

T. C.  
İstanbul Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı  
İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Çalışanların Kişilik Özellikleri,  
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu  
Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması

Selçuk YEKE

2501121428

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR

İstanbul, 2015



T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER  
1982 ENSTİTÜSÜ



Belirtilecek açıklamalar için ayrılan yerlerin yeterli olmaması durumunda formun arka yüzü veya ek bir kâğıt da kullanılabilir.

## Y Ü K S E K L İ S A N S T E Z O N A Y I

### ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : SELÇUK YEKE

Numarası : 2501121428

Anabilim/Bilim Dalı : İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON Tez Savunma Tarihi: 02.01.2015

Danışman : PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR Tez Savunma Saati : 11.30

Tez Başlığı : ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TUTKUNLUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ARAŞTIRMASI.

ÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR		Kabul
PROF.DR.NEVİN DENİZ		Kabul
PROF.DR.RECEP İBRAHİM PINAR		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.AYKUT BERBER		
PROF.DR.REFİKA BAKOĞLU		

## ÖZ

Bu çalışma kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Araştırmayı gerçekleştirebilmek için gerekli veriler İstanbul Üniversitesi Avcıları Kampüsü' ndeki 5 farklı fakültede görev yapan akademisyenlerden elde edilmiştir. Toplam 164 akademisyenden veri toplanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Kişilik özelliklerinden sorumluluk ile dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Ayrıca değişkenlerin boyutları arasında da aracılık analizi gerçekleştirilmiş ve bazı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca kişilik özelliklerinden duygusallık cinsiyet ve çalışılan fakülteye göre farklılık göstermektedir. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, iş tutkunluğu ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık ile yoğunlaşma yaşa göre farklılık göstermektedir. Son olarak kişilik özelliklerinden sorumluluk ile dışa dönüklük, iş tutkunluğu ve iş tutkunluğu boyutu olan dinçlik - adanmışlık ünvana göre farklılık göstermektedir.

**ANAHTAR KELİMELEER:** Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tutkunluğu

## ABSTRACT

This study was carried out to research relations between personality traits, organizational citizenship behavior and work engagement. Necessary data for doing the research were obtained from academics who work at 5 different faculties in İstanbul University Avcılar Campus. Data was collected from total 164 academics. Mediation role of work engagement on relation between personality traits and organizational citizenship behavior was analyzed in accordance with purpose of research. Mediation role of work engagement on relation between conscientiousness and extraversion dimensions of personality traits and organizational citizenship behavior was occurred. Also mediation analysis was carried out between dimensions of three variables and was found certain relations. Also neuroticism dimension of personality traits ranged according to gender and worked faculty. Extraversion dimension of personality traits, work engagement and vigor and absorption dimensions of work engagement ranged according to age. Lastly conscientiousness and extraversion dimensions of personality traits, work engagement and vigor dimension of work engagement ranged according to academic title.

**KEY WORDS:** Personality Traits, Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement

## ÖNSÖZ

Organizasyonlar günümüzde daha rekabetçi, etkili ve verimli olabilmek için farklı yöntemler geliştirmektedir. Organizasyonların bu amaçlarına ulaşabilmesinde çalışanların kişilik özellikleri, iş tutkunlukları ve sergileyecekleri davranışlar son derece önemlidir. Farklı kişilik özelliklerine sahip çalışanlar aynı düzeyde iş tutkunluğunu yaşamamaktadır. Kişilik özellikleri değiştikçe bireylerin işine olan tutkusu da değişiklik göstermektedir. Kişilik özellikleri yine bireylerin farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Organizasyonlar faydalı ve pozitif davranış sergileyen bireyleri tercih etmektedirler. Bu doğrultuda bireylerin kişilik özellikleri, iş tutkunlukları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler araştırmanın amacını oluşturacak bir şekilde incelenmiştir.

Uzun süren bu çalışma döneminde benden desteğini esirgemeyen ve başarılı bir akademik kariyere sahip olabilmek için bana çok büyük katkı sağlayan tez danışmanım sevgili hocam Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR' e teşekkürü bir borç biliyorum. Aynı zamanda bu süreçte beni yalnız bırakmayan, beni motive eden ve geleceğe ümitle bakabilmemi sağlayan sevgili anneme de çok teşekkür ediyorum.

Ocak 2015

Selçuk YEKE

## İÇİNDEKİLER

ÖZ .....	iii
ABSTRACT .....	iv
ÖNSÖZ .....	v
TABLolar LİSTESİ .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi
GİRİŞ .....	1
BÖLÜM 1: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ .....	3
1. Kişilik Kavramı .....	3
1.1 Kişiliği Etkileyen Faktörler .....	6
1.1.1 Kalıtsal Faktörler .....	7
1.1.2 Ailesel Faktörler .....	8
1.1.3 Sosyal ve Kültürel Faktörler .....	9
1.1.4 Sosyal Sınıf Faktörleri .....	11
1.1.5 Coğrafi ve Fiziksel Faktörler .....	13
1.2 Kişiliğin Temel Özellikleri .....	14
1.3 Kişisel Farklılıklar ve Örgütler Açısından Önemi .....	15
1.4 Kişilik Modelleri .....	17
1.4.1 Beş Faktör Kişilik Modeli .....	17
1.4.1.1 Dışa Dönüklük .....	17
1.4.1.2 Sorumluluk .....	19
1.4.1.3 Açıklık .....	21
1.4.1.4 Uyumluluk .....	22
1.4.1.5 Duygusal Denge .....	24
1.4.2 Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli .....	26
1.4.3 Friedman ve Rosenman' ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli .....	28
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI .....	31
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı .....	31
2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri .....	35
2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri .....	38
2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler .....	41
2.3.1 Sosyal Değişim Teorisi .....	42

2.3.2.	Eşitlik Teorisi.....	43
2.3.3	Vekâlet Teorisi.....	45
2.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları .....	46
2.4.1.	Özgecilik .....	47
2.4.2.	Üstün Görev Bilinci (Vicdanlılık) .....	48
2.4.3.	Nezaket.....	49
2.4.4.	Sivil Erdem.....	50
2.4.5.	Sportmenlik (Centilmenlik).....	52
2.5.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler .....	57
2.6.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları .....	59
<b>BÖLÜM 3: İŞ TUTKUNLUĞU.....</b>		<b>63</b>
3.	İş Tutkunluğu Kavramı .....	63
3.1.	İş Tutkunluğunun Diğer Kavramlarla İlişkisi.....	68
3.1.1	İşkoliklik.....	68
3.1.2	Örgütsel Bağlılık .....	71
3.1.3	İş Tatmini.....	75
3.2.	İş Tutkunluğunu Etkileyen Faktörler .....	78
3.3	İş Tutkunluğunun Boyutları.....	86
3.3.1	Dinçlik .....	86
3.3.2	Adanmışlık.....	87
3.3.3	Yoğunlaşma (Odaklaşma) .....	88
3.4	İş Tutkunluğunun Sonuçları .....	89
3.5	Konu İle İlgili Çalışmalar .....	93
3.5.1	Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	93
3.5.2	Kişilik Özellikleri ve İş Tutkunluğu İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	96
3.5.3	İş Tutkunluğu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	99
<b>BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA.....</b>		<b>103</b>
4.1	Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi .....	103
4.2	Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	104
4.3	Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	104
4.4	Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler.....	105

4.5	Araştırmanın Analizi ve Sonuçları.....	106
4.5.1	Demografik Özellikler.....	106
4.5.2	Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	108
4.5.2.1	Kişilik Özelliklerine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	108
4.5.2.2	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	112
4.5.2.3	İş Tutkunluğuna İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	117
4.5.3	Değişkenlere İlişkin Ortalamalar.....	119
4.5.4	Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	121
4.5.5	Demografik Özellikler Açısından Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Farklılıklarının Araştırılması.....	142
	SONUÇ.....	154
	KAYNAKÇA.....	159
	EKLER.....	206



## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Beş Kişilik Faktörünün Özellikleri .....	26
<b>Tablo 2:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Özellikleri .....	53
<b>Tablo 3:</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	107
<b>Tablo 4:</b> Kişilik Özelliklerine İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları .....	109
<b>Tablo 5:</b> Kişilik Özellikleri Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	110
<b>Tablo 6:</b> Kişilik Özellikleri Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	110
<b>Tablo 7:</b> Kişilik Özellikleri Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	111
<b>Tablo 8:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları .....	112
<b>Tablo 9:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	114
<b>Tablo 10:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	114
<b>Tablo 11:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	1
16	
<b>Tablo 12:</b> İş Tutkunluğuna İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları .....	117
<b>Tablo 13:</b> İş Tutkunluğu Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	118
<b>Tablo 14:</b> İş Tutkunluğu Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	118
<b>Tablo 15:</b> İş Tutkunluğu Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	119
<b>Tablo 16:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğuna İlişkin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri .....	120
<b>Tablo 17:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Arasındaki Korelasyon Değerleri .....	121
<b>Tablo 18:</b> Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	123
<b>Tablo 19:</b> Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	125
<b>Tablo 20:</b> Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	128
<b>Tablo 21:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	131

<b>Tablo 22:</b> Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	133
<b>Tablo 23:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler.....	135
<b>Tablo 24:</b> Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler.....	138
<b>Tablo 25:</b> Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	140
<b>Tablo 26:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Değişkenleri Ve Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi Sonuçları.....	142
<b>Tablo 27:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılıkları .....	142
<b>Tablo 28:</b> Cinsiyete Göre Ortalama Dağılımları .....	144
<b>Tablo 29:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkları.....	144
<b>Tablo 30:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Çalışılan Fakülteye Göre Farklılıkları.....	146
<b>Tablo 31:</b> Çalışılan Fakülteye Göre Ortalama Dağılımları .....	147
<b>Tablo 32:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Yaşa Göre Farklılıkları .....	147
<b>Tablo 33:</b> Tukey Testi Sonuçları Ve Yaş Gruplarının Ortalamaları.....	149
<b>Tablo 34:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Ünvana Göre Farklılıkları.....	150
<b>Tablo 35:</b> Tukey Testi Sonuçları Ve Unvan Gruplarının Ortalamaları .....	151
<b>Tablo 36:</b> Games - Howell Testi Sonuçları Ve Unvan Gruplarının Ortalamaları ...	152
<b>Tablo 37:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğunun Demografik Özellikler Açısından Farklılıkları .....	153

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Araştırma Modeli .....	105
<b>Şekil 2:</b> Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	124
<b>Şekil 3:</b> Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	127
<b>Şekil4:</b> Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü .....	130
<b>Şekil 5:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü .....	132
<b>Şekil 6:</b> Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü.....	134
<b>Şekil 7:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	137
<b>Şekil 8:</b> Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	139
<b>Şekil 9:</b> Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	141

## GİRİŞ

Çalışmanın birinci bölümünde kişilik kavramı, kişiliği etkileyen faktörler, bireylerin kişilik özellikleri ve önemli kabul edilen kişilik modelleri açıklanmıştır. Bireylerin kişilik özellikleri değişkenlik göstermekte ve birbirlerinden farklı yönlere sahip bulunmaktadır. Organizasyon kapsamında düşünüldüğü zaman bu farklı kişilik özelliklerine sahip olan bireyleri ortak bir amaç etrafında toplayabilmek, etkili ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayabilmek için gerekli eylemlerin gerçekleştirilmesi önemlilik arz etmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık kavramına, örgütsel vatandaşlık davranışının özelliklerine, boyutlarına ve ilgili teorilere yer verilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin sergilemiş olduğu pozitif ve yapıcı davranışları ifade etmekte ve bireyler arasındaki ilişkilerin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlamaktadır. Organizasyon kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireyler organizasyonun gelişmesine ve organizasyonda birlik ve beraberliğin oluşmasına yardımcı olmaktadır. Organizasyonların örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilecek kişiliğe sahip çalışanları işe almaları gerekmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tutkunluğu kavramına, iş tutkunluğuyla ilişkili terimlere, iş tutkunluğunun özelliklerine ve boyutlarına yer verilmiştir. İş tutkunluğu bireylerin işlerini severek yapması, şikâyet etmemesi ve sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirmesiyle ilgilidir. Organizasyonların bireylerin yaptığı işi sevmelerini ve yaptıkları işten mutlu olmalarını sağlaması gerekmektedir. Bu doğrultuda organizasyonların işini sevebilecek ve işini önemseyecek kişiliğe sahip bireyleri işe almaları organizasyonların sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini yerine getirebilmesi için gerekli olmaktadır. İş tutkunluğuna sahip bireyler aynı zamanda organizasyona da bağlı kalmakta ve organizasyon içinde gönüllü bir şekilde pozitif davranışlar sergilemektedir. Bu bölümde ayrıca kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık

davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik gerçekleştirilmiş çalışmalara yer verilmiş ve bu çalışmaların sonuçlarına değinilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde belirlenen amaçlar doğrultusunda araştırma gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Bireylerin kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tutkunlukları ortaya konulmuş, değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir.

Sonuç bölümünde analiz sonucunda elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır. Ortaya çıkan sonuçların anlamları, yansımaları ve çalışmaya sağladığı katkıları üzerinde durulmuştur.

# BÖLÜM 1: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

## 1. Kişilik Kavramı

Her birey farklı bir yapıya sahip olduğundan dolayı bireyleri tanımak ve anlamak zor ve uzun bir süreci kapsamaktadır. Bireylerin özellikleri bireyleri tanıyabilmek için yardımcı olmaktadır. Bu noktada kişilik kavramı önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin fiziksel özellikleri, davranışları, duygu ve düşünceleri, algıları, alışkanlıkları ve istekleri birbirinden farklılık göstermektedir. Bu farklılıkların tümü kişilik konusu içinde yer almaktadır.<sup>1</sup> Kişilik zaman içinde sabit duruma gelen, bireylerin davranışlarının nedenlerini açıklayan, psikolojik niteliği bulunan özelliklerden oluşmaktadır. Kişilik bireylerin kim olduğunu belirlemektedir. Bireylerin duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimlerinin belirlenmesinde önemli bir unsurdur.<sup>2</sup> Bireylerin sergiledikleri davranışlar birbirinden çok farklı olmaktadır. Davranışlardaki bu farklılığın oluşmasını sağlayan bireylerin sahip oldukları inanç ve değerlerdir. Bireylerin inanç ve değerlerindeki farklılık onların kişiliklerinin bir sonucudur.<sup>3</sup> Kişiliğin ortaya çıkmasında bireylerin gerçekleştirdiği sosyal etkileşimlerde ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik özelliklerin bileşimi etkili olmaktadır.<sup>4</sup>

Kişilik bireylerin iç dünyasında başlayan bir süreçten oluşmakta ve sergilenen davranışların tutarlı olmasını gerektirmektedir. Bireylerin sergilediği davranışların farklı zamanlar ve durumlarda yine aynı şekilde gerçekleşmesi beklenmektedir. Örneğin bugün işyerinde girişken olan bir çalışanın diğer günlerde de yine aynı girişkenliği göstermesi çalışanın kişiliğinin tutarlı olmasını göstermektedir. Bireylerin

---

<sup>1</sup> Ö. Devrim Günel, “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2010, Cilt 12, Sayı 3, s. 44.

<sup>2</sup> Michael K. Mount, Murray R. Barrick, Steve M. Scullen, James Rounds, “Higher -Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, Personnel Psychology, 2005, Sayı 58, s. 448 - 449.

<sup>3</sup> Carol S. Dweck, Ellen L. Leggett, “A Social - Cognitive Approach To Motivation and Personality”, Psychological Review, 1988, Cilt 95, Sayı 2, s. 257.

<sup>4</sup> Radovan Hruby, “Personality and Its Importance For Treatment In Psychiatry”, Activitas Nervosa Superior Rediviva, 2010, Cilt 52, Sayı 2, s. 114.

iç dünyasında gelişen süreç ise nasıl davranacaklarını ve nasıl hissedeceklerini etkileyen duygusal, motivasyonel ve bilişsel unsurları içermektedir.<sup>5</sup> Kişiliğin ne olduğunu açıklamak için aşağıdaki soruların cevabını vermek gerekmektedir.<sup>6</sup>

- Ben kimim?
- Yaşanan olaylara neden tepki veriyorum?
- Hangi güçlere sahibim? Bu güçleri nasıl artırabilirim?
- Zayıf yönlerim nelerdir? Zayıf yönlerimi nasıl azaltabilirim?

Kişilik bireylerin duyuş, düşünüş ve davranış biçimlerini etkileyen etmenlerin kendine özgü görüntüsünü ifade etmektedir. Devamlı olarak iç ve dış uyarıcıların etkisinde kalan kişilik, bireylerin biyolojik, psikolojik ve kalıtsal yeteneklerini, duygularını, güdülerini, alışkanlıklarını, isteklerini ve tüm davranışlarını kapsamaktadır. Sonuç olarak kişiliğin oluşmasında bireylerin doğuştan gelen özellikleri ve içinde bulunduğu çevre etkili olmaktadır.<sup>7</sup> Dolayısıyla kişilik bireylerin doğuştan gelen ve yaşantı sonucu kazandığı, onları diğer bireylerden ayıran temel özelliklerin tamamı şeklinde tanımlanabilmektedir.<sup>8</sup> Kişilik özellikleri bir bireyi diğerinden ayırmakta ve bireyin tutarlı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Kişilik özellikleri daha ayırt edici olmakta ve bireyler hakkında kesin bir betimleme yapabilme imkânı sağlamaktadır.<sup>9</sup> Kişilik ile ilgili yapılan tanımlamalara bağlı olarak kişiliğin tutarlı, istikrarlı, içsel olduğunu ve bireyden bireye farklılık gösterdiği ortaya konulmaktadır. Bireyler aynı olaya yönelik farklı zamanlarda farklı davranışlar sergilememektedir. Kişilik doğrudan gözlenmemektedir. Gözlemler sonucunda dolaylı bir şekilde kişilik tahmin edilebilmektedir. Bireyler arasında kişilik farklılık

---

<sup>5</sup> Jerry M. Burger, “**Personality**”, Wadsworth Cengage Learning, 2010, s. 4.

<sup>6</sup> Florence Littauer, “**Personality Plus**”, Fleming H. Revell, United States of America, 1992, s. 12.

<sup>7</sup> Atilla Yelboğa, “**Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**”, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2006, Cilt 8, Sayı 2, s. 198.

<sup>8</sup> Tayfun Doğan, “**Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2013, Cilt 14, Sayı 1, s. 57.

<sup>9</sup> Ayşem Çalışkur, “**Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma**”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2013, Cilt 13, Sayı 3, s. 113.

göstermektedir. Bu nedenle, aynı olaya yönelik bireylerin göstereceği davranış farklı olabilmektedir.<sup>10</sup> Daha önce de belirtildiği gibi, bireylerin sahip olduğu kişilik kalıtsal yapılarını ve öğrenme geçmişlerini kapsayan bir psikolojik yapı gibi düşünülmektedir. Kalıtsal yapı ve öğrenme geçmişi bireylerin çevreye ve durumlara karşı göstereceği tepkileri etkilemektedir.<sup>11</sup>

Kişilik çevrede gelişen durumların bireyler üzerinde uyarıcı etki yapmasına bağlı olarak, bireylerin zihninin, duygularının ve alışkanlıklarının yeniden yapılanması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Genel olarak çevredeki gelişmeler bireylerin kendilerini çevreye uyarlamalarını sağlamaktadır.<sup>12</sup> Diğer taraftan, bireyler davranışlarını belirleyen ve onlara yön veren bir çevrede bulunmaktadır. Çevrenin sürekli değişmesi nedeniyle karşılaşılan durumların tarifi yapılmadan bireylerin davranışları net olarak ifade edilememektedir. Bireylerin çevrede farklı koşullar altında yaşaması nedeniyle durumlara yönelik sergileyeceği davranışlar da farklı olmaktadır.<sup>13</sup> Bu durumda bireylerin tek bir davranış tarzı geliştirmesi mümkün olmamaktadır. Bireyler değişen koşullara ve durumlara göre farklı davranış tarzları oluşturmaktadır. Dolayısıyla bireyler değişken çevre içerisinde kendi kişiliklerini bulmaya çalışmaktadır.

Kişiliğe yönelik açıklamalar şu şekilde ortaya konmaktadır:<sup>14</sup>

- Kişilik parçaların toplamı değildir. Kişilik bütünü ifade etmektedir.
- Kişilik sabit değildir. Aktif yapısı bulunmakta ve süreçten oluşmaktadır.

---

<sup>10</sup> Sarah E. Hampson, “**The Construction of Personality**”, Routledge, New York, 1988, s. 1 - 3.

<sup>11</sup> Richard M. Ryckman, “**Theories of Personality**”, Wadsworth Cengage Learning, California, 2012, s. 4.

<sup>12</sup> Harry C. Triandis, Eunhook M. Suh, “**Cultural Influences On Personality**”, Annual Review of Psychology, 2002, Cilt 53, s. 136.

<sup>13</sup> Henry A. Murray, “**Proposals For A Theory of Personality**”, Henry A. Murray, Dan P. McAdams, “**Explorations In Personality**”, Oxford University Press, New York, 2007, s. 39.

<sup>14</sup> Charles S. Carver, Michael F. Scheier, “**Perspectives On Personality**”, Allyn & Bacon, United States of America, 1996, s. 5.



- Kişilik psikolojik bir kavramdır. Ancak fiziksel öğelerle de bağlantılıdır.
- Kişilik bireylerin dünyaya nasıl adapte olmasını belirlemeye yardım etmektedir.
- Kişilik tutarlı, yinelenabilir ve kalıplaşmış yapıya sahiptir.
- Kişiliği göstermenin birden fazla yolu bulunmaktadır. Davranış, duygu ve düşünceler ile kişilik ortaya çıkabilir.

Görüldüğü gibi kişilik özellikleri bireyden bireye farklılık göstermekte, bireylerin sergilediği davranışa neden olan bir faktör olmakta, dinamik bir yapısı bulunmakta ve bireylerin kendi kimliklerini belirlemesine yardımcı olmaktadır. Organizasyonlarda çalışan farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler farklı düşünebilmekte ve farklı davranışlar sergileyebilmektedir. Dolayısıyla bu bireylerin kişilik özellikleri iyi bir şekilde tespit edildikten sonra organizasyonlarda kişiliklerine uygun bir iş imkânları verilmesi gerekmektedir.

## 1.1 Kişiliği Etkileyen Faktörler

Kişiliğin oluşumu ve gelişiminde etkili olan birçok faktör üzerine çeşitli incelemeler yapılmıştır. Ancak kişiliği belirleyen faktörlerin genel olarak 5 başlık altında ele alındığı görülmektedir. Bu faktörler şunlardır:<sup>15</sup>

- Kalıtsal Faktörler
- Ailesel Faktörler
- Sosyal ve Kültürel Faktörler

---

<sup>15</sup> K. Develioğlu, Ö. A. Tekin, “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 2, s. 17.

- Sosyal Sınıf Faktörleri
- Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

### 1.1.1 Kalıtsal Faktörler

Bireyleri birbirinden ayıran özelliklerin önemli bir kısmı kalıtsal farklılıklar ile açıklanabilmektedir. Kalıtsal olarak bireylerdeki çeşitlilik bireylerin birbirinden farklılaşmasına ve farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır.<sup>16</sup> Her birey diğer bireylere benzer bir gelişim süreci içerisinde doğmakta, büyümekte ve ölmektedir. Ancak bireylerin belirli fiziksel özellikleri çevrelerine ne şekilde uyum sağlayacaklarını göstermektedir. Örneğin, stres halinde insan vücudu alarm, uyum ve tükenme gibi benzer tepkiler göstermektedir.<sup>17</sup> Bireylerin davranışları ailedeki bireylerin davranışlarına benzemektedir. Çünkü bu bireyler aynı soydan gelmektedir. Bireylerin özellikleri genler aracılığıyla nesilden nesile taşınmaktadır. Kalıtım bireylerin daha çok fiziksel özelliklerini belirlemektedir. Bireylerin boyu, rengi, yüzü vb gibi fiziksel özellikleri aynı soydan gelen diğer bireylere benzeyebilmektedir. Dış görünüm ve fiziksel özellikler bireylerin kişiliği üzerinde etkili olmaktadır.<sup>18</sup> Bireyler kendi doğal yapılarıyla, davranış tarzlarıyla ve reaksiyon biçimiyle dünyaya gelmektedir. Bireylerin sahip olduğu göz rengi, saç rengi, burun yapısı gibi fiziksel öğeler kişiliklerini göstermektedir. Örneğin kahverengi gözlü bir kişi göz rengini mavi olmasını istediğinde lens kullanabilir. Ancak bu kişi lensi çıkardığı zaman göz rengi tekrar kahverengi olmaktadır. Ya da siyah saçlı bir kişi saçını sarıya renge boyatabilir. Ancak yeni gelen saçlar tekrar siyah renkte olmaktadır. Tüm bu fiziksel özellikler

---

<sup>16</sup> L. Penke, J. J. A. Denissen, G. F. Miller, “**The Evolutionary Genetics of Personality**”, European Journal of Personality, 2007, Sayı 21, s. 553.

<sup>17</sup> E. Özkalp, Ç. Kirel, “**Örgütsel Davranış**”, T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, 1996, No 111, s. 71.

<sup>18</sup> D. S. Cheema, “**Personality Development: Mastering Soft Skills**”, Abhisek Publications, Chandigarh, 2009, s. 13.

geçmiş nesillerden şimdiki nesillere aktarılmaktadır. Dolayısıyla bu özelliklerin değişmesi söz konusu olmamaktadır.<sup>19</sup>

Kalıtsal faktörler belirli bir çevreye ait olan bireyler üzerinde etkili olmaktadır. Ancak ortaya çıkan kişilik kalıtsal faktörlerin ve deneyimin sonucunda oluşmaktadır. Kalıtsal faktörler aynı zamanda çevresel faktörler olarak dikkate alınmaktadır. Çünkü kalıtsal faktörler belirli bir çevrede oluşmaktadır. Aynı zamanda bireylerin içinde bulunduğu çevre yine biyolojik süreçlerden geçerek oluşmaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişiliği çevrenin de etkisiyle kalıtsal faktörlerden etkilenmektedir.<sup>20</sup> Üzerinde kalıtsal etkileri bulunan güdü ve duygular bireylerin yaşamını şekillendirmektedir. Duygularını yoğun sahip bir şekilde yaşayan bireyler daha farklı arayışlara girmektedir. Bu bireyler yaşamlarında farklı deneyimler kazanmakta ve farklı insanlarla etkileşim içerisine girmektedir. Ancak duygularını bastırabilen bireyler ise bu tarz farklı deneyimler kazanma çabasına girmemektedir.<sup>21</sup>

### 1.1.2 Ailesel Faktörler

Daha önce de açıklandığı gibi, bireylerin fiziksel özellikleri kadar kişilik özellikleri de birbirinden farklılık göstermekte ve kişiliği oluşturan unsurlar her bireyde bir araya gelmektedir. Bu farklılık anne ve babalardan farklı genler aracılığıyla dünyaya gelmenin sonucunda oluşmaktadır.<sup>22</sup> Bireylerin yetiştiği aile ortamı kişiliğin gelişmesinde önemli etkiye sahiptir. Özellikle çocukluk döneminde kişilik gelişimine ilk ve önemli etki aile tarafından gerçekleştirilmektedir. Daha sonra bireyler sosyal yapı ve sosyalleşme sürecinden geçmektedir. Bireylerin kimlik kazanma evrelerinde anne ve baba önemli bir rol oynamaktadır. Genellikle erkek çocuklar babayı, kız

---

<sup>19</sup> Florence Littauer, Rose Sweet, **“Personality Plus At Work: How To Work Successfully With Anyone”**, Revell, United States of America, 2011, s. 17.

<sup>20</sup> James M. Olson, Philip A. Vernon, Julie Aitken Harris, Kerry L. Jang, **“The Heritability of Attitudes: A Study of Twins”**, Journal of Personality and Social Psychology, 2001, Cilt 80, Sayı 6, s. 845 - 846.

<sup>21</sup> John C. Loehlin, **“Environment and The Behavior Genetics of Personality: Let Me Count The Ways”**, Personality and Individual Differences, 2010, Sayı 49, s. 302.

<sup>22</sup> Metin Pişkin, **“İlk ve Ortaöğretim Öğrencilerimizin Kariyer Gelişimleri ve Yönlendirme Süreçlerinde Gözlenen Sorunlar ve Çözüm Önerileri”**, Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu, 2006, s. 63.

çocuklar da anneyi örnek alarak onların davranışlarını taklit etmektedirler.<sup>23</sup> Aile içindeki bireyler birbirini etkilemektedir. Bireylerin kişiliklerinin gelişimi sürecinde aile tüm deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşmaktadır. Dolayısıyla bireylerin bu deneyim ve bilgileri de kişiliklerini oluşturmaktadır.<sup>24</sup>

Aile üyeleri arasındaki ilişkiler bireylerin aile yaşamına yönelik tutumlarını belirlemektedir. Bazı aileler bireylere neşeli, coşkulu, iyimser, uyumlu ve mutlu bir ortam sunarken, bazı aileler ise korku, stres ve kin dolu bir ortam sunmaktadır. Sıcak bir aile ortamında yetişen bireyler daha sorumluluk sahibi ve kontrollü olmaktadır. Ancak korku ve şiddetin bulunduğu bir aile ortamında yetişen bireyler ise daha saldırgan olmaktadır.<sup>25</sup>

### 1.1.3 Sosyal ve Kültürel Faktörler

Topluma ait bireylerin çeşitli özellikleri doğal, genetik koşullardan ve aileden etkilenebileceği gibi, ortak toplumsal yaşantılar ve kültürlerden de etkilenmektedir. Kültür ve kişilik ilişkisi doğduktan sonra başlamaktadır. Hangi toplumda olursa olsun her yeni doğan çocuk çaresizdir ve dışarıdan öğretilecek olan kültür ile yetişmektedir. Çocuğa öğretilcek olan kültür aileden aileye de değişmektedir. Dolayısıyla bireyler farklı yetiştirme yöntemleri ile yetiştirilmekte ve içinde bulunduğu ailenin ve toplumun özelliklerini taşımaktadır.<sup>26</sup> Bireylerin kişiliğinin gelişimi kültürel bir süreçten geçmektedir. Bireyler geçmişten bu yana devam eden kültürel katılım içerisinde yer almaktadır. Geçmiş nesillerden günümüze kültürel miraslar bırakılmakta ve bireyler bu mirası birbirine devamlı aktarmaktadır. Dolayısıyla bireylerin

---

<sup>23</sup> Mustafa Özarıslan, “Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Doktora Tezi, 2010, s. 22 - 23.

<sup>24</sup> Sarah Galdiolo, Isabelle Roskam, “Development of Personality Traits In Response To Childbirth: A Longitudinal Dyadic Perspective”, Personality and Individual Differences, 2014, Sayı 69, s. 224.

<sup>25</sup> Azra Parveen, “Effect of Home Environment On Personality and Academic Achievement of Students of Grade 12 In Rawalpindi Division”, National University of Modern Languages, Faculty of Advance Integrated Studies, Doctor of Philosophy, 2007, s. 18 - 17.

<sup>26</sup> Zafer İlbars, “Kişiliğın Oluşmasındaki Kültürel Etmenler”, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih - Coğrafya Fakültesi Dergisi, 1987, Cilt 31, Sayı (1 - 2), s. 202 - 203.

yaşamadığı veya içinde bulunmadığı durumlar ve olaylar bu bireylere aktarılmakta ve bireyler bu durum ve olayları benimsemektedir. Bu yüzden bireylerin kişiliği bu durum ve olaylardan etkilenmektedir.<sup>27</sup> Bu doğrultuda bireylerin kişiliklerinin gelişiminde geçmiş döneme ait örf, adet, gelenek ve alışkanlıklar etkili olmaktadır. Çünkü bireyler bu kültürel değerlerle etkileşim içerisinde olmasa bile geçmiş nesiller bu değerleri günümüzdeki bireylere aktarmaktadır.

Bireylerin davranışları kültürden bağımsız olmamaktadır. Her kültürün kendine özgü değerleri ve davranış biçimleri bulunmaktadır. Bu değerler ve davranış biçimleri toplumdaki insan ilişkilerine temel oluşturmaktadır. Bu şekilde kültür toplumsallaşma süreci ile kişiliği etkilemektedir.<sup>28</sup> Kültür bireylerin sosyal rollerini belirlemekte ve bireylerin davranışlarını yönlendirmektedir. Bu şekilde bireylerin kişilikleri gelişmekte ve şekillenmektedir. Fakat kültürel değişkenlerin etkileri her birey üzerinde sabit olmamaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişiliklerinin şekillenmesi diğer çevresel faktörlerin etkisine bağlı olarak farklılık göstermektedir.<sup>29</sup> Yabancı bir kültürel çevrede uzun süre yaşamış olan bireyler bu çevrede yetişen bireylerin duygu ve düşüncelerinin ve sosyal yaşam biçimlerinin farkına varmaktadır. Dolayısıyla yabancı bir kültürde uzun süre yaşayan bireyler bu çevredeki diğer bireylerin davranış biçimlerine uyum sağlamakta, onların tercihlerini, duygularını ve tutumlarını paylaşmaktadır.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Barbara Rogoff, “**The Cultural Nature of Human Development**”, Oxford University Press, New York, 2003, s. 3.

<sup>28</sup> Tamer Isır, “**Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma**”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Doktora Tezi, 2006, s. 43.

<sup>29</sup> Selin Metin Camgöz, “**Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A - Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme**”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2009, s. 33.

<sup>30</sup> Robert A. LeVine, “**Culture Behavior and Personality**”, Hutchinson & CO, London, 1973, s. 16.

Kültür ve kişilik arasındaki ilişkiye yönelik bazı tespitler şu şekildedir:<sup>31</sup>

- Kültürel etkiden kaynaklanan bazı duygu ve düşünceler bireylerin kendi düzenini kurmasına ve çevresine uyum sağlamasında yönelik vereceği kararlar üzerinde etkili olmaktadır.
- Bireyler kendilerini güçlü kılan kültürel çevrenin dışında kalsa bile bu duygu ve düşünceleri kolay kolay değişmemektedir.
- Bireylerin davranışları engellense bile bireyler duygu ve düşüncelerinden taviz vermeden içinde bulunduğu kültürel çevreye uyum sağlayabilir.
- Bireylerin kültürel çevreye ait özellikleri devam ettirmesi bireylerin eğilimlerini göstermektedir.

Yukarıda açıklandığı gibi bireyler kişiliklerinin oluşması sürecinde içinde bulunduğu kültürün etkisinde kalmakta ve içinde yaşadığı kültürel çevreden bağımsız hareket edememektedir. Bireyler yaşamlarının her bölümünde kültürel unsurların iz bıraktığı kişilik özelliklerini yansıtmaktadır.

#### **1.1.4 Sosyal Sınıf Faktörleri**

Bireyler içinde bulunduğu kültüre bağlı olarak bir gruba ait olmaktadır. Bireyler bu gruba bağlı oldukları için gruba uygun davranışlar sergilemektedir. Yüksek zümreye ait olan bireyler ile düşük zümreye ait olan bireylerin davranışları birbirinden farklı olmaktadır. Aynı şekilde işçi sınıfına mensup bireyler ile memur sınıfına ait olan bireylerin davranışları da birbirinden farklı olmaktadır. Sosyal sınıf bireylerin statüsünü, ortaya koyacağı performansı, sınırlarını ve sahip oldukları ayrıcalıkları belirlemektedir. Kültürel faktörlerde olduğu gibi sosyal sınıf da bireylerin

---

<sup>31</sup> Robert A. LeVine a.g.e., s. 20.

eğilimlerini, durumları algılama biçimlerini ve durumlara göstereceği tepkiyi etkilemektedir.<sup>32</sup> Bireylerin doğduğu ve mensup olduğu sosyal sınıf bireylerin eğitimini, imkânlarını, yaşam biçimini, tutumlarını ve algılarını etkilediğinden dolayı bireylerin kişilik özellikleri de bu durumdan etkilenmektedir. Bireylerin alternatifler arasından yapmış olduğu seçimler ve olaylar karşısındaki tavır ve kararları bireylerin yetiştiği sosyal sınıftan etkilenmektedir. Bireylerin olaylar karşısındaki tavırları ve kararları da kişiliklerinin bir yansıması olarak gözükmektedir.<sup>33</sup> Bireylerin çevresindeki kişiler, gruplar ve özellikle organizasyonlar kişiliğin oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Sosyalleştirme süreci olarak adlandırılan bu süreç örgütsel davranış bakımından önemlilik arz etmektedir. Çünkü bu süreç çocukluk döneminden itibaren bireylerin tüm yaşamını kapsamaktadır.<sup>34</sup>

Sosyal sınıf faktörü bireylerin özel davranış kurallarını ortaya koymakta ve bireyleri daha özel bir şekilde etkilemektedir. Bireylerin bazı özellikleri bağlı bulunduğu sosyal sınıfı bilinmeden de tahmin edilebilmektedir. Buna karşılık bazı özellikleri ancak bağlı bulunduğu sosyal sınıfın bilinmesi halinde anlamlı hale gelmektedir. Aynı zamanda bireylerin bağlı oldukları sosyal sınıflara bağlılık dereceleri de kişiliklerinin şekillenmesinde etkili bir faktördür. Ancak, belirli bir sosyal sınıf içerisinde her bireyin eğitim ve benzeri gelişme faktörü açısından birbirine benzediği söylenemez.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, “**Personality Theory and Research**”, John Wiley & Sons, United States of America, 2013, s. 18.

<sup>33</sup> Melike Kıvanç Sudak, “**Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, Doktora Tezi, 2011, s. 4.

<sup>34</sup> Mustafa Yıldız, “**Farklı Liglerde Yer Alan Futbolcuların Kişilik Tipleri İle Sürekli Öfke - Öfke İfade Tarzlarının İncelenmesi**”, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2008, s. 33.

<sup>35</sup> İhsan Erdoğan, “**İşletmelerde Davranış**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın Evi, İstanbul, 1991, s. 242.

### 1.1.5 Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

Bireyler arasındaki kişilik farklılıklarında coğrafi bölgenin de etkisi bulunmaktadır. Örneğin Avrupa ve Amerika’ da yaşayan bireylerin dışa dönüklük ve açıklık özellikleri Afrika ve Asya’ da yaşayan bireylere göre daha yüksektir. Bölgeye göre ortaya çıkan farklılığın sebebi olarak yukarıda bahsedilen kültürel faktörler de gösterilebilmektedir.<sup>36</sup> Coğrafi ve fiziksel faktörlerin bireylerin kişilikleri üzerinde daha çok dolaylı etkileri bulunmaktadır. Coğrafi çevre içerisinde yer alan iklim ve doğa faktörlerinin bireylerin kişilikleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.<sup>37</sup>

Birbirine yakın coğrafi bölgelerde yaşayan bireylerin kişilik özellikleri benzerlik göstermektedir. Coğrafi olarak birbirine yakın ancak farklı ülkelerde yaşayan bireylerin kişilik özelliklerinde çok fazla farklılık görülmemektedir. Bunun yanında yukarıda açıklandığı gibi kişilik özelliklerinin oluşmasında coğrafi faktörler belirleyici olmaktadır. Örneğin Afrika ülkelerinde yaşayan bireyler daha az depresyon ve endişe yaşamaktadır. Bu bireylerin duygusal dengesizlikleri diğer bölgelerdeki bireylere göre daha az meydana gelmektedir.<sup>38</sup> Kutup bölgelerindeki ülkelerde yaşayan bireylerin daha ciddi, mesafeli, sakin ve sert olması beklenirken, ekvator bölgesine yakın yerlerde yaşayan bireylerin daha sıcak, samimi ve güler yüzlü olması beklenebilmektedir.<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup> Kenneth R. Olson, “Why Do Geographic Differences Exist In The Worldwide Distribution of Extraversion and Openness To Experience? The History of Human Emigration As An Explanation”, Individual Differences Research, 2007, Cilt 5, Sayı 4, s. 277.

<sup>37</sup> Ömer Akgün Tekin, “Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’ deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Doktora Tezi, 2012, s. 99.

<sup>38</sup> David P. Schmitt, Jüri Allık, Robert R. McCrae, Veronica Benet - Martinez, “The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits Patterns and Profiles of Human Self - Description Across 56 Nations”, Journal of Cross - Cultural Psychology, 2007, Cilt 38, Sayı 2, s. 205.

<sup>39</sup> Ömer Akgün Tekin, a.e., 2012, s. 100.



## 1.2 Kişiliğin Temel Özellikleri

Kişiliğin çeşitli tanımları ve kişiliği etkileyen faktörlerden sonra kişiliğin özellikleri de açıklandıktan sonra kişilik kavramı bir bütünlük kazanacaktır. Bu doğrultuda kişiliğin temel özellikleri şu şekilde ifade edilebilmektedir:<sup>40</sup>

- Kişilik bazı davranışların toplamından oluşmaktadır.
- Kişilik özel çevrenin ortaya çıkardığı bir olgudur.
- Kişilik bireylerin yorumlama biçiminin bir ürünüdür.
- Kişilik davranışlara yön verir ve davranışları idare eder.
- Kişilik belirli zaman dilimleri içindeki davranışların bütünleşmesinden oluşmaktadır.

Yukarıdaki kişilik özelliklerine ek olarak şu özellikleri de dikkate almak gerekmektedir:<sup>41</sup>

- Kişilik doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin bütününden meydana gelmektedir.
- Kişilik kazanılan bu eğilimlerin düzenlenmesidir. Bu şekilde eğilimlerin oluşturduğu bir yapı ortaya çıkmaktadır.
- Her bireyin kişilik özelliğini diğer bireylerden ayıran farklılıklar mevcuttur. Yeryüzündeki kişilik kavramı sayılamayacak kadar kişilik tiplerini içermektedir.

---

<sup>40</sup> İhsan Erdoğan, a.g.e., s. 246 - 247.

<sup>41</sup> Erol Eren, “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınevi, İstanbul, 1998, s. 41 - 42.

- Her birey doğuştan kazandığı bir tek karaktere sahiptir ve karakter kişiliğin önemli bir unsurudur.

Bireylerin kişilik özellikleri değişkenlik göstermemektedir. Bireyler aynı olaylar karşısında aynı davranış biçimini ortaya koymaktadır. Ayrıca bireylerin kişilik özellikleri davranışlarına doğrudan etki yapabilmektedir. Örneğin neşeli bir şarkı söyleyen insanın sergilediği bu davranışın mutlu bir insanın ortaya koyacağı düşünülmektedir.<sup>42</sup>

### 1.3 Kişisel Farklılıklar ve Örgütler Açısından Önemi

Bireylerin birçok ortak yönü olmakla birlikte, bireyler arasında önemli farklılıklar vardır. Bu farklılıkların genellikle büyük bir anlamı bulunmaktadır. Bireyler doğduğu günden itibaren eşsizdir. Ayrıca doğumdan sonraki kişisel deneyimler bireyler arasındaki farklılıkların daha çok artmasına yol açmaktadır.<sup>43</sup> Bireyler fiziksel görünümünde olduğu gibi tutum ve davranışları itibariyle de birbirinden farklılık göstermektedir. Yaşanan olaylara gösterilen farklı tepkiler bireylerin duygu, düşünce ve eylemleri bakımından farklı olduklarını göstermektedir. Kişisel farklılıkların nedenleri çok çeşitlidir. Aynı kültürden geçmiş, aynı ailede yaşamış ve aynı grupta çalışmış olan bireylerin davranışları birbirine benzemesi durumunda bunun nedeni aynı çevresel koşullara bağlanabilirdi. Fakat her birey kendine mahsus özellikleri barındıran unsurlara sahip bulunmaktadır. Bu unsurlar eğitim, duygusal hayat, organik bileşim ve çevre koşulları olarak belirlenebilmektedir.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Gerald Matthews, Ian J. Deary, Martha C. Whiteman, “**Personality Traits**”, Cambridge University Press, New York, 2009, s. 3.

<sup>43</sup> Keith Davis, “**İşletmede İnsan Davranışı**”, Çev. Kemal Tosun, T. Somay, F. Aykar, C. Baysal, Ömer Sadullah, S. Yalçın, İstanbul Üniversitesi Yayın Evi, İstanbul, 1984, s. 16 - 17.

<sup>44</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “**Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2002, Sayı 19, s. 115 - 116.

Her birey farklı demografik, bireysel ve sosyo - kültürel özelliklere ve değerlere sahiptir. Bu farklılıkların çeşitli örgütsel yansımaları, bireysel ve örgütsel yarar ve sakıncaları olabilmektedir. Çalışanlar arasındaki farklılıklar örgütsel açıdan çeşitli avantajlar sağlarken aynı zamanda iyi yönetilmediğinde bazı sakıncalara da yol açabilmektedir. Bu açıdan farklılık organizasyonlar için hem avantaj hem de dezavantaj olarak kendini göstermektedir.<sup>45</sup> Kişisel farklılıklardaki birçok nitelik davranış ayrılıklarına neden olmaktadır. Ancak örgütsel açıdan önemli olan 4 neden bulunmaktadır. Bu nedenler olayların gerçeğine dayanma, girişim ruhu, hırslı olma ve toplumculuktur. Olayların gerçeğine dayanmasında bireyler normal davranışlarını sergilemesi yerine içinde bulunduğu durumun gerçeklerine bağlı olarak farklı davranışlar sergilemektedir. Örneğin bir yönetici astını azarlaması astının kötü davranışından çok yöneticinin psikolojik gereksiniminden kaynaklanabilmektedir. Girişim ruhu başka bireylerle olan ilişkilerde teşebbüsü ele alma ve duruma hâkim olmayı ifade etmektedir. Organizasyon için girişimde bulunan yöneticiler ile sadece mevcut durumun işleyişini sağlayan ve belirli prosedürlere göre faaliyetlerini gerçekleştiren yöneticiler arasında kişilik farkı olabilmektedir. Hırslı bireyler genellikle organizasyon bünyesinde yükselbilme tutkusuna sahiptir. Bazı bireyler ise belirli bir pozisyona sahip olduktan sonra yükselmeyi arzu etmektedir. Daha fazla sorumluluk almak istememektedirler. Toplumculuk bireylerin ilişki içinde olduğu diğer bireylerin tutum ve arzularına karşı olan duyarlılıklarını ifade etmektedir. Toplumculluğu yüksek olan bir birey kendisini gruptan soyutlamamaktadır. Kendi kişiliğini grubun düzenine uydurabilmektedir. Toplumcul olmayan bir birey ise grubun düzenini kendi kişilik özelliklerine uydurmaya çalışmaktadır.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Hasan Basri Memduhoğlu, “Okullarda Farklılıkların Örgütsel Doğurguları: Bir Örnekolay İncelemesi”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2012, Cilt 30, Sayı 2, s. 117.

<sup>46</sup> Erol Eren, a.g.e., s. 50 - 52.

## 1.4 Kişilik Modelleri

Kişilik konusunun incelenmesinde belli başlı modeller oluşturulmuştur. Beş Faktör Kişilik Modeli, Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli ve Friedman ve Rosenman'ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli oluşturulan önemli modeller arasında yer almaktadır.

### 1.4.1 Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş faktör kişilik modelinden önce Eysenck kişilik üzerine yaptığı araştırma sonucunda iki faktörlü bir kişilik modeli oluşturmuştur. Bu boyutlar dışa dönüklük ve duygusal dengeden oluşmaktadır.<sup>47</sup> Daha sonra Costa ve McCrae kişiliği tam anlamıyla ölçebilmek için daha kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma sonucunda oluşturulan iki faktöre ek olarak açıklık boyutu eklenmiştir<sup>48</sup>. Birkaç yıl sonra da uyumluluk ve sorumluluk boyutlarını modele katma ihtiyacı duyulmuştur. Dolayısıyla beş faktör kişilik modeline göre kişilik 5 boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk.<sup>49</sup>

#### 1.4.1.1 Dışa Dönüklük

Dışa dönük olan bireyler daha egemen, sosyal, konuşkan ve etkileyici olmaktadır. Dışa dönük olan bireyler kendilerini daha kolay ifade edebilmekte ve başkalarını üzerinde hâkimiyet kurabilmektedir.<sup>50</sup> Dışa dönüklük (extraversion) sessizlik, çekingenlik ve pasiflik gibi davranışların aksine konuşkanlık ve atılganlık gibi davranışları kapsamaktadır. Buna göre dışa dönüklük önemli ölçüde hareketli ve aktif olmayı gerektirmektedir.<sup>51</sup> Dışa dönüklük başka bireyleri harekete geçirmeyi,

---

<sup>47</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, “**Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory**”, Journal of Personality Assessment, 1995, Cilt 64, Sayı 1, s. 23.

<sup>48</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 23.

<sup>49</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 23.

<sup>50</sup> Eunsun Lee, Jungsun Ahn, Yeo Jung Kim, “**Personality Traits and Self - Presentation At Facebook**”, Personality and Individual Differences, 2014, Sayı 69, s. 163.

<sup>51</sup> Lewis R. Goldberg, “**The Structure of Phenotypic Personality Traits**”, American Psychologist, 1993, Cilt 48, Sayı 1, s. 27.

onların dikkatini çekebilecek ve onlarla ilişki kurabilecek davranışları gerektirmektedir. Bu bireyler tek başına eylem yapmayı istemezler. Toplu halde eylemde bulunmayı ve girişken olabilmeyi tercih etmektedirler. Herhangi bir atılımda bulunmaktan korkmayan ve çekinmeyen bireyler dışa dönük bir özelliğe sahip bulunmaktadır.<sup>52</sup> Bireylerin daha fazla aktif olması, sosyalliğe önem vermesi ve yeni fikir ve eylemlere açık olması sonucunda bireyler daha fazla öğrenme eğilimine girmektedirler. Dışa dönük bireyler yeni bilgileri öğrenmek için oldukça isteklidir.<sup>53</sup>

Dışa dönüklük sonucunda bireylerin birbirine kaynaşması sağlanmakta ve bireylerin eğlenmesi mümkün olmaktadır. Bireyler arasında samimi ilişkilerin oluşması ve bireylerin sosyal faaliyetlere katılması dışa dönüklük sayesinde gerçekleşebilmektedir. Dışa dönük olan birey ait olduğu grubu yönlendirme yeteneğine sahip olmaktadır.<sup>54</sup> Dışa dönüklük kişiliğin sosyal boyutunu ele almakta ve içe dönüklüğün karşıt anlamını ifade etmektedir. Dışa dönük olan bireyler sosyal etkileşimlerde bulunmayı tercih etmektedir. Ancak içe dönük olan bireyler ise sosyal faaliyetlerden uzak durmakta ve yalnız kalmayı tercih etmektedir.<sup>55</sup>

Dışa dönük bireyler kalabalık grupların olduğu yerlerde bulunmayı sevmektedir. Bireyler ait olduğu gruptaki insanları izlemek yerine onlara liderlik yapmayı istemekte ve buna yönelik davranışlarını oluşturmaktadır. Dışa dönük olan bireyler organizasyonda güzel vakit geçirmeye ve bunun sonucunda mutlu olmaya önem vermektedir.<sup>56</sup> Dışa dönüklük özelliği yüksek olan bireylerin daha fazla duyarlı

---

<sup>52</sup> Ellen K. Nyhus, Empar Pons, “**The Effects of Personality On Earnings**”, Journal of Economic Psychology, 2005, Sayı 26, s. 367.

<sup>53</sup> Michael K. Mount, Murray R. Barrick, “**Five Reasons Why The "Big Five" Article Has Been Frequently Cited**”, Personnel Psychology, 1998, Sayı 51, s. 851.

<sup>54</sup> Michael C. Ashton, Kibeom Lee, “**Empirical, Theoretical, and Practical Advantages of The HEXACO Model of Personality Structure**”, Personality And Social Psychology Review, 2007, Sayı 11, s. 156.

<sup>55</sup> Christopher I. Wright, Danielle Williams, Eric Feczko, Lisa Feldman Barrett, Bradford C. Dickerson, Carl E. Schwartz, Michelle M. Wedig, “**Neuroanatomical Correlates of Extraversion and Neuroticism**”, Cerebral Cortex, 2006, Sayı 16, s. 1.

<sup>56</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, “**The NEO Inventories**”, R. P. Archer, S. R. Smith, “**Personality Assessment**”, Routledge, New York, 2008, s. 233.

oldukları, aktif ve rasyonel problem çözme yöntemlerini daha fazla kullandıkları ve problemler karşısında sosyal desteğe daha çok başvurdukları belirtilmektedir.<sup>57</sup>

### 1.4.1.2 Sorumluluk

Sorumluluk (conscientiousness) özelliğine sahip olan bireyler daha planlı ve organize bir şekilde çalışmakta ve daha kararlı bir şekilde işlerini yerine getirmektedirler. Bu bireyler işlerini kararlı bir şekilde yerine getirerek hedeflerine daha kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Başka kişilerin beklentilerini karşılayabilen, başarıya odaklanan ve daha zor hedeflere ulaşmayı arzu eden bireylerde sorumluluk özelliği bulunmaktadır. Aynı zamanda organizasyona bağlılıkları bulunmaktadır.<sup>58</sup> Sorumluluk bireylerin daha organize ve düzenli olmasını gerektirmekle beraber düzensiz ve umursamaz olan kişilere de tepki gösterebilmeyi gerektirmektedir. Organizasyon bünyesinde düzenli çalışmayan, aldırış etmeyen ve düşüncesiz kişileri diğer bireylerin uyarması ve göstereceği olumlu davranışlarla onlara örnek olabilmesi gerekmektedir.<sup>59</sup> Bu özelliğe sahip olan bireyler öz disiplini sağlamakta ve işi yapabilecek yeterliliğe sahip bulunmaktadır. Sorumluluk düzeyi düşük olan bireyler ise işlerini spontane bir şekilde yerine getirmekte, işleri herhangi bir düzene koymamakta ve işleri planlamada sıkıntı çekmektedir.<sup>60</sup>

Sorumluluk özelliği yüksek olan bireyler oldukça verimlidir. Bu bireyler organizasyondaki karar verme süreçlerinde rasyonel davranmaktadır. Bireyler organizasyonun kurallarına olması gerekenden daha fazla uymaktadır.

---

<sup>57</sup> Sevginar Vatan, “Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri, Umutsuzluk, Çaresizlik ve Talihsizlik Düzeyleri İle Problem Çözme Yaklaşımları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Klinik Psikiyatri, 2013, Cilt 16, Sayı (7 - 17), s. 89.

<sup>58</sup> Murray R. Barrick, Michael K. Mount, Judy P. Strauss, “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Setting”, Journal of Applied Psychology, 1993, Cilt 78, Sayı 5, s. 716.

<sup>59</sup> Narnia C. Worth, Angela S. Book, “Personality and Behavior In A Massively Multiplayer Online Role - Playing Game”, Computers In Human Behavior, 2014, Sayı 38, s. 324.

<sup>60</sup> Janet L. Kottke, Shinko Kimura, “Assessing Individuals For Team Worthiness: Investigating The Intersection of The Big Five Personality Factors, Organizational Citizenship Behavior, and Teamwork Aptitude”, Lauren B. Palcroft, Melissa V. Lopez, “Personality Assessment: New Research”, Nova Science Publishers, New York, 2009, s. 67.

Organizasyonda her işin mükemmel yapılabilmesi için oldukça özen göstermektedirler.<sup>61</sup> Sorumluluk duygusu olan kişiler bilgi ve tecrübelerini diğer kişilerle paylaşan ve sosyal ilgisi olan kişilerden oluşmaktadır.<sup>62</sup> Sorumluluk güvenilir ve kararlı olma derecesi ile ilgiliyken, sorumsuzluk ise güvenilmez, amaçsız, tembel, düzensiz, ihmalcı, kararsız, gevşek ve zevk düşkünü olmakla ilişkili olmaktadır.<sup>63</sup>

Sorumluluğa sahip olan bireylerin özelliklerini şu şekilde belirtmek mümkündür.<sup>64</sup>

- Yetkin
- Kural Koyan
- Görevini Bilen
- Başarma Gayreti Olan
- Kendini Disiplin Edebilen
- Temkinli

Yetkin bireyler daha yaratıcı ve verimli bir şekilde çalışmaktadır. Zihinsel güçleri oldukça fazla olan bu bireyler oldukça istikrarlıdır. Kural koyan bireyler yapılan işlerden kolay kolay memnun kalmaz, zor beğenir. Sorumluluk almak için istekli değildirler. Görevini bilen bireyler organizasyona karşı sorumludurlar. Organizasyona bağlılıkları söz konusudur. Başarma gayreti bulunan bireyler iş yapma

---

<sup>61</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 234.

<sup>62</sup> Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar, "Beş Faktör Kişilik Envanteri' nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", Türk Psikoloji Dergisi, 2002, Cilt 17, Sayı 49, s. 23.

<sup>63</sup> Senay Yürür, "Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2009, Cilt 10, Sayı 1, s. 27.

<sup>64</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 28.

konusunda oldukça isteklidirler. Çalışma tempoları yüksektir. Kendini disiplin edebilen bireyler istikrarlı ve üretkendir. Temkinli bireyler ise daha gerçekçi davranmaktadırlar. Organizasyon bünyesinde etik davranışlar sergilemektedirler.<sup>65</sup> Dolayısıyla sorumluluğu ifade eden bu özelliklerin bireylerde bulunması organizasyon bünyesinde bireyler arasındaki ilişkilerin sağlıklı gelişmesine yardımcı olmaktadır.

### 1.4.1.3 Açıklık

Açıklık (openness) bireylerin daha yaratıcı ve sanata duyarlı olabilmelerini, daha farklı düşünebilmelerini, olaylara farklı açılardan bakabilmelerini, daha esnek davranabilmelerini ve başka kişilerin değerlerine saygı gösterebilmelerini ifade etmektedir.<sup>66</sup> Açıklık yaratıcı ve hayalci bireyleri dünyaya yüzeysel bakan ve sıradan insanlardan ayıran önemli bir özelliktir. Açıklık özelliği yüksek olan bireyler durağanlığa karşı geleneksel ve basit olmayan yöntemlerin arayışına girmekte ve iç duyarlılıkları yüksek olmaktadır.<sup>67</sup> Duyguları yönetebilmek, kârlılık sağlayabilmek ve entelektüel açıdan meraklı olabilmek açıklıkla ilgilidir. Açık olmayan bireylerin kalıplaşmış davranışları bulunmaktadır. Bu bireyler duygularını sakın bir şekilde yaşamakta ve dile getirmektedir. Açık olan bireyler ise farklı davranışlar geliştirebilmektedir. Bu bireyler ise otoriteyi sorgulamakta ve farklı düşüncelere sahip olabilmektedir.<sup>68</sup> Bireyler yeni deneyim arayışına girmektedir. Mevcut durumla yetinmeyen bu bireyler devamlı farklı heyecanlar yaşamak istemektedir. Özellikle entelektüel ve sosyal açıdan farklı deneyim yaşamak istemektedirler.<sup>69</sup>

---

<sup>65</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 32 - 33.

<sup>66</sup> Robert R. McCrae, Angelina R. Sutin, “**Openness to Experience**”, In Mark R. Leary, Rick H. Hoyle, “**Handbook of Individual Differences in Social Behavior**”, New York, Guilford, 2009, s. 258.

<sup>67</sup> Ferhat Bitlisli, Mehmet Dinç, Esra Çetinceli, Ümmühan Kaygısız, “**Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma**”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 2, s. 462.

<sup>68</sup> S. Rothmann, E. P. Coetzer, “**The Big Five Personality Dimensions and Job Performance**”, SA Journal of Industrial Psychology, 2003, Cilt 29, Sayı 1, s. 69.

<sup>69</sup> Dimitri van der Linden, Jan te Nijenhuis, Arnold B. Bakker, “**The General Factor of Personality: A Meta - Analysis of Big Five Intercorrelations and A Criterion -Related Validity Study**”, Journal of Research In Personality, 2010, Sayı 44, s. 315.



Açıklık özelliğine sahip olan bireylerin diğer özellikleri yeni gelişmeleri çok kabuk kavramaları, farklı şekilde düşünebilmeleri, idealist olmaları ve amaçlarını gerçekleştirebilme eğilimleridir.<sup>70</sup> Bireyler iç ve dış dünyalarıyla devamlı ilgili olmakta, yeni ve ilginç fikirler bulmaya çalışmaktadır. Yeni gelişmeleri merak etmekte ve bu gelişmelerden nasıl faydalanacaklarını düşünmektedirler.<sup>71</sup> Açıklık özelliği yüksek olan bireyler etkili bir hayal gücüne sahip olmakta ve akıllarında soyut bir dünya oluşturmaktadır. Bu bireylerin duyguları ve tepkileri onlar için önemlidir. Ancak duyguları ve tepkileri değişkenlik gösterebilmektedir. Bireyler sosyal, politik ve ahlaki inançlarını yerine getirmede özgür davranmaktadır.<sup>72</sup>

Dışa açık olan bireylerin hayalperest, zeki ve estetik / görsel özellikleri ön plana çıkmaktadır.<sup>73</sup> Hayalperest bireyler devamlı hayal kurmaktadır. Bu bireyler organizasyona karşı bağlılık göstermektedir. Organizasyonda eğlenceli vakit geçirmeye önem vermektedirler. Zeki bireyler felsefi konuları ele almakta ve zihinsel güçlerini kullanarak değişik fikirler bulabilmektedirler. Estetik olan bireyler görselliğe oldukça duyarlıdır. Bu bireyler de organizasyonda eğlenceli vakit geçirmeye önem vermektedir.<sup>74</sup>

#### 1.4.1.4 Uyumluluk

Uyumluluk (agreeableness) bireylerin başkalarını düşünmesi, başka kişilere karşı sempatik davranması ve onlara yardımcı olma isteğini ifade etmektedir. Uyumlu olmayan bireyler bencil olmaktadır. Başka kişilerin amaç ve hedeflerine şüpheyle yaklaşmakta ve işbirliği yerine rekabet etmeyi tercih etmektedirler.<sup>75</sup> Uyumluluk

---

<sup>70</sup> Nikos Bozionelos, “**The Big Five of Personality and Work Involvement**”, Journal of Managerial Psychology, 2003, Cilt 19, Sayı 1, s. 71.

<sup>71</sup> Carly S. Bruck, Tammy D. Allen, “**The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work - Family Conflict**”, Journal of Vocational Behavior, 2003, Sayı 63, s. 462.

<sup>72</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 233.

<sup>73</sup> Gerard Saucier, “**Openness Versus Intellect: Much Ado About Nothing?**”, 1992, Sayı 6, s. 382.

<sup>74</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 31.

<sup>75</sup> S. Rothmann, E. P. Coetzer, a.g.e., 2003, s. 69.

bireylerin diğer kişilere içten davranmasını, onlara sevgi ve şefkat göstermesini, bu kişilerle işbirliğinde bulunmasını ve dostluk bağlarını kurmasını öngörmektedir.<sup>76</sup>

Uyumlu olan bireyler kibar olmakta, daha esnek bir şekilde davranabilmekte, hoşgörülü olmakta ve hiç kimseye kin beslememektedir. Başka kişilere kıyasla daha merhametli davranmakta ve insanlara tolerans tanıyabilmektedirler.<sup>77</sup> Bu bireyler başkaları tarafından sevilmede, tercih edilmekte ve çabuk bir şekilde kabul edilmektedir. Uyumlu olan bireyler diğer kişilerin arkadaş olarak kabul edebileceği ilk bireyler olmaktadır. Bu doğrultuda bu bireyler daha kolay bir şekilde arkadaş olarak seçilmektedir.<sup>78</sup> Uyumlu olan bireylerin diğer özellikleri de neşeli, güven verici ve iyi huylu olmaktadır.<sup>79</sup>

Uyumluluk bireylerin prososyal davranış sergilemesinden kaynaklanmaktadır. Uyumlu olan bireyler daha sempatik olmaktadır. Bu kişiler daha çok kıymet bilmekte, daha sevecen olmakta, daha cömert ve yüce gönüllü olmaktadır.<sup>80</sup> Bireyler daha fazla birbirleriyle koordinasyon oluşturmaktadır. Bireylerin oluşturacağı koordinasyon ile bireylerin ortak bir şekilde sorumluluk almaları mümkün olmaktadır. Bireyler arasındaki bu koordinasyon uzun vadeyi kapsayacak şekilde gerçekleştiğinde bireylerin işe daha kolay yatkın olması sağlanmaktadır.<sup>81</sup> Uyumlu bireyler işbirliğine önem vermekte, ait olduğu gruba bağlılık göstermekte ve organizasyonun tüm normlarına uyum sağlamaktadır. Bu yüzden bu bireyler iş arkadaşlarıyla veya

---

<sup>76</sup> Xuan Tran, “**Football Scores On The Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.**”, Journal of Sports Medicine & Doping Studies, 2012, Cilt 2, Sayı 6, s. 1.

<sup>77</sup> Mark A. Ciavarella, Ann K. Buchholtz, Christine M. Riordan, Robert D. Gatewood, Gamett S. Stokes, “**The Big Five and Venture Survival: Is There A linkage?**”, Journal of Business Venturing, 2004, Sayı 19, s. 469.

<sup>78</sup> Maarten Selfhout, William Burk, Susan Branje, Jaap Denissen, Marcel van Aken, Wim Meeus, “**Emerging Late Adolescent Friendship Networks and Big Five Personality Traits: A Social Network Approach**”, Journal of Personality, 2010, Cilt 78, Sayı 2, s. 509.

<sup>79</sup> Timothy A. Judge, Chad A. Higgins, Carl J. Thoresen, Murray R. Barrick, “**The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span**”, Personnel Psychology, 1999, Sayı 52, s. 625.

<sup>80</sup> Mario Solino, Begona A. Farizo, “**Personal Traits Underlying Environmental Preferences: A Discrete Choice Experiment**”, Personal Traits & Environmental Preferences, 2014, Cilt 9, Sayı 2, s. 2.

<sup>81</sup> Michael D. Botwin, David M. Buss, Todd K. Shackelford, “**Personality and Mate Preferences: Five Factors In Mate Selection and Marital Satisfaction**”, Journal of Personality, 1997, Cilt 65, Sayı 1, s. 109.

yöneticileriyle tartışmaya girmemekte ve kurduğu insan ilişkilerine zarar vermemektedir.<sup>82</sup>

Düşmanlık, kıskançlık, umursamazlık / kayıtsızlık, bencillik ve kindarlık uyumluluk boyutuyla bağdaşmayan özelliklerdir.<sup>83</sup> Oysa bir organizasyonda bireylerin uyumluluğu bireylerin daha fedakâr, yumuşak başlı, alçakgönüllü, güvenilir ve daha kolay anlaşılır olabilmesini gerektirmektedir.<sup>84</sup> Dolayısıyla bireylerin uyumluluk özelliğine sahip olması bireyler arasında pozitif ilişkileri ortaya çıkarmaya yardımcı olmaktadır.

#### 1.4.1.5 Duygusal Denge

Duygusal denge (neuroticism) boyutu bireylerin stres oluşturan duyguları yaşamasını ve bunlarla ilgili davranışsal ve bilişsel özelliklere sahip olma eğilimlerini ifade etmektedir. Duygusal dengesini oluşturamayan bireylerde kızgınlık, kaygı ve depresyon gibi olumsuz durumlar meydana gelebilmektedir.<sup>85</sup> Bireylerde ortaya çıkan bu olumsuz duygular hem diğer bireylerin hem de organizasyonun zarar görmesine neden olabilmektedir.

Duygusal dengesizliği olan bireyler başka kişilerle ilişki kurduğunda utangaçlık yaşamakta ve rahat davranış sergileyememektedir. Ayrıca bu bireyler istek ve ihtiyaçlarını kontrol etmede zorluk yaşamaktadır.<sup>86</sup> Duygusal dengesizlik yaşayan bireyler organizasyonda ve özel yaşantısında maruz kaldığı baskıları yönetebilmekte zorlanmaktadır. Bu bireylerin iş ve yaşam arasındaki dengeyi çok iyi kuramadığı ve

---

<sup>82</sup> Yasin Öztürk, “**The Relationship of Authentic Leadership and Participative Climate With Employee Voice: The Moderating Role of Personality and Organizational Identification**”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi, 2014, s. 55.

<sup>83</sup> John M. Digman, “**Personality Structure: Emergence of The Five - Factor Model**”, Annual Review of Psychology, 1990, Sayı 41, s. 424.

<sup>84</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 32.

<sup>85</sup> Ferhat Bitlisli, Mehmet Dinç, Esra Çetinceli, Ümmühan Kaygısız, a.g.e., 2013, s. 463.

<sup>86</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 233.

problemler yaşadığı ifade edilmektedir. Duygusal açıdan kendisini rahat hisseden bireyler ise üzerindeki bu baskıları azaltabilmekte ve işine konsantre olabilmektedir.<sup>87</sup>

Duygusal denge bireylerde heyecan ve depresyona neden olabilmektedir. Heyecan ve depresyon ise bireylerin olumsuz hislere kapılmasına yol açabilmektedir. Bu durum bireylerin işlerine odaklanmasını engellemektedir.<sup>88</sup> Ancak duygusal açıdan güçlü olan bireyler heyecana, depresyona ve ortaya çıkan olumsuz hislere karşı koyabilmektedir. Bu bireylerin tepki verebilme ve caydırıcı gücü oldukça yüksektir.<sup>89</sup> Organizasyonda yabancılaşmak, kötü hissetmek, aşırı heyecan duymak, haksızlığa uğramak ve kırılmak bireylerin duygusal olduğuna işaret etmektedir. Bu durumlarda bireyler çok hassas ve duyarlı olmaktadır.<sup>90</sup> Duygusal dengesizliği bulunan bireyler bilinçli davranışlar sergilememekte ve diğer kişilere dengesiz tepkiler vermektedir. Bu bireylerin gerginlik, sinirlilik ve karamsarlık gibi soyut özellikleri bulunmaktadır.<sup>91</sup>

Dengesiz davranışlar sergileyen bireyler daha fazla stresli olma eğilimine girmekte ve organizasyon için gerekli olan etkin davranışları sergilememektedir. Bu tür davranışlar bireylerin duygusal dengesizlik içinde bulunmasından kaynaklanmaktadır.<sup>92</sup> Yukarıda açıklanan kişiliğin beş faktörüne yönelik özellikler Tablo 1’ de sunulmaktadır:<sup>93</sup>

---

<sup>87</sup> Nurhazirah Hashim, Abdul Kadir Othman, Muhammad Iskandar Hamzah, “**The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women**”, PAK Publishing Group, Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks, 2013, s. 771.

<sup>88</sup> Keith Bredemeier, Howard Berenbaum, Steven B. Most, Daniel J. Simons, “**Links Between Neuroticism, Emotional Distress, and Disengaging Attention: Evidence From A Single - Target RSVP Task**”, Cognition and Emotion, 2011, Cilt 285, Sayı 8, s. 2.

<sup>89</sup> Catherine J. Norris, Jeff T Larsen, John T. Cacioppo, “**Neuroticism Is Associated With Larger and More Prolonged Electrodermal Responses To Emotionally Evocative Pictures**”, Psychophysiology, 2007, Sayı 44, s. 824.

<sup>90</sup> Randy J. Larsen, Timothy Ketelaar, “**Extraversion, Neuroticism and Susceptibility To Positive and Negative Mood Induction Procedures**”, Personality and Individual Differences, 1989, Cilt 10, Sayı 12, s. 1222.

<sup>91</sup> Jaap J. A. Denissen, Lars Penke, “**Neuroticism Predicts Reactions To Cues of Social Inclusion**”, European Journal of Personality, 2008, Sayı 22, s. 497 - 498.

<sup>92</sup> Michael D. Robinson, Maya Tamir, “**Neuroticism As Mental Noise: A Relation Between Neuroticism and Reaction Time Standart Deviations**”, Journal of Personality and Social Psychology, 2005, Cilt 89, Sayı 1, s. 107.

<sup>93</sup> Oliver P. John, Sanjay Srivastava, “**The Big - Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives**”, University of California At Berkeley, 1999, s. 61.

**Tablo 1: Beş Kişilik Faktörünün Özellikleri**

<b>Dışadönüklük</b>	<b>Sorumluluk</b>	<b>Açıklık</b>	<b>Uyumluluk</b>	<b>Duygusal Denge</b>
Konuşkan	Düzenli	Yaratıcı	Sempatik	Gergin
İddialı	Kusursuz	Zeki	Yardımsever	Heyecanlı
Aktif	Planlı	Meraklı	Minnettar	Kaygılı
Enerjik	Verimli	Özgün	Sevecen	Karamsar
Açık Yürekli	Güvenilir	Anlayışlı	Merhametli	Alıngan
Açık Sözlü	Sadakatli	Bilgili	Samimi	Korkak
Otoriter	Dürüst	Akıllı	Cömert	Sinirli
Etkileyici	Dakik	Sanatçı Ruhlu	Uysal	Değişken
Meraklı	Becerikli	Sivri Zekâ	Hoşgörülü	Kararsız
Sosyal	Özenli	Hazırcevap	İyi Huylu	Umutsuz
Gösterişli	Tedbirli	Çözüm Odaklı	Dostça	
Cesur		Mantıklı	İşbirlikçi	
Maceraperest		Kıbar	Fedakâr	
Girişken		Öngörülü	Duyarlı	
		Ağırbaşlı		

### **1.4.2 Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli**

Her birey birbirinden farklı özelliklere sahip olduğundan dolayı herkesin değerleri ve ilgi alanları değişkenlik göstermektedir. Model bireylerin kendine özgü kişilik özelliklerini ortaya koymakta ve bu özellikleri yapısal bir şekilde ele almaktadır. Model temel mantıksal sonuçlara dayanmakta ve zihinsel olarak gözlemlenebilir farklılıkları ele almaktadır.<sup>94</sup> Myers - Briggs Tipi kişilik modeli bireylerin kişilik tiplerinin belirlenmesi için bireylerin tercihlerinin ölçülmesini ifade etmektedir. Bu model tarafından tanımlanan kişisel özellikler sadece bireylerin eğilimlerini göstermemektedir. Kişisel özellikler bireylerin bilgiyi kullanma yöntemlerinden

<sup>94</sup> Isabel Briggs Myers, Peter B. Myers, “Gifts Differing: Understanding Personality Type”, Davies - Black Publishing, United States of America, 1995, s. 1

hangisini tercih edeceğini göstermektedir. Aynı zamanda kişisel özellikleri bireylerin dış dünyayla nasıl iletişim halinde olacağını da ipuçlarını vermektedir.<sup>95</sup> Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli daha farklı bir kişilik ölçme aracı olarak dikkate alınmaktadır. Bu modelin farklı olmasının üç nedeni bulunmaktadır. Bu nedenler:<sup>96</sup>

- Model klasik kişilik değerlendirme biçimi temelinde oluşturulmaktadır.
- Model kişilik özellikleriyle birlikte asıl olarak kişilik tiplerini ölçmektedir.
- Bireylerin kişilik özellikleri sadece mesleki açıdan değerlendirilmemektedir. Kişilik özellikleri bireylerin arkadaş, aile ve iş çevresine de açıklanmaktadır.

Myers - Briggs Kişilik ölçeği bireylerin 4 temel tercihleri ve bu tercihlerin de iki yönü olduğu yaklaşımına dayanmaktadır. Bu tercihler; dışa dönük - içe dönük, duyarlı - sezgisel, düşünen - hisseden ve yargılayan - algılayan şeklinde sınıflandırılmaktadır.<sup>97</sup> Dışa dönük - içe dönük tercihler bireylerin enerjisini yönlendirmek istediği yeri ortaya koymaktadır<sup>98</sup>. Dışa dönük bireyler dış dünyaya ilişkin olaylar ve durumlarla ilgili sürekli bilgi edinmektedir. Bu bireyler yeni insanlarla tanışmaktan, yüksek sesle düşünmekten ve aktif olmaktan hoşlanmaktadır. İçe dönük bireyler ise kendi iç dünyasındaki duygu ve düşüncelerini dikkate almaktadır. Bu bireyler konuşmadan önce düşünmeyi tercih etmektedir. Çevresinde çok az arkadaşı bulunmaktadır<sup>99</sup>. Duyarlı bireyler somut delillere dayanarak karar vermektedirler. Bu bireyler bütün detayları dikkatle incelemektedir. Sezgisel bireyler

---

<sup>95</sup> Shawn Zardouz, Michael A. German, Edward C. Wu, Hamid R. Djalilian, “**Personality Types of Otolaryngology Resident Applicants As Described By The Myers - Briggs Type Indicator**”, *Otolaryngology - Head and Neck Surgery*, 2011, Cilt 144, Sayı 5, s. 714.

<sup>96</sup> Robert R. McCrae, Paul T. Costa, Jr. “**Reinterpreting The Myers - Briggs Type Indicator From The Perspective of the Five - Factor Model of Personality**”, *Journal of Personality*, 1989, Cilt 57, Sayı 1, s. 17 - 18.

<sup>97</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, “**Teacher’s Myers - Briggs Personality Profiles: Identifying Effective Teacher Personality Traits**”, *Teaching and Teacher Education*, 2007, Sayı 23, s. 434.

<sup>98</sup> Erdoğan Gültekin, “**Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi**”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi, 2009, s. 48.

<sup>99</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, a.g.e., 2007, s. 434.

ise kararlarını sezilerine ve tahminlerine dayanarak vermektedirler.<sup>100</sup> Düşünen - hisseden tercihler bireylerin kararlarını nasıl verdiğini açıklamaktadır<sup>101</sup>. Düşünen bireyler kararlarını tarafsızlık çerçevesinde vermektedir. Karar verirken kişisel çıkarlarını göz önüne almamaktadır. Hisseden bireyler ise kişilerin değerlerine anlayışlı bir şekilde karşılık vermektedir. Kişilerin vereceği kararların ortaya çıkaracağı etkileri tahmin edebilme yeteneğine sahiptirler.<sup>102</sup> Yargılayan - algılayan tercihler bireylerin bilgi toplamasına veya dışında olduğu dünya hakkında karar vermesine yönelik tercihini belirlemektedir.<sup>103</sup> Yargılayan bireyler çok çabuk bir şekilde hüküm vermekte ve diğer kişileri de kendi taraflarına çekmektedirler. Bu bireyler izleyici değildir. Anlık hareket etmekten çok organize ve planlı olmayı tercih etmektedirler. Algılayan bireyler ise çabuk hüküm vermeden önce olay ve durumları izlemeyi tercih etmektedirler. Bütün olasılıkları dikkate alırlar.<sup>104</sup>

Görüldüğü gibi Myers - Briggs kişilik modeli daha çok kişilik tiplerini belirlemeye odaklanmaktadır. Bu amaca yönelik olarak 4 kişilik boyutu oluşturulmuştur. Oluşturulan her boyut çift taraflı olarak ele alınmaktadır. Örneğin dışa dönük – içe dönük boyutunda birey ya dışa dönük ya da içe dönük olmaktadır. Bu doğrultuda Myers - Briggs kişilik modeli bireylerin 4 farklı yönünü ele almakta ve belirlediği bu yönler doğrultusunda bireylerin kişilik özelliklerini ortaya çıkarmaktadır.

### **1.4.3 Friedman ve Rosenman' ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli**

A tipi bireyler başarı odaklıdır ve girişkendir. Fiziksel ve psikolojik zindeliğe sahiptirler. Oldukça hızlı ve etkili konuşmaktadırlar. Tez canlı olan bu bireyler belirli

---

<sup>100</sup> Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren, “**MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey**”, Project Management Journal, 2013, Cilt 44, Sayı 3, s. 80.

<sup>101</sup> Erdoğan Gültekin, a.g.e., 2009, s. 48.

<sup>102</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, a.g.e., 2007, s. 434.

<sup>103</sup> Erdoğan Gültekin, a.g.e., 2009, s. 48.

<sup>104</sup> Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren, a.g.e., 2013, s. 80.

bir yerde uzun zaman geçirememektedir. A tipi bireyler organizasyonda diğer kişilerle rekabet içerisine girmektedir. Organizasyonun farklı fonksiyonlarına yönelik ilgi göstermektedirler. Bu bireyler iki veya daha fazla durumu aynı anda düşünebilmektedir. Başka bir sosyal aktiviteyle uğraşırken aynı zamanda işi de düşünebilmektedirler.<sup>105</sup> Bunun yanında A tipi bireylerde zaman baskısı çok fazladır. Zaman baskısı yaşayan bu bireyler sabırsız bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmektedir. Bu sabırsız yönünü açık bir şekilde ortaya koymaktadırlar. Ayrıca A tipi bireyler oldukça hiperaktiftir. Sürekli hareketli olmayı ve çalışmayı sevmektedirler.<sup>106</sup>

B tipi bireyler oldukça sakinidir. Stresli durumlar karşısında daha soğukkanlı olabilmektedirler. Bu bireyler hiperaktif değildir. Sınırlı zaman diliminde birçok faaliyeti gerçekleştirme çabasına girmemektedirler. B tipi bireyler başarı odaklı çalışan, uyumlu, başkalarıyla kolay geçinen rahat bireylerden oluşmaktadır. B tipi bireyler başarı odaklı çalışırken A tipi bireylerde oluşan baskıları ortadan kaldırmaya çalışmaktadırlar.<sup>107</sup> Bunun yanında B tipi bireyler herkesin hata yapabileceğini ve buna müsamaha gösterilmesi gerektiğini düşünmektedir. Başka bireylerin yaptığı hatalar hoşgörülebilir. B tipi bireylerin bu özelliği diğer bireylerle olan sosyal ilişkilerini geliştirmektedir. Bu bireyler ailelerinin ve arkadaşlarının fikirlerine değer vermektedir. Onların fikirlerini dinlerken sabırsız davranmamaktadırlar. Çünkü fikirlerinin yararlı ve öğretici olduğunun farkına varmaktadırlar.<sup>108</sup> B tipi bireyler yaptığı işin kaliteli olmasını istemektedir. Başka kişilerle rekabete girmeyi pek sevmezler. Stresin etkisinden kolay bir şekilde kurtulabilirler. B tipi bireyler kendilerinden emindirler. Her şeyi olduğu gibi kabul etmekte ve herkesle dostluk

---

<sup>105</sup> James Thomas Kunnanant, “**Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives In India**”, International Journal of Manpower, 2003, Cilt 24, Sayı 6, s. 722 - 723.

<sup>106</sup> Meyer Friedman, “**Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment**”, Plenum Press, New York, 1996, s. 3 - 4.

<sup>107</sup> Tejinder, K. Billing, Pamela Steverson, “**Moderating Role of Type - A Personality On Stress - Outcome Relationships**”, Management Decision, 2013, Cilt 51, Sayı 9, s. 1894.

<sup>108</sup> Meyer Friedman, a.g.e., 1996, s. 14.



kurabilmektedirler. Çevreye açık olabilen B tipi bireyler sosyal yaşamı sevmektedirler.<sup>109</sup>

Görüldüğü gibi Friedman ve Rosenman'ın oluşturmuş olduğu kişilik modeli Beş Faktör Kişilik Modeli ve Myers - Briggs kişilik Modeli'nden farklı olarak iki boyutta incelenmiştir. Oluşturulan bu iki boyut birbirinden farklı özellikler taşımakta ve sadece iki zıt kişilik tipi ortaya koymaktadır. Her bir kişilik tipine yönelik birçok özellik ifade edilmekte ve bu özelliklerin organizasyonlar tarafından dikkate alınması gerektiği ifade edilmektedir.

Birinci bölümde kişilik kavramı, kişiliğin özellikleri, kişilik modelleri ve kişiliğin organizasyonlar açısından önemi açıklanmıştır. İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenecektir.

---

<sup>109</sup> Aliye Mavili Aktaş, “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2001, Cilt 56, Sayı 4, s. 31.

## BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

### 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen ve bireyin biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak sergileyebildiği davranışlar olarak tanımlanmaktadır.<sup>110,111</sup> Bu tanıma göre örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel ödül sistemini gerekli kılmamaktadır. Bireylere maddi açıdan kazanç sağlayan jestlere sınırlama getirilmesi gerekmektedir.<sup>112</sup> Bireyin samimi duygularla ve gönüllü olarak yaptığı örgütsel vatandaşlık davranışının altında çıkar elde etme ve ödül kazanma beklentisi bulunmamaktadır. Örneğin bireyin kendisinden beklenti olmamasına rağmen iş çıkışında uzun süre boyunca elindeki işi bitirmeye çalışması veya iş tanımında yer almamasına rağmen iş konusunda zorluk çeken iş arkadaşına yardım etmesi bu bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini göstermektedir.<sup>113</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rolün ötesine geçen gönüllü davranışlardan oluşmakta, kişisel tercihlere dayanmakta, doğrudan organizasyonu etkilemekte ve organizasyona yarar sağlayan davranışlardan meydana gelmektedir.<sup>114</sup> İşle ilgili konularda bireylere yardımcı olunması, engel ve zorlukların şikâyet etmeden tolere edilmesi, işyerinin temiz ve düzenli olması için çaba gösterilmesi, işin zamanında bitirilmesi, bireyler arasındaki farklılıklardan kaynaklanan sorunlara çözüm bulunması ve organizasyon kaynaklarının korunması vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmektedir.<sup>115</sup>

---

<sup>110</sup> Dennis W. Organ, “**The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior**”, Research In Organizational Behavior, 1990, Seri No 12, s. 46.

<sup>111</sup> Dennis W. Organ, Mary Konovsky, “**Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Applied Psychology, 1989, Cilt 74, Sayı 1, s. 157.

<sup>112</sup> Dennis W. Organ, “**Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean - Up Time**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 86 - 87.

<sup>113</sup> Ferudun Sezgin, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar**”, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2005, Cilt 25, Sayı 1, s. 320.

<sup>114</sup> Izhar Oplatka, “**Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, and The School**”, International Journal of Educational Management, 2009, Cilt 23, Sayı 5, s. 377.

<sup>115</sup> Mihir Ajaonkar, Utpal Baul, S. M. Phadke, “**Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Characteristics Model of Motivation: An Empirical Study**”, NMIMS Management Review, 2012, Nisan - Mayıs, s. 53.

Örgütsel vatandaşlık davranışı olağan rol davranışını ve ekstra rol davranışını içermektedir. Olağan rol davranışı müşteri hizmetleri, insan kaynakları uzmanı, sağlık personeli gibi bireylerin yaptığı işin sonucu olarak organizasyona fayda sağlaması olarak açıklanmaktadır. Ekstra rol davranışı ise çalışanların birbirleriyle ilişkisi, çalışanların ve yöneticilerin birbirine yardım etmesi gibi faydalı davranışları ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sadece pozitif davranışları ve katkıları içermemekte, aynı zamanda bireyin göstermemesi gerektiği davranışlarını da ifade etmektedir. Organizasyonda işbirliği yaparken oluşabilecek sıkıntılara ve organizasyon için külfet oluşturacak durumlara karşı bireylerin anlayış göstermesi de örgütsel vatandaşlık davranışının gereğini oluşturmaktadır.<sup>116</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin gönüllü olarak gerçekleştirdiği ve normal rol beklentilerinin ötesine geçtiği ekstra rol davranışı olarak açıklanmaktadır. Organizasyondaki bireylerin yüksek performans göstermesi, kariyer gelişimini hızlandırması ve organizasyona sektörde başarılı olması için katkı sunmaları konusunda örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmaları gerekmektedir.<sup>117</sup> Ekstra rol davranışı örgütsel vatandaşlık duygularından kaynaklanmakta ve bireylerin gönüllü olarak organizasyonun faaliyetlerine katılmasını ifade etmektedir.<sup>118</sup> Yine örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin biçimsel rol gereklerinin ötesinde kendi belirleyeceği rol çerçevesinde davranmasını ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bireyler olumlu davranış sergilemek için kendilerine sunulan motive edici unsurlara ihtiyaç duymaktadır.<sup>119</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlar organizasyona katkılar sağlamaktadır. Çalışanlar organizasyonun üretkenliğini artırmakta, kendini

---

<sup>116</sup> Dennis W. Organ, a.g.e., 1990, s. 46 - 48.

<sup>117</sup> Barbara J. Allison, Richard Steven Voss, Sean Dryer, “**Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Education For Business, 2001, Cilt 76, Sayı 5, s. 282.

<sup>118</sup> Cem Cüneyt Arslantaş, Işıl Pekdemir, “**Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma**”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, Cilt 7, Sayı 1, s. 264.

<sup>119</sup> Aaron Cohen, Eran Vigoda, “**Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel**”, Administration & Society, 2000, Cilt 32, Sayı 5, s. 597.

geliştirmekte ve organizasyon için daha çok çalışmaktadır. Başka bir şekilde ise örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlar organizasyona katkı sunmanın yanında organizasyona zarar verecek davranışlardan kaçınma gayretini de göstermektedir.<sup>120</sup>

Organizasyona, gruplara veya bireylere fayda sağlayan davranış kümesi örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olmaktadır. Spontane şekilde gerçekleşen davranışları içeren örgütsel vatandaşlık davranışı pozitif sosyal davranış biçimi olarak algılanmaktadır.<sup>121</sup> Yani plan ve programa dayanmadan herhangi bir zamanda bireyin sergileyeceği bu davranışlar organizasyona ve diğer bireylere sosyal açıdan olumlu kazanımlar sağlamaktadır. Bireyin başkalarına karşılık beklemeden yardım etmesi ve destek vermesi sosyal davranış olarak ifade edilmektedir. Sosyal davranışlar kendiliğinden gelişerek başkalarına fayda sağlamaya yönelik ve bu faydayı sağlarken herhangi bir dışsal ödül beklentisi içinde bulunmadan gerçekleşen davranışlar olarak açıklanmaktadır.<sup>122</sup>

Yardımlaşma, paylaşma ve işbirliği gibi gönüllü faaliyetler sosyal davranış olarak algılanmaktadır. Bu sosyal davranışlar organizasyon için önemli olmaktadır. Çalışanların üslendiği özel roller organizasyonun yaşamını sürdürmesi için gerekli olmaktadır. Bu özel roller; bireyin çalışma arkadaşlarıyla dayanışma içinde olması, gerektiğinde organizasyonu dış tehlikelerden koruması, organizasyonun gelişmesini sağlayan yöntemlerin uygulamaya konmasına katkıda bulunması, kişisel gelişimini sağlaması, örgütsel sorumluluk bilincine sahip olması ve dış çevreye karşı organizasyon hakkında olumlu referans vermesi gibi davranışlardan oluşmaktadır.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “**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, 2003, Sayı 20, s. 119.

<sup>121</sup> Louis A. Penner, Alison R. Midili, Jill Kegelmeyer, “**Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective On The Causes of Organizational Citizenship Behavior**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 112 - 114.

<sup>122</sup> Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences**”, SAGE Publications, Thousand Oaks, London, 2006, s. 4.

<sup>123</sup> Arthur P. Brief, Stephan J. Motowidlo, “**Prosocial Organizational Behaviors**”, Academy of Management Review, 1986, Cilt 11, Sayı 4, s. 710.

Ayrıca şikâyet gelmeden zorlukların aşılması, iş konusunda doğru zamanlamanın yapılması, kişiler arasındaki çatışmaların az yaşandığı örgüt kültürünün oluşturulması ve örgütsel kaynakların korunması gibi sosyal roller vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir.<sup>124</sup>

Başarılı organizasyonlar formal iş sorumluluklarının ötesine geçen ve zamanını ve enerjisini işinde başarılı olmak için harcayan çalışanları bünyesinde barındırmaktadır. Çalışanların başkalarını düşünmesi zorunluluk teşkil etmemektedir. Ancak başkalarını da düşünen bu çalışanlara sahip olan organizasyonların diğer organizasyonlara göre daha avantajlı olduğu ve fonksiyonlarının daha sağlıklı işlediği gözükmektedir.<sup>125</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların iş ilişkilerine yönelik cevabın davranışa dönüşmüş şekli olarak ifade edilebilir. Organizasyon kısa bir süreden beri çalışan kişilere uzun bir süreden beri çalışan kişilerden daha az önem verdiğinde, kısa bir süreden beri çalışan kişiler vatandaşlık davranışını azaltarak olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Diğer taraftan, organizasyonun kendilerine iyi bir gelişim imkânı verdiğini ve ilgi gösterdiğini hisseden kişiler başkalarına yardım ederek ve organizasyona katkı sağlayarak işinin gereklerini yerine getirmektedir.<sup>126</sup> Dolayısıyla bireylerin organizasyondaki çalışma sürelerine bakılmaksızın bütün çalışanlara aynı değeri göstermek ve pozitif bir şekilde davranmak gerekmektedir.

Daha önce de değinildiği gibi örgütsel vatandaşlık davranışı bir organizasyona veya organizasyonda çalışan insanlara fayda sağlayan ekstra rol davranışı olarak açıklanmaktadır. Ancak bu davranış çalışanların resmi iş tanımının veya gereğinin bir parçası olmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı başkalarına fayda sağlama çabalarını kapsayan ve örgüt düzeninde yerini alan uzun dönemli bir davranış olarak

---

<sup>124</sup> Thomas S. Bateman, Dennis W. Organ, “**Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship**”, Academy of Management Journal, 1983, Cilt 26, Sayı 4, s. 588.

<sup>125</sup> Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, Mahmudul Haq, “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**”, BRAC University Journal, 2004, Cilt 1, Sayı 2, s. 75.

<sup>126</sup> Linn Van Dyne, Soon Ang, “**Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers In Singapore**”, Academy of Management Journal, 1998, Cilt 41, Sayı 6, s. 694.

bilinmektedir.<sup>127</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin sergilediği sıradan davranıştan daha üstün bir göreve sahip olmaktadır. Sıradan bir davranış organizasyondaki bireylerin görevlerine yönelik ek roller gerektirmezken, örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonu istenmeyen davranışlardan koruma, organizasyona fayda sağlama, çalışanların yeteneklerini geliştirme ve etkin bir iletişim sağlama gibi konuları içermektedir.<sup>128</sup>

Kısaca bireyler hem kendi gelişimleri hem de çalıştıkları organizasyonun gelişimi için örgütsel vatandaşlık davranışına gerek duymaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının gerçekleştiği bir işyeri ortamında ilişkiler daha sağlıklı olmakta, çatışmalar azalmakta, organizasyonlar büyüyebilmekte ve dış çevrede rekabet edebilir hale gelmektedir.

## 2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı iki şekilde ele alınabilmektedir. Birincisi organizasyon hedefli davranışlar, ikincisi ise birey hedefli davranışlar olarak belirtilmektedir.<sup>129</sup>

### - Organizasyon Hedefli Davranışlar

Organizasyon hedefli davranışlar organizasyonun gelişimi için önerilerin sunulması, organizasyon içinde pozitif sinerji yaratılması ve organizasyon faaliyetlerinin hızlı bir şekilde yerine getirilmesine yönelik fayda sağlamaktadır.<sup>130</sup> Organizasyonda görevlerin karşılıksız bir şekilde gönüllü olarak yerine getirilmesi ve

---

<sup>127</sup> Louis A. Penner, Alison R. Midili, Jill Kegelmeyer, a.g.e., 1997, s. 114.

<sup>128</sup> A. Zafer Acar, “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2006, Cilt 7, Sayı 1, s. 2.

<sup>129</sup> Larry J. Williams, Stella E. Anderson, “Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In - Role Behaviors”, Journal of Management, 1991, Cilt 17, Sayı 3, s. 601 - 602.

<sup>130</sup> Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, “The Mediating Effect of Burnout On The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, Journal of Nursing Management, 2010, Sayı 18, s. 341.

organizasyonun gelişimi için inovatif önerilerin sunulması organizasyon hedefli davranışlar kapsamında yer almaktadır.<sup>131</sup>

## - Birey Hedefli Davranışlar

Birey hedefli davranışlar organizasyon içindeki bireylere fayda sağlamak ve organizasyona dolaylı bir şekilde katkı sunmaktadır. Bireyin organizasyon içindeki başka bireye yardım etmesi, bireyin sergilediği davranışın başka birey üzerindeki etkisini düşünmesi birey hedefli davranışların kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>132</sup> Bireyin organizasyon bünyesinde özgürce davranması ve rahat bir şekilde çalışması sonucunda iş tatmini artmakta ve örgütsel vatandaşlık davranışı gelişmektedir. Organizasyon içinde bireyin diğer çalışanlara değer vermesi ve empati kurması birey hedefli ekstra rol davranışı kapsamında yer almaktadır.<sup>133</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı davranış tarzı açısından olumlu aktif davranışlar ve olumlu sakinme davranışları olarak iki şekilde ele alınmaktadır.<sup>134</sup> Olumlu aktif davranış bakımından organizasyonda yer alan bireyin tüm organizasyona maksimum fayda sağlaması gerekmektedir. Birey örgütün menfaatine katkı sağlayacağını düşündüğü davranışlarını gönüllü olarak sergilemektedir. Bu doğrultuda bireyin sergileyeceği davranışlar organizasyon içinde olumlu aktif davranışları oluşturmaktadır.<sup>135</sup>

Olumlu sakinme davranışları ise organizasyonda yer alan bireyin diğer çalışanlara ve tüm organizasyona zarar verecek davranışlardan sakinmesini ifade

---

<sup>131</sup> Ronit Bogler, Anit Somech, “**Organizational Citizenship Behavior In School: How Does It Relate To Participation In Decision Making?**”, Journal of Educational Administration, 2005, Cilt 43, Sayı 5, s. 421.

<sup>132</sup> Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, a.g.e., 2010, s. 341.

<sup>133</sup> Bonnie L. McNeely, Bruce M. Meglino, “**The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior**”, Journal of Applied Psychology, 1994, Cilt 79, Sayfa 6, s. 836 - 838.

<sup>134</sup> Dennis Organ, a.g.e., 1990, s. 46 - 47.

<sup>135</sup> Livia Markoczy, Katherine Xin, “**The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behavior**”, Version 1. 28, 2004, s. 1 - 2.

etmektedir. Birey bu tür davranışlardan kaçınması için sorumluluk üstlenmektedir. Olumlu sakınma davranışı kapsamında birey organizasyonun gelişimi için çaba göstermemektedir. Bireyin sadece çalışanlara ve organizasyona zarar vermemesi gibi bir sorumluluğu bulunmaktadır.<sup>136,137</sup>

Bireyler ihmal sonucunda veya kasıtlı davranışı sonucunda zarara yol açabilmektedir. Ancak kasıtlı davranış sonucunda ortaya çıkan zarar daha ciddi olmaktadır. Bireylerin çalışanlara ve organizasyona zarar vermemesi için etik kurallara sahip olması gerekmektedir.<sup>138</sup> Bu doğrultuda bireylerin üstlendikleri işi daha dikkatli yapmaları ve sergiledikleri davranışların daha yapıcı olması durumunda ortaya çıkabilecek zararlar da azalabilmektedir.

Başka bir açıdan örgütsel vatandaşlık davranışı karşı vatandaşlık davranışı, sahte vatandaşlık davranışı ve olumsuz yardımlaşma davranışları olarak da sınıflandırılmaktadır<sup>139</sup>:

***Karşı Vatandaşlık Davranışı;*** bireyin etkinliğini azaltan bu davranışlar işten kaçınma, meydan okuma, otoriteye karşı koyma ve saldırgan tutum içerisinde bulunma gibi davranışları kapsamaktadır.<sup>140</sup> Organizasyonda bireylerin hedeflerine ulaşmasının engellenmesi, bireylere olumsuz bir şekilde müdahale edilmesi ve bireylerin rahatsız edilmesi bireylerin saldırgan tutum içine girmesine neden olmaktadır.<sup>141</sup>

***Sahte Vatandaşlık Davranışı;*** organizasyonda bireylerin vatandaşlık davranışını sergilerken gerçek niyetini ortaya koymayabilmektedir. Bireylerin başkalarını düşünerek onlara yardım etmesinin ardında bazen iyi niyet

---

<sup>136</sup> Livia Markoczy, Katherine Xin, a.e., 2004, s. 1 - 2.

<sup>137</sup> Mahmut Özdevecioğlu, a.g.e., 2003, s. 119.

<sup>138</sup> Jonathan Baron, "**Judgment Misguided: Intuition and Error In Public Decision Making**", Oxford University Press, New York, 1998, s. 1 - 2.

<sup>139</sup> Gail A. Ball, Linda Klebe Trevino, Henry P. Sims Jr, "**Just and Unjust Punishment: Influences On Subordinate Performance and Citizenship**", Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 2, s. 300 - 302.

<sup>140</sup> Gail A. Ball, Linda Klebe Trevino, Henry P. Sims Jr, a.e., 1994, s. 302 - 303.

<sup>141</sup> Leonard Berkowitz, "**Frustration - Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation**", Psychological Bulletin, 1989, Cilt 106, Sayı 1, s. 60.



bulunmamaktadır.<sup>142</sup> Bireylerin gerçek tutumlarını, inançlarını ve duygularını direk olarak öğrenmek oldukça zordur. Bu durum ancak bireylerin itirafları sonucunda veya gönülsüz sergilediği davranışlar sonucunda ortaya çıkmaktadır.<sup>143</sup>

***Olumsuz Yardımlaşma Davranışları;*** organizasyon içinde bireyler arasında anlaşmazlık, zıtlama, uyumsuzluk, birbirine ters düşme gibi durumlar yaşanabilmektedir. Taraflardan birinin diğerini engelleyecek davranışlarda bulunması bireyler arasındaki çatışmayı ortaya çıkarmaktadır.<sup>144</sup> Bireyler arasındaki çatışma da düşmanlığa ve organizasyonda performans düşüklüğü gibi istenmeyen sonuçlara yol açmaktadır.<sup>145</sup>

Görüldüğü üzere örgütsel vatandaşlık davranışı hem organizasyon kaynaklı hem de birey kaynaklı gerçekleşebilmektedir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı genellikle olumlu davranışlardan oluşmasına rağmen, az da olsa olumsuz ve zarar verici davranışları da bünyesinde barındırabilmektedir.

## 2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rol zorunluluğunun dışında oluşmakta ve bu doğrultuda sağladığı katkılardan ötürü önem kazanmaktadır. Özellikle bireyler ve çalışma zamanı açısından sağladığı katkılar organizasyonun etkinliğini artırmaktadır.<sup>146</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyondaki bireylerin gerçekleşen faaliyetlere etkin katılımını ve yönetimle ilgili kararlarda aktif işbirliği yapmasını gerektirmektedir. Bireyler bu davranışlarıyla organizasyona fayda

---

<sup>142</sup> Lori M. Karakashian, Mark I. Walter, Andrew N. Christopher, Todd Lucas, “**Fear of Negative Evaluation Affects Helping Behavior: The Bystander Effect Revisited**”, North American Journal of Psychology, 2006, Cilt 8, Sayı 1, s. 17.

<sup>143</sup> Erving Goffman, “**The Presentation of Self In Everyday Life**”, 1540 Broadway, Anchor Books, New York, 1959, s. 2 - 3.

<sup>144</sup> Uğur Öztaş, Osman Akın, “**Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Farklılıkları: Antalya Serbest Bölgesinde Bir Araştırma**”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2009, Cilt 1, Sayı 1, s. 10.

<sup>145</sup> Kazım Baykal, Ahmet Kovancı, “**Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma**”, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 2008, Cilt 3, Sayı 3, s. 23.

<sup>146</sup> Dennis W. Organ, Mary Konovsky, a.g.e., 1989, s. 157.

sağlamaktadır.<sup>147</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenen bir organizasyonda yöneticiler bireyleri çalışmaya zorlamaya gerek duymamaktadır. Bireyler işini gönüllü olarak yerine getirmektedir.<sup>148</sup> Bireylerin vatandaşlık davranışını sergilemeleri için herhangi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Bu davranışları sergilemek kişilerin özelliklerine bağlı olmakta ve bu davranışlar yerine getirilmediği zaman ceza verilmesi söz konusu olmamaktadır.<sup>149</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışının bazı özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>150</sup>

- Sergilenen davranışlar emir - komuta sonucunda oluşmamaktadır. Bu davranışları sergilemek için yöneticilerden emir alınmamaktadır.
- Davranışlar bağımsız olarak ve bireylerin girişimleri sonucunda oluşmaktadır.
- Organizasyona en yüksek faydayı sağlayacak şekilde meydana gelmektedir.

Organizasyon bünyesinde örgütsel vatandaşlık davranışının üç önemli özelliği bulunmaktadır. Birincisi, iş görenlerin vatandaşlık davranışı organizasyon içerisinde yardım etme eğilimini artırmaktadır. İkincisi, iş görenlerin sorumluluk duygusunu geliştirmektedir. Üçüncüsü ise iş görenlerin pozitif tutumlarını geliştirerek iş başarısı düzeylerini artırmaktadır.<sup>151</sup>

---

<sup>147</sup> Jiing Lih Farh, P. M. Podsakoff, Dennis W. Organ, “**Accounting For Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction**”, Journal of Management, 1990, Cilt 16, Sayı 4, s. 706.

<sup>148</sup> Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, Mahmudul Haq, a.g.e., 2004, s. 77.

<sup>149</sup> Sait Gürbüz, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2006, Cilt 3, Sayı 1, s. 50.

<sup>150</sup> Carol C. Bienstock, Carol W. DeMoranville, Rachel K. Smith, “**Organizational Citizenship Behavior and Service Quality**”, Journal of Services Marketing, 2003, s. 362 - 363.

<sup>151</sup> Sema Polatçı, Mihriban Cindiloğlu, “**Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü**”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 3, s. 304.

Örgütsel vatandaşlık davranışı yöneticilerin bireyleri gözlemlemesi sonucunda beğendikleri birtakım davranışlardan oluşmakta ve yöneticiler bu davranışları takdir etmektedir. Ancak bu davranışların sergilenmesi için herhangi bir talimat verilmemekte, ödül ve teşvik sistemi kullanılmamaktadır.<sup>152</sup> Diğer taraftan, bireyler yöneticilerin dikkatini çekmek için örgütsel vatandaşlık davranışını sergilememektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireyler bunu ön plana çıkarmak için yapmamaktadır.<sup>153</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı bütüncül bakış açısıyla organizasyonun etkin olmasına katkıda bulunacak davranışlardan oluşmaktadır. Örneğin çalışma arkadaşına işle ilgili yardım eden diğer bireyin bu olumlu davranışı organizasyonun devamlılığına katkı sağlamaktadır.<sup>154</sup> Organizasyonda bireyler sadece başkalarını düşünmeye motive edilirse ve tam anlamıyla başkalarına fayda sağlamak için davranış sergilerse herhangi bir tepki veya düşmanlık ile karşılaşmamaktadır.<sup>155</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemeyen bireylerin yer aldığı organizasyonlarda bireyler pasif kalmakta ve mümkün olduğunca işinde devam edebilmeyi planlamaktadır. Bu bireyler organizasyonda var olan problemleri çözmek için gerekli çabayı göstermemekte ve hiçbir öneride bulunmamaktadır. Oysa örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireylerin yer aldığı organizasyonlarda bireyler kararlara katılmakta, işini geri plana atmamakta ve birbirlerine yardım etmektedir.<sup>156</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyon içinde çalışanların görev bilincine sahip olarak organizasyona zarar verici davranışlardan kaçınması, çalışanın önerilerinin dikkate alınması, çalışanların yetenek ve becerilerinin geliştirilmesi, etkin bir iletişim ağının oluşturulması ve bu ağ içerisinde çalışanların katılımının sağlanması

---

<sup>152</sup> Türkmen Taşer Akbaş, “**Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma**”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 2011, Cilt 9, Sayı 1, s. 62.

<sup>153</sup> Tammy D. Allen, Steve Barnard, Michael C. Rush, Joyce E. A. Russell, “**Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does The Source Make A Difference?**”, Human Resource Management Review, 2000, Cilt 10, Sayı 1, s. 98.

<sup>154</sup> Dennis W. Organ, a.g.e., 1997, s. 87.

<sup>155</sup> Janelle Brinker Dozier, Marcia P. Miceli, “**Potential Predictors of Whistle - Blowing: A Prosocial Behavior Perspective**”, Academy of Management Review, 1985, Cilt 10, Sayı 4, s. 824.

<sup>156</sup> Jennifer M. George, Gareth R. Jones, “**Organizational Spontaneity In Context**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 155.

gibi eylemleri bünyesinde bulundurmaktadır.<sup>157</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler bu davranışın işinin ve kişiliğinin önemli bir parçası olduğunu düşünmektedir. Örneğin birey yardım etme davranışını biçimsel bir rol olarak algılsa, birey sadece yöneticisi tarafından teşvik edildiği zaman bu davranışı yerine getirecektir. Ancak birey yardım etme davranışını biçimsel olmayan bir rol olarak algılsa birey bu davranışı yerine getirmek için ekstra çaba sarf edecektir.<sup>158</sup>

Organizasyonda ekstra rol sergileyen bireyler bazen diğer bireyler tarafından yanlış anlaşılabilir. Bireyler yapılan bir iyiliğin veya yardımın altında başka nedenler aramakta, yapılan bu iyiliğin veya yardımın menfaat elde etmek için yapıldığını düşünmektedir. Bazen de sergilenen bu davranışların yöneticinin dikkatini çekmek için yapıldığı düşünülmektedir. Ancak kişiler örgütsel vatandaşlık davranışını yöneticinin dikkatini çekmek için sergilememektedir. Kişilerin sergilediği davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı olabilmesi için bireylerin bu davranışlarının organizasyonda ön plana çıkmak ve yöneticinin gözüne girmek için olmaması gerekmektedir.<sup>159</sup>

### 2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan ve bu kavramın anlaşılmasına yardımcı olan çeşitli teoriler bulunmaktadır. Üzerinde en çok durulan teoriler sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi ve vekâlet teorisidir.

---

<sup>157</sup> Esra G. Kaygısız, “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, 3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Gaziantep, 2013, s. 73.

<sup>158</sup> Elizabeth Wolfe Morrison, “Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee’s Perspective”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 6, s. 1544.

<sup>159</sup> Kenneth K. Eastman, “In The Eyes of The Beholder: An Attributional Approach To Ingratiation and Organizational Citizenship Behavior”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 5, s. 1380.

### 2.3.1 Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi organizasyondaki davranışları anlamak için en etkili paradigmalardan birisi olarak bilinmektedir.<sup>160</sup> Organizasyon ile çalışanlar arasında gönüllülük esasına dayalı olarak anlaşma yapılmaktadır. Bu anlaşma zihinlerde var olmakta ve açık bir şekilde ilan edilmemektedir.<sup>161</sup> Sosyal değişim teorisi de bu psikolojik sözleşme ile bireylerin davranışları arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Organizasyon ile bireyler arasında gerçekleşen psikolojik sözleşmenin bireylerin biçimsel rolleri ve biçimsel olmayan rolleri ile ortaya koydukları performansı artıracağı ifade edilmektedir. Bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışları da psikolojik sözleşmenin gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesinden etkilenmektedir.<sup>162</sup> Bireyler en yüksek faydayı sağlayacak sözleşmeyi tercih etmekte ve onu geliştirmektedir. Tercih ettiği bu sözleşme diğer bireylerle olan ilişkilerindeki normları belirlemektedir. Özellikle büyük ölçekli organizasyonlarda değişime yönelik bu sözleşmeler daha dar alanda uygulanmaktadır. Örneğin grup liderliği ile ilgili olarak, gruba en yüksek fayda sağlayan birey daha çekici gözükmektedir.<sup>163</sup>

Sosyal değişim teorisi bireylerin organizasyona karşı göstermesi gerektiği sorumluluklara yönelik inanç ve düşünceleriyle ilişkili olmaktadır. Organizasyon bireylere değer verdiğinde ve bireylerin kendisini iyi hissetmesini sağladığında, bireylerin organizasyona yönelik inanç ve düşünceleri olumlu bir şekilde değişmektedir.<sup>164</sup> Sosyal değişim organizasyonun bireylere adaletli davranmasıyla birlikte başlamaktadır. Dolayısıyla organizasyonun bireylere yönelik iyi niyetli davranışları bireylerin organizasyona karşı pozitif tutum göstermesine ve

---

<sup>160</sup> Russell Cropanzano, Marie S. Mitchell, “**Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review**”, Journal of Management, 2005, Cilt 31, Sayı 6, s. 874.

<sup>161</sup> Ömer Turunç, Mazlum Çelik, “**Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi**”, Yönetim ve Ekonomi, 2010, Cilt 17, Sayı 2, s. 185.

<sup>162</sup> William H. Turnley, Mark C. Bolino, Scott W. Lester, James M. Bloodgood, “**The Impact of Psychological Contract Fulfillment On The Performance of In - Role and Organizational Citizenship Behaviors**”, Journal of Management, 2003, Cilt 29, Sayı 2, s. 189.

<sup>163</sup> Kenneth J. Gergen, Martin S. Greenberg, Richard H. Willis, “**Social Exchange: Advances In Theory and Research**”, Plenum Press, New York, 1980, s. 2.

<sup>164</sup> Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, “**Perceived Organizational Support**”, Journal of Applied Psychology, 1986, Cilt 71, Sayı 3, s. 500 - 501.

organizasyon için daha fazla çaba göstermesine zemin hazırlamaktadır.<sup>165</sup> Bireylerin karar verme sürecinin adil bir şekilde gerçekleştiğinin farketmesi, bu sürece katılma fırsatını elde etmesi ve yönetici desteği alması sonucunda organizasyona ekstra katkı sunmaktadır.<sup>166</sup>

Sosyal değişim teorisi gönüllülük esasına, işbirlikçi davranışlara ve maddi olmayan ödüllere dayandığından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır.<sup>167</sup> Sosyal değişim teorisiyle bireyler organizasyonun kendilerine sunduğu imkânlar dâhilinde organizasyona duygusal, normatif ve devam bağlılığı duymakta ve bu bağlılıklarını organizasyona katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışına dönüştürmektedir.<sup>168</sup>

### 2.3.2. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisine göre organizasyonda bütün bireyler en yüksek faydayı ve en yüksek çıktıyı elde etmek istemektedir. Ancak yine bu bireyler elde edilen faydanın eşit bir şekilde dağıtılmasını talep etmektedir. Organizasyondaki birey tüm bireylerin denk fayda elde ettiğini algıladığı zaman bu bireyler arasında eşit bir ilişkiden söz edilmektedir. Bu doğrultuda organizasyon bireyler arasında ödül ve cezayı adil bir şekilde dağıtacak sistemi oluşturmaktadır. Bireyler kurulan bu sistemi geliştirmekte ve diğer bireyleri de bu sisteme uymaları konusunda ikna etmektedir.<sup>169</sup>

---

<sup>165</sup> Samuel Aryee, Pawan S. Budhwar, Zhen Xiong Chen, “**Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model**”, Journal of Organizational Behavior, 2002, Sayı 23, s. 268.

<sup>166</sup> Ung Hee Lee, Hye Kyoung Kim, Young Hyung Kim, “**Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes**”, Global Business & Management Research: An International Journal, 2013, Cilt 5, Sayı 1, s. 57.

<sup>167</sup> Burcu Özge Özaslan, Aslı Beyhan Acar, Ahmet Cevat Acar, “**Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 2009, Sayı 64, s. 102.

<sup>168</sup> Oya İnci Bolat, Tamer Bolat, “**Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi**”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2008, Cilt 11, Sayı 19, s. 79.

<sup>169</sup> Elaine Walster, Ellen Berscheid, G. William Walster, “**New Directions In Equity Research**”, Advances In Experimental Social Psychology, 1976, Sayı 9, s. 2.

Eşitlik teorisine göre bireyler daha az girdi kullanarak daha fazla fayda veya ödül kazanmak istemektedir. Bireyler elde edilen faydanın her iki tarafa ne kadar dağıtıldığı ile ilgilenmektedir. Bireyler faydanın iki tarafa dağıtılma oranına göre organizasyondaki ilişkilerini belirlemekte ve bu oranda ilişkilerini düzenlemektedir.<sup>170</sup> Organizasyonda fayda üç şekilde dağıtılabilmektedir. Birincisinde birey elde ettiği fayda ile diğer bireylerin elde ettiği faydanın eşit olduğunu düşünmektedir. Bu durumda adil bir dağıtım gerçekleşmektedir. İkincisinde birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha fazla olduğunu düşünmektedir. Üçüncüsünde ise birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha az olduğunu düşünmektedir. Bu iki durumda adil bir dağıtımdan söz edilememektedir.<sup>171</sup>

Organizasyonda bireyin gösterdiği çaba sonucunda elde ettiği fayda başka bireyin aynı çaba sonucunda elde ettiği faydaya eşit olduğunda adil bir ilişkiden söz edilebilmektedir. Bir kişi başka bireye karşı daha fazla fayda elde ettiği zaman aşırı kazanç elde etmektedir. Bir kişi başka bireye karşı daha az fayda elde ettiği zaman kazancı da çok az olmaktadır.<sup>172</sup> Bireyler arasında eşitlik ilişkilerinin kurulması için iki yol belirlenmektedir. Birincisi bireyin kendi elde ettiği fayda ve girdileri değiştirerek gerçek eşitliğin sağlanması ile olmaktadır. İkincisi ise karşılaştırma yapılan diğer bireyin kazanımlarına veya bireyin kendi algılamalarına başka anlamlar vererek psikolojik eşitliğin sağlanması şeklinde gerçekleşmektedir.<sup>173</sup>

Eşitlik teorisine göre, bireyler organizasyon bünyesinde eşit veya adaletli olmayan sonuçlar algılayorsa organizasyon ve diğer çalışanlara karşı olumsuz davranışlar içerisine girmektedir. Aksi durumda ise, yani eşitlik ve adaletin sağlandığı

---

<sup>170</sup> Nico W. Vanypren, Bram P. Buunk, “**Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross - National Perspective**”, The Journal of Social Psychology, 1991, Cilt 131, Sayı 1, s. 5.

<sup>171</sup> Mohamed Hossam El - Din Kalifa, Quang Truong, “**The Relationship between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction in the Egyptian Private Universities**”, Eurasian Journal of Business and Economics, 2010, Cilt 3, Sayı 5, s. 139.

<sup>172</sup> Susan. J. Messman, Daniel J. Canary, Kimberley S. Hause, “**Motives to Remain Platonic, Equity, and the Use of Maintenance Strategies In Opposite - Sex Friendships**”, Journal of Social and Personal Relationships, 2000, Cilt 17, Sayı 1, s. 70.

<sup>173</sup> Leyla İçerli, “**Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım**”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2010, Cilt 5, Sayı 1, s. 72 - 73.

algısı oluşursa bireyler örgütsel vatandaşlık davranışını artırma eğilimine girmektedir.<sup>174</sup> Mevcut uygulama ve süreçlerden elde edilen tatmin ile yöneticilerin adaletli ve eşit davrandığı algısı sonucunda bireyler, yöneticilere ve organizasyona karşı olumlu tutum geliştirmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemektedir.<sup>175</sup>

### 2.3.3 Vekâlet Teorisi

Vekâlet teorisi amaçları ve çıkarları farklı olan iki tarafın birbirine yardım etmesi durumunda ortaya çıkan sorunları incelemektedir. Vekâlet teorisinin sağladığı katkı organizasyonda gerçekleşen faaliyetlere ilişkin karar veren yönetici ile sahip durumundaki taraf arasındaki sorunları netleştirmek ve çözüm alternatifleri geliştirmektir.<sup>176</sup> Vekâlet teorisinin özünde “sahip olma” ile “yönetici olma” kavramları arasındaki farklılık yatmaktadır. Bu doğrultuda bir vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla kişinin kendi adına belirli hizmetleri yapabilecek bir başka kişiyi veya kişileri işe almasını ve bu kişilere karar verme yetkisini sağlayan bir sözleşmeden oluşmaktadır.<sup>177</sup>

Vekâlet teorisi organizasyon kapsamında ele alındığında üst yönetici vekâlet veren, astlar ise vekil olarak tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla üst yöneticiler ile astlar arasındaki ilişkiler vekâlet teorisinin ilgi alanına girmektedir. Üst yöneticiler ile astlar arasında iş bölümünün ana problemi olan bilgi asimetrisi bulunmaktadır. Vekâlet yaklaşımı bilgi asimetrisinin çeşitlerini incelemekte, sınıflandırmakta ve gidermektedir. Organizasyon açısından incelendiğinde üst yöneticiler ile astlar arasındaki menfaat çatışmasını önlemekte ve uyumlaştırmayı sağlayacak çözümler

---

<sup>174</sup> İbrahim Sani Mert, “İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 2011, Sayı 92, s. 124.

<sup>175</sup> Sait Gürbüz, “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, Amme İdaresi Dergisi, 2008, Cilt 41, Sayı 4, s. 52.

<sup>176</sup> Tamer Koçel, “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayınevi, İstanbul, 2010, s. 355 - 357.

<sup>177</sup> Fatih Semerciöz, E. Ayrancı, “Aile İşletmelerinde, Ailenin İşletme Üzerindeki Etkisi ve Yöneticinin Finansal Performans Tatmini İle İlişkisi”, İstanbul Kültür Üniversitesi, 3. Aile İşletmeleri Kongresi, 2008, s. 164.



geliştirmektedir.<sup>178</sup> Bilgi yöneticiler ile astlar arasında asimetrik bir biçimde dağıtılmaktadır. Bu durumda yöneticiler astların kararları kendi çıkarları doğrultusunda verip vermediğini bilememektedir. Yöneticiler ile astlar arasında güven problemi olabileceğinden dolayı yöneticiler astların davranış ve performansını gözlemekte ve bunun maliyetine katlanmaktadır.

Vekâlet maliyeti doğrudan veya dolaylı bir şekilde ortaya çıkabilmektedir. Örneğin bir yatırım projesi karşısında hissedarlar geri dönüşün olumlu olacağını düşünürken, yöneticiler ise riske girip mevcut işini kaybedeceğini düşündüğünden dolayı yatırımın gerçekleşmesini istememektedir. Bu durumda hissedarlar önemli yatırım fırsatını kaçırmış olmaktadır.<sup>179</sup>

Yöneticilerin belirlediği amaçları başarıyla gerçekleştirebilen ve yöneticilerle uyumlu bir ilişki sergileyen astlar işine ve organizasyona daha çok motive olmaktadır. İş ve organizasyon için motive olan astlar kendi istekleri doğrultusunda diğer çalışanlara yardımcı olmakta ve organizasyonun gelişimine katkı sunmaktadır. Teşvik planları ile önemli bilgi avantajına sahip olmaktadır. Ayrıca örgütsel işleyişi ve düzeni korumak için genel olarak astlarda daha fazla istek oluşmakta ve gönüllü davranışlar sergilenmektedir.<sup>180</sup>

## 2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı genel olarak beş boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar özgecilik, üstün görev bilinci, nezaket, sivil erdem ve sportmenlikten oluşmaktadır.<sup>181</sup>

---

<sup>178</sup> Demokaan Demirel, “**Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi**”, Sayıştay Dergisi, 2005, Sayı 58, s. 108 - 109.

<sup>179</sup> Birsan Nacar Karabacak, “**Mali Yerelleşme Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar: Kuşaklar Arası Çatışma mı?**”, Maliye Dergisi, 2012, Sayı 163, s. 404.

<sup>180</sup> Adnan Akın, “**Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post - Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004, Sayı 22, s. 132.

<sup>181</sup> Dennis Organ, a.g.e., 1997, s. 90; Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Richard Fetter, “**Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers' Trust In**

### 2.4.1. Özgecılık

Özgecılık organizasyonda bireylere fedakâr bir şekilde yardım etme ve bireyler üzerine odaklanmaya yönelik prososyal tutum olarak açıklanmaktadır. Bireyler diğer bireylerle sıkı bir işbirliğine girmektedir. Bu işbirliği sonucunda bireyler birbiriyle ilgilenmekte, birbirine destek vermekte ve bencil davranmamaktadır.<sup>182</sup> Özgecılık hiçbir kişisel bağı bulunmayan (aynı okul, aynı din, aynı aile) bireylere gönüllü olarak yardım etme davranışı olarak açıklanmaktadır. Ayrıca sadece aynı departmanda değil, farklı departmanda çalışan bireylere de yardım etme davranışını bu kapsamda değerlendirmektedir.<sup>183</sup> Sadece kendi ihtiyaçlarına odaklanan bireyler ben merkezli ve bencil olmaktadır. Oysa başka bireylerin ihtiyaçlarını dikkate alan ve bu ihtiyaçlara odaklanan bireyler ise özverili ve özgecil olmaktadır.<sup>184</sup>

Herhangi bir ödüllendirme beklentisi içine girmeden başkalarına yapılan yardım etme davranışı yine özgecılık olarak tanımlanmaktadır. Örneğin çıkar sağlayabileceği düşüncesiyle başka kişilere ya da kurumlara bağışta bulunulması veya birilerini etkilemek ve gösterişte bulunmak için para yardımının yapılması özgeci bir davranış olarak nitelendirilmemektedir.<sup>185</sup>

Organizasyonda özgecılık üç kesime yönelik gerçekleşmektedir. Özgecılık ilk olarak gruptaki bireylere yönelik gerçekleşmektedir. İkinci olarak gruptaki bireylerin

---

**Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors**”, Leadership Quarterly, 1990, Cilt 1, Sayı 2, s. 121.

<sup>182</sup> Robert D. Hatfield, James H. Turner, Shane Spiller, “**Altruism, Reciprocity, and Cynicism: A New Model To Conceptualize The Attitudes Which Support Prosocial Behaviors**”, Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 2013, Cilt 17, Sayı 2, s. 160.

<sup>183</sup> Hyun Jung Lee, “**The Relationship Between Emotional Intelligence and Altruism Among South Korean Central Government Officials**”, Social Behavior and Personality, 2013, Cilt 41, Sayı 10, s. 1670.

<sup>184</sup> Stephen V. Flynn, Linda L. Black, “**An Emergent Theory of Altruism and Self-Interest**”, Journal of Counseling & Development, 2010, Sayı 89, s. 459.

<sup>185</sup> Sebahattin Yıldız, İlknur Taştan Boz, Bahadır Fatih Yıldırım, “**Kişilik Tipi İle Olumlu Sosyal Davranış Arasındaki İlişki: Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma**”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2012, Cilt 26, Sayı 1, s. 219.

ilgilendiği müşterilere ve son olarak da organizasyonla ilişkisi bulunmayan bireylere yönelik gerçekleşmektedir.<sup>186</sup>

#### 2.4.2. Üstün Görev Bilinci (Vicdanlılık)

Organizasyondaki bireylerin mevcut iş rolünün ve görevlerinin ötesine geçmesi üstün görev bilinci (vicdanlılık) olarak açıklanmaktadır.<sup>187</sup> Üstün görev bilinci birey ve gruplardan ziyade tüm organizasyona fayda sağlayan davranış olarak açıklanmaktadır. Organizasyon bünyesinde bir kişinin üstlendiği rol organizasyonun normlarına uygun bir şekilde gerçekleştiği zaman üstün görev bilinci ortaya çıkmaktadır. Örneğin gereksiz zaman harcamama ve dakiklık üstün görev bilinci kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>188</sup> İşe devam etme ve zamana uyma davranışları üstün görev bilinci için iyi bir örnek teşkil etmektedir. Çalışanlar zor bir durumla karşılaştığında ve üst yönetim tarafından mazeret kabul edilebilecek bir durumda çalışanların işe gelmesi üstün görev bilinci olarak açıklanabilmektedir.<sup>189</sup>

Yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler hedeflerine daha kolay ulaşabilmektedir. Bu bireyler hedeflerine ulaşabilmek için daha düzenli, planlı ve bilinçli olarak çalışmaktadır. Ayrıca yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler başarı odaklı olmakta ve disiplinli bir şekilde görevlerini yerine getirmektedir. Bu bireylerin daha zor işleri yerine getirebileceğine yönelik beklentiler bulunmaktadır. Yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler hedefleri bulunduğundan ve bu hedeflere ulaşmak için daha fazla sorumluluk üstlendiğinden dolayı daha iyi performans göstermektedir.<sup>190</sup> Yine yüksek düzeyde üstün görev

---

<sup>186</sup> Paul H. Rubin, “**Pathological Altruism and Pathological Regulation**”, Cato Journal, 2014, Cilt 34, Sayı 1, s. 174.

<sup>187</sup> Barbara J. Allison, Richard Steven Voss, Sean Dryer, a.g.e., 2001, s. 283.

<sup>188</sup> Mel E. Schnake, Michael P. Dumler, “**Levels of Measurement and Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2003, Sayı 76, s. 284.

<sup>189</sup> Mazlum Çelik, “**Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama**”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum, Doktora Tezi, 2007, s. 131.

<sup>190</sup> Murray R. Barrick, Michael K. Mount, Judy P. Strauss, “**Conscientiousness, and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Settings**”, Journal of Applied Psychology, 1993, Cilt 78, Sayı 5, s. 716.

bilincine sahip olan bireyler performans ve hedef tercihleri açısından düşük düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireylerden farklılık göstermektedir.<sup>191</sup> Üstün görev bilinç düzeyi yüksek olan bireyler organizasyonda nasıl davranacağına yönelik daha çok bilgiye sahip olmaktadır. Bireyler bu davranışları içselleştirmekte ve diğer bireylere göre daha net davranışlar sergilemektedir.<sup>192</sup> Üstün görev bilincine sahip olan bireylerin karakteristik özellikleri başarı odaklı, güvenilebilir, kontrollü, tertipli, ahlaklı ve istikrarlı olmasıdır.<sup>193</sup>

Üstün görev bilincine sahip olan bireyler iş ile ilgili durumlarda başarılı olabilmek için olumsuz düşüncelerden kendini uzak tutmakta ve faydası bulunmayan eleştirileri dikkate almamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, bu bireyler pozitif düşüncelere sahip olmakta ve işe katılımını bu doğrultuda sürdürmektedir.<sup>194</sup>

### 2.4.3. Nezaket

Nezaket bireylerin işlerinden ve kararlarından etkilenen çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerini ifade etmektedir. Bu davranışların ortak özelliği organizasyondaki bireylerin hiçbir sorun oluşmayacak bir şekilde çalışma arkadaşlarını uyarması şeklinde ortaya çıkmaktadır.<sup>195</sup> Örneğin organizasyonda herhangi bir konu hakkında departmanların birbirine fikir vermesi ve sorunlara ortak çözüm bulabilmek için çaba göstermeleri nezaket davranışı olarak açıklanabilmektedir.<sup>196</sup> Nezaket davranışı organizasyonda diğer bireylerin işlerini etkileyecek davranış sergilemeden veya

---

<sup>191</sup> Ian R. Gellatly, “**Conscientiousness and Task Performance: Test of A Cognitive Process Model**”, Journal of Applied Psychology, 1996, Cilt 81, Sayı 5, s. 475 - 476.

<sup>192</sup> Jennifer V. Fayard, Brent W. Roberts, Richard W. Robins, David Watson, “**Uncovering The Affective Core of Conscientiousness: The Role of Self - Conscious Emotions**”, Journal of Personality, 2012, Cilt 80, Sayı 1, s. 4.

<sup>193</sup> Brent W. Roberts, Oleksandr S. Chernyshenko, Stephen Stark, Lewis R. Goldberg, “**The Structure of Conscientiousness: An Empirical Investigation Based On Seven Major Personality Questionnaires**”, Personnel Psychology, 2005, Sayı 58, s. 106.

<sup>194</sup> Joseph J. Martocchio, Timothy A. Judge, “**Relationship Between Conscientiousness and Learning In Employee Training**” Mediating Influences of Self - Deception and Self-Efficacy”, Journal of Applied Psychology, 1997, Cilt 82, Sayı 5, s. 766.

<sup>195</sup> Sait Gürbüz, a.g.e., 2006, s. 56.

<sup>196</sup> İlhami Yücel, Yavuz Demirel, “**Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma**”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012, Sayı 23, s. 26.

kararlar almadan önce bu bireylerin bilgilendirilmesi şeklinde açıklanmaktadır. Dolayısıyla bireylere önceden bilgi verme ve bireylere danışma gibi davranışlar nezaket kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>197</sup> Organizasyonda herhangi bir bireyin vereceği kararlardan etkilenen diğer bireylerden konuya yönelik fikir alma davranışı nezaket olarak açıklanabilmektedir. Ayrıca bireyler organizasyondaki çalışma arkadaşlarının haklarını korumakta, çalışma arkadaşlarına yönelik yapıcı davranmakta, oluşabilecek tehditlere karşı çalışma arkadaşlarını uyarmakta ve herhangi bir problem ortaya çıkmadan önlemini alabilmektedir.<sup>198</sup>

Nezaket davranışı organizasyonda çalışmakta olan bireylere herhangi bir davranış sergilemeden önce tavsiye verme ve davranışa yönelik gerekli bilginin aktarılmasıdır. Örneğin bireyin kendisini doğrudan ilgilendirmeyen bir konu hakkında çalışma arkadaşına fikrini söylemesi ve konu hakkında bilgi paylaşması nezaket davranışı olarak ifade edilebilmektedir.<sup>199</sup>

#### 2.4.4. Sivil Erdem

Sivil erdem bireylerin organizasyonun politik yaşamına sorumluluk bilinciyle katılımını ifade etmektedir. Bu katılım sayesinde bireyler organizasyondaki faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmakta ve gerekli değerlendirmeleri yapabilmektedir.<sup>200</sup> Sivil erdem davranışı biçimsel rol kapsamında oluşmamaktadır. Bireysel gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleşmektedir. Sivil erdem bütün olarak bakıldığında organizasyona

---

<sup>197</sup> Cem Güçel, “Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2013, Cilt 5, Sayı 2, s. 176.

<sup>198</sup> Serap Altuntaş, Ülkü Baykal, “Relationship Between Nurses’ Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors”, Journal of Nursing Scholarship, 2010, Cilt 42, Sayı 2, s. 187.

<sup>199</sup> Pooja Garg, Renu Rastogi, Aakanksha Kataria, “The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour”, International Journal of Business Insights and Transformation, 2013, Cilt 6, Sayı 2, s. 85.

<sup>200</sup> Jill W. Graham, “Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy”, Human Resource Management Review, 2000, Cilt 10, Sayı 1, s. 70.

bağlılığı ifade etmektedir.<sup>201</sup> Sivil erdeme sahip olan bireyler belirlenen hedefe ulaşabilmek için fikirlerini sunmakta ve işe yönelik önerilerde bulunmaktadır. Sivil erdem davranışının organizasyonda işlerin düzenli yapılabilmesi için gerekli normun oluşturulması ve değerlendirilmesi kapsamında oluşturulmuş gruplarda mutlaka bulunması gerekmektedir.<sup>202</sup>

Organizasyonda sadece iyi birey olmakla beraber organizasyonun gelişimine aktif bir şekilde katılıp karar sürecinde yapıcı rol oynamak sivil erdem davranışının gereği olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>203</sup> Organizasyondaki toplantılarda gönüllü olarak yer alan ve aktif bir şekilde katılım gösteren bireyler çalışma arkadaşları arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Böylece çalışma gruplarının verimliliği ve etkinliği artmaktadır.<sup>204</sup> Sivil erdem davranışının sağladığı bu avantajları elde etmek için organizasyonun çalışanlar üzerindeki yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir. Organizasyon bu yükümlülükleri yeterli düzeyde karşılamadığı takdirde çalışanlar sivil erdem davranışından uzak durmaktadır. Ayrıca organizasyon ile çalışanlar arasında var olan psikolojik sözleşme ihlal edildiği zaman da çalışanlar sivil erdem davranışını yerine getirmemektedir.<sup>205</sup>

---

<sup>201</sup> Kemal Demirci, Ali Erbaş, Ceren Giderler Atalay, “Üniversite Öğrencilerinin STK’lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, Journal of Azerbaijani Studies, 2009, s. 757.

<sup>202</sup> Kang Yang Trevor Yu, Daniel M. Cable, “Unpacking Cooperation In Diverse Teams: Incorporating Long - Term Orientation and Civic Virtue In The Study of Informational Diversity”, Team Performance Management, 2010, Cilt 17, Sayı 1, s. 66.

<sup>203</sup> Celalettin Korkmaz, İ. Bakır Arabacı, “İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları: Malatya İli Örneği”, İlköğretim Online, 2013, Cilt 12, Sayı 3, s. 772.

<sup>204</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, “Impact of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 136.

<sup>205</sup> Sandra L. Robinson, Elizabeth Wolfe Morrison, “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations On Civic Virtue Behavior”, Journal of Organizational Behavior, 1995, Sayı 16, s. 191.

## 2.4.5. Sportmenlik (Centilmenlik)

Sportmenlik (centilmenlik) organizasyondaki bireylerin herhangi bir problemi şikâyetle bulunmadan tolere etmesidir. Sportmenlik davranışına sahip olan bireyler aynı zamanda ağır işyükü verildiğinde şikâyetle bulunmadan ve karşılık beklemeden görevini yerine getirmektedir.<sup>206</sup> Organizasyondaki sıkıntılara karşı hoşgörülü olabilmek sportmenlik davranışı olarak açıklanmaktadır. Çalışanlar organizasyondaki zorluklara ve sıkıntılara hiç şikâyet etmeden katlanabiliyorsa sportmenlik davranışına sahip bulunmaktadır. Dolayısıyla bu davranış tarzı organizasyondaki olumsuz durumlara pozitif bir şekilde yaklaşılması gerektiğini ifade etmektedir.<sup>207</sup> Organizasyon bünyesinde bireylerin şikâyetle ve itirazda bulunması gibi negatif davranışların önlenmesi sportmenlik kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>208</sup> Sportmenlik davranışını sergileyen bireyler işten kaynaklanan rahatsızlık ve zorluklara karşı hoşgörülü olmakta, işler yolunda gitmediği zaman pozitif tutumunu devam ettirmekte ve daha az şikâyet etme eğilimine girmektedir.<sup>209</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutuna ilişkin özellikler ayrıca Tablo 2' de gösterilmektedir:

Kaynak: Allison vd, (2001), "Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Education For Business**, 76 (5).

---

<sup>206</sup> Aaron Cohen, Anat Avrahami, "The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour", The Service Industries Journal, 2006, Cilt 26, Sayı 8, s. 890.

<sup>207</sup> Mahmut Özdevecioğlu, Fatma İnce. Balcı, "Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2011, Sayı 37, s. 50.

<sup>208</sup> Travis Burns, Jamie Carpenter, "Organizational Citizenship and Student Achievement", Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education, 2008, Cilt 1, Sayı 1, s. 53.

<sup>209</sup> Emine Önder, Ali Taş, "Araştırma Görevlilerinin Değerleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", Yeni Fikir Dergisi, 2012, Sayı 9, s. 10.

<b>Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Özellikleri</b>		
<b>Boyut</b>	<b>Tanım</b>	<b>Örnekler</b>
Özgecilik	İşle ilgili olarak bireylere gönüllü olarak yardım edilmesi	Teçhizat kullanımına, sunum hazırlamaya, bilgisayar programının kullanılmasına yardımcı olmak
Üstün görev bilinci (Vicdanlılık)	Bireyin organizasyondaki rolünün ötesine geçmesi	İşe erken gelmek ve geç çıkmak, gereksiz zaman harcamamak, toplantılara zamanında gelmek, işi zamanından önce bitirmek, kaynakları korumak, yapıcı öneriler sunmak, organizasyon performansının artması için ek sorumluluk üstlenmek
Nezaket	Organizasyonda başka bireyin işle ilgili problemini çözebilme için gönüllü ve düşünceli davranılması	Diğer bireyleri etkileyecek bir konu hakkında önceden bilgilendirme yapmak, bir projenin tamamlanmasına engel olan durumları diğer bireylerle paylaşmak, işle ilgili gecikmeleri haber vermek, işe geç kalındığı zaman üst yöneticiye önceden haber vermek
Sivil Erdem	Organizasyonun fonksiyonlarına destek vermek amacıyla gönüllü katılımın gerçekleşmesi	Organizasyonun izleyeceği politikayı belirleme çalışmalarına katılmak, toplantı ve forumlara gönüllü olarak katılmak, organizasyonun tehdit ve fırsatlarını takip etmek, sosyal faaliyetlere katılmak
Sportmenlik (Centilmenlik)	Organizasyondaki problemlerin şikayet etmeksizin pozitif bir yaklaşımla tolere edilmesi	Projenin bitmesi için uzun süre çalışmaktan şikayet etmemek, eğitim verecek kişinin gecikmesinden şikayet etmemek



Örgütsel vatandaşlık davranışı ayrıca 7 boyut olarak de ele alınmaktadır. Bu boyutlar:<sup>210</sup>

- a) Özgecilik
- b) Sportmenlik
- c) Örgütsel Bağlılık
- d) Örgütsel İtaat
- e) Bireysel Girişim
- f) Sivil Erdem
- g) Kişisel Gelişim

Bu boyutlardan **özgecilik**, **sportmenlik** ve **sivil erdem** yukarıda açıklanmıştır. Diğer boyutlardan **örgütsel bağlılık** bireylerin herhangi bir grup içerisinde veya organizasyonda kendini tanımlaması ve önemli hissetmesi olarak açıklanabilmektedir. Kendini organizasyona bağlı hisseden bireyler organizasyonun hedeflerini kendi hedefleri gibi benimsemekte ve içselleştirmektedir. Örgütsel bağlılık “biz” ve “onlar” arasındaki ayrıma dayanmaktadır. Bireyler içinde bulunduğu grupta veya organizasyonda “biz” duygusunu yaşıyorsa, bu grubun veya organizasyonun elde ettiği başarılarından da tatmin olmaktadır.<sup>211</sup> Örgütsel bağlılık organizasyonu dış çevreye iyi bir şekilde tanıtmayı, dış tehditlere karşı korumayı ve zor koşullar altında sorumluluk almayı gerektirmektedir.<sup>212</sup> Örgütsel bağlılık sürekli rutin işleri yapan bireylerden ziyade yönetme gücü yüksek ve daha yetenekli bireylerde daha fazla ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık organizasyonun başarısı, kişisel kariyer ve

---

<sup>210</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, “**Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research**”, Journal of Management, 2000, Cilt 26, Sayı 3, s. 516.

<sup>211</sup> Kazuhiro Arai, “**Organizational Loyalty: A Preliminary Study**”, Hitotsubashi Journal of Economics, 1995, Cilt 36, Sayı 1, s. 21.

<sup>212</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 517.

bireylere verilen ödüller gibi unsurlardan etkilenmektedir.<sup>213</sup> Ayrıca örgütsel bağlılığı belirleyen üç faktör daha bulunmaktadır:<sup>214</sup>

- Bireylerin organizasyonun hedeflerine, değerlerine ve misyonuna inanması
- Bireylerin organizasyona karlı olabilecek faaliyetleri gerçekleştirme eğilimi
- Bireylerin organizasyonda çalışmaya devam etme eğilimi

**Örgütsel itaat** çalışanların organizasyondaki kurallara uyması, bu kuralları benimsemesi ve yaygınlaştırmaya yönelik çaba göstermesine yönelik davranışları ifade etmektedir.<sup>215</sup> Organizasyonda bütün bireylerin kurallara, yönergelere ve prosedürlere uyması beklenirken bazı bireyler bu davranışı gerçekleştirmemektedir. Dolayısıyla böyle bir durumda kurallara uyan bireyler iyi bir vatandaşlık davranışı sergilemektedir.<sup>216</sup> Organizasyon yapısını, iş tanımlarını ve personel politikasını belirleyen kurallar organizasyonda zorunlu bulunması gerekmektedir. Bu kuralların bireyler tarafından kabul edilmesi ise örgütsel itaat olarak açıklanmaktadır. Örgütsel itaat bireylerin görevlerinde titiz davranması, organizasyonun kaynaklarını iyi bir şekilde yönetmesi ve kurallara saygı göstermesi yoluyla sağlanmaktadır.<sup>217</sup> Örgütsel itaatın bulunduğu bir organizasyonda otoriteye saygı duyulmaktadır. Örgütsel itaatın bulunmadığı bir organizasyonda ise kontrol ve koordinasyon zorlaşmakta ve karmaşıklık meydana gelmektedir.<sup>218</sup>

---

<sup>213</sup> Herbert A. Simon, “**Organizations and Markets**”, Journal of Economic Perspectives 5, 1991, s. 34.

<sup>214</sup> A. Goodarzi, “**Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach F Human Resources**”, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2012, Cilt 2, Sayı 9, s. 8995.

<sup>215</sup> Ahmet Karaaslan, Derya Ergun Özler, Ahmet Sami Kulaklıoğlu, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma**”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2009, C. X I, S II, s. 141.

<sup>216</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 517 - 524.

<sup>217</sup> Linn Van Dyne, Jill W. Graham, Richard M. Dienesch, “**Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation**”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 4, s. 767.

<sup>218</sup> H. Gordon Fitch, Charles B. Saunders, “**Blowing The Whistle: The Limits of Organizational Obedience**”, Academy of Management Proceedings, 1975, s. 345.

**Bireysel girişim** organizasyondaki bireylerin işine yönelik aktif bir yaklaşım sergilemesini ve biçimsel iş gerekliliklerinin ötesine geçebilmesini sağlayan bir davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır.<sup>219</sup>

Bireysel girişime yönelik davranışlar herhangi bireyin işini veya görevini yerine getirme, bireyin veya organizasyonun performansını artırmak için gönüllü bir şekilde yaratıcı faaliyetleri kapsamaktadır. Bireyler bu davranışları yerine getirirken daha fazla sorumluluk almakta ve daha fazla gayret göstermektedir.<sup>220</sup> Bireysel girişim organizasyondaki bireylerin hedeflere ulaşmak için ortaya çıkan engel ve zorlukların üstesinden gelebilecek proaktif bir yapıya sahip olmasını gerektirmektedir. Bireysel girişim özelliğine sahip olan bireyler organizasyonun hedeflerini takip etmekte ve bu hedefleri geliştirecek faaliyetlerde bulunmaktadır. Aynı zamanda bireysel girişim organizasyonun çevresini değiştirebilmeyi gerektirmektedir. Sadece kendisine söyleneni yapan ve zorluklarla karşılaştığı zaman hedefinden vazgeçen bireyler bu özellikten yoksun kalmaktadır.<sup>221</sup> Organizasyonda uzun dönemli hedeflerin uygulanması sürecinde problem ve zorluklar oluşmaktadır. Problemleri çözebilmek için yeni yöntem ve öneriler geliştirilmediği zaman bireyler bu problemleri tek başına çözmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla bu problemlerin çözülmesi için çaba harcayan ve problemleri çözmekten vazgeçmeyen bireyler organizasyondaki girişimci özelliğini ortaya çıkarmaktadır.<sup>222</sup>

**Kişisel gelişim** organizasyondaki bireylerin bilgi ve yeteneklerini artırmak için sergiledikleri gönüllü davranışları ifade etmektedir.<sup>223</sup> Bireyin yeteneğini, bilgisini, deneyimini ve tüm etkinliğini artırabilmesi için organizasyon bünyesinde tutarlı ve

---

<sup>219</sup> Michael Frese, Wolfgang Kring, Andrea Soose, Jeannette Zempel, “**Personel Initiative At Work: Differences Between East and West Germany**”, Academy of Management Journal, 1996, Cilt 39, Sayı 1, s. 38.

<sup>220</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 524.

<sup>221</sup> Doris Fay, Michael Frese, “**The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies**”, Human Performance, 2001, Cilt 14, Sayı 1, s. 97 - 98.

<sup>222</sup> Michael Frese, Doris Fay, Tanja Hilburger, Karina Leng, Almut Tag, “**The concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity In Two German Samples**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1997, Sayı 70, s. 141.

<sup>223</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 525.

işbirliğine yönelik göstermiş olduğu tüm çabalar kişisel gelişim olarak ele alınabilmektedir.<sup>224</sup> Kişisel gelişim ile bireyler çalıştığı organizasyon ve kendi kariyerleri için sorumluluk almaktadır. Organizasyonlar sürekli değişen çevrede esnek olabilen ve bu değişime çabuk ayak uydurabilen çalışanları tercih etmektedir. Dolayısıyla bireyler kişisel gelişim süreciyle birlikte bu esnekliği kazanabilmektedir. Bireyler kişisel gelişim ile devamlı öğrenme alışkanlığını kazanmakta ve iş rollerini daha kolay bir şekilde benimsemektedir.<sup>225</sup>

Yukarıda açıklanan boyutların her biri örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında ayrı bir öneme sahiptir. Özgecilik, üstün görev bilinci, nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutlarını içeren örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında bu boyutlar birbirinden bağımsız olarak ele alınmamaktadır. Bu boyutlara bütün olarak bakılması ve bu doğrultuda yorumlanması örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasını kolaylaştırmaktadır.

## 2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

Yapılan işin özellikleri, organizasyonun ve yöneticilerin özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışına etki etmektedir.<sup>226</sup> Organizasyonda yapılacak işin özelliklerinin belirlenmesi, işin organizasyon ve birey açısından anlamının olması bireylerin pozitif davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. Organizasyonda bireylerin pozitif davranışları sergilemesi için işin tanımı üzerinde de düzenlemeler yapılarak bireyler motive edilebilmektedir.<sup>227</sup> Organizasyonda yer alan iş gruplarının bağlılığı örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek bireylerin

---

<sup>224</sup> Wali Rahman, Zekeriya Nas, “**Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation**”, European Journal of Training and Development, 2013, Cilt 37, Sayı 6, s. 567.

<sup>225</sup> Rob Stickland, “**Self - Development In A Business Organization**”, Journal of Managerial Psychology, 1996, Cilt 11, Sayı 7, s. 30 - 31.

<sup>226</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 526.

<sup>227</sup> J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, “**The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Job Redesign Projects**”, Department of Administrative Sciences, Yale University, Technical Report, 1974, Sayı 4, s. 2 - 3.

yardım etme davranışını ortaya çıkarmaktadır.<sup>228</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı etkileyen faktörlerden biri de yöneticilerin liderlik özellikleridir. Birey ile yönetici arasındaki güveni ön plana çıkaran ve bireyler arasında liderlik becerilerinin geliştirilmesine zemin hazırlayan bir yönetim biçimi örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır.<sup>229</sup> Bireylerin iş tatmini, işe yönelik tutumları ve adalet algısı da örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca üstün görev bilinci, sempatiklik ve duygusallık gibi özellikler bireylerin çalışma arkadaşları ve üst yöneticileriyle olan ilişkilerini kolaylaştırmaktadır. Çalışma arkadaşları ve üst yöneticileri arasındaki ilişkilerin gelişmesi bireyler için daha tatmin edici, destekleyici ve adil olmaktadır.<sup>230</sup>

Bireylerin örgütsel bağlılıkları, ruhsal durumu, işe karşı tutumları ve iş tatmini, örgütsel adalet algıları, ihtiyaçları, liderin özellikleri, kıdem ve hiyerarşik düzeyi, örgütsel vizyon, organizasyonun özellikleri ve kişi - örgüt bütünleşmesi örgütsel vatandaşlık davranışına etki etmektedir.<sup>231</sup> Organizasyonun çalışmakta olan bireylere karşı davranış tarzı bireylerin davranışlarını etkilemektedir. Organizasyon bireylere yönelik pozitif yaklaşım ve davranış sergiliyorsa bireyler de karşılığında organizasyona ve diğer bireylere fayda sağlayacak şekilde davranmaktadır. Organizasyonun bireylere yönelik pozitif davranışlarına uzun dönemi dikkate alacak şekilde devam etmesi gerekmektedir.<sup>232</sup> Bu faktörlerin dışında çalışanların kişilik özellikleri ve iş tutkunlukları da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bireylerin kişilik özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında önemli bir etkiye sahiptir. Kişilik özellikleri bireylerin ekstra rol davranışlarının oluşmasında, bu davranışları yerine getirmesinde ve sürdürmesinde

---

<sup>228</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 531.

<sup>229</sup> Ferudun Sezgin, a.g.e., 2005, s. 325.

<sup>230</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, “**A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior**”, Personnel Psychology, 1995, Sayı 48, s. 777 - 794.

<sup>231</sup> Abdullah Karaman, Serkan Aylan, “**Örgütsel Vatandaşlık**”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, 2012, Cilt 2, Sayı 1, s. 41 - 44.

<sup>232</sup> Robert H. Moorman, Lynn K. Harland, “**Temporary Employees As Good Citizens: Factors Influencing Their OCB Performance**”, Journal of Business and Psychology, 2002, Cilt 17, Sayı 2, s. 174.

önemli bir rol üstlenmektedir.<sup>233</sup> Örneğin kişilik özelliklerinden üstün görev bilincine sahip olan bireyler kendilerinden beklenen görevlerin ötesinde başka görevleri de yerine getirmektedir. Dolayısıyla ekstra rol davranışlarından oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireylerin üstün görev bilinci arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.<sup>234</sup> Bireylerin iş tutkunlukları da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bireyler işine daha bağlı olduklarında ve işine daha çok yoğunlaştıklarında yardımcı olma eğilimleri daha fazla artmakta ve kendi görev ve sorumluluklarının ötesine geçebilmektedirler.<sup>235</sup>

## 2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışının çalışan ve organizasyon açısından sonuçları şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>236</sup>

- Çalışanın ve yöneticinin verimliliği artmaktadır
- Çalışma gruplarının faaliyetleri koordinasyon içinde yapılmaktadır
- Organizasyonun verimli çalışanlarını organizasyon bünyesinde tutabilme yeteneği artmaktadır
- Organizasyonun kaynakları daha verimli kullanılmaktadır
- Organizasyon değişen çevre şartlarına etkin bir şekilde uyum sağlamaktadır
- Organizasyonun performansı artmaktadır

---

<sup>233</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, a.g.e., 1995, s. 776.

<sup>234</sup> Akhilendra Singh, A. P. Singh, “**Does Personality Predict Organisational Citizenship Behaviour Among Managerial Personnel**”, Journal of The Indian Academy of Applied Psychology, 2009, Cilt 35, Sayı 2, s. 292.

<sup>235</sup> Meredith Elaine Babcock - Roberson, Oriel J. Strickland, “**The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors**”, The Journal of Psychology, 2010, Cilt 144, Sayı 3, s. 318.

<sup>236</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, a.g.e., 1997, s. 136 - 138.

Bireyler örgütsel vatandaşlık davranışının yaygın bulunduğu organizasyonlarda çalışmayı arzu etmekte, daha fazla sosyal davranışlar sergilemekte ve organizasyonun etkinliğine daha fazla katkıda bulunmaktadır.<sup>237</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının bulunduğu organizasyonlar çalışanlarına daha fazla destek vermektedir. Örgütsel destek olarak adlandırdığımız bu durumda organizasyon çalışanların problemleriyle ilgilenmekte, çalışanların şikâyetlerini dikkate almakta ve çalışanların fikirlerine önem vermektedir.<sup>238</sup>

Bireyler gönüllü olarak davranışlarını sergilediği zaman örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerde yüksek iş tatmini ve düşük iş stresi meydana getirmektedir. Organizasyon üzerinde ise düşük iş devamsızlığı ve düşük çatışma seviyesi meydana getirmektedir.<sup>239</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilendiği bir organizasyonda sosyal mekanizmanın işleyişi kolaylaşmakta ve bireyler arasındaki çatışmalar azalmaktadır. Bunun sonucunda organizasyonun etkinliği ve performansı artmaktadır.<sup>240</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler işten ayrılmayı düşünmemektedir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bu bireyler arasında takım çalışması teşvik edilmekte, bağlılık ve işbirliği artırılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmayan bireyler ise sık sık işten ayrılmayı düşünmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmayan bireyler organizasyon ile bağlarını koparmakta ve sadece biçimsel iş tanımlarında yer alan görevlerini yerine getirmektedir. Dolayısıyla bu bireyler organizasyon içinde gönüllü davranışlar sergilememekte ve kendilerini organizasyona ait hissetmediği için işten ayrılmayı

---

<sup>237</sup> Mark C. Bolino, Anthony C. Klotz, William H. Turnley, Jaron Harvey, “**Exploring The Dark Side of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Organizational Behavior, 2012, Sayı 34, s. 543.

<sup>238</sup> Sheng Hwang Chen, Hsing Yi Yu, Hsiu Yueh Ysu, Fang Chen Lin, Jiunn Horng Lou, “**Organisational Support, Organisational Identification and Organisational Citizenship Behaviour Among Male Nurses**”, Journal of Nursing Management, 2013, Sayı 21, s.1077 - 1080.

<sup>239</sup> Mazlum Çelik, Ahmet Çıra, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü**”, Ege Akademik Bakış, 2013, Cilt 13, Sayı 1, s. 12.

<sup>240</sup> Sait Gürbüz, a.g.e., 2006, s. 57.

düşünmektedir.<sup>241</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı ise bireylerin işinde devam etmesini sağlamaktadır.<sup>242</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireylerin iş tatmini artmaktadır. Bu davranış sonucunda bireylerin elde ettiği iş tatmini, sadece biçimsel rolünü sergileyen bireylerin elde ettiği iş tatmininden daha fazla olmaktadır. Sadece görev tanımında belirtilen işleri yapan ve görev tanımının dışına çıkmayan bireylerin elde ettiği iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışının da devreye girmesiyle birlikte daha fazla artmaktadır. Ayrıca algılanan örgütsel adalet, örgütsel sorumluluk ve liderin desteği gibi konular da örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olmaktadır.<sup>243</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler iç müşterinin ve dış müşterinin beklentilerini dikkate almakta ve bu müşterilere yardımcı olmaktadır. Ayrıca bireyler müşteri tatminini sağlamak için kalitenin yükseltilmesine önem vermektedir.<sup>244</sup> Hizmet kalitesi ve müşteri tatmininin artırılması için çalışanların davranışları çok önemlidir. Müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilen, müşterilere zorluk çıkarmayan ve müşterilere yakın davranan bireyler hizmet kalitesinin ve müşteri tatmininin artmasında önemli rol oynamaktadır. Organizasyon içindeki her bireyin davranışının farklı olduğu ve her birey için standart davranış biçimlerinin bulunmadığı belirtilmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin bireylerin farklı davranışlarını müşterilerin tatmin olmasını sağlayacak şekilde yönlendirmesi gerekmektedir.<sup>245</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilendiği organizasyonlar bireyler için daha

---

<sup>241</sup> Xiao Ping Chen, Chun Hui, Douglas J. Sego, “**The Role of Organizational Citizenship Behavior In Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses**”, Journal of Applied Psychology, 1998, Cilt 83, Sayı 6, s. 923 - 928.

<sup>242</sup> Gil Sharoni, Aharon Tziner, Tamar Shultz, Erich C. Fein, Keren Shaul, Lian Zilberman, “**Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?**”, Journal of Applied Social Psychology, 2012, Sayı 42, s. 287 - 288.

<sup>243</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, a.g.e., 1995, s. 775.

<sup>244</sup> D. J. Koys, “**The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover On Organizational Effectiveness: A Unit – Level, Longitudinal Study**”, Personnel Psychology, 2001, Sayı 54, s. 104.

<sup>245</sup> E. W. Morrison, “**Organizational Citizenship Behavior As A Critical Link Between HRM Practices and Service Quality**”, Human Resource Management, 1996, Cilt 35, Sayı 4, s. 495 - 496.



çekici hale gelmektedir. Buna bağlı olarak bireylerin organizasyona bağlılıkları artmakta ve organizasyona karşı daha fazla sorumluluk duymaktadırlar.<sup>246</sup>

Tüm bu bilgiler ışığında örgütsel vatandaşlık davranışını bireyler arasındaki ilişkilerin gelişmesi, organizasyonların işlevini sağlıklı bir şekilde yerine getirmesi, bireylerin işlerine özen göstermesi ve organizasyonların performansını arttırması için önemli bir araç haline gelmektedir. Dolayısıyla organizasyonlarda örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesi için yöneticilerin çalışanlara destek vermesi gerekmektedir.

İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, örgütsel vatandaşlık davranışının özellikleri, teorileri, türleri ve boyutları açıklanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler ve örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyonlar açısından ortaya çıkardığı sonuçlara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde iş tutkunluğu kavramı ve iş tutkunluğunun kişilik özellikler ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelenecektir.

---

<sup>246</sup> B. J. Tepper, J. Hoobler, M. K. Duffy, M. D. Ensley, “Moderators of The Relationships Between Coworkers’ Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees’ Attitudes”, Journal of Applied Psychology, 2004, Cilt 89, Sayı 3, s. 456.

## BÖLÜM 3: İŞ TUTKUNLUĞU

### 3. İş Tutkunluğu Kavramı

Organizasyonlar gün geçtikçe daha karmaşık hale gelmekte ve bireylerin organizasyon bünyesinde birden fazla rol üstlenmesi gerekmektedir. Karmaşık hale gelen organizasyonlarda bireylerin işe yönelik problemlerle daha fazla ilgilenmesi ve daha fazla iş rolüne yönelik çaba göstermesi beklenmektedir.<sup>247</sup> Organizasyonlar iş hayatında daha fazla motive olmuş, proaktif, sorumluluk sahibi ve işine bağlı bireylere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyacın giderilmesi için çalışan bireylerin artık beklenenin ötesinde performans göstermesi gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için de bireylerde iş tutkunluğunun oluşması gerekmektedir.<sup>248</sup> Organizasyondaki bireylerin sorumluluğunda bulunan işleri yerine getirirken kendilerini bu işlere adanması ve konsantre olması iş tutkunluğu olarak açıklanmaktadır. Bireyler bu süreçte fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak işini sahiplenmekte ve işini eksiksiz yapmaktadır. Ancak her bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş performansı farklı olabilmektedir. Bireylerin işe yönelik ilgisiz kalması durumunda bireyler, organizasyondaki iş rolünden uzaklaşmakta ve fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş performansını düşürmektedir.<sup>249</sup> Bireylerin fiziksel yönü organizasyondaki rollerini yerine getirmek için ortaya koyduğu eylem ve davranışlardan oluşmaktadır. Bireylerin bilişsel yönü organizasyon, yöneticiler ve çalışma koşullarına yönelik inançlarından oluşmaktadır. Bireylerin duygusal yönü organizasyonda kendini nasıl hissettiğini ortaya koymakta ve organizasyon ile yöneticilere yönelik pozitif veya negatif tutumlarından oluşmaktadır.<sup>250</sup>

---

<sup>247</sup> Nancy. P. Rothbard, “**Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement In Work and Family Roles**”, Administrative Science Quarterly, 2001, Sayı 46, s. 655.

<sup>248</sup> Wilmar Schaufeli, Marisa Salanova, “**Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications For Organizations**”, S W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki, “**Managing Social and Ethical Issues In Organizations**”, Information Age Publishing, Greenwich, 2007, s. 140.

<sup>249</sup> William A. Kahn, “**Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work**”, Academy of Management Journal, 1990, Cilt 33, Sayı 4, s. 692 - 694.

<sup>250</sup> Sandeep Kular, Mark Gatenby, Chris Rees, Emma Soane, Katie Truss, “**Employee Engagement: A Literature Review**”, Kingston Business School, Working Paper, 2008, Sayı 19, s. 3.

Organizasyondaki bireylerin fiziksel, bilişsel ve duygusal motivasyon ile kendilerini işe adanmaları gerekmektedir. Bireylerin kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal biçimde işe adanmaları el, akıl ve kalbin birlikte işlev görmesi anlamına gelmektedir. Bireylerin bu üç unsurdan herhangi birini ihmal etmesi durumunda iş tutkunluğu tam anlamıyla gerçekleşmemektedir.<sup>251</sup> İş tutkunluğu bireylerin bilişsel, duygusal ve fiziksel özellikleri açısından bütünsel bakış açısını kapsayan geniş bir yapıya sahip olmaktadır. Bireylerin iş performansına yönelik anlık bir şekilde ortaya koyacağı enerji ve çabanın kalıcı olmasını iş tutkunluğu olarak değerlendirilmektedir.<sup>252</sup> Organizasyonda yüksek beklentilere sahip olan bireyler ortaya çıkan problemlere yönelik farklı çözüm yolları bulabilmekte ve bu doğrultuda en uygun stratejiyi uygulamak için yeterli motivasyona sahip olabilmektedir. Bu özelliğe sahip olan bireyler hedeflerine ulaşabilmeyi sağlayacak stratejileri takip ederken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini iş rollerine adanmaktadır.<sup>253</sup> İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve ilgi unsurlarından oluşan, işe yönelik pozitif tutumu barındıran çok boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaktadır.<sup>254</sup> Organizasyondaki bireylerin iş performansına yönelik ortaya koyduğu enerjiyi ve psikolojik bağlılığı kapsayan pozitif ve duygusal durum iş tutkunluğu olarak değerlendirilmektedir.<sup>255</sup> İşin yapılmasına yönelik bireylerin yetenekleri ve işi yapabilmek için bireylerin isteklerinin bir bütün oluşturması gerekmektedir.<sup>256</sup> İş tutkunluğu organizasyonda

---

<sup>251</sup> Blake E. Ashforth, Ronald H. Humphrey, “**Emotion In The Workplace: A Reappraisal**”, Human Relations, 1995, Cilt 48, Sayı 2, s. 110.

<sup>252</sup> Michael S. Christian, Adela S. Garza, Jerel E. Slaughter, “**Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance**”, Personnel Psychology, 2011, Sayı 64, s. 95 - 97.

<sup>253</sup> Osman M. Karatepe, “**Hope, Work Engagement, and Organizationally Valued Performance Outcomes: An Empirical Study In The Hotel Industry**”, Journal of Hospitality Marketing & Management, 2014, Sayı 23, s. 682.

<sup>254</sup> Vicente Gonzalez - Roma, Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Susana Lloret, “**Burnout and Work Engagement: Independent Factors Or Opposite Poles?**”, Journal of Vocational Behavior, 2006, Sayı 68, s. 166.

<sup>255</sup> Amanda Biggs, Paula Brough, Jennifer P. Barbour, “**Strategic Alignment With Organizational Priorities and Work Engagement: A Multi - Wave Analysis**”, Journal of Organizational Behavior, 2014, Sayı 35, s. 301.

<sup>256</sup> P. Van Bogaert, K. Wouters, R. Willems, M. Mondelaers, S. Clarke, “**Work Engagement Supports Nurse Workforce Stability and Quality of Care: Nursing Team - Level Analysis In Psychiatric Hospitals**”, Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 2013, Sayı 20, s. 680.

çalışan bireyler ile bireylerin yöneticileri arasındaki ilişkiyi yansıtmakta ve çoğu kez bireyler iş kapsamı dışında tutkunluk yaşayamamaktadır.<sup>257</sup>

İşine tutkun olan bireyler daha enerjik olmakta ve işine yönelik unsurlarla daha fazla ilgilenmektedir. Bu bireyler üstlendiği işin sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirebileceğini düşünmektedir.<sup>258</sup> İş tutkunu olan bireyler yine organizasyon bünyesinde daha enerjik olmakta, işine pozitif bakmakta ve bağlı olmakta ve işini etkin bir şekilde yerine getirmektedir.<sup>259</sup> Diğer çalışanlara göre daha enerjik olan iş tutkunu bireyler işine bağlanmakta ve üstlendiği işi en etkin bir şekilde yerine getireceğine inanmaktadır.<sup>260</sup> İş tutkunluğu anlık ve özel bir duruma yönelik olmamaktadır. İş tutkunluğu sadece bir olaya, bireye ve davranışa odaklanmamakta ve organizasyonda kalıcı bir şekilde gerçekleşmektedir.<sup>261</sup> İş tutkunluğu organizasyondaki bireylerin mutluluğu ve işe yönelik davranışlarıyla ilgili olmaktadır. İş tutkunluğu bireyler arasında farklılık göstermekte ve farklı zamanlarda değişik düzeylerde gerçekleşmektedir.<sup>262</sup> Bireylerin yapmakta olduğu iş ile organizasyonun hedefleri arasındaki ilişki iş tutkunluğunun önemini ortaya çıkarmaktadır. Organizasyonun başarıya ulaşmasında bireylerin yapmakta olduğu iş önem kazanmaktadır. Dolayısıyla bireyler yaptıkları işi daha tutkulu bir şekilde yerine getirdiğinde organizasyon hedefine daha hızlı ulaşmaktadır.<sup>263</sup> İş tutkunluğunun olduğu bir organizasyonda

---

<sup>257</sup> Christopher Rice, Fraser Marlow, Mary Ann Masarech, “**Engagement Equation: Leadership Strategies For An Inspired Workforce**”, John Wiley & Sons, New Jersey, 2012, s. 3.

<sup>258</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, “**The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach**”, Journal of Happiness Studies, 2002, Sayı 3, s. 73.

<sup>259</sup> Mustafa Koyuncu, Ronald J. Burke, Lisa Fiksenbaum, “**Work Engagement Among Women Managers and Professionals In A Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences**”, Equal Opportunities International, 2006, Cilt 25, Sayı 4, s. 300.

<sup>260</sup> Ronald J. Burke, Mustafa Koyuncu, Wang Jing, Lisa Fiksenbaum, “**Work Engagement Among Hotel Managers In Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences**”, Tourism Review, 2009, Cilt 64, Sayı 3, s. 5.

<sup>261</sup> Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, “**The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: The Cross - National Study**”, Educational and Psychological Measurement, 2006, Cilt 66, Sayı 4, s. 702.

<sup>262</sup> Sabine Sonnentag, “**Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Nonwork and Work**”, Journal of Applied Psychology, 2003, Sayı 3, s. 518.

<sup>263</sup> D. Chitra, Dr. V. Mahalakshmi, “**Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Different Kinds of Employee Well - Being**”, International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research, 2012, Cilt 1, Sayı 3, s. 1.

bireylerin enerjisi ve etkinliği yüksek, iŖe yönelik ilgileri fazla olmaktadır.<sup>264</sup> Yine iŖ tutkunu olan bireyler daha alıŖkan olmakta ve sahip oldukları iŖle ilgili etkin bağlantıları bulunmaktadır. Bireyler iŖi yapabilecek yetkinlikte olduğunu dŖnmektedir.<sup>265</sup> Bireylerin veya grupların kendilerine verilen bir iŖi yapabilecek yeterlilikte olduğunu dŖnmeleri durumunda, bu bireyler veya gruplar kısa zaman diliminde kendilerini daha iyi hissetmektedir. Uzun dönemde ise bireyler veya grupların iŖe olan tutkunluklarında artıŖ gerekleŖmektedir. Bireyler veya gruplar bu durumda daha fazla çaba göstermekte, kendilerini iŖe daha fazla adamakta ve organizasyonda kalıcı olmayı dŖnmektedir.<sup>266</sup>

Organizasyonda arzu edilebilir bir durum olan iŖ tutkunluğunun organizasyonun tümünü kapsayan amacı bulunmakta ve ilgi, sorumluluk, merak gibi unsurları bir araya getirmektedir. Dolayısıyla iŖ tutkunluğu tutumsal ve davranıŖsal bileŖenlere sahip bulunmaktadır. İŖine tutkun olan bireyler içinde bulunduğu organizasyona katkı sağlamanın yanında, organizasyona sadık kalmakta ve iŖten ayrılmayı da dŖnmemektedir.<sup>267</sup> Dolayısıyla iŖ tutkunluğunun organizasyon açısından büyük önemi bulunmaktadır. İŖ tutkunluğunun yüksek olduğu bir organizasyonda mŖteri bağlılığı, verimlilik, güvenlik ve kalite artmaktadır. Aynı zamanda bireylerin devamsızlığı ve iŖten ayrılma niyeti iŖ tutkunluğuna bağlı olarak azalmaktadır.<sup>268</sup>

İŖ tutkunu olan bireyler kendilerinden beklenen faaliyetlerin ötesine geçebilmekte ve kendi kapasitelerinin üstüne çıkabilmektedir. İŖ tutkunu bireyler ekstra faaliyetlerde bulunmak için fırsatları değerlendirmekte ve fırsat yakaladığı

---

<sup>264</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, “**Job Burnout**”, Annual Review of Psychology, 2001, Sayı 52, s. 416.

<sup>265</sup> Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen, “**Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind Or Three Different Kinds of Employee Well – Being?**”, Applied Psychology: An International Review, 2008, Cilt 57, Sayı 2, s. 176.

<sup>266</sup> Marisa Salanova, Susana Llorens, Wilmar B. Schaufeli, “**Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement**”, Applied Psychology: An International Review, 2011, Cilt 60, Sayı 2, s. 258.

<sup>267</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, “**The Meaning of Employee Engagement**”, Industrial and Organizational Psychology, 2008, Sayı 1, s. 4.

<sup>268</sup> James K. Harter, Frank L. Schmidt, Emily A. Killham, Sangeeta Agrawal, “**The Relationship Between Engagement At Work and Organizational Outcomes**”, Gallup, 2006, Ağustos, s. 22.

zaman organizasyonun hedefleriyle ilişkili bir şekilde bu faaliyetleri yerine getirmektedir. İhtiyaçların değişmesine bağlı olarak işin yapısı da değişmekte ve işi yapan bireylerin rolleri de genişlemektedir. İş tutkunu olan bireyler iş ve organizasyona yönelik düşünce ve önerilerini sunmaktadır. Organizasyonun misyonu ve kendi iş rolleriyle tutarlı olacak bir şekilde yeteneklerini artırmaya çalışmakta ve organizasyonun başarısını ortaya çıkaracak hedeflere odaklanmaktadır.<sup>269</sup> İş tutkunu olan bireyler organizasyondaki karar sürecine katılmakta, organizasyondaki değerini anlayabilmekte ve başarılı olabilmektedir. Gün sonunda kendilerini yorgun hissetseler bile, bu çabası sonucunda başarılı olacağını düşünerek yorgunluğu ile ilgili şikâyette bulunmamaktadır.<sup>270</sup> İş tutkunluğuna sahip bireyler daha sıkı çalışmakta, işe yönelik her konuyla özenle ilgilenmekte, işini benimsemekte ve benimsediği işi yaparken kendini mutlu hissetmektedir.<sup>271</sup> Organizasyon bireylere tatmin olacakları şekilde anlamlı ve güvenilir bir iş verdiğinde çalışanlar bu iş için daha fazla sorumluluk göstermekte ve işine daha çok bağlı kalmaktadır. İş tutkunluğu bireylerin performansını artırması için gerekli olan zihinsel gücün yanında duygu ve davranışlarının kontrol edilmesini de sağlamaktadır.<sup>272</sup>

Organizasyonda iş tutkunluğunu oluşturabilmek için bireylerin mental olarak kendilerini rahat hissetmesi gerekmektedir. İşiyile ilgili problemi bulunmayan bireyler kendini rahat hissetmektedir. Bireylerin kendilerini duygusal olarak işine bağlı hissetmesi iş tutkunluğunun oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Ayrıca bireylerin işle ilgili belirlenen hedeflere odaklanması ve bunun için çaba harcaması iş tutkunluğu için gerekli bir davranış olarak açıklanmaktadır. Organizasyonun misyonu içinde bireylerin kendisini değerli hissetmesini ve işe yönelik yaratıcı fikirler sunmaları için

---

<sup>269</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, Karen M. Barbera, Scott A. Young, “**Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, and Competitive Advantage**”, Wiley - Blackwell, London, 2009, s. 6.

<sup>270</sup> Arnold B. Bakker, Simon L. Albrecht, Michael P. Leiter, “**Key questions regarding work engagement**”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 2011, Cilt 20, Sayı 1, s. 5.

<sup>271</sup> Arnold B. Bakker, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, Toon W. Taris, “**Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology**”, Work & Stress, 2008, Cilt 22, Sayı 3, s. 190.

<sup>272</sup> Alan M. Saks, “**Antecedents and Consequences of Employee Engagement**”, Journal of Managerial Psychology, 2006, Cilt 21, Sayı 7, s. 602.

bireylerin teşvik edilmesini sağlamak iş tutkunluğunu ortaya çıkaran başka bir etmen olarak ifade edilmektedir.<sup>273</sup>

### 3.1. İş Tutkunluğunun Diğer Kavramlarla İlişkisi

#### 3.1.1 İşkoliklik

İşkoliklik organizasyondaki bireylerin işe yönelik çok fazla sorumluluğunun bulunması ve zamanının büyük bir kısmını işe harcaması olarak tanımlanabilmektedir. İşkoliklik bireylerin işe yönelik güçlü bağımlılığı olarak da açıklanabilmektedir. İşkoliklik bireyleri çok çalışmaya itmektedir. Bireyler kendilerini çok çalışmak zorunda olduklarını düşünmektedir. Çünkü çalışmadıkları zaman kendilerini suçlu gibi hissetmektedir. Dolayısıyla bireylerin içsel duyguları işkolikliği ortaya çıkarmaktadır.<sup>274</sup> İşkolik olan bireyleri motive eden faktörler bireylerin içsel duyguları ve buna bağlı olarak aşırı şekilde çalışma yönelimleri olmaktadır.<sup>275</sup> İşkoliklik bireylerin kendilerini iş için zorlaması, işini saplantı haline getirmesi ve yaşamın diğer alanlarını ihmal ederek tüm enerjisini işine vermesi olarak tanımlanabilmektedir.<sup>276</sup> İşkoliklik organizasyondaki bireylerin işe bağımlı olma sürecinde oluşmaktadır. Bireyler işkolik olduğunda çevresi üzerindeki kontrolü kaybetme noktasına gelmektedir. İşkoliklik bireyleri sosyal, duygusal ve fiziksel açıdan etkilemektedir. Sosyal açıdan ele alındığında bireylerin tüm zamanını sadece işe ayırması durumunda aile ve arkadaşları arasındaki ilişkiler zayıflamaktadır. Bireyler işkolik olması durumunda duygusal olarak depresyona girmekte ve kaygıları artmaktadır. Tüm bu problemler bireylerin fiziksel sağlığını da olumsuz etkilemektedir.<sup>277</sup>

---

<sup>273</sup> Jim Loehr, Tony Schwartz, **“The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is The Key To High Performance and Personal Renewal”**, The Free Press, New York, 2005, s. 5.

<sup>274</sup> Janet T. Spence, Ann S. Robbins, **“Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results”**, Journal of Personality Assessment, 1992, Cilt 58, Sayı 1, s. 161.

<sup>275</sup> Corine I. van Wijhe, Wilmar, B. Schaufeli, Maria, C. W. Peeters, **“Understanding and Treating Workaholism: Setting The Stage For Successful Interventions”**, Ronald J. Burke, Cary L. Cooper, **“Risky Business: Psychological, Physical and Financial Costs of High Risk Behaviour In Organizations”**, Gower Publishing, 2010, s. 110.

<sup>276</sup> Bryan E. Robinson, **“A Guidebook For Workaholics, Their Partners and Children, and The Clinicians Who Treat Them”**, New York University Press, New York, 2014, s. 3.

<sup>277</sup> Bill Smith, **“Stroking The Compulsion: Workaholism”**, AuthorHouse, Indiana, 2007, s. 1 - 5.

Organizasyondaki bireylerin yaptığı işi yaşamındaki diğer unsurlardan daha değerli kabul etmesi bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlığını etkilemektedir. Bu durumda bireylerin yaptığı işin kalitesi ve aynı zamanda ailesi de etkilenmektedir. Organizasyonlarda mesai dışında saatlerce çalışan bireyler bulunmaktadır. Ancak tüm bu bireylerin işkolik olarak tanımlanmaması gerekmektedir. İşkolik olmayan, işin gereği mesai saatleri dışında çalışmak durumunda kalan bu bireyler iş dışında ailesiyle birlikte zaman geçirebilmekte ve sosyal yaşamdaki aktivitelerini ihmal etmemektedir. İşkolik olan bireyler ise sosyal faaliyetlerini yerine getirmemekte ve yaptıkları iş bireyleri tüketmektedir.<sup>278</sup>

İşkoliklik durumunda organizasyondaki bireyler sadece işle ilgilenmekte, işe yönelik davranışlar sergilemektedir. Sadece işle ilgilenen bireyleri çalışmaya itmek için motive etmeye gerek bulunmamaktadır. Bireyler işin dışında başka bir aktivite gerçekleştirmemekte ve dolayısıyla yaptıkları işten fazla haz alamamaktadır.<sup>279</sup> İşkolik olan bireyler zamanının büyük çoğunluğunu işe ayırmakta ve örgütsel ve ekonomik beklentileri karşılamak için organizasyon bünyesinde işe yönelik daha fazla çaba göstermektedir.<sup>280</sup> İşkoliklik başka bireylerin ihmal ettiği işlerin sorumluluğunu aşırı ve gereksiz bir şekilde üstlenmek şeklinde açıklanabilmektedir. İşkoliklik bireylerin kontrol edemediği bir bağımlılıktır ve bireyin organizasyondaki diğer bireylerle olan ilişkileri geri plana atmasına neden olmaktadır. Bireyler işkolik olduğu zaman başka bireylerin problemleriyle ilgilenmemektedir.<sup>281</sup> İşkoliklik bireylerin işe olan aşırı bağımlılığı şeklinde açıklanabilmektedir. Bireylerdeki bu bağımlılık başka bireylerin yardımında etmesiyle sona erebilmektedir.<sup>282</sup> İşkolikliğe bağlı olarak bireylerin yaşamında dengesizlik meydana gelmektedir. Özellikle bireylerin ailesine ve arkadaşlarına yabancılaşması işkolikliğin neden olduğu önemli bir sonuçtur. İş

---

<sup>278</sup> Morley D. Glicken, “**Retirement For Workaholics: Life After Work In A Downsized Economy**”, Praeger, 2010, s. 5 - 6.

<sup>279</sup> Janet T. Spence, Ann S. Robbins, a.g.e., 1992, s. 162.

<sup>280</sup> Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen, a.g.e., 2008, s. 175.

<sup>281</sup> Karen Colapietro Seybold, Paul R. Salomone, “**Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches**”, Journal of Counseling & Development, 1994, Sayı 73, s. 5.

<sup>282</sup> H. J. Eysenck, “**Addiction, Personality and Motivation**”, Human Psychopharmacology, 1997, Sayı 12, s. 79.



yaşamında ise aşırı stres içeren işler bireylerin sağlığını olumsuz etkilemektedir.<sup>283</sup> İşkoliklik genellikle iş bağımlılığı olarak algılanmakta, yaşamdaki diğer bağımlı davranışlara benzeyen özellikleri bulunmakta ve hiç esnek olmayan katı bir yapıya sahip bulunmaktadır. İşkoliklik sonucunda bireyler iş dışındaki hiçbir unsurdan tatmin olamamaktadır.<sup>284</sup> İşkoliklik bireylerin iş hayatına erken başlaması sonucunda yaptıkları işe yönelik bağımlılık kazanmaları şeklinde de değerlendirilmektedir. İşe yönelik bağımlılık kazanan bireyler belirli bir zamandan sonra çalışma arkadaşlarının işlerini de yapmaya başlamaktadır. Bireylerin bu çalışma isteği bireyleri kariyerleri boyunca sıradışı bir şekilde saatlerce çalışmaya itmektedir.<sup>285</sup>

İşkolik boyutuna ulaşan bireyler sadece işi düşünmektedir. Bu bireyler yaşamlarının diğer bölümlerini önemli ölçüde sınırlandırmakta ve işini yaşamından daha ön planda tutmaktadır. İşkolik olan bireyler çalışmaya karşı çıkmamaktadır. Oysa işkolik olmayan bireyler işini ve yaşamını dengede tutmakta ve iş dışında kendisine de zaman ayırabilmektedir.<sup>286</sup> İşkolik olmayan, işine tutkun bireyler işinden zevk almakta ve istekli bir şekilde kendilerini bu işe adanmaktadır. Bu bireyler enerji ve isteğini işe yansıtmakta ve dikkate değer performans sergilemektedir. Bireyler iş - yaşam dengesinin önemini bilmektedir. Oysa işkolikliğin olduğu organizasyonlarda bireyler işini yaparken zevk almamakta, sadece işi yapmayı zorunluluk olarak hissetmektedir. İşkolik olan bireyler gittikçe heyecanını kaybetmekte ve sadece başarıyı elde edebilmek için sahip olduğu güce bağımlı olmaktadır.<sup>287</sup> İşkolik olan bireyler yaşamlarının diğer alanlarında aktif olmadılarından ve olumsuz bir imaj oluşturduğundan dolayı iş hayatında başarılı olmaya çalışmaktadır. İşkolik olan bu çalışanlar organizasyonda sürekli iş yaparak daha az çalışan bireylerin önüne

---

<sup>283</sup> Monika Bartzak, Nina Oginska Bulik, “**Workaholism and Mental Health Among Polish Academic Workers**”, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), 2012, Cilt 18, Sayı 1, s. 4.

<sup>284</sup> Shahnaz Aziz, Carrie T. Adkins, Alan G. Walker, Karl L. Wuensch, “**Workaholism and Work - Life İmbalance: Does Cultural Origin Influence The Relationship?**”, International Journal of Psychology, 2010, Cilt 45, Sayı 1, s. 73.

<sup>285</sup> Daniel S. Hamermesh, Joel Slemrod, “**The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper**”, IZA Discussion Paper, 2005, Sayı 1680, s. 4.

<sup>286</sup> Diane Fassel, “**Working Ourselves To Death: The High Cost of Workaholism and The Rewards of Recovery**”, iUniverse.com, Lincoln, 1990, s. 4.

<sup>287</sup> Dr. Barbara Killinger, “**Workaholics: The Respectable Addicts**”, A Firefly Book, New York, 1991, s. 5 - 6.

geçebilmeyi hedeflemekte ve organizasyondaki yerini kalıcı bir şekilde korumak istemektedir.<sup>288</sup>

Fazla sorumluluğa sahip olan ancak iş saplantısı az olan bireyler yine iş dışında zaman geçirmemekte ve farklı aktivitelerde bulunmamaktadır. Bu bireyler işinde iyi bir performans sergilemekte ve işinden tatmin olmaktadır.<sup>289</sup> İşkolik olan bireyler iş konusunda teşvik edildiği takdirde zamanının büyük bir kısmını iş için harcamakta ve işi yapabilmek için büyük bir gayret göstermektedir. Diğer taraftan bu bireyler işe yönelik ilgisiz kalmayı kabul etmemekte ve işte olmadıkları zaman bile yapacakları işi düşünmektedir.<sup>290</sup>

Bireylerin işkolik olmasına neden olan bazı faktörler bulunmaktadır. Bireylerin kişiliği, mükemmeliyetçi olma istekleri, organizasyonun işe bakış açısı, ailenin tutumu ve medya bireylerin işkolikliğe yönelmesine neden olabilmektedir.<sup>291</sup>

### 3.1.2 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık bireyler ile organizasyon arasındaki psikolojik bağlılık olarak ifade edilmektedir. Bireyler ile organizasyon arasında psikolojik bağlılık gerçekleştiğinde bireylerin organizasyondan kendi istekleri ile ayrılması mümkün gözükmemektedir.<sup>292</sup> Bireylerin organizasyona, organizasyonun amaç ve hedeflerine inanması ve destek vermesi örgütsel bağlılık olarak açıklanmaktadır. Bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmak için organizasyondaki

---

<sup>288</sup> Rachel Shifron, Rebekah R. Reysen, “**Workaholism: Addiction to Work**”, The Journal of Individual Psychology, 2011, Cilt 67, Sayı 2, s. 139.

<sup>289</sup> Ronald Burke, Fay Oberklaid, Zena Burgess, “**Workaholism Among Australian Women Psychologists: Antecedents and Consequences**”, Women In Management Review, 2004, Cilt 19, Sayı 5, s. 252.

<sup>290</sup> Arnold B. Bakker, Akihito Shimazu, E. Demerouti, Kyoko Shimada, Norito Kawakami, “**Work Engagement Versus Workaholism: A Test of The Spillover - Crossover Model**”, Journal of Managerial Psychology, 2014, Cilt 29, Sayı 1, s. 65.

<sup>291</sup> Pernille Rasmussen, “**When Work Takes Control: The Psychology and Effects of Work Addiction**”, Karnac Books, London, 2008, s. 46 - 66.

<sup>292</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, “**Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity**”, Journal of Vocational Behavior, 1996, Sayı 49, s. 252.

kimliğini sürdürmesi gerekmektedir.<sup>293</sup> Bireylerin yaptığı işin tutarlı ve kalıcı olması bireyleri o işe bağlı kılmaktadır. Bireyler sürekli aynı uzmanlık alanında çalışmaya devam ettiği takdirde mesleğine karşı bağımlılık hissetmektedir.<sup>294</sup> Bireylerin organizasyonda kalma isteği, organizasyonun amaç ve hedeflerine olan bağlılığı örgütsel bağlılıkla bağdaşmaktadır. Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyona basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyona karşı göstermiş olduğu sadakat tutumu ve organizasyonun başarılı olması için ortaya koyduğu çabalardan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık yaş, tutum, organizasyon içindeki kıdem gibi kişisel değişkenlere ek olarak, iş dizaynı ve yöneticinin özellikleri gibi örgütsel değişkenlerle belirlenmektedir.<sup>295</sup> Bireylerin organizasyonun kurumsal amaç ve hedeflerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması için çaba göstermesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusu örgütsel bağlılıkla ilişkili olmaktadır.<sup>296</sup> Örgütsel bağlılık özünde bireylerin organizasyon ve organizasyonun amaçları ile kendi amaçlarını özdeşleştirmesini ve bu amaçları gerçekleştirmek için organizasyona bağlanmasını içermektedir.<sup>297</sup> Bireylerin kendilerini organizasyondaki sosyal sisteme ait hissetmeleri ve bu sistem içerisinde bireylerle olan ilişkilerini geliştirmesi de bireylerin örgüte bağlılığını göstermektedir.<sup>298</sup>

Organizasyonlar ve organizasyonlardaki tüm fonksiyonel birimler bireylerin organizasyona ve birimlere bağlı kalmasını beklemektedir. Organizasyona bağlılık hisseden bireyler bağlılık hissetmeyen bireylere göre zamanının büyük bir kısmını organizasyon için harcamaktadır. Bu bireylerin enerjisi ve organizasyona katkı

---

<sup>293</sup> Richard T. Mowday, Richard M. Steers, Lyman W. Porter, “**The Measurement of Organizational Commitment**”, Journal of Vocational Behavior, 1979, Sayı 14, s. 225.

<sup>294</sup> Howard S. Becker, “**Notes On The Concept of Commitment**”, American Journal of Sociology, 1960, Cilt 66, Sayı 1, s. 33.

<sup>295</sup> Selen Doğan, Selçuk Kılıç, “**Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2007, Sayı 29, s. 38 - 39.

<sup>296</sup> Ufuk Durna, Veysel Eren, “**Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2005, Cilt 6, Sayı 2, s. 211.

<sup>297</sup> Zübeyir Bağcı, “**Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme**”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 2013, Cilt 9, Sayı 19, s. 167.

<sup>298</sup> Yavuz Demirel, “**Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**”, Yönetim ve Ekonomi, 2008, Cilt 15, Sayı 2, s. 183.

sağlama isteği de yüksektir.<sup>299</sup> Bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını benimsemekte ve başarılı olabilmek için üzerlerinde baskı hissetmektedir. Bireylerin bu doğrultuda hissettiği baskı örgütsel bağlılığı ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel bağlılığı bulunan bireyler, organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için sergilediği davranışlar sonucunda kişisel menfaat beklememektedir. Bireyler bu doğrultuda sergilediği davranışın etik olduğunu düşünmektedir.<sup>300</sup> Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyonda kalma isteğini ve niyetini, organizasyonun yönetimine katılımını ve performansın üst seviyeye çıkarılması gerektiğini göstermektedir.<sup>301</sup> Örgütsel bağlılık bireyleri hareket geçiren bir güçtür. Dolayısıyla motive edici faktörler ve pozitif tutum olmadan bireylerin davranışlarına etki yapabilmektedir. Çünkü örgütsel bağlılık bireylerin organizasyon ile olan ilişkisini psikolojik olarak ortaya koymaktadır.<sup>302</sup>

Örgütsel bağlılık 3 başlık altında incelenmektedir. Bu başlıklar şu şekildedir:<sup>303</sup>

- Duygusal Bağlılık
- Devamlılık Bağlılık
- Normatif Bağlılık

Duygusal bağlılık bireylerin çalışmakta olduğu organizasyonun çok sevmesini, organizasyona aşırı ilgi göstermesini ve bu doğrultuda organizasyona bağlanmasını ifade etmektedir. Organizasyona duygusal bir şekilde bağlı olan bireyler kendi istekleri

---

<sup>299</sup> Shelby D. Hunt, Lawrence B. Chonko, Van R. Wood, “**Organizational Commitment and Marketing**”, Journal of Marketing, 1985, Cilt 49, Sayı 1, s. 112 - 113.

<sup>300</sup> Yoash Wiener, “**Commitment In Organizations: A Normative View**”, Academy of Management Review, 1982, Cilt 7, Sayı 3, s. 421.

<sup>301</sup> Irene H. Chow, “**Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers In Hong Kong and Taiwan**”, The International Journal of Career Management, 1994, Cilt 6, Sayı 4, s. 3.

<sup>302</sup> Ömer Faruk İşcan, Atılhan Naktiyok, “**Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları**”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2004, Cilt 59, Sayı 1, s. 185.

<sup>303</sup> John P. Meyer, Natalie J. Allen, “**A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment**”, Human Resource Management Review, 1991, Cilt 1, Sayı 1, s. 67.

ile organizasyonda çalışmaya devam etmektedir. Devamlılık bağlılığı durumunda bireyler organizasyonda çalışmaya devam etmek ile organizasyondan ayrılmak durumunda ortaya çıkacak sonuçları karşılamaktadır. Bireyler için organizasyondan ayrılmanın maliyeti yüksek ise bireyler organizasyonda çalışmaya devam etmektedirler. Bu bireyler organizasyonda çalışması gerektiği için bağlılık hissetmektedir. Normatif bağlılık ise bireylerin organizasyonda çalışması gerektiğini, bunun minnet duygusundan ötürü gerçekleştiğini ifade etmektedir.

Organizasyon bünyesinde hedeflerini açıkça ortaya koyan ve bu hedefleri gerçekleştirmek için çevresindeki bireylerle etkili iletişim kurabilen birimler veya kurumlar bireylerde bağlılık duygusunun gelişmesine katkı sunmaktadır.<sup>304</sup> Örgütsel bağlılık birçok değişken tarafından belirlenmekte ve bu değişkenler organizasyondaki bireyleri değişik bir şekilde etkilemektedir. Rol çatışması, iş güvensizliği, örgütsel iletişim, kişilik, iş doyumu, politika ve yetki kullanımı, kişisel politika ve uygulamalar, ilerleme olanağı, mesleğe bağlılık, statü, adalet dağıtımı, içsel gereksinimlerin karşılanması ve dışsal gereksinimlerin karşılanması örgütsel bağlılığı olumlu ve olumsuz bir şekilde belirlemektedir.<sup>305</sup> Organizasyondaki yöneticilerin davranışları ve uygulamaları da örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Yöneticiler organizasyona destek sağlamıyorsa ve organizasyonun başarılı olabilmesi için teşvik edici girişimlerde bulunmuyorsa bireylerde düşük bağlılık meydana gelmektedir. Bireylerin organizasyona bağlılığının az olması sonucunda karar verme süreçlerine katılım olmamakta ve performanslarda düşüş yaşanabilmektedir.<sup>306</sup>

Örgütsel bağlılık etkinlik ve verimliliğin artırılmasında önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Organizasyonda bireylerin yeni fikirler sunabilme ve yaratıcı olabilmeleri adına organizasyona bağlılık hissetmeleri önemlilik arz etmektedir. Bireylerin organizasyona bağlılık hissetmesi sonucunda kendi yeteneklerini

---

<sup>304</sup> Asım Özdemir, “Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2013, Cilt 19, Sayı 1, s. 101.

<sup>305</sup> Refik Balay, “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 1999, Cilt 32, Sayı 1, s. 239 - 242.

<sup>306</sup> Gavin Dick, Beverly Metcalfe, “Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, The International Journal of Public Sector Management, 2001, Cilt 14, Sayı 2, s. 118.

organizasyonun başarısı için kullanabilmektedir. Ancak bağlılık duygusunun azalması durumunda organizasyon bireylerden verim alamamakta ve bireyleri organizasyondan uzaklaştırmayı düşünmektedir.<sup>307</sup>

İş tutkunluğu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tutkunluğu bireylerin yaptıkları işe bağlılığını ve sorumluluğunu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ise bireylerin organizasyona karşı bağlılık ve sorumluluğunu ifade etmektedir.<sup>308</sup> Örgütsel bağlılık iş tutkunluğunun sonucunda gerçekleşmektedir. İş tutkunluğuna sahip bireylerin organizasyona bağlı kalma eğilimleri ortaya çıkmaktadır.<sup>309</sup> İş tutkunluğu ve örgütsel bağlılık organizasyon açısından pozitif özellikler taşımaktadır. İş tutkunluğu gibi örgütsel bağlılık da yapılan işin özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşması durumunda yapılan işin özellikleri de bireylere daha uygun hale gelmektedir.<sup>310</sup>

### 3.1.3 İş Tatmini

Bireylerin organizasyona, işine, çalışma arkadaşlarına ve iş çevresindeki diğer unsurlara yönelik göstermiş olduğu tutum iş tatmini olarak tanımlanmaktadır.<sup>311</sup> İş tatmini bireylerin işine yönelik oluşan düşünceleri ve hislerini ifade etmektedir. Bireylerin işini sevmesi ve buna yönelik tutum sergilemesi iş tatminini ortaya çıkarmaktadır. İş tatmini yapılan işin başka boyutları ile ele alınabilmektedir. Çalışma arkadaşları ve yöneticiler, işin kendisi, organizasyon ve ücret gibi faktörler iş tatminini

---

<sup>307</sup> Nesrin Ada, İpek Alver, Fatma Atlı, “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış, 2008, Cilt 8, Sayı 2, s. 496.

<sup>308</sup> Collins Badu Agyemang, Samuel Batchison Ofei, “Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study Of Private and Public Sector Organizations In Ghana”, European Journal of Business and Innovation Research, 2013, Cilt 1, Sayı 4, s. 21.

<sup>309</sup> Lyndsay K. Field, Johanna H. Buitendach, “Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff At A Tertiary Education Institution In South Africa”, South African Journal of Industrial Psychology, 2011, Cilt 37, Sayı 1, s. 3.

<sup>310</sup> Ulrika E. Hallberg, Wilmar B. Schaufeli, “Can Work Engagement Be Discriminated From Job Involvement and Organizational Commitment?”, European Psychologist, 2006, Cilt 11, Sayı 2, s. 120.

<sup>311</sup> Michael Beer, “Organizational Size and Job Satisfaction”, Academy of Management Journal, 1964, Cilt 7, Sayı 1, s. 34.

etkilemektedir.<sup>312</sup> Başka bir tanıma göre iş tatmini bireylerin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanma derecesi ve organizasyondaki diğer bireyler tarafından algılanma biçimidir.<sup>313</sup> Genel olarak iş tatmini bireylerin yaptığı işten duyduğu hoşnutluktur. İş tatmini bireylerin istekleri ile yapılan işin özellikleri birbiriyle örtüştüğü zaman gerçekleşmekte ve bu sayede bireyler işinden hoşnut kalmaktadır.<sup>314</sup> Yine iş tatmini bireylerin işinden duyduğu hoşnutluğun bir derecesi olarak kabul edilmekte ve bireylerin işlerine yönelik tepkilerini belirlemede kullanılan önemli bir araç haline gelmektedir.<sup>315</sup>

Çalıştığı bölüme veya uzmanlık alanına ilgisi bulunmayan bireyler gayretli ve özenli bir şekilde çaba göstermesine rağmen yaptıkları işten sıkılmaktadır. Bu durumda bireyleri motive edecek unsurlar bulunmamakta ve iş tatmini ortaya çıkmamaktadır.<sup>316</sup> İş tatmini genel olarak ele alındığında bireylerin yaptığı işin tümünü değerlendirmesini sağlamak ve işi bir bütün olarak nasıl algıladıklarını ortaya çıkarmaktadır.<sup>317</sup> İş tatmininin temelinde bireylerin organizasyonda gösterdiği çabaların sonucunda hak ettiklerini düşündükleri karşılığı alıp alamadıklarına yönelik algıları söz konusudur.<sup>318</sup> Bireylerin fiilen elde ettikleri başarı hissini seviyesi bireylerin beklenti ve isteklerine yakınsa tatmin oluşmaktadır. Başarı hissini seviyesi bireylerin beklenti ve isteklerinin altında gerçekleşiyorsa tatminsizlik oluşmaktadır.

---

<sup>312</sup> Paul E. Spector, “**Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**”, Thousand Oaks, SAGE Publications, 1997, s. 2 - 3.

<sup>313</sup> Fatma Küskü, “**Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example**”, METU Studies In Development, 2001, Cilt 28, Sayı (3 - 4), s. 144.

<sup>314</sup> Zeki Akıncı, “**Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2002, Sayı 4, s. 2 - 3.

<sup>315</sup> İhsan Yüksel, “**İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2005, Cilt 6, Sayı 2, s. 293.

<sup>316</sup> Kristen Gregory, “**The Importance of Employee Satisfaction**”, The Neumann Business Review, 2011, s. 29.

<sup>317</sup> Lona J. Robertson, John P. Bean, “**Women Faculty In Family and Consumer Sciences: Influences On Job Satisfaction**”, Family and Consumer Sciences Research Journal, 1998, s. 170.

<sup>318</sup> Çiğdem Dikmen, “**Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 2003, Cilt 13, Sayı 45, s. 2.

Kişisel, duygusal ve sosyal nitelikli bir kavram olan iş tatmini sadece ilgili bireyin hissedebileceği ve tanımlayabileceği iç huzuru anlatmaktadır.<sup>319</sup>

İşin özellikleri, bireylerin özellikleri ve iş ile bireyler arasındaki uyuma bağlı olarak bireyler arasındaki iş tatmini düzeyleri farklılık gösterebilmektedir. Bireylerin iş tatmini düzeylerindeki farklılıklar bu faktörlere bağlı olmasının yanında bireylerin psikolojik durumları da iş tatmini düzeylerini etkilemektedir.<sup>320</sup> İş tatmini bireylerin yaptığı işte ve içinde bulunduğu iş çevresinde ne kadar mutlu olduğunu yansıtmaktadır. Bireyler maksimum iş tatminine ulaşabilir ancak bu durumu kişilere göre farklılık gösterebilmektedir.<sup>321</sup>

İş tatmini bireylerin organizasyonda nasıl davranacağını belirlemektedir. Dolayısıyla bireylerin organizasyondaki olumlu davranışları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmininin organizasyonda gerçekleşmesi her zaman arzu edilmektedir. İş tatminini etkileyen faktörler arasında ekonomik ve çevresel faktörler, işin özellikleri ve üst yönetimin kural ve kararlarına tepkiler bulunmaktadır.<sup>322</sup>

Bununla birlikte bireye, işe ve çevreye yönelik faktörler iş tatminini etkilemektedir. Bireysel faktörler bireylerin demografik özellikleri ile bireylerin işine yönelik özelliklerinden oluşmaktadır. Yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, hizmet süresi ve eğitim bireysel faktörler kapsamında yer almaktadır. İşe yönelik faktörler örgütsel adalet, örgütsel destek, gözetim, ücret ve çalışma koşulları gibi unsurlardan

---

<sup>319</sup> Edip Örucü, Sedat Yumuşak, Yasin Bozkır, “**Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2006, Cilt 13, Sayı 1, s. 40.

<sup>320</sup> Kenneth E. Friend, Lawton R. Burns, “**Sources of Variation In Job Satisfaction: Job Size Effects In A Sample of The U. S. Labor Force**”, Personnel Psychology, 1977, Sayı 30, s. 589.

<sup>321</sup> Alam Sageer, Sameena Rafat, Puja Agarwal, “**Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact On The Organization**”, IOSR Journal of Business and Management, 2012, Cilt 5, Sayı 1, s. 32.

<sup>322</sup> Marcus Crede, Oleksandr S. Chernyshenko, Stephen Stark, Reeshad S. Dalal, Michael Bashshur, “**Job Satisfaction As Mediator: An Assessment of Job Satisfaction’s Position Within The Nomological Network**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2007, Sayı 80, s. 516 - 518.



oluşmaktadır. Çevresel faktörler ise alternatif iş imkânları, organizasyonlardaki sosyal aidiyet duygusu, iş arkadaşları ile ilişkiler ve iş - aile çatışmasını ifade etmektedir.<sup>323</sup>

İş tatmininin örgütsel açıdan önemi verimlilik, organizasyona yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar ve iş kazaları ile olan yakın ilişkisine dayanmaktadır. Organizasyondaki bireyler işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısını taşıdığı zaman iş tatminsizliği oluşmaktadır. İş tatminsizliği de bireylerin verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığın ve devamın azalmasına ve bireylerin işten ayrılmalarına neden olmaktadır.<sup>324</sup>

İş tutkunluğu ile iş tatmini farklı anlamları ifade etmektedir. İş tatmininde bireylerin beklenti ve istekleri karşılanması durumunda doyguluk söz konusu iken, iş tutkunluğunda bireyler organizasyona fayda sağlayabilmek için daha aktif ve enerjik bir şekilde çalışmakta, daha coşkulu ve hevesli bir şekilde sorumluluklarını yerine getirmektedir.<sup>325</sup> İş tatmininin gerçekleşmesi durumunda bireyler işlerinden en yüksek hazı almaktadır. İş tatmini ve iş tutkunluğu pozitif duyguları bir araya getirmektedir. Ancak bu duyguların harekete geçirilmesinde farklılıklar bulunmaktadır. İş tutkunu olan bireyler bu duygularını daha coşkulu ve hareketli bir şekilde yaşamaktadır. Oysa işinden sadece tatmin olan bireyler bu duyguları içselleştirmemekte ve tatmin düzeylerini yeterli görmekte-dir.<sup>326</sup>

### 3.2. İş Tutkunluğunu Etkileyen Faktörler

Organizasyonlarda iş tutkunluğunu etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. İş tutkunluğunu etkileyen faktörler birey ve organizasyon temelli olabilmektedir. Bireyler arasındaki iletişim, bireylerin gelişimi, bireyler arasındaki işbirliği ve kişilik

---

<sup>323</sup> Ünal Sığırı, Nejat Basım, “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2006, Cilt 6, Sayı 12, s. 133 - 138.

<sup>324</sup> Sabahat Bayrak Kök, “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2006, Cilt 20, Sayı 1, s. 294 - 295.

<sup>325</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, a.g.e., 2008, s. 8.

<sup>326</sup> Peter Warr, İlke İnceoğlu, “Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations with Person - Job Fit”, Journal of Occupational Health Psychology, 2012, s. 1 - 2.

özellikleri iş tutkunluğunu etkileyen bireysel faktörler olarak dikkate alınmaktadır. Organizasyonun imajı, onurlandırma ve liderlik ise iş tutkunluğunu etkileyen organizasyon temelli faktörler olarak dikkate alınmaktadır.<sup>327</sup> Bireylerin üstlendiği rolün net olması ve organizasyon bünyesinde kararlara katılımının sağlanması bireylerin iş tutkunluğunu artırmaktadır. Bireylerin performansının değerlendirilmesi ve yapılan işin anlamlı olması iş tutkunluğunu etkilemektedir. Ücretlendirme sistemi, kariyer yönetimi ve iş güvenliğinin de yine iş tutkunluğu üzerinde etkisi bulunmaktadır.<sup>328</sup> İş tutkunluğunu ayrıca bireylerin organizasyon içinde ve organizasyon dışında edindiği tecrübeler de belirlemektedir.<sup>329</sup>

İşin çekici hale getirilmesi ve işe farklı özellikler katılması, bireylere işi başarabilme şansının verilmesi, bireylerin kişisel gelişiminin sağlanabilmesi için gerekli zeminin hazırlanması ve iş ile aileleri arasında denge kurabilmelerine yardımcı olunması durumunda bireylerin iş tutkunlukları seviyesinde önemli ölçüde artış gerçekleşebilmektedir. Ayrıca organizasyonda bireylerin algıladığı adalet ve eşitlik, bireylere söz hakkı verilmesi, yöneticilerle karşılıklı işbirliğinin sağlanması yine iş tutkunluğunu üzerinde etkili olmaktadır.<sup>330</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir diğer unsur da kontrol odağının birey tarafından nasıl algılandığıdır. Organizasyonlarda kontrol odağı ortaya çıkan sonuçların bireylerin kendi davranışlarına bağlı olduğuna veya tesadüfi bir şekilde oluştuğuna inanmasıdır. Eğer bireyler sonuçların kendi davranışlarına bağlı olarak ortaya çıktığına inanıyorsa içsel kontrole sahip bulunmaktadır. Bireyler sonuçların tesadüfi bir şekilde ortaya çıktığına inanıyorsa dışsal kontrole sahip bulunmaktadır.<sup>331</sup> İçsel kontrole sahip

---

<sup>327</sup> Andrew C. Ologbo, Saudah Sofian, “**Individual and Organizational Factors of Employee Engagement On Employee Work Outcomes**”, International Journal of Business and Behavioral Sciences, 2013, Cilt 3, Sayı 3, s. 3 - 4.

<sup>328</sup> Sebastiaan Rothmann, Jr. Sebastiaan Rothmann, “**Factors Associated With Employee Engagement In South Africa**”, SA Journal of Industrial Psychology, 2010, Cilt 36, Sayı 2, s. 30.

<sup>329</sup> Susan J. Lambert, “**The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers**”, Journal of Organizational Behavior, 1991, Sayı 12, s. 343.

<sup>330</sup> Linda Holbeche, Geoffrey Matthews, “**Engaged: Unleashing Your Organization’ s Potential Through Employee Engagement**”, John Wiley & Sons, Somerset, 2012, s. 57 - 65.

<sup>331</sup> Julian B. Rotter, “**Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement**”, Psychological Monographs: General and Applied, 1966, Cilt 80, Sayı 1, s. 3.

olan bireyler işine yönelik kontrolü elinde bulundurabilmekte ve iş tutkunluğu daha fazla gerçekleşmektedir. Dolayısıyla kontrol odağının bireylerin iş tutkunluğunu etkilediği söylenebilmektedir.<sup>332</sup>

Organizasyon bünyesinde bireylerin sahip olduğu sosyal statü, yöneticilerin liderlik özellikleri, organizasyonun başarılı olabilmek için oluşturduğu misyon ve stratejileri, bireylerin üstlendiği işin tanımı, yönetimin bireylerle olan ilişkileri, etkili ve verimli performans gösterebilmek için organizasyon kaynaklarının yeterli olması ve organizasyon kültürü bireylerin iş tutkunluğuna önemli ölçüde etki yapmaktadır.<sup>333</sup> Uzun süreli iş güvenliğinin bulunması, işe yönelik sorumluluğun artırılması ve örgüt ikliminin olumlu hale getirilmesi de bireylerin iş tutkunluğuna etkide bulunmaktadır.<sup>334</sup>

Maddi olmayan ve getirisi bulunmayan faktörler bireylerin iş tutkunluğunun oluşmasında daha fazla etkili olmaktadır. Bu doğrultuda bireylerin daha çok manevi ihtiyaçlarını karşılayabilen organizasyonlar daha fazla iş tutkununa sahip bireyleri bünyesinde barındırabilmektedir. Üstelik organizasyonlar bunu düşük maliyetle gerçekleştirebilmektedir.<sup>335</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen faktörlerden biri de yönetici desteğidir. Bireylerin sergilediği performansın değerlendirilmesinin yönetici tarafından ne derecede yapıldığına ve yöneticilerin bireylere ne boyutta ilgi gösterdiğine yönelik oluşturulan algı yönetici desteğini ifade etmektedir.<sup>336</sup> Bireyler ile yöneticiler arasındaki ilişkiler

---

<sup>332</sup> H. Joseph Reitz, Linda N. Jewell, “**Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six - Country Investigation**”, Academy of Management Journal, 1979, Cilt 22, Sayı 1, s. 73.

<sup>333</sup> Kevin Sheridan, “**Cutting - Edge Solutions For Hiring, Managing, Motivating, and Engaging Mobile Employees: The Virtual Manager**”, The Career Press, Franklin Lakes, 2012, s. 99.

<sup>334</sup> Nuray Selma Özdiçiner, Velittin Kalmkara, “**Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği**”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 2005, Cilt 16, Sayı 1, s. 85.

<sup>335</sup> Solomon Markos, M. Sandhya Sridevi, “**Employee Engagement: The Key To Improving Performance**”, International Journal of Business and Management, 2010, Cilt 5, Sayı 2, s. 92.

<sup>336</sup> Michael J. Burke, Chester C. Borucki, Amy E. Hurley, “**Reconceptualizing Psychological Climate In A Retail Service Environment: A Multiple - Stakeholder Perspective**”, Journal of Applied Psychology, 1992, Cilt 77, Sayı 5, s. 719.

ve yöneticilerin bireylere olan güveni iş tutkunluğunun oluşmasını sağlamaktadır.<sup>337</sup> Organizasyonda yöneticilerin bireylere destek vermesi ve onlarla ilgilenmesi bireylerin iş tutkunluğuna sahip olması için önemli bir motivasyon kaynağı olarak dikkate alınmaktadır.<sup>338</sup> Yöneticilerin bireylere destek vermesi bireylerin üstlendiği iş için önemli bir dayanak oluşturmakta ve bireylerin iş tutkunluğu ile pozitif bir ilişki kurmaktadır.<sup>339</sup> Yöneticiler organizasyonda bireylerin performanslarına yönelik geri bildirimde bulunmakta ve bireylerin hak ettiği ücretlerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Organizasyon bünyesinde etkisi fazla olan yöneticiler bireyleri işe yönlendirmekte ve bireyleri değerlendirmektedir. Dolayısıyla bireylerin organizasyonda önemli rolü bulunan yöneticilerin desteğini alması ve yöneticilerden ilgi görmesi bireyleri işe daha çok yakınlaştırmaktadır.<sup>340</sup>

Bireyler organizasyonda oluşabilecek farklı durumlarda üst yönetimden her zaman destek beklemektedir. Bireyler hata yaptığında veya rahatsızlık duyduğu bir durumda üst yönetimin kendilerini desteklemesini ve yardımcı olmasını istemektedir. Bireyler organizasyonda çok iyi bir performans gösterdiğinde üst yönetim tarafından ödüllendirilmeyi beklemektedir. Aynı zamanda bireylerin işinin çekici ve anlamlı duruma gelebilmesi için üst yönetimin iş ortamına yönelik değişiklikleri desteklemesi gerekmektedir.<sup>341</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir başka unsur iş özerkliğidir. İş özerkliği bireylerin üstlendiği işe yönelik karar verme yetkisine sahip olmasıdır. Bireyler işin yöntemi ve

---

<sup>337</sup> Deborah Ann Phillips, “**Employee Engagement Model For The Multi - Family Rental Housing Industry**”, ProQuest, UMI Dissertation Publishing, Paperback, 2009, s. 19.

<sup>338</sup> Bülent Menguc, Seigyoung Auh, Michelle Fisher, Abeer Haddad, “**To Be Engaged Or Not To Be Engaged: The Antecedents and Consequences of Service Employee Engagement**”, Journal of Business Research, 2013, Sayı 66, s. 2164.

<sup>339</sup> Patrizia Villotti, Cristian Balducci, Sara Zaniboni, Marc Corbiere, Franco Fraccaroli, “**An Analysis of Work Engagement Among Workers With Mental Disorders Recently Integrated To Work**”, Journal of Career Assessment, 2013, Cilt 22, Sayı 1, s. 19.

<sup>340</sup> Linda Rhoades Shanock, Robert Eisenberger, “**When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates’ Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance**”, Journal of Applied Psychology, 2006, Cilt 91, Sayı 3, s. 689.

<sup>341</sup> Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, , a.g.e., 1986, s. 501.

zamanlaması gibi unsurlara yönelik kendi kararlarını verebilmektedir.<sup>342</sup> İşin planlanması ve işin gerçekleştirilmesi için gerekli prosedürlerin belirlenmesi aşamasında bireylere sağlanan özgürlük ve bağımsızlık derecesi iş özerkliği olarak açıklanmaktadır<sup>343</sup>. İş özerkliği bireylerin üstlendiği işin düzenini ve takibini sağlamak için farklı alternatifler arasında kendi isteğine göre seçim yapabilmesini ve bu süreci kontrol edebilmesini gerektirmektedir.<sup>344</sup> İş özerkliği bireylerin farklı iş yöntemlerini belirlemesine ve yeni iş girişimlerinde bulunmasına katkı sağlamaktadır. Bireylerin yeni fikirler bulmasına ve bu fikirleri geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.<sup>345</sup> Bireyler üstlendiği işe yönelik karar verme hakkına sahip olduğu sürece, elde ettiği sonuçların takibini istekli bir şekilde yapmakta ve sorumluluk duygusu taşımaktadır.<sup>346</sup> Bireylere üstlendiği işi kontrol etme hakkı ve işini yapabilmesi için gerekli olan özgür bir ortam tanınmadığı durumda bireyler işe yönelik ihtiyaç duyulan değişiklikleri yapmak için çaba göstermemektedir.<sup>347</sup>

Bireylerin işi yapabilecek yeterlilikte olduğunu hissetmesi, organizasyona inanması ve başarılı olacağını düşünmesi ve iyimser davranması bireylerin iş tutkunluğunun seviyesinin belirlenmesinde etkili olmaktadır.<sup>348</sup> Yapılan işin maddi yönü, mantalitesi, fiziksel açıdan yapılabirliği ve bireylere verebileceği özgürlük bireylerin kendisini iyi hissedebilmesini sağlamaktadır. Kendisini iyi hissedenden bireyler

---

<sup>342</sup> Sharon K. Parker, Carolyn M. Axtell, Nick Turner, “**Designing A Safer Workplace: Important of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors**”, Journal of Occupational Health Psychology, 2001, Cilt 6, Sayı 3, s. 212.

<sup>343</sup> J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, a.g.e., 1974, s. 5

<sup>344</sup> Nancy G. Dodd, Daniel C. Ganster, “**The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance**”, Journal of Organizational Behavior, 1996, Sayı 17, s. 331.

<sup>345</sup> Stan De Spiegelaere, Guy Van Gyes, Hans De Witte, Wendy Niesen, Geert Van Hootegeem, “**On The Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and The Mediating Effect of Work Engagement**”, Creative and Innovation Management, 2014, Cilt 23, Sayı 3, s. 3.

<sup>346</sup> Marcela Quinones, Anja Van den Broeck, Hand De Witte, “**Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis**”, Journal of Work and Organizational Psychology, 2013, Sayı 29, s. 129.

<sup>347</sup> Annam Akram, Muhammad Ali, Muhammad Hassaan, “**Impact of Job Autonomy On Work Engagement: The Mediating Role of job Crafting In Universities of Pakistan**”, International Journal of Management Sciences and Business Research, 2013, Cilt 3, Sayı 1, s. 33.

<sup>348</sup> Despoina Xanthopoulou, Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, Wilmar B. Schaufeli, “**Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study On The Role of Job and Personal Resources**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2009, Sayı 82, s. 185.

işini tutkuyla gerçekleştirmektedir.<sup>349</sup> Organizasyonun hedefleri ile bireylerin hedefleri arasındaki uyum ve bireylerin üstlendiği iş ile sağladığı uyum bireylerin performansını artırmakta ve işe tutkunluğunu artırmaktadır.<sup>350</sup>

İş özerkliği bireylerin işe yönelik duygularını, tutumlarını ve amaçlarını açıklamaktadır. Dolayısıyla iş özerkliği bireylerin işe yönelik davranışlarının oluşmasında önemli rol oynamakta ve bireylerin iş tutkunlukları ile pozitif ilişkisi bulunmaktadır.<sup>351</sup> Bireyler işe yönelik alternatiflerden herhangi birini özgür bir şekilde tercih etme imkânına sahip olduğunda içsel motivasyonunda artış gerçekleşmektedir.<sup>352</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir başka unsur da ödüllendirme. Ödüllendirme yönetimi bireylerin organizasyona sağladığı katkı ve değerlerle tutarlı olacak bir şekilde bireylerin adil ve eşit ödüllendirilmesini amaçlayan stratejilerin uygulanmasıdır. Ödüllendirme yönetimi kapsamında bireylerin, grupların ve organizasyonların gelişimini artıran ödüllendirme uygulamalarının planlanması ve yürütülmesi sağlanmaktadır.<sup>353</sup> Organizasyonlarda etkin bir ödüllendirme sistemi bireyleri en yüksek performanslarını sergilemeleri için teşvik etmektedir. Bireylerin maksimum performansı sergilemeleri organizasyonların ödüllendirme programlarıyla doğrudan ilgili olmaktadır. Organizasyonların bireyleri ödüllendirmesi için üç neden bulunmaktadır. Bu nedenler bireylerin gelirinde artış sağlama isteği, en iyi çalışanları

---

<sup>349</sup> Sakari Taipale, Kirsikka Selander, Timo Anttila, Jouko Natti, “**Work Engagement In Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support**”, International Journal of Sociology and Social Policy, 2011, Cilt 31, Sayı (7 - 8), s. 487.

<sup>350</sup> Brian J. Hoffman, David J. Woehr, “**A Quantitative Review of The Relationship Between Person - Organization Fit and Behavioral Outcomes**”, Journal of Vocational Behavior, 2006, Sayı 68, s. 390 - 391.

<sup>351</sup> Hadassah Littman Ovidia, Lior Oren, Shiri Lavy, “**Attachment and Autonomy In The Workplace: New Insights**”, Journal of Career Assessment, 2013, Cilt 21, Sayı 4, s. 531.

<sup>352</sup> Marylene Gagne, “**The Role of Autonomy Support and Autonomy Orientation In Prosocial Behavior Engagement**”, Motivation and Emotion, 2003, Cilt 27, Sayı 3, s. 202.

<sup>353</sup> Michael Armstrong, Helen Murlis, “**Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice**”, Kogan Page Publishers, 2007, s. 3.

organizasyonda tutabilme ve en iyi çalışanları organizasyona çekebilme isteği ve bireylerden en yüksek performansı alabilme isteğidir.<sup>354</sup>

Bireyleri üstlendiği işe ve bulunduğu organizasyona bağlı kalabilmesi organizasyonların bu bireyleri ödüllendirmesiyle mümkün olabilmektedir. Organizasyonlar maddi kazançlar sunarak veya manevi ihtiyaçları karşılayarak bireylerin işine ve organizasyona tutkulu olacak şekilde davranışlar sergilemesini sağlamaktadır.<sup>355</sup> Bireylerin performansını artırabilmek için bireyleri ödüllendirmek gerekmektedir. Bireyler ödüllendirildiği takdirde işe yönelik motivasyonları ve performansları artmaktadır. Ödüllendirme sadece parasal unsurlardan oluşmamaktadır. Bireylere fayda sağlayan herşey ödüllendirme aracı olarak kullanılabilir.<sup>356</sup> Bireyler çalıştığı organizasyon bünyesinde ödüle layık görüldüğü takdirde işini daha çok severek yapmaktadır. İşini severek yapan bireyler kendilerine önem verildiğini hissettiğinden dolayı işine de daha çok bağlanmaktadır.<sup>357</sup> Bireylerin içsel bir şekilde ödüllendirilmesi bireylere mutluluk ve gurur vermektedir. Bireyler bu şekilde ödüllendirildiği takdirde işlerini severek yapmakta ve işlerinden sıkılmamaktadır. İçsel ödüller bireylerin daha dinç olmalarını, kendilerini işe adanmalarını ve yoğunlaşmalarını sağlamaktadır.<sup>358</sup> İçsel ödüllendirme maaş, ikramiye, terfi gibi dışsal ödülleri içermeyen faktörlerden oluşmaktadır. Bireylerin sahip olduğu statü, başkaları tarafından takdir edilmeleri ve saygı görmeleri içsel ödüllendirmeye örnek verilebilir.

İş tutkunluğunu etkileyen önemli faktörlerden bir diğeri bireylerin kişilik özellikleridir. Bireylerin huyu ve mizacı yine iş tutkunluğu üzerinde etkili olmaktadır.

---

<sup>354</sup> Donna Deeprose, “**How To Recognize and Reward Employees: 150 Ways To Inspire Peak Performance**”, AMACOM Books, New York, 2006, s. 1 - 3.

<sup>355</sup> Kenneth W. Thomas, “**Intrinsic Motivation At Work: What Really Drives Employee Engagement**”, Berrett - Koehler Publishers, 2009, s. 12.

<sup>356</sup> David A. Hume, “**Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay**”, Wiley - Blackwell, 1995, s. 5 - 6.

<sup>357</sup> RE Hicks, G. O’ Reilly, M. Bah, “**Organisational Engagement and Its Driving Forces: A Case Study In A Retail Travel Organisation With International Outreach**”, International Journal of Management Cases, 2014, Cilt 16, Sayı 3, s. 7.

<sup>358</sup> Saija Mauno, Ulla Kinnunen, Mervi Ruokolainen, “**Job Demands and Resources As Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study**”, Journal of Vocational Behavior, 2007, Sayı 70, s. 151.

Bireylerin zor şartlar altında karar verebilme gücü, uygun olmayan durum söz konusu olduğunda davranışlarını sınırlaması ve değişen çevre koşullarına hemen cevap verebilmesi bireylerin iş tutkunluğu üzerinde olumlu etki yapmaktadır.<sup>359</sup> Farklı kişiliğe sahip olan bireylerde farklı iş tutkunluğu düzeyi meydana gelmektedir. Dolayısıyla iş tutkunluğu kişiliğin farklılaşmasına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Bireylerin kişiliğinin bilinmesi halinde iş tutkunluğunun artırılması için gerekli olan unsurlar da önceden tespit edilebilmektedir.<sup>360</sup>

Daha aktif ve daha enerjik bir kişiliğe sahip olan bireylerde iş tutkunluğu tam anlamıyla ortaya çıkabilmektedir. İş tutkunluğu yapısı itibariyle daha enerjik ve aktif olmayı gerektirdiğinden dolayı pasif ve içine kapanık olan bireylerde iş tutkunluğu daha az ortaya çıkmaktadır.<sup>361</sup> Özellikle dışa dönük olan bireylerde yüksek düzeyde işe yoğunlaşma, başkalarına yardım etme isteği ve devamlı olarak mücadele etme azmi bulunmaktadır. Sorumluluk sahib olan bireylerde de daha fazla iş bağlılığı oluşmaktadır. Bu bireyler daha tutarlı ve güvenilirlerdir.<sup>362</sup>

Görüldüğü gibi organizasyonlarda bireylerin iş tutkunlukları birçok faktör tarafından etkilenmektedir. Bu faktörlerden yönetici desteği, iş özerkliği ve ödüllendirme daha çok organizasyonlara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bireylerin kişilik özellikleri de iş tutkunluğunu etkileyen önemli bir faktördür. Dolayısıyla iş tutkunluğunun oluşabilmesinde hem organizasyonların hem de bireylerin payı bulunmaktadır.

---

<sup>359</sup> Saar Langelaan, Arnold B. Bakker, Lorenz J. P. van Doornen, Wimar B. Schaufeli, “**Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make A Difference?**”, *Personality and Individual Differences*, 2006, Sayı 40, s. 524.

<sup>360</sup> Stephen Woods, Juilitta A. Sofat, “**Personality and Engagement At Work: The Mediating Role of Psychological Meaningfulness**”, *Journal of Applied Social Psychology*, 2013, Sayı 43, s. 2203.

<sup>361</sup> İlke İnceoğlu, Peter Warr, “**Personality and Job Engagement**”, *Journal of Personnel Psychology*, 2012, Cilt 10, Sayı 4, s. 2.

<sup>362</sup> Andrew J. Wefald, Rebecca J. Reichard, Shawn A. Serrano, “**Fitting Engagement Into A Nomological Network: The Relationship of Engagement To Leadership and Personality**”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2011, Cilt 18, Sayı 4, s. 524.



### 3.3 İş Tutkunluğunun Boyutları

İş tutkunluğu 3 boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma oluşmaktadır.<sup>363</sup>

#### 3.3.1 Dinçlik

Dinçlik bireylerin üstlendiği işteki enerjik yapısını ortaya koymaktadır.<sup>364</sup> Bireylerin çalışırken yüksek enerjiye sahip olması, zihinsel açıdan kendilerini rahat hissetmesi, başka bireylerin işlerine yardım etmesi ve zorluklara karşı devamlı mücadele etmesi dinçlik olarak ifade edilmektedir.<sup>365</sup> Dinçlik bireylerin işe yönelik ortaya koyacağı enerjinin etkili bir şekilde kullanılmasıdır. Organizasyonda yüksek düzeyde enerji sağlayan bireyler daha azimli olmakta, fiziksel canlılığa kavuşmakta, daha çabuk ve yaratıcı fikirler sunmakta ve diğer bireylerle daha fazla etkileşim içine girmektedirler.<sup>366</sup> Bu bireyler organizasyonun başarılı olabilmesi için tüm enerjilerini ortaya koymakta ve organizasyonu tehdit eden tüm unsurlara yönelik önlemler almaktadır.<sup>367</sup>

Bireyler organizasyonda kendilerini rahat hissettiğinde pozitif enerjiye sahip olmakta, yaptığı işten ve içinde bulunduğu ortamdan memnuniyet ve hoşnutluk duymaktadır. Gergin, agresif ve sınırlı olan bireyler de kendilerini enerjik hissedebilmektedir. Ancak bu bireyler enerjilerini kavga etmek için veya diğer

---

<sup>363</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 74.

<sup>364</sup> Anne Makikangas, Sanna Kinnunen, Johanna Rantanen, Saija Mauno, Asko Tolvanen, Arnold B. Bakker, “**Association Between Vigor and Exhaustion During The Workweek: A Person - Centered Approach To Daily Assessments**”, Anxiety, Stress, & Coping, 2014, Cilt 27, Sayı 5, s. 557.

<sup>365</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.e., 2002, s. 74.

<sup>366</sup> Laura M. Little, Debra L. Nelson, J. Craig Wallace, Paul D. Johnson, “**Integrating Attachment Style, Vigor At Work, and Extra - Role Performance**”, Journal of Organizational Behavior, 2011, Sayı 32, s. 467.

<sup>367</sup> Rodrigo Luiz Carregaro, Aline Martins de Toledo, Gustavo Christofletti, Ana Beatriz de Oliveira, Jefferson Rosa Cardoso, Rosimeire Simprini Padula, “**Association Between Work Engagement and Perceived Exertion Among Healthcare Workers**”, Fisioterapia em Movimento Journal, 2013, Cilt 26, Sayı 3, s. 581.

bireylerle tartışmaya girmek için kullanmaktadır. Dolayısıyla bu tür davranışların sonucunda bu bireylerde memnuniyetsizlik ve hoşnutsuzluk oluşmaktadır.<sup>368</sup> Bireyler içsel motivasyonlarını sağlayan işlerine tutkun olduğunda daha fazla enerjik olmakta ve daha az strese sahip olmaktadır.<sup>369</sup>

### 3.3.2 Adanmışlık

Bireylerin işlerine güçlü bir şekilde bağlı olması, coşkulu ve yaratıcı olması, yaptığı işlerden gurur duyması ve organizasyonda olumsuz bir durum yaşandığında tepki vermesi adanmışlık olarak ifade edilmektedir.<sup>370</sup> Adanmışlık bireylerin üstlendiği işleri başarıyla tamamlamak için coşkusunu ve isteğini daha üst seviyelere taşımasıdır.<sup>371</sup> Bireyler çalıştığı organizasyonda kimliklerinin belirlenmesini ve organizasyona aidiyet duygusuyla bağlanmayı istemektedir. Organizasyon bünyesinde bireylerin tanınma ve aidiyet gücü adanmışlıkla ilgilidir.<sup>372</sup>

Bireylerin çalıştığı organizasyonda kendilerini göstermesi, kanıtlaması ve tanıtması adanmışlığı ortaya çıkarmaktadır.<sup>373</sup> Bireylerde adanmışlık duygusu organizasyonda kurallara uymayı, daha gönülden çalışmayı ve ortaya çıkan problemlerde inisiyatif alabilmeyi gerektirmektedir.<sup>374</sup> Adanmışlık duygusuna sahip olan bireyler sıradan çalışanların üstlendiği rollerin tersine geçebilmektedir.

---

<sup>368</sup> Ofira Shraga, Arie Shirom, “**The Construct Validity of Vigor and Its Antecedents: A Qualitative Study**”, Human Relations, 2009, Cilt 62, Sayı 2, s. 272.

<sup>369</sup> Evangelia Demerouti, Arnold B. Bakker, Sabine Sonnentag, Clive J. Fullagar, “**Work-Related Flow and Energy At Work and At Home: A Study On The Role of Daily Recovery**”, Journal of Organizational Behavior, 2012, Sayı 33, s. 278.

<sup>370</sup> Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, a.g.e., 2006, s. 702.

<sup>371</sup> Claudia Harzer, Willibald Ruch, “**The Role of Character Strengths For Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support**”, Human Performance, 2014, Sayı 27, s. 187.

<sup>372</sup> Amarjit S. Gill, Neil Mathur, “**Improving Employee Dedication and Pro – Social Behavior**”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2007, Cilt 19, Sayı 4, s. 329.

<sup>373</sup> Miguel Angel Calderon Molina, Jose Manuel Hurtado Gonzalez, Beatriz Palacios Florencio, Jose Luis Galan Gonzalez, “**Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels of Organizational Climate, Employees’ Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication?**”, Management Decision, 2014, Cilt 52, Sayı 5, s. 992.

<sup>374</sup> James R. Van Scotter, Stephan J. Motowidlo, “**Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance**”, Journal of Applied Psychology, 1996, Cilt 81, Sayı 5, s. 526.

Adanmışlık bireylerin bilişsel ve mantıksal yapısıyla birlikte duygusal yönünü de ele alan geniş kapsamlı bir davranış biçimidir.<sup>375</sup>

Adanmışlık bireylerin organizasyona katılması, sadakat göstermesi ve organizasyonun değerlerine inanç göstermesini içeren psikoloji bağıllık olarak açıklanabilmektedir. Bireylerin organizasyonların hedeflerini benimsemesi, organizasyonun amaç ve hedeflerine inanması, organizasyona fayda sağlayacak şekilde daha fazla çaba gösterme isteğine ve organizasyondaki üyeliklerini sürdürmek için güçlü bir istek duymalarına neden olmaktadır.<sup>376</sup> Bireylerin işlerine adanmışlık düzeyleri üstlendikleri işlerde gösterdikleri çaba ve gayret ile yakından ilişkili olmaktadır. Bireylerin kendilerini işe adanması bireylerin ortaya koydukları performansı belirleyen önemli bir faktör olarak dikkate alınmaktadır.<sup>377</sup> Kendini organizasyona adayın bireyler en iyi iş performansını sergilemekte, daha girişken olmakta ve inovatif fikirler sunabilmektedir.<sup>378</sup>

### 3.3.3 Yoğunlaşma (Odaklaşma)

Bireylerin işlerine konsantre olması ve dikkatini vermesi yoğunlaşma olarak açıklanabilmektedir. Bu sayede işyerinde zaman daha hızlı geçmekte, bireyler sıkılmamakta, bireylerin yaptıkları işten kopması zorlaşmakta,<sup>379</sup> bireyler kendilerini mutlu bir şekilde işe adadığından ötürü zamanlarını güzel geçirmekte ve şikâyetle bulunmamaktadır.<sup>380</sup> Bireyler üst düzeyde konsantrasyona sahip olduğunda işlerine

---

<sup>375</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 74 - 75.

<sup>376</sup> Aynur Gıcı, Erkan Tabancalı, “İstanbul’ daki Vakıf Üniversiteleri Hazırlık Okullarında Çalışan İngilizce Okutmanlarının Örgütsel Adanmışlık Düzeyi”, Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2011, Sayı 9, s. 39.

<sup>377</sup> Muhammed Turhan, Cihad Demirli, Gülden Nazik, “Sınıf Öğretmenlerini Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2012, Sayı 21, s. 180.

<sup>378</sup> Selahattin Kanten, Ömer Sadullah, “An Empirical Research On Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2012, Sayı 62, s. 362.

<sup>379</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 75.

<sup>380</sup> Tingting Gan, Yiqun Gan, “Sequential Development Among Dimensions of Job Burnout and Engagement Among IT Employees”, Stress Health, 2014, Sayı 30, s. 122.

daha tutkun olabilmektedir.<sup>381</sup> Yoğunlaşma bireylerin üstlendiği işlere daha fazla konsantre olmasını ve buna yönelik sorumlulukları mutlu bir şekilde yerine getirmesiyle ilgilidir. Yoğunlaşma bireylerin stres kaynaklarını kontrol edebilmesi ve olumsuz durumlarla başa çıkabilmesi gibi bireysel becerilere bağlı olmaktadır.<sup>382</sup> Bireyler çalışma saatlerini aştığını fark etmemekte ve mevcut üstlendiği işi veya görevi başarıyla tamamlamak için tamamen bu işe veya göreve konsantre olmaktadır.<sup>383</sup>

Çalışma faaliyetlerine odaklanan bireyler mutluluk duygusunu yaşamakta, kendilerini üstlendikleri işe kaptırmakta ve buna bağlı olarak çalışma faaliyetlerini mola vermeden sürdürmektedir.<sup>384</sup> Bireylerin yeni ve değişken yapıya sahip işlerde gösterdiği performansı ortaya çıkaran içsel motivasyon seviyesi artmakta ve bireylerin yoğunlaşma düzeyi içsel motivasyon faktörleriyle ilişkili olmaktadır.<sup>385</sup>

### 3.4 İş Tutkunluğunun Sonuçları

İş tutkunu olan bireyler işlerini en iyi biçimde yapma eğilimine girmektedir. Bu bireyler kendilerini işleriyle bütünleştirmekte ve iş için motive etmektedir. Daha disiplinli ve verimli bir şekilde çalışan iş tutkunu bireyler hem organizasyonun hem de müşterilerin arzu ettiği sonuçları elde edebilmektedir. İşine tutkun olan bireyler müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamakta, müşteri bağlılığının oluşmasına katkıda bulunmakta, satışların ve karın artmasında etkisi bulunmaktadır. Ayrıca iş tutkunu olan bireylerin işten ayrılma eğilimleri azalmaktadır.<sup>386</sup> Bireyler işlerine tutkun

---

<sup>381</sup> Oi Ling Siu, Arnold B. Bakker, Xinhui Jiang, “**Psychological Capital Among University Students: Relationships With Study Engagement and Intrinsic Motivation**”, *Journal of Happiness Studies*, 2014, Sayı 15, s. 981.

<sup>382</sup> Mariana Kaiseler, Fernando Passos, Cristina Queiros, Pedro Sousa, “**Stress Appraisal, Coping, and Work Engagement Among Police Recruits: An Exploratory Study**”, *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, 2014, Cilt 114, Sayı 2, s. 643.

<sup>383</sup> Charalampos Mainemelis, “**When The Muse Takes It All: A Model For The Experience of Timelessness In Organizations**”, *Academy of Management Review*, 2001, Cilt 26, Sayı 4, s. 548.

<sup>384</sup> Tülay Turgut, “**Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları**”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2013, Cilt 42, Sayı 1, s. 2.

<sup>385</sup> Mattie Tops, Maarten A. S. Boksem, “**Absorbed In The Task: Personality Measures Predict Engagement During Task Performance As Tracked By Error Negativity and Asymmetrical Frontal Activity**”, *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 2010, Cilt 10, Sayı 4, s. 444.

<sup>386</sup> Darryl R. Roberts, Thomas O. Davenport, “**Job Engagement: Why It's Important and How To Improve It**”, *Employment Relations Today (Wiley)*, 2002, Cilt 29, Sayı 3, s. 21 - 22.

olduğunda üstlendiği işin özelliklerine yönelik algıları olumlu olabilmekte ve daha pozitif bir ortamda hizmet verebilmektedir.<sup>387</sup> Bireylerin iş tutkunluğu üstlendiği işlerden tatmin olmasını, çalıştığı organizasyona bağlı kalmasını ve takdir edilme, başarıya duygusu gibi içsel bir şekilde motive olmalarını sağlamaktadır.<sup>388</sup>

Yöneticiler bireyleri onların istekleri doğrultusunda çalıştırarak, yönlendirerek ve bu sayede bireylerin daha fazla gayret göstermesini sağlayarak organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. Ortaya konulan her davranış farklı bilgi ve beceri gerektirmektedir. Bu bilgi ve beceriler sonucunda ortaya çıkan davranışlar performansı belirlemektedir.<sup>389</sup> Bireylerin ve organizasyonun etkinliğinin sağlanması için ortaya konulmuş değerli davranışlar yine performans olarak açıklanmaktadır.<sup>390</sup> Bireylerin işlerini en iyi şekilde yerine getirebilmeleri için iş tutkunluğu seviyesinde artış gerçekleştiği zaman bireylerin performansı yükselmektedir. Bireylerde iş tutkunluğunun oluşumu düşük seviyede gerçekleştiği zaman bireyler işlerini yapmak için daha az çaba göstermekte ve pasif davranışlar sergilemektedir. Ortaya konulan yetersiz çaba ve pasif davranışlar performansın düşük kalmasına neden olmaktadır.<sup>391</sup> Bireyler çalıştığı organizasyonda mutlu olduğunda ve kendilerini organizasyona adadığında işlerine yönelik pozitif duygular beslemekte ve pozitif duygular bireylerin performansını olumlu bir şekilde etkilemektedir.<sup>392</sup>

---

<sup>387</sup> Marisa Salanova, Sonia Agut, Jose Maria Peiro, “**Linking Organizational Resources and Work Engagement To Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate**”, Journal of Applied Psychology, 2005, Cilt 90, Sayı 6, s. 1218.

<sup>388</sup> Junghoon Lee, “**Antecedents and Consequences of Employee Engagement: Empirical Study of Hotel Employees and Managers**”, Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology, Doctor of Philosophy, Dissertation, 2012, s. 39 - 45.

<sup>389</sup> Charlotte H. Campbell, Patrick Ford, Michael G. Rumsey, Elaine D. Pulakos, Walter C. Borman, Daniel B. Felker, Maria V. De Vera, Barry J. Riegelhaupt, “**Development of Multiple Job Performance Measures In A Representative Sample of Jobs**”, Personnel Psychology, 1990, Sayı 43, s. 278.

<sup>390</sup> Stephan J. Motowidlo, Walter C. Borman, Mark J. Schmit, “**A Theory of Individual Differences In Task and Contextual Performance**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 72.

<sup>391</sup> Olivia Fachrunnisa, Ardian Adhiatma, Mutamimah, “**The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction and Performance**”, The International Journal of Organizational Innovation, 2014, Cilt 7, Sayı 1, s. 16.

<sup>392</sup> Marisa Salanova, Sonia Agut, Jose Maria Peiro, a.g.e., 2005, s. 1218.

İş tutkunluğuna sahip olan bireyler işe yönelik fırsatları daha çok takip etmekte ve değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak bireyler işine daha çok yoğunlaşmakta ve iş performansları artmaktadır.<sup>393</sup> İş tutkunluğu organizasyonun performansını artırmak için de gerekli olmaktadır. Organizasyonun performansının artmasını engelleyen sebepleri ortadan kaldırmak için iş tutkunluğuna sahip olan bireyler iş becerilerini kullanmaktadır. Aynı zamanda işleri daha etkin bir şekilde yerine getirebilmek için bireyler çözüm önerisinde bulunmaktadırlar.<sup>394</sup>

İş tutkunluğu bireylerin mutlu olmasını sağlamakta ve işyeri ortamının da bireylerin kendilerini iyi hissetmesini sağlayacak şekilde düzenlenmesine katkıda bulunmaktadır.<sup>395</sup> Bireyler iş tutkunluğu oluştuktan sonra organizasyonun geleceğini daha çok düşünmeye başlamaktadır. Daha çok müşteri odaklı olan bireyler organizasyonun başarılı olması için çok yoğun bir şekilde çalışmaktadır.<sup>396</sup> İş tutkunluğuna bağlı olarak bireyler işlerini daha anlamlı hale getirmekte, daha yaratıcı ve özgün olmakta, kendilerini işe adanmakta ve konsantre olmaktadır. Sahip oldukları iş rollerini genişletmek istemektedirler. Gerçekleştirdiği faaliyetleri daha geniş çevreye yayma ve etkili olması için daha fazla çaba göstermektedirler.<sup>397</sup> İş tutkunu olan bireyler mental olarak daha sağlıklı olmakta, kendilerini zihinsel açıdan iyi hisseden bu bireylerde iş tatmini yüksek olmakta ve ekstra rol davranışları sergilemektedir. Yine iş tutkunluğu bireylerin kendilerini iyi hissetmesini sağlamakta ve olumlu sonuçlar elde edebilmek için gerekli olan enerjiyi bireylere aktarmaktadır.<sup>398</sup> İş tutkunluğuna sahip olmayan bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerinden ziyade kendi amaç ve hedeflerine odaklanmaktadır. Bu bireyler çalışma arkadaşlarıyla pozitif ilişkiler kuramamaktadır. Yine bu bireylerin mutsuzlukları ve

---

<sup>393</sup> Michael S. Christian, Adela S. Garza, Jerel E. Slaughter, a.g.e., 2011, s. 101.

<sup>394</sup> Jonathon R. B. Halbesleben, “**The Consequences of Engagement: The Good, The Bad, and The Ugly**”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 2011, Cilt 20, Sayı 1, s. 71 - 72.

<sup>395</sup> Yseult Freeney, Martin R. Fellenz, “**Work Engagement, Job Design and The Role of The Social Context At Work: Exploring Antecedents From A Relational Perspective**”, Human Relations, 2013, Cilt 66, Sayı 11, s. 1428.

<sup>396</sup> Sarah Cook, “**The Essential Guide To Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction**”, Kogan Page, London, 2008, s. 3.

<sup>397</sup> Bülent Menguc, Seigyoung Auh, Michelle Fisher, Abeer Haddad, a.g.e., 2013, s. 2165.

<sup>398</sup> Silvia Simbula, Dina Guglielmi, “**I Am Engaged, I Feel Good, and I Go The Extra - Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences**”, Journal of Work and Organizational Psychology, 2013, Sayı 29, s. 123.

ilgisizlikleri tüm iş sürecini ve çalışma ortamını olumsuz etkilemektedir.<sup>399</sup> İş tutkunluğu bireylerin organizasyon bünyesinde bilgi paylaşma davranışları için önemlilik arz etmektedir. İşine tutkun olmayan bireyler çalışma arkadaşlarıyla aktif bir şekilde bilgi paylaşımı konusunda başarılı olamamaktadır.<sup>400</sup>

Organizasyonlar etkinliğini ve verimliliğini artırmak için tüm çalışanların katılımını beklemektedir. İş tutkunu olan bireyler organizasyonun ihtiyaçlarıyla ilgilenmekte, problemlerini çözmeye çalışmakta ve organizasyonun büyümesine katkı sağlayacak fikirlerini net bir şekilde ifade etmektedir. Bireyler tüm bunları gönüllü olarak yaptığından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıktığı söylenebilir. Dolayısıyla bireylerin iş tutkunluğunun yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasını sağlamaktadır. İş tutkunu olmayan bireyler ise üstlendiği iş ve organizasyonla ilgilenmemektedir. Bunun sonucunda organizasyonun verimliliği azalmakta ve organizasyon bünyesinde olumsuz bir atmosfer oluşmaktadır.<sup>401</sup> İş tutkunu olan bireyler organizasyona bağlıdırlar. Bu bağlılıklarını göstermek için gönüllü olarak ek faaliyetlerde bulunmakta ve sahip olduğu enerjinin daha fazlasını harcamaktadır.<sup>402</sup> İş tutkunluğu bireylerin organizasyona karşı daha bağlı olmasını, organizasyonun başarısı için gerçekleştirilen tüm faaliyetler için enerjik olabilmeyi ve bu faaliyetlere yoğunlaşabilmeyi gerektirdiğinden dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasına öncülük etmektedir.<sup>403</sup> Bu doğrultuda bireyler enerjilerini, bağlılıklarını ve motivasyonunu organizasyona daha faydalı olabilmek kullanmakta ve iş arkadaşlarına daha fazla yardım edebilmektedir.

---

<sup>399</sup> Andre Azoury, Lindos Daou, Fares Sleiaty, “**Employee Engagement In Family and Non - Family Firms**”, International Strategic Management Review, 2013, Sayı 1, s. 12.

<sup>400</sup> Zhenjiao Chen, Xi Zhang, Douglas Vogel, “**Exploring The Underlying Processes Between Conflict and Knowledge Sharing: A Work - Engagement Perspective**”, Journal of Applied Social Psychology, 2011, Cilt 41, Sayı 5, s. 1007.

<sup>401</sup> H. Saradha, Harold Andrew Patrick, “**Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations**”, International Journal of Computer Applications, 2011, s. 1.

<sup>402</sup> Tejvir Singh, Pankaj Kumar, Pushpendra Priyadarshi, “**Employee Engagement: A Comparative Study On Selected Indian Organizations**”, International Journal of Management Practices & Contemporary Thoughts, 2007, s. 41.

<sup>403</sup> Narmeen Mansoor, Hassan Danial Aslam, Tasawar Javad, Fawad Ashraf, Farooq Shappir, “**Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations**”, Mediterranean Journal of Social Sciences, 2012, Cilt 3, Sayı 1, s. 572.

Yukarıda ifade edildiği gibi iş tutkunluğu hem bireylerin kendilerini geliştirmesine hem de organizasyonların daha başarılı performans sergilemesine zemin hazırlamaktadır. Organizasyonlar iş yapmaya hevesli ve gönüllü çalışanları sayesinde daha yaratıcı projeler geliştirebilmekte ve rekabette bir adım öne geçebilmektedir.

### **3.5 Konu İle İlgili Çalışmalar**

#### **3.5.1 Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar**

Organ ve Lingl kişilik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını İngiltere ve Amerika’ da faaliyet gösteren iki firmanın çalışanları oluşturmaktadır. İngiltere’ deki firma sanayi makinaları üretmektedir. Firmadan 42 kişi örneklem olarak seçilmiştir. Amerika’ daki firma ise bahçe makinaları üretmektedir. Bu firmadan da toplam 57 kişi örneklem kapsamına alınmıştır. Toplam 99 örneklem ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Kişilik özellikleri sorumluluk ve uyumluluk olarak iki boyut da incelenmiştir. Bu iki boyut McCrae ve Costa’ nın 1987 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter’ in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda kişisel özellikler boyutlarından sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci (vicdanlılık) boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>404</sup>

Singh ve Singh’ in kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Hindistan’ daki özel şirketlerde ve kamu kuruluşlarından alınan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Toplam

---

<sup>404</sup> Dennis W. Organ, A. Lingl, “**Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior**”, The Journal of Social Psychology, 1995, Cilt 135, Sayı 3, s. 339 - 347.



188 erkek üst düzey yöneticiden veri toplanmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae' nin 1992 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından sorumluluk ve dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu arasında anlamlı pozitif ilişki ortaya çıkmıştır. Uyumluluk boyutu, sivil erdem boyutu dışında tüm örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla pozitif korelasyona sahiptir. Duygusal denge boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sportmenlik, özgecilik ve nezaket arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>405</sup>

Neuman ve Kickul Kuzey Amerika' daki kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren toptancılara yönelik gerçekleştirmiş oldukları çalışmada kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın örneklemini toptancılarda çalışan 284 satış temsilcisi oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae' nin 1989 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk ve uyumluluğun örgütsel vatandaşlık boyutlarını etkilediği ortaya çıkmıştır. Dışadönüklük boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutlarından özgecilik, sivil erdem ve üstün görev bilinci arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>406</sup>

---

<sup>405</sup> Akhilendra Singh, A. P. Singh, a.g.e., 2009, s. 291 - 293.

<sup>406</sup> George A. Neuman, Jill R. Kickul, “**Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality**”, Journal of Business and Psychology, 1998, Cilt 13, Sayı 2, s. 263 - 272.

Malik vd., yapmış oldukları çalışmada yine kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışını arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma Pakistan’ da faaliyet gösteren farklı bankalarda gerçekleştirilmiştir. Bankalarda çalışmakta olan 174 kişiden veri toplanmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae’ nin 1992 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise Motowildo ve Van Scotter’ ın 1994 yılında geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır.<sup>407</sup>

Kumar vd., Kuzey Hindistan’ da faaliyet gösteren tıp merkezlerinde kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın örneklemini tıp merkezlerinde çalışan 187 doktor oluşturmaktadır. . Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Beş Büyük Kişilik Ölçeği (Big Five Personality) kapsamında yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Bakhshi ve Kumar’ ın 2009 yılında geliştirdikleri ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçek toplam 30 ifade içermektedir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk ve duygusal dengenin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği tespit edilmiştir. Açıklık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.<sup>408</sup>

Li vd., Tayvan’ da faaliyet gösteren otellerde kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını 9 otelde çalışan 522 stajyer öğrenci oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg’ in 1992 yılında geliştirmiş olduğu ölçekten

---

<sup>407</sup> Muhammad Ehsan Malik, Muhammad Mudasar Ghafoor, Hafiz Kashif Igba, “**Leadership and Personality Traits As Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) In Banking Sector of Pakistan**”, World Applied Sciences Journal, 2012, Cilt 20, Sayı 8, s. 1152 - 1154.

<sup>408</sup> Kuldeep Kumar, Arti Bakhshi, Ekta Rani, “**Linking The Big Five Personality Domains To Organizational Citizenship Behavior**”, International Journal of Psychological Studies, 2009, Cilt 1, Sayı 2, s. 73 - 76.

yararlanılmıştır. Ölçek duygusal denge, yaratıcı düşünce, dürüstlük, sosyallik ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise işe adanmışlık, kişilerarası özgecilik ve örgüt hizmeti olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Williams ve Anderson' un 1991 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır.<sup>409</sup>

Kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklerinin bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği gözükmektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

### **3.5.2 Kişilik Özellikleri ve İş Tutkunluğu İlişisine Yönelik Çalışmalar**

Woods ve Sofat kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma İngiltere' deki iş ofislerinde çalışan kişiler dikkate alınarak yapılmıştır. Çalışmanın kapsamını iş ofislerinde yer alan 238 genç çalışanlar oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Benet – Martinez ve John' un 1998 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Bakker ve Salanova' nın 2006 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından dışa dönüklük ile sorumluluğun iş

---

<sup>409</sup> Yi Min Li, Ying Huei Kung, Tz Ting Wang, “Studying The Effect of Hospitality Interns' Personality Traits and Their Emotional Labor Over Organization Citizenship Behavior”, Pakistan Journal of Statistics, 2012, Cilt 28, Sayı 5, s. 673 - 679.

tutkunluğu üzerinde g¼cl¼ bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Duygusal denge boyutu ise iş tutkunluğu üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir.<sup>410</sup>

İnceoğlu ve Warr kişilik ¼zellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye y¼nelik başka bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma personel seçimi ve gelişimine y¼nelik değerlendirme s¼recinde bireylere tavsiye veren uluslararası bir siteye Avustralya, Hindistan ve İngiltere’ den seçilen katılımcılar ile gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını bu ¼ç ¼lkeden seçilen toplam 393 kişi oluşturmaktadır. Kişilik ¼zellikleri Mesleki Kişilik ¼leęi (Occupational Personality Questionnaire) kullanılarak ¼l¼lm¼řt¼r. ¼lek 32 kişilik ¼zellięi içermektedir. ¼lek sorumluluk, dışa d¼n¼kl¼k, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak ¼zere beş boyuttan oluşmaktadır. İş tutkunluğunu ¼lmek için ise Bakker’ in 2011 yılında geliştirmiş olduğu iş tutkunluğu ¼leęi kullanılmıştır. ¼lek toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucuna g¼re iş tutkunluğunu kişisel ¼zellikler boyutlarından duygusal denge, dışa d¼n¼kl¼k ve sorumluluğun açıkladığı tespit edilmiştir.<sup>411</sup>

Zaidi vd., kişilik ¼zellikleri ile iş tutkunluğunu belirlemeye y¼nelik olarak Lahore’ deki devlet ¼niversitelerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında 399 akademisyenden veri toplanmıştır. Kişilik ¼zellikleri sorumluluk, dışa d¼n¼kl¼k, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak ¼zere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut John, Donahue ve Kentle’ nin 1991 yılında ve John, Naumann ve Soto’ nun 2008 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak ¼zere ¼ç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli ve Bakker’ in 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Boyutlar toplam 9 ifadeden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda kişilik ¼zellierli boyutlarından dışa d¼n¼kl¼k, cana yakınlık, sorumluluk ve açıklığın iş tutkunluğu ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kişilik

---

<sup>410</sup> Stephen Woods, Julitta A. Sofat, a.g.e., 2013, s. 2206 - 2207.

<sup>411</sup> İlke İnceoğlu, Peter Warr, a.g.e., 2012, s. 2 - 3.

özelliklerinden duygusal dengenin ise iş tutkunluğu ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.<sup>412</sup>

Kim vd., yapmış oldukları çalışmada kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmışlardır. Çalışma Kuzey Amerika’ daki 51 fast food restoranında gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını bu restoranlardan seçilen 187 çalışan oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg’ in 2001 yılındaki çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçek duygusal denge, sorumluluk, dışa dönüklük, açıklık ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker’ ın 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu üzerinde en etkili olan kişilik özellikleri boyutu sorumluluk olmuştur. Sorumluluk boyutu iş tutkunluğu boyutları olan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma ile pozitif bir ilişkiye sahiptir. Çalışma sonucunda dışa dönüklük boyutu ile iş tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Duygusal denge boyutu ile iş tutkunluğu arasında anlamlı negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişisel özelliklerinden uyumluluk ile iş tutkunluğu boyutu olan yoğunlaşma arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>413</sup>

Öngöre kişilik özellikleri ile iş tutkunluğunu belirlemeye yönelik Kastamonu Üniversitesi’ nde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma için Kastamonu Üniversitesi’ ndeki akademisyenler ve memurlardan veri toplanmıştır. Çalışmanın kapsamını toplam 118 akademisyen ve memur oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Tomrukçu’ inun 2008 yılında geliştirmiş olduğu ölçekten yararlanılmıştır. Tomrukçu ölçeği geliştirirken Goldberg’ in 1993 yılındaki ve John ve Srivastava’ nın 1999 yılındaki çalışmalarından faydalanmıştır. Ölçek duygusal denge, sorumluluk, dışa

---

<sup>412</sup> Nayyar Raza Zaidi, Rana Abdul Wajid, Farheen Batul Zaidi, Ghazala Batul Zaidi, Mohammad Taqi Zaidi, “**The Big Five Personality Traits and Their Relationship With Work Engagement Among Public Sector University Teachers of Lahore**”, African Journal of Business Management, 2012, Cilt 7, Sayı 15, s. 1344 - 1347.

<sup>413</sup> Hyun Jeong Kim, Kang Hyun Shin, Nancy Swanger, “**Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions**”, International Journal of Hospitality Management, 2009, Sayı 28, s. 99 - 102.

dönüklük, açıklık ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. İş tutkunluğu ise duygusal tutkunluk, fiziksel tutkunluk ve bilişsel tutkunluk olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar Rich' in 2006 yılında geliştirmiş olduğu ölçekte yer almaktadır. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve açıklık ile duygusal tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ancak duygusal denge boyutu ile duygusal tutkunluk arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve açıklık ile bilişsel tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Duygusal denge boyutu ile bilişsel tutkunluk arasında da negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük, sorumluluk ve açıklık ile fiziksel tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Uyumluluk ve duygusal denge ile fiziksel tutkunluk arasında düşük bir korelasyon ortaya çıkmıştır.<sup>414</sup>

Kişilik özellikleri ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklerinin bireylerin iş tutkunluğunu etkilediği gözükmektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

### **3.5.3 İş Tutkunluğu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişisine Yönelik Çalışmalar**

Babcock - Roberson ve Strickland iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını Western üniversitesinde psikoloji dersi alan lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Bu doğrultuda 102 öğrenciden veri toplanmıştır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker' in 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil

---

<sup>414</sup> Özgür Öngöre, "A Study of Relationship Between Personality Traits and Job Engagement", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2014, Sayı 141, s. 1315 - 1317.

erdem, özgecilerik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>415</sup>

Rurkkhum ve Bartlett iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik başka bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Tayland' daki dört büyük kuruluştaki gerçekleştirilmiştir. Kuruluşların ikisi özeldir, ikisi ise devlete aittir. Bu kuruluşlardaki toplam 522 çalışandan alınan veriler çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutla Schaufeli ve Bakker' in 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilerik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. İş tutkunluğu sivil erdemi %23, özgeciliği %18, sorumluluğu %12, sportmenliği %7 ve nezaketi %1 oranında açıklamaktadır.<sup>416</sup>

Shantz vd., yapmış oldukları çalışmada iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma İngiltere' de faaliyet gösteren bir danışmanlık firmasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın kapsamını danışmanlık firmasından seçilen 283 çalışan oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker' in 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise Lee ve Allen' in 2002 yılında geliştirmiş olduğu ölçek ile ölçülmüştür. Ölçek 4 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın

---

<sup>415</sup> Meredith Elaine Babcock - Roberson, Oriel J. Strickland, a.g.e., 2010, s. 320.

<sup>416</sup> Suthinee Rurkkhum, Kenneth R. Bartlett, "The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour In Thailand", Human Resource Development International, 2012, Cilt 15, Sayı 2, s. 162 - 164.

sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. İş tutkunluğu örgütsel vatandaşlık davranışının büyük ölçüde artmasında etkili olmaktadır.<sup>417</sup>

Mathumbu ve Dodd Güney Afrika’ da faaliyet gösteren bir hastanede iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Çalışmanın kapsamını hastanede çalışan 106 hemşire oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutla Schaufeli ve Bakker’ ın 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Koys’ un 2001 yılında geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Organizasyonda iş tutkunluğu yüksek olan hemşireler daha fazla vatandaşlık davranışı sergilemektedir.<sup>418</sup>

Ariani Endonezya’ da faaliyet gösteren bazı hizmet işletmelerinde iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın kapsamını bu işletmelerde çalışan 507 kişi oluşturmaktadır. İş tutkunluğu Schaufeli, Salanova ve Bakker’ in 2006 yılında geliştirdiği ölçek ile Salanova, Agut ve Piero’ nun 2006 yılında geliştirdiği ölçekteki ifadeler kullanılarak ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçmek için Organ ve Konovsky’ nin 1989 yılındaki çalışması ile Dalal, Lam, Weiss, Weich ve Hulin’ in 2009 yılındaki çalışmasından yararlanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel

---

<sup>417</sup> Amanda Shantz, Kerstin Alfes, Catherine Truss, Emma Soane, “**The Role of Employee Engagement In The Relationship Between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours**”, The International Journal of Human Resource Management, 2013, Cilt 24, Sayı 13, s. 2616 - 2621.

<sup>418</sup> Dumisani Mathumbu, Nicole Dodd, “**Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses At Victoria Hospital**”, Journal of Clinical Psychology, 2013, Cilt 4, Sayı 2, s. 90 - 91.



vatandaşlık davranışı arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. İş tutkunu yüksek olan çalışanlar daha fazla gönüllü davranışlar sergilemektedir.<sup>419</sup>

İş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tutkunluğunun bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği gözükmektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

Yukarıdaki ilişkiler göz önüne alındığında kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracı rol üstlenebileceği düşünülmektedir. Matamala' nın 2011 yılında Florida Üniversitesi' nde okuyan 114 öğrenciden topladığı veriler ışığında yapmış olduğu çalışmada iş tutkunluğunun kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. Boyut olarak incelendiğinde ise dışa dönüklük ve sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır.<sup>420</sup>

Çalışmaya yönelik birinci bölümde örgütsel vatandaşlık kavramı ve önemi açıklandıktan sonra ikinci bölümde kişilik özelliklerinin neler olduğu, hangi faktörler tarafından etkilendiği ve organizasyonlarda nasıl bir öneme sahip olduğu açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tutkunluğu kavramı, iş tutkunluğunu etkileyen faktörler ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkisi açıklanmıştır. Konuya yönelik yapılan çalışmalar da değişkenler arasında ne gibi ilişkilerin ortaya çıktığı belirlenmiştir. Son bölümde ise bu değişkenler arasındaki ilişkiler araştırma sürecine uygun bir şekilde incelenecektir.

---

<sup>419</sup> Dorothea Wayhu Ariani, "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior", International Journal of Business Administration, 2013, Cilt 4, Sayı 2, s. 50.

<sup>420</sup> Alejandra Matamala, "Work Engagement As A Mediator Between Personality and Citizenship Behavior", Florida International University, Master of Science In Psychology, 2011, s. 37 - 39.

## **BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA**

### **4.1 Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Bireylerin kişilik özelliklerini, iş tutkunluklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymak; kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek, kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolünü ortaya çıkarmak araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın kapsamını İstanbul Üniversitesi Avcılar Kampüsü' nde yer alan İşletme Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Veterinerlik Fakültesi, Ulaştırma ve Lojistik Meslek Yüksekokulu ve Teknik Bilimler Yüksekokulu' nda çalışmakta olan akademisyenler oluşturmaktadır. Akademisyenlerin idealleri ve hedefleri doğrultusunda iş tutkunluğuna sahip oldukları düşünüldüğü için araştırma kapsamında akademisyenler tercih edilmiştir.

3 Fakülte, 1 Meslek Yüksekokulu ve 1 Yüksekokulu' nda çalışmakta olan toplam akademisyen sayısı 826' dır. %95 güven aralığında yapılan örneklem hesabına göre 262 akademisyenden veri toplanmasına gerek duyulmasına rağmen toplam 164 akademisyenden veri toplanabilmiştir. Araştırmaya yönelik verileri toplayabilmek için anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğuna ilişkin 5' li Likert tipi ölçeği ve demografik sorulardan oluşmaktadır.

## 4.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

**Kişilik Özellikleri:** Costa ve McCrae tarafından geliştirilen kişilik ölçeği kullanılmıştır.<sup>421</sup> Ölçek toplam 5 boyut ve 30 ifadeden oluşmaktadır. Duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin boyutlarını oluşturmaktadır.

**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı:** Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır.<sup>422</sup> Ölçek toplam 5 boyut ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Üstün görev bilinci, sportmenlik, sivil erdem, nezaket ve özgecilik örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını oluşturmaktadır.

**İş Tutkunluğu:** Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilen 17 ifadelik iş tutkunluğu ölçeğinin (UWES 17) 3 boyut ve 9 ifadeden oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır.<sup>423</sup> 9 ifadeden oluşan ölçeğin yapısal geçerliliği ve güvenilirliği daha yüksek çıkmıştır.<sup>424</sup> Dolayısıyla iş tutkunluğunu ölçebilmek için kısa versiyonu tercih edilmiştir. Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma iş tutkunluğunun boyutlarını oluşturmaktadır.

## 4.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacında da belirtildiği gibi kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık etkisi ve değişkenler arasındaki ilişkiler incelenecektir. Bu doğrultuda araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

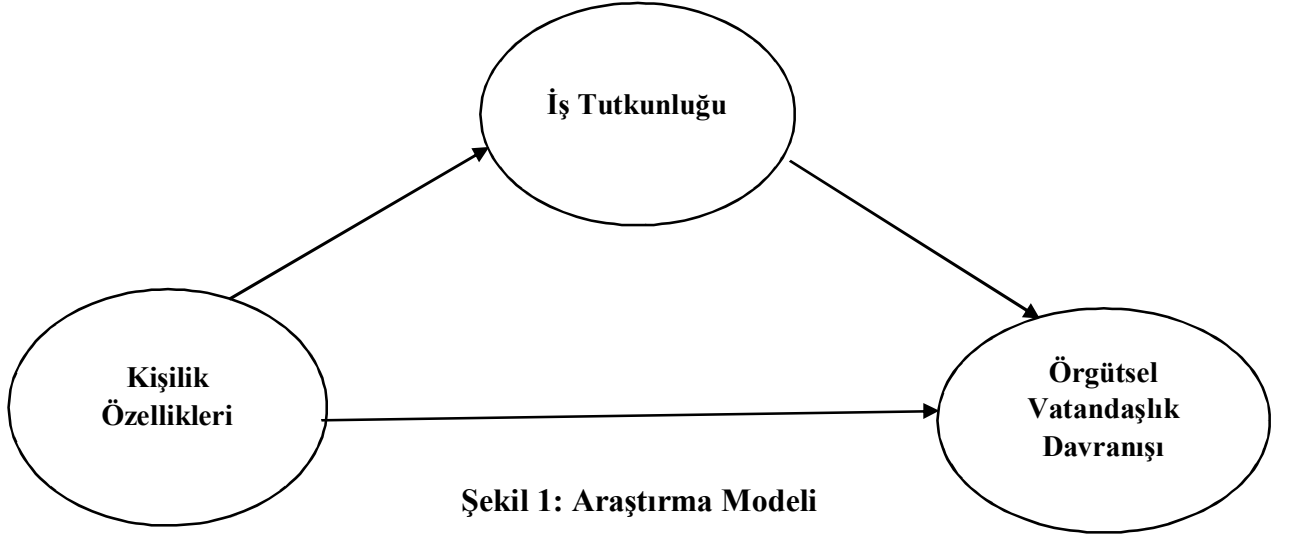
---

<sup>421</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 28.

<sup>422</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Richard Fetter, a.g.e., 1990, s. 121.

<sup>423</sup> Wilmar Schaufeli, Arnold Bakker, “**Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual**”, Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, 2003, Version 1, s. 32 - 33.

<sup>424</sup> Piia Seppala, Saija Mauno, Taru Feldt, Jari Hakanen, Ulla Kinnunen, Asko Tolvanen, Wilmar Schaufeli, “**The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence**”, Journal of Happiness Study, 2009, Sayı 10, s. 475 - 477.



**1H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**2H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin iş tutkunluğu üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**3H<sub>1</sub>:** İş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**4H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü vardır.

**5H<sub>1</sub>:** Demografik değişkenler açısından katılımcıların a) kişilik özelliklerinde b) iş tutkunluklarında c) örgütsel vatandaşlık davranışında farklılık vardır.

#### **4.4 Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler**

Ölçeklerin yapısal geçerliliğini saptamak üzere önce madde toplam korelasyonu daha sonra da faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Örneklemin yeterli olup olmadığını belirlemek için Kaiser - Meyer - Olkin (KMO) değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini (içsel tutarlılığını) belirleyebilmek için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon ve regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğunun akademisyenlerin demografik özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için t testi ve ANOVA farklılık testi gerçekleştirilmiştir.

## **4.5 Araştırmanın Analizi ve Sonuçları**

### **4.5.1 Demografik Özellikler**

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özellikleri incelendiğinde akademisyenlerin %53,7' sinin kadın, %46,3' ünün ise erkek olduğu ortaya çıkmıştır. Akademisyenlerin %45,7' si bekâr, %54,3' ü ise evlidir. Yaş aralıklarına bakıldığında akademisyenlerin %26,8'i 30 yaşın altındadır. %28,7' si 31 - 35, %18,3' ü 36 - 40, %11,6' sı 41 - 45, %7,9' u 46 - 50 yaş aralığında ve %6,1' i 50 yaşın üstündedir. 1 kişi ise yaşını belirtmemiştir. Akademisyenlerin % 30,5' i araştırma görevlisi, %22,6' sı araştırma görevlisi doktor, %21,3' ü yardımcı doçent, %14' ü doçent ve %8,5' i ise profesördür. Araştırmaya katılan akademisyenlerin %49,4' ü işletme fakültesinde, %28,7' si mühendislik fakültesinde, %12,2' si veterinerlik fakültesinde, %4,9' u teknik bilimler meslek yüksekokulunda %3,7' si ise ulaştırma ve lojistik yüksekokulunda görev yapmaktadır. 2 kişi hangi fakültede görev yaptığını belirtmemiştir. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3' de yer almaktadır:

**Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		Yüzde (%)	Kişi Sayısı	Açıklama
Cinsiyet	Kadın	53,7	88	
	Erkek	46,3	76	
Medeni Durum	Bekâr	45,7	75	
	Evli	54,3	89	
Yaş	30 ve altı	26,8	44	1 kişi yaşını belirtmemiştir
	31 - 35	28,7	47	
	36 - 40	18,3	30	
	41 - 45	11,6	19	
	46 - 50	7,9	13	
	50 ve sonrası	6,1	10	
Ünvan	Arş. Grv.	30,5	50	
	Arş. Grv. Dr.	22,6	37	
	Yardımcı Doçent	21,3	35	
	Doçent	14,0	23	
	Profesör	8,5	14	
Çalışılan Fakülte	İşletme Fakültesi	49,4	81	2 kişi çalıştığı fakülteyi belirtmemiştir
	Veterinerlik Fakültesi	12,2	20	
	Mühendislik Fakültesi	28,7	47	
	Ulaştırma ve Lojistik Yüksekokulu	3,7	6	
	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	4,9	8	

## 4.5.2 Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenlerine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle madde korelasyon katsayısı 0,20' den düşük olan ve ayrıca faktör yapısını bozan ifadeler çıkarılmıştır. Daha sonra temel bileşenler ve varimax yöntemi kullanılarak faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak her bir değişken için elde edilen faktörün güvenilirlik katsayıları (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır.

### 4.5.2.1 Kişilik Özelliklerine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Öncelikle 30 ifadeden ve duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluğu kapsayan 5 boyuttan / özellikten oluşan kişilik özellikleri ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Toplam madde toplam korelasyonu sonucunda 0,20' nin altında kalan ifadelerin analizden çıkarılması gerekmektedir.<sup>425</sup> Madde toplam korelasyon yapıldıktan sonra 6 ifadenin katsayısı 0,20' den düşük olduğu için analizden çıkarılmıştır. 6 ifade çıkarıldıktan sonra yapılan faktör analizi sonucunda 7 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizi sonucunda ise 2 ifade tek başına kaldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 15 ifade analizden çıkarılmıştır. Duygusallık, dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluktan oluşan 4' lü faktör yapısında (Tablo 6) 15 ifade yer almaktadır. Kişilik özellikleri ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 4' de yer almaktadır:

---

<sup>425</sup> Atıl Mantar, Beyazıt Yemez, Tunç Alkın, “Anksiyete Duyarlılığı İndeksi - 3' ün Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, Türk Psikiyatri Dergisi, 2010, Cilt 21, s. 7.

**Tablo 4: Kişilik Özelliklerine İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyon (Item Total Correlation)</b>
Endişeli	<b>0,121</b>
Düşmanca tutum / Husumet duyan	-0,256
Hüzünlü	<b>0,099</b>
Utangaç	<b>-0,018</b>
Düşünmeden hareket eden	<b>-0,140</b>
Kırılgan	0,332
Samimi / İçten	0,476
Girişken / Sosyal	0,436
İddialı	0,247
Aktif olan	0,406
Heyecan arayan	0,300
Pozitif duygulara sahip olan	0,259
Hayalperest	<b>0,153</b>
Estetik / Görsel	0,452
Duygusal	0,437
Hareketli	0,376
Fikir üreten	0,370
Değerlerine sahip çıkan	0,537
Güvenilir	0,504
Kolay anlaşılır	0,228
Fedakâr / Özverili	0,488
Uysal	0,341
Alçakgönüllü	0,338
Yumuşak başlı	0,270
Yetkin	0,383
Emredici / Kural koyan	<b>0,060</b>
Görevini bilen / Vazifeşinas	0,504
Başarma gayreti olan	0,426
Kendini disiplin edebilen	0,357
Temkinli / Enine boyuna düşünen	0,225

Ortaya çıkan kişilik özellikleri faktör yapısı öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 4 boyuttan oluşmaktadır. Toplam açıklanan varyans %61,36 olarak belirlenmiştir. 0,50 ve üzeri toplam açıklanan varyans oranı iyi bir oran olarak kabul edilmektedir.<sup>426</sup> Dolayısıyla elde edilen bu oranın uygun olduğu söylenebilmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,772 olarak belirlenmiştir. KMO değeri elde edilen örneklem sayısının yeterli olup olmadığını göstermektedir. KMO değeri 0,50'

<sup>426</sup> Richard. P. Bagozzi, Youjue Yi, "On The Evaluation of Structural Equation Models", Journal of The Academy of Marketing Science, 1988, Cilt 16, Sayı 1, s. 82.



nin üzerinde olduğunda örneklem sayısının yeterli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca Bartlett testinin 0.05' den küçük olması gerekmektedir.<sup>427</sup> Ortaya çıkan sonuca göre elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. Kişilik özellikleri ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 5' de yer almaktadır:

**Tablo 5: Kişilik Özellikleri Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
4	0,772	0,000	%61,36

Faktör yüklerinin 0,40' in üzerinde olması beklenmektedir.<sup>428</sup> Oluşan faktör yapısında faktör yükleri 0,40' in üzerindedir. Tablo 6' da faktör analizi sonucunda oluşan kişilik boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 6: Kişilik Özellikleri Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Duygusalılık	Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk
Kırılgan	0,843			
Duygusal	0,744			
Aktif olan		0,809		
Girişken / Sosyal		0,749		
Heyecan arayan		0,677		
Hareketli		0,670		
İddialı		0,587		
Estetik / Görsel		0,557		
Yumuşak başlı			0,899	

<sup>427</sup> Şeref Kalaycı, “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, Asil Yayın, Ankara, 2008, s. 322.

<sup>428</sup> Hüner Şencan, “Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik”, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005, s. 779.

Uysal			0,887	
Görevini bilen / Vazifesinas				0,794
Kendini disiplin edebilen				0,746
Temkinli / Enine boyuna düşünen				0,739
Başarma gayreti olan				0,707
Yetkin				0,619

Kişilik özelliklerine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Kişilik özelliklerinin Cronbach Alpha katsayısı 0,757 olarak belirlenmiştir. Kişilik özellikleri boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,561 ile 0,833 arasında değişmektedir. Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerinde olduğunda ölçeklerin güvenilir oldukları ifade edilmektedir.<sup>429</sup> Duygusallık dışında diğer boyutların güvenilirlik katsayılarının kabul edilen sınırdan (0,70) yüksek olduğu gözükmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 7' de verilmiştir:

**Tablo 7: Kişilik Özellikleri Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	Güvenilirlik Katsayıları (Cronbach Alpha)
<b>Kişilik Özellikleri</b>	<b>0,757</b>
Duygusallık	0,561
Dışa Dönüklük	0,778
Uyumluluk	0,833
Sorumluluk	0,789

<sup>429</sup> Kemal Kurtuluş, Abdullah Okumuş, “Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, 2006, Cilt 17, Sayı 53, s. 8.

#### 4.5.2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Üstün görev bilinci, sportmenlik, sivil erdem, nezaket ve özgeciliği kapsayan 5 boyut ve 24 ifadeden oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Toplam madde korelasyon yapıldıktan sonra 6 ifadenin katsayısı 0,20' den düşük olduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. 6 ifade çıkarıldıktan sonra yapılan faktör analizi sonucunda 1 ifade tek başına faktör yükü aldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizi sonucunda ise 1 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 8 ifade analizden çıkarılmıştır. Özgecilik, nezaket, sivil erdem ve üstün görev bilincinden oluşan 4' lü faktör yapısında (Tablo 10) 16 ifade yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 8' de yer almaktadır:

**Tablo 8: Örgütsel vatandaşlık Davranışına İlişkin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyonu (Item Total Correlation)</b>
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum	0,305
Belirlenmiş dinlenme zamanları dışında ekstra zaman kullanmam	<b>0,132</b>
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım	0,401
En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim	0,316
Hak ettiğim karşılığı alabilmek için dürüst çalışmam gerekir	<b>0,135</b>
Vaktim önemsiz konuları şikâyet etmekle geçer	<b>0,034</b>
Olayların olumlu yönündense olumsuz yönüne odaklanırım	0,217
En ufak sorunları bile büyütürüm, piyeyi deve yaparım	<b>0,121</b>
Kurum uygulamalarının altında hep bir kusur bulmaya çalışırım	<b>0,031</b>

İşimi gerektiği gibi yapabilmem için sürekli teşvik edilmem (uyarı almam) gerekir	<b>-0,146</b>
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılıyorum	0,263
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılıyorum	0,410
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim	0,480
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım	0,412
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak için önlemlerimi alırım	0,379
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm	0,484
Diğerlerinin haklarını suistimal etmem	0,520
İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınırım	0,377
Davranışlarımın iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağını dikkate alırım	0,516
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim	0,589
İş yükü ağır olanlara yardım ederim	0,556
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum	0,524
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim	0,519
Etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım	0,639

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,818 olarak belirlenmiştir. KMO değerinin 0,50' den büyük olması nedeniyle elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmektedir. Toplam açıklanan varyans %65,43 olarak belirlenmiştir. Öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 4 örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu elde edilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 9' da yer almaktadır:

**Tablo 9: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
4	0,818	0,000	%65,43

Tablo 10' da faktör analizi sonucunda oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 10: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Özgecilik	Nezaket	Sivil Erdem	Üstün Görev Bilinci
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim	0,836			
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim	0,834			
İş yükü ağır olanlara yardım ederim	0,811			
Etrafimdakilere yardım eli uzatmaya hazırım	0,774			
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum	0,770			
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak		0,753		

için önlemlerimi alırım				
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm		0,740		
Davranışlarımın iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağını dikkate alırım		0,702		
İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınırım		0,562		
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırım			0,794	
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim			0,774	
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırım			0,698	
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım			0,595	

En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim				0,860
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım				0,762
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum				0,695

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının Cronbach Alpha katsayısı 0,855 olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,691 ile 0,900 arasında değişmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ve boyutlarının Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerine olduğu için güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 11' de verilmiştir:

**Tablo 11: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)</b>
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	<b>0,782</b>
Üstün Görev Bilinci	0,691
Sivil Erdem	0,735
Nezaket	0,777
Özgecilik	0,900

### 4.5.2.3 İş Tutkunluğuna İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmayı kapsayan 3 boyut ve 9 ifadeden oluşan iş tutkunluğu ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Bütün ifadeler 0,20' den yüksek olduğundan dolayı hiçbir ifade analizden çıkarılmamıştır. İş tutkunluğu ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 12' de yer almaktadır:

**Tablo 12: İş Tutkunluğuna İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyon (Item Total Correlation)</b>
İşteyken kendimi enerjik hissederim	0,767
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissederim	0,775
Sabah uyandığımda işe istekli giderim	0,591
İşimi hevesli bir şekilde yaparım	0,733
Yaptığım iş beni cezbeder	0,762
Yaptığım işten gurur duyarım	0,612
İşimi yaparken konsantre olurum	0,632
Çalışırken işe kendimi kaptırırım	0,535
İşime yoğunlaşmaktan mutluluk duyarım	0,651

Ancak faktör analizi sonucunda 2 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşmadan oluşan 2' li faktör yapısında (Tablo 14) 7 ifade yer almaktadır. Ortaya çıkan iş tutkunluğu faktör yapısı öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 2 iş tutkunluğu boyutundan oluşmaktadır. Toplam açıklanan varyans %76,48 olarak belirlenmiştir. İş tutkunluğuna ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,840 olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan sonuca göre elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. İş



tutkunluğu ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 13' de yer almaktadır:

**Tablo 13: İş Tutkunluğu Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
2	0,840	0,000	%76,48

Tablo 14' de faktör analizi sonucunda oluşan iş tutkunluğu boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 14: İş Tutkunluğu Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Dinçlik - Adanmişlık	Yoğunlaşma
İşteyken kendimi enerjik hissedirim	0,850	
Sabah uyandığımda işe mutlu giderim	0,847	
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissedirim	0,838	
İşimi hevesli bir şekilde yaparım	0,755	
Yaptığım işe beni cezbeder	0,722	
Çalışırken işe kendimi kaptırırım		0,919
İşimi yaparken konsantre olurum		0,859

İş tutkunluğuna ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. İş tutkunluğunun Cronbach Alpha katsayısı 0,884 olarak belirlenmiştir. İş tutkunluğu boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,832 ile 0,894 arasında değişmektedir. İş tutkunluğu ölçeğinin ve boyutlarının Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerine olduğu için güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 15' de verilmiştir:

**Tablo 15: İş Tutkunluğu Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)</b>
<b>İş Tutkunluğu</b>	<b>0,884</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,894
Yoğunlaşma	0,832

#### **4.5.3 Değişkenlere İlişkin Ortalamalar**

Kişilik özellikleri için genel bir ortalama hesaplanamadığından dolayı boyutlarının ortalaması hesaplanmıştır. Kişilik özellikleri boyutlarının ortalama değerlerinin 3' den yüksek çıktığı görölmektedir. Bu sonuca göre akademisyenlerin oldukça duygusal davrandıkları, dışa dönük davranışlar sergiledikleri, diğer insanlarla uyumlu oldukları ve sorumluluklarının farkına varabildikleri söylenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeninin ortalama değerleri 3,46, standart sapması ise 0,362 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının da ortalama değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının ortalama değerleri 3' den yüksek çıkmıştır. Tüm bu değerlere bakıldığında akademisyenlerin genel olarak üstün görev bilincine sahip oldukları, nezaket gösterdikleri, sivil erdem ve özgeciliğe değer verdikleri görölmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olduğu söylenebilmektedir. İş tutkunluğu değişkeninin ortalama değerleri 3,85' dir. İş tutkunluğu boyutlarının da ortalama değerleri hesaplanmıştır. Boyutların ortalama değerleri 3' den yüksek çıkmıştır. Bu değerlere bakıldığında akademisyenlerin genel olarak dinç ve işine adanmış oldukları ve işine oldukça fazla yoğunlaştıkları görölmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin iş

tutkunluğuna sahip olduğu söylenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğuna ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 16’ da yer almaktadır:

**Tablo 16: Kişilik zellikleri, rgtsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğuna İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
<b>Kişilik zellikleri</b>		
Duygusallık	3,49	0,809
Dışa Dönüklük	3,60	0,634
Uyumluluk	3,65	0,942
Sorumluluk	4,17	0,548
<b>rgtsel Vatandaşlık Davranışı</b>	<b>3,46</b>	<b>0,362</b>
Üstün Görev Bilinci	3,79	0,729
Sivil Erdem	3,60	0,670
Nezaket	4,11	0,554
Özgecilik	4,13	0,628
<b>İş Tutkunluğu</b>	<b>3,85</b>	<b>0,634</b>
Diñçlik - Adanmışlık	3,74	0,704
Yoğunlaşma	4,12	0,731

Kişilik zellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden duygusallık ile örgütsel vatandaşlık davranışı düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Sorumluluk ile iş tutkunluğu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük ile iş tutkunluğu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden uyumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Kişilik zelliklerinin boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkiler Tablo 17’ de yer almaktadır.

**Tablo 17: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Arasındaki Korelasyon Değerleri**

	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	İş Tutkunluğu
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1	0,275**
İş Tutkunluğu	0,275**	1
Duygusallık	0,314**	0,097
Uyumluluk	0,143	0,077
Sorumluluk	0,186**	0,477**
Dışa Dönüklük	0,291**	0,405**

#### **4.5.4 Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

Araştırmanın amacı doğrultusunda kişilik özellikleri boyutları, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir. Aracılık analizi 4 aşamadan oluşmaktadır. Aracılığın ortaya çıkabilmesi için her aşamadaki koşulların gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu aşamalar<sup>430</sup>:

- 1) Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 2) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 3) Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

<sup>430</sup> Reuben M. Baron, David A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, 1986, Cilt 51, Sayı 6, s. 1176.

- 4) Bağımsız değişken ve aracı değişken birlikte modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi kaybolmalıdır (tam aracılık) veya azalmalıdır (kısmi aracılık).

Aracılık analizleri her bir kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolünü araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Yapılan aracılık analizleri sonucunda 1 tam aracılık, 1 kısmi aracılık ilişkisi tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. İş tutkunluğu kişilik özellikleri boyutlarından uyumluluk ve duygusallık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenmemektedir.

Yukarıdaki açıklamalara dayanarak araştırmanın birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü hipotezin kabul edildiğini söylenebilmektedir. Her bir kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun ortaya çıkan aracılık rolünün analizlerine aşağıda yer verilmiştir:

### **• Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü:**

Sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,017<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun iş tutkunluğu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model

2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $9=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve iş tutkunluğunun birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,415<0,05$ ). Dolayısıyla sorumluluk kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 18: Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,123	2,405	0,017
<b>R= 0,186</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,029</b>	<b>F Değeri= 5,782</b>	<b>p değeri= 0,017</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** İş Tutkunluğu

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,553	6,916	0,000
<b>R= 0,477</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,223</b>	<b>F Değeri= 47,829</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

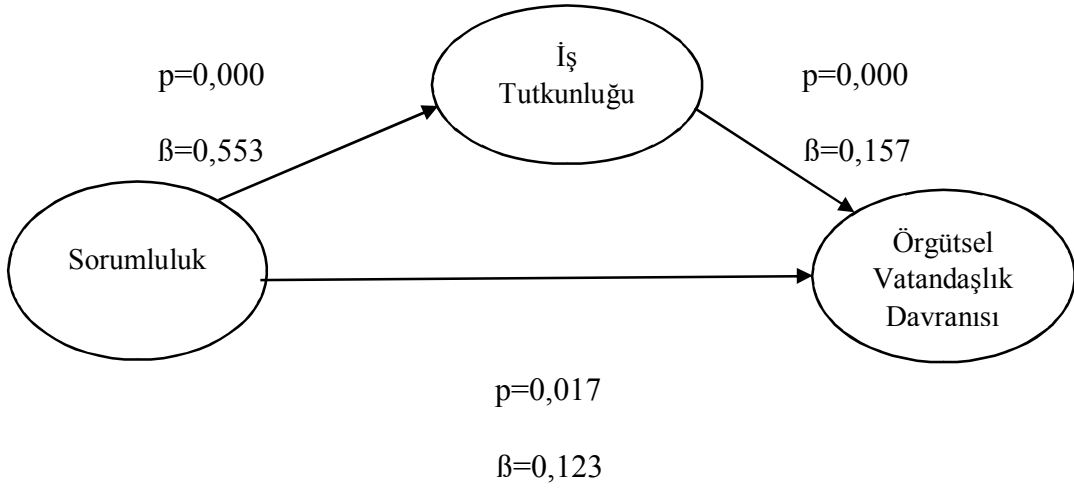
**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
İş Tutkunluğu	0,157	3,641	0,000
<b>R= 0,275</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,070</b>	<b>F Değeri= 13,255</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,047	0,818	0,415
İş Tutkunluğu	0,241	2,805	0,006
<b>R= 0,282</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,068</b>	<b>F Değeri= 6,948</b>	<b>p değeri= 0,001</b>



**Şekil 2: Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

• **Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü:**

Dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında dışa dönüklük kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün iş tutkunluğu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve iş tutkunluğunun birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi hala anlamlıdır ( $p=0,415<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,166 iken Model 4' de 0,123' e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 19: Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,166	3,876	0,000
<b>R= 0,291</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,079</b>	<b>F Değeri= 15,023</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** İş Tutkunluğu

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,405	5,631	0,000
<b>R= 0,405</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,159</b>	<b>F Değeri= 31,713</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

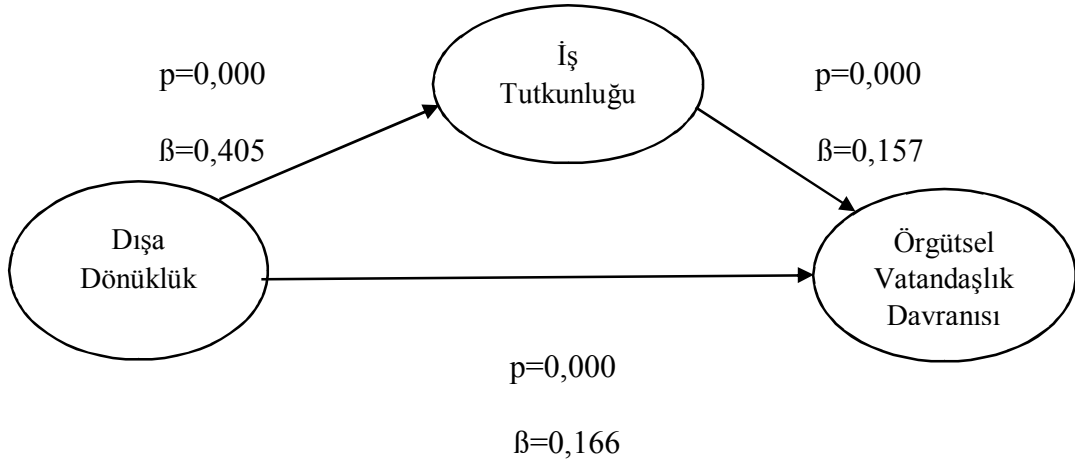
**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
İş Tutkunluğu	0,157	3,641	0,000
<b>R= 0,275</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,070</b>	<b>F Değeri= 13,255</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,123	2,655	0,009
İş Tutkunluğu	0,188	2,317	0,022
<b>R= 0,338</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,103</b>	<b>F Değeri= 10,398</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 3: Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

### **Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutları Arasındaki Aracılık Analizleri:**

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenlerinin boyutları arasında aracılık analizler gerçekleştirilmiştir. Boyutlar arasında yapılan analizler sonucunda 2 tam aracılık, 4 kısmi aracılık ilişkisi tespit edilmiştir. Duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Son olarak dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu boyutları arasında ortaya çıkan aracılık rolleri aşağıda varılmıştır.

• **Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü:**

Duygusallığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özelliklerinden duygusallığın örgütsel vatandaşlık davranışı boyutarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve duygusallığın üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,035<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında duygusallığın iş tutkunluğu boyutlarından yoğunlaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve duygusallığın yoğunlaşma üzerinde üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerinde üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında duygusallık ve yoğunlaşmanın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,200<0,05$ ). Dolayısıyla duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 20: Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,148	2,122	0,035
<b>R= 0,164</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,021</b>	<b>F Değeri= 4,502</b>	<b>p değeri= 0,035</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** Yoğunlaşma

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,184	2,653	0,009
<b>R= 0,204</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,036</b>	<b>F Değeri= 7,038</b>	<b>p değeri= 0,009</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

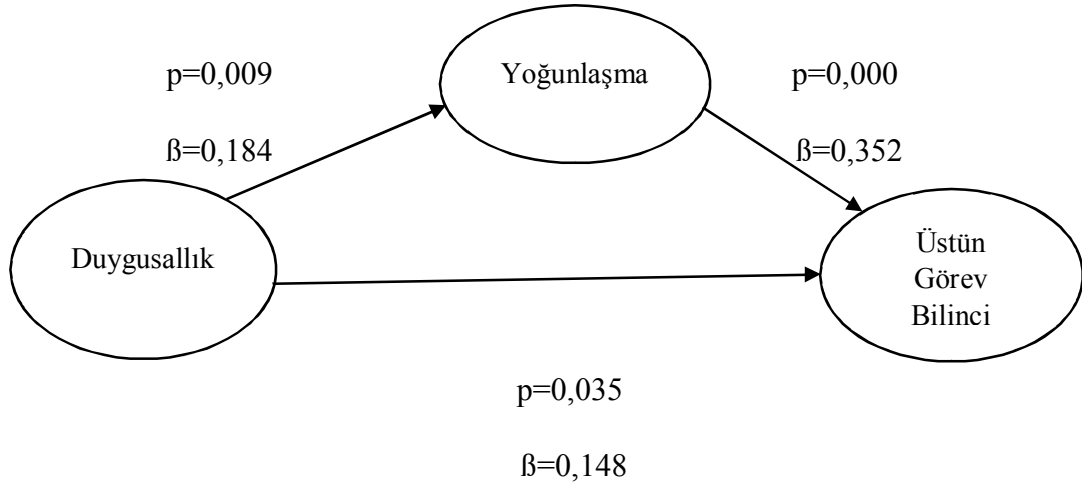
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Yoğunlaşma	0,352	4,799	0,000
<b>R= 0,353</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,119</b>	<b>F Değeri= 23,035</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,087	1,287	0,200
Yoğunlaşma	0,333	4,445	0,000
<b>R= 0,365</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,123</b>	<b>F Değeri= 12,392</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 4: Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü**

**• Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan yoğunlaşmanın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özelliklerinden dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün yoğunlaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından yoğunlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,016<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve yoğunlaşmanın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün

üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Ancak Model 1’ deki beta katsayısı 0,398 iken Model 4’ de 0,333’ e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 21: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

---

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,398	4,691	0,000
<b>R= 0,346</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,114</b>	<b>F Değeri= 22,008</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

---

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

---

**Bağımlı Değişken:** Yoğunlaşma

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,218	2,245	0,016
<b>R= 0,189</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,030</b>	<b>F Değeri= 5,977</b>	<b>p değeri= 0,016</b>

---

**Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

---

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

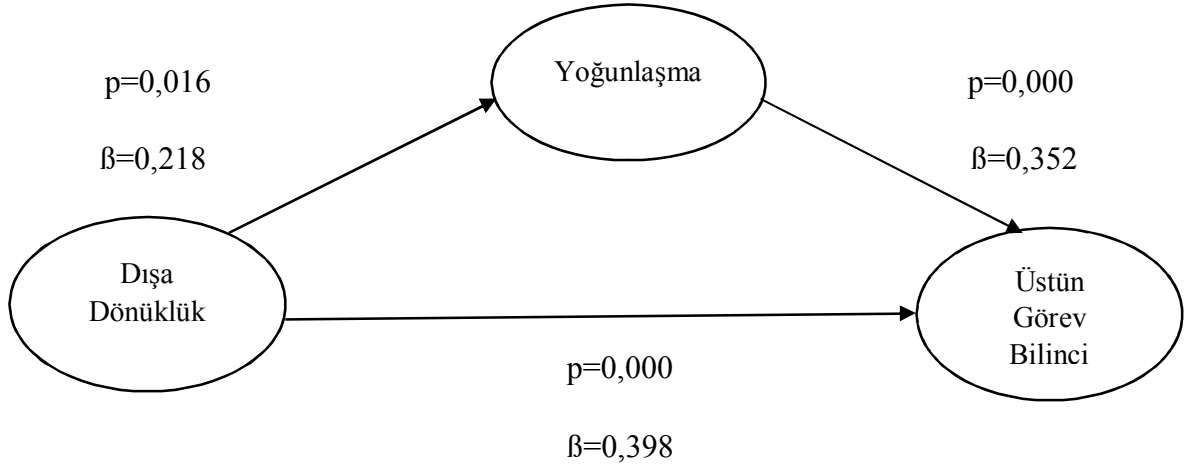
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Yoğunlaşma	0,352	4,799	0,000
<b>R= 0,353</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,119</b>	<b>F Değeri= 23,035</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

---

#### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,333	4,048	0,000
Yoğunlaşma	0,298	4,169	0,000
<b>R= 0,453</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,195</b>	<b>F Değeri= 20,805</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 5: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü**

#### • Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:

Kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket üzerindeki etkisi

incelenmiş ve sorumluluğun nezaket üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,049<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın nezaket üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın nezaket üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,011<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve dinçlik - adanmışlığın birlikte nezaket üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4'e göre sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,305<0,05$ ). Dolayısıyla sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 22: Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,156	1,983	0,049
<b>R= 0,154</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,024</b>	<b>F Değeri= 3,931</b>	<b>p değeri= 0,049</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,532	5,787	0,000
<b>R= 0,414</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,166</b>	<b>F Değeri= 33,485</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

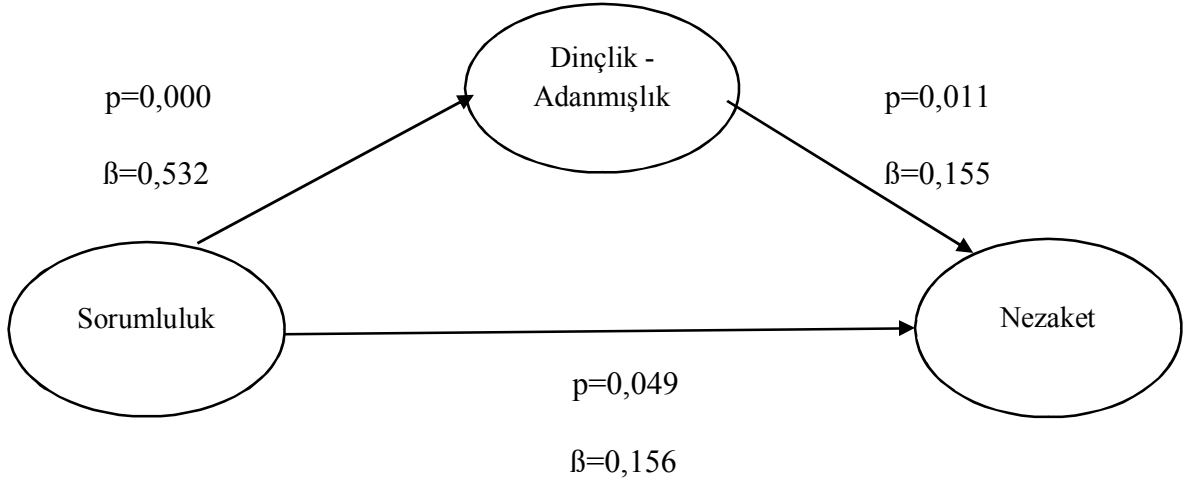
**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,155	2,564	0,011
<b>R= 0,197</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,033</b>	<b>F Değeri= 6,574</b>	<b>p değeri= 0,011</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,088	1,030	0,305
Dinçlik - Adanmışlık	0,161	1,908	0,058
<b>R= 0,213</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,033</b>	<b>F Değeri= 3,818</b>	<b>p değeri= 0,024</b>



**Şekil 6: Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

• **Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve dinçlik - adanmışlığın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,018<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,398 iken Model 4' de 0,210' a düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 23: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,398	4,691	0,000
<b>R= 0,346</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,114</b>	<b>F Değeri= 22,008</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,479	6,088	0,000
<b>R= 0,431</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,181</b>	<b>F Değeri= 37,059</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

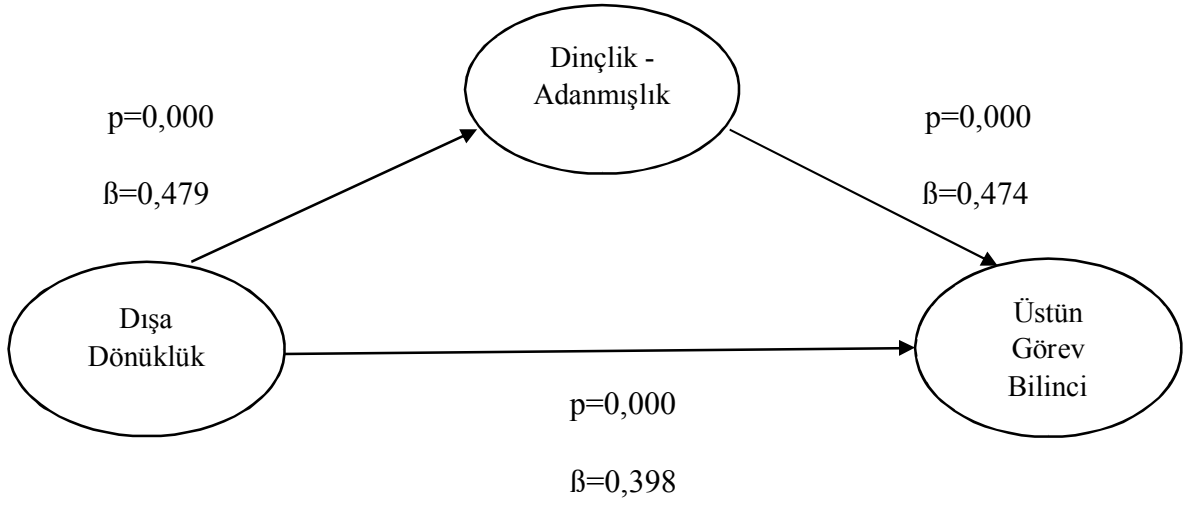
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,474	6,554	0,000
<b>R= 0,458</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,205</b>	<b>F Değeri= 42,961</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,210	2,387	0,018
Dinçlik - Adanmışlık	0,379	4,968	0,000
<b>R= 0,486</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,227</b>	<b>F Değeri= 24,953</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 7: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

**• Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve dinçlik

- adanmışlığın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,702 iken Model 4' de 0,543' e düşmektedir. Dolayısıyla sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 24: Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,702	7,901	0,000
<b>R= 0,527</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,274</b>	<b>F Değeri= 62,428</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,532	5,787	0,000
<b>R= 0,414</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,166</b>	<b>F Değeri= 33,485</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

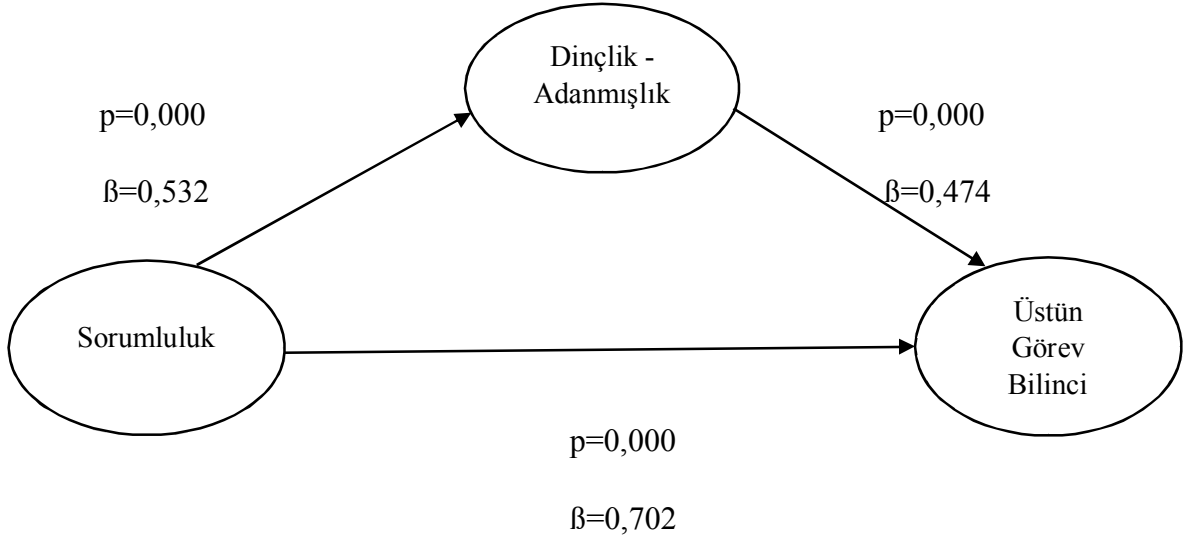
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,474	6,554	0,000
<b>R= 0,458</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,205</b>	<b>F Değeri= 42,961</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

#### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,543	5,831	0,000
Dinçlik - Adanmışlık	0,289	4,133	0,000
<b>R= 0,589</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,339</b>	<b>F Değeri= 42,854</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 8: Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

#### • Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı

analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün sivil erdem üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın sivil erdem üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve dinçlik - adanmışlığın birlikte sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisi hala anlamlıdır ( $p=0,026<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,302 iken Model 4' de 0,194' e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 25: Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,302	3,799	0,000
<b>R= 0,286</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,076</b>	<b>F Değeri= 14,436</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,479	6,088	0,000
<b>R= 0,431</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,181</b>	<b>F Değeri= 37,059</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

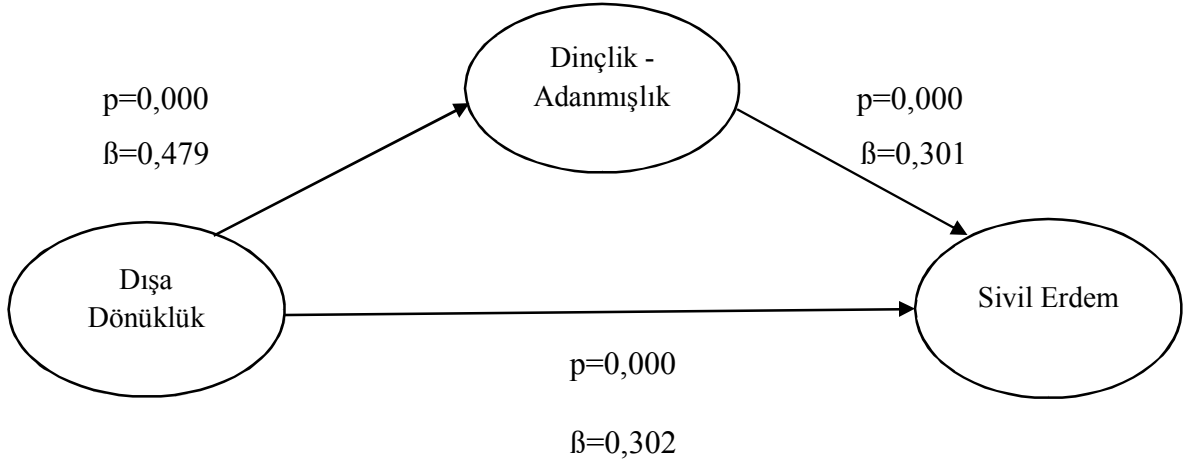
**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,301	4,246	0,000
<b>R= 0,316</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,095</b>	<b>F Değeri= 18,032</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,194	2,251	0,026
Dinçlik - Adanmışlık	0,237	2,907	0,004
<b>R= 0,357</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,117</b>	<b>F Değeri= 11,776</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 9: Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**



Değişkenler ve boyutlar arasında yapılan aracılık analizlerine ait özet bilgiler Tablo 26’ da yer almaktadır:

**Tablo 26: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Değişkenleri ve Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi Sonuçları**

<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Aracı Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Sonuç</b>
Sorumluluk	İş Tutkunluğu	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	İş Tutkunluğu	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kısmi Aracılık
Duygusallık	Yoğunlaşma	Üstün Görev Bilinci	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	Yoğunlaşma	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Sorumluluk	Dinçlik - Adanmışlık	Nezaket	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	Dinçlik - Adanmışlık	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Sorumluluk	Dinçlik - Adanmışlık	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Dışa Dönüklük	Dinçlik - Adanmışlık	Sivil Erdem	Kısmi Aracılık

#### 4.5.5 Demografik Özellikler Açısından Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Farklılıklarının Araştırılması

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **cinsiyete** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 27’ de yer almaktadır:

**Tablo 27: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılıkları**

	<b>Levene Testi</b>		<b>T testi</b>
	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Sig. (2-tailed)</b>
<b>Sorumluluk</b>	0,826	0,365	0,290
<b>Dışa Dönüklük</b>	2,358	0,127	0,356
<b>Uyumluluk</b>	0,122	0,728	0,900
<b>Duygusallık</b>	0,094	0,760	<b>0,003</b>

<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	0,35	0,851	0,944
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	3,061	0,082	0,716
<b>Sivil Erdem</b>	2,990	0,086	0,636
<b>Nezaket</b>	0,282	0,596	0,935
<b>Özgecilik</b>	1,404	0,238	0,747
<b>İş Tutkunluğu</b>	3,847	0,052	0,947
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	2,715	0,101	0,579
<b>Yoğunlaşma</b>	1,717	0,192	0,123

Levene anlamlılık değeri 0,05' den büyük olduğunda değişken ve boyutların varyansları eşit olmakta ve homojen dağılmaktadır. Değişken ve boyutlar için farklılık bakabilmek için bu koşulun gerçekleşmesi gerekmektedir<sup>431</sup>. Tablo 27' ye göre tüm değişken ve boyutların Levene anlamlılık değeri 0,05' den büyüktür. Dolayısıyla değişken ve boyutların cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. Değişken ve boyutların cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için t testi Sig.(2 - tailed) değerine bakılmaktadır. T testi anlamlılık düzeylerine bakıldığında cinsiyet açısından sadece kişilik özelliklerinden duygusallık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmaktadır ( $p=0,003<0,05$ ). Kadın ve erkek katılımcılardan hangisinin daha çok duygusallığa sahip olduğunu anlayabilmek için ortalama değerlere bakılmaktadır.

<sup>431</sup> Şeref Kalaycı, a.e., 2008, s. 138.

**Tablo 28: Cinsiyete Göre Ortalama Dağılımları**

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	Serbestlik Derecesi
Duygusallık	Kadın	88	<b>3,6638</b>	0,78107	0,08326	162
	Erkek	76	3,2895	0,80110	0,09189	

Tablo 28’ deki ortalama değerler incelendiğinde kadın katılımcıların duygusallık seviyesi erkeklerin duygusallık seviyesinden daha yüksektir. Dolayısıyla kadın katılımcıların erkeklere göre daha duygusal olduğu söylenebilmektedir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **medeni duruma** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 29’ da yer almaktadır:

**Tablo 29: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkları**

	Levene Testi		T testi
	F	Sig.	Sig. (2-tailed)
<b>Sorumluluk</b>	4,983	0,027	0,697
<b>Dışa Dönüklük</b>	1,108	0,294	0,087
<b>Uyumluluk</b>	2,644	0,106	0,131
<b>Duygusallık</b>	0,411	0,522	0,545
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	0,918	0,339	0,397
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	0,894	0,346	0,128
<b>Sivil Erdem</b>	3,257	0,073	0,208
<b>Nezaket</b>	0,076	0,783	0,301
<b>Özgecilik</b>	0,000	0,997	0,341

<b>İş Tutkunluğu</b>	6,036	0,015	0,505
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	5,713	0,018	0,236
<b>Yoğunlaşma</b>	6,314	0,013	0,407

Tablo 29' a göre iş tutkunluğu değişkeni ile sorumluluk, dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarının Levene anlamlılık değeri 0,005' den küçük olduğundan dolayı farklılık analizi yapılamamaktadır. Diğer boyutların Levene anlamlılık değeri 0,005' den büyüktür. Dolayısıyla değişken ve boyutların medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. Değişken ve boyutların medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için t testi Sig.(2 - tailed) değerine bakılmaktadır. T testi anlamlılık düzeylerine bakıldığında değişken ve boyutların p değerleri 0,05' den büyük olduğundan dolayı medeni durum açısından anlamlı bir farklılık çıkmamaktadır.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **çalışılan fakülteye** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Analiz kapsamına sadece İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi alınmıştır. İşletme Fakültesi' nden elde edilen veri sayısı 81, Mühendislik Fakültesi' nden elde edilen veri sayısı ise 47' dir. Diğer fakültelerden elde edilen veri sayısı farklılık analizi yapabilmek için yeterli değildir. Dolayısıyla kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi' ne göre farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 30' da yer almaktadır:

**Tablo 30: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Çalışılan Fakülteye Göre Farklılıkları**

	Levene Testi		T testi
	F	Sig.	Sig. (2-tailed)
Sorumluluk	3,455	0,065	0,060
Dışa Dönüklük	0,001	0,981	0,071
Uyumluluk	1,926	0,168	0,148
Duygusallık	1,951	0,165	<b>0,030</b>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0,704	0,403	0,235
Üstün Görev Bilinci	1,859	0,175	0,167
Sivil Erdem	1,384	0,242	0,785
Nezaket	2,082	0,151	0,646
Özgecilik	0,404	0,526	0,209
İş Tutkunluğu	1,263	0,263	0,093
Dinçlik - Adanmışlık	0,537	0,465	0,165
Yoğunlaşma	2,672	0,105	0,073

Tablo 30' a göre tüm boyutların Levene anlamlılık değeri 0,005' den büyüktür. Dolayısıyla bu boyutların çalışılan fakülteye göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. T testi anlamlılık düzeylerine (Sig. 2- tailed) bakıldığında sadece duygusallık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmaktadır ( $p=0,030<0,05$ ). İşletme Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi arasında duygusallık açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesindeki akademisyenlerden hangilerinin daha çok duygusallığa sahip olduğunu anlayabilmek için ortalama değerlere bakılmaktadır.

**Tablo 31: Çalışılan Fakülteye Göre Ortalama Dağılımları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Serbestlik Derecesi</b>
Duygusallık	İşletme Fakültesi	81	<b>3,5915</b>	0,70938	0,07882	162
	Mühendislik Fakültesi	47	3,2766	0,88960	0,12976	

Tablo 31’deki ortalama değerler incelendiğinde İşletme Fakültesinde çalışan akademisyenlerin duygusallık seviyesi Mühendislik Fakültesinde çalışan akademisyenlerin duygusallık seviyesinden daha yüksektir. Dolayısıyla İşletme Fakültesinde çalışan akademisyenlerin Mühendislik Fakültesinde çalışan akademisyenlere göre daha duygusal olduğu söylenebilmektedir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **yaşa** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile tespit edilmiştir. 1 katılımcı yaşını belirtmediğinden dolayı 163 kişi dikkate alınarak farklılık analizi gerçekleştirilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 32’de yer almaktadır:

**Tablo 32: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Yaşa Göre Farklılıkları**

	<b>F</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>ANOVA testi</b>	
			<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>Sig.</b>
<b>Sorumluluk</b>	2,080	3,039	0,608	0,071
<b>Dışa Dönüklük</b>	2,593	4,993	0,999	<b>0,028</b>
<b>Uyumluluk</b>	1,038	4,609	0,922	0,397
<b>Duygusallık</b>	0,390	1,311	0,262	0,855

<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	1,848	1,184	0,237	0,107
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	0,688	1,860	0,372	0,633
<b>Sivil Erdem</b>	0,990	2,238	0,448	0,426
<b>Nezaket</b>	1,236	1,880	0,376	0,295
<b>Özgecilik</b>	2,057	3,942	0,788	0,074
<b>İş Tutkunluğu</b>	3,972	7,363	1,473	<b>0,002</b>
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	3,388	7,887	1,577	<b>0,006</b>
<b>Yoğunlaşma</b>	2,827	7,199	1,440	<b>0,018</b>

Tablo 32' ye bakıldığında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklük, iş tutkunluğu değişkeninde ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma boyutları ile iş tutkunluğu değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05' den küçük olduğu için anlamlı farklılığın ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Katılımcıların yaşı açısından dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğu anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğu için homojenlik testi yapılmıştır. Test sonucunda varyanslarının homojen dağıldığı ortaya çıkmıştır ( $p=0,360>0,05$ ;  $p=0,343>0,05$ ;  $p=0,918>0,05$ ;  $p=0,352>0,05$ ). Varyanslar homojen dağıldığı için Tukey testinin yapılması uygun bulunmuştur. Tukey testi hangi yaş gruplarının daha çok dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğuna sahip olduğunu tespit etmek üzere kullanılmıştır. Tukey testi sonucuna göre yaş grupları arasındaki farklılıklar ve grupların ortalamaları Tablo 33' de yer almaktadır:

**Tablo 33: Tukey Testi Sonuçları ve Yaş Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Dışa Dönüklük	30 ve altı	44	<b>3,7336</b>	0,68186	0,10279
	31 - 35	47	3,3546	0,62130	0,09063
Dinçlik - Adanmışlık	30 ve altı	44	3,5136	0,67981	0,10248
	41 - 45	19	<b>4,1789</b>	0,67295	0,15489
	41 - 45	19	<b>4,1789</b>	0,67295	0,15489
	46 - 50	13	3,4615	0,97428	0,27022
Yoğunlaşma	36 - 40	30	<b>4,3500</b>	0,68418	0,12491
	46 - 50	13	3,6538	0,85109	0,23605
	41 - 45	19	<b>4,4211</b>	0,69248	0,15887
	46 - 50	13	3,6538	0,85109	0,23605
İş Tutkunluğu	30 ve altı	44	3,6429	0,62726	0,09456
	41 - 45	19	<b>4,2481</b>	0,57900	0,13283
	41 - 45	19	<b>4,2481</b>	0,57900	0,13283
	46 - 50	13	3,5165	0,85821	0,23802

Tablo 33' deki değerler incelendiğinde 30 yaşının altındaki katılımcıların 31 - 35 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla dışa dönük olduğu söylenebilmektedir. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcıların 30 yaşının altındaki katılımcılara göre daha fazla dinç ve adanmış olduğu görülmektedir. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla dinç ve adanmış olabilmektedir. 36 - 40 yaş aralığındaki katılımcılar 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla işinde yoğunlaşmaktadır. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar ise 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla işinde yoğunlaşmaktadır. Son olarak 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar 30 yaşın altındaki katılımcılara ve 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla iş tutkunluğuna sahiptir.



Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **ünvana** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile tespit edilmiştir. 5 katılımcı öğretim görevlisi kadrosunda yer aldığından dolayı analize dâhil edilmemiştir. 159 kişi dikkate alınarak farklılık analizi gerçekleştirilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 34’ de yer almaktadır:

**Tablo 34: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Ünvana Göre Farklılıkları**

	F	Kareler Toplamı	ANOVA testi	
			Kareler Ortalaması	Sig.
<b>Sorumluluk</b>	3,071	3,599	0,900	<b>0,018</b>
<b>Dışa Dönüklük</b>	3,646	5,610	1,403	<b>0,007</b>
<b>Uyumluluk</b>	0,358	1,257	0,314	0,838
<b>Duygusallık</b>	0,146	0,399	0,100	0,964
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	1,302	2,828	0,707	0,272
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	1,378	0,723	0,181	0,244
<b>Sivil Erdem</b>	0,788	1,446	0,362	0,534
<b>Nezaket</b>	1,370	1,686	0,421	0,247
<b>Özgecilik</b>	1,295	2,060	0,515	0,275
<b>İş Tutkunluğu</b>	5,662	8,204	2,051	<b>0,000</b>
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	5,959	10,583	2,646	<b>0,000</b>
<b>Yoğunlaşma</b>	2,087	4,407	1,102	0,085

Tablo 34’ e bakıldığında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk ve dışa dönüklük ile iş tutkunluğu değişkeninde ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Sorumluluk, dışa dönüklük ve

dinçlik - adanmışlık boyutları iş tutkunluğu değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05' den küçük olduğu için anlamlı farklılığın ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Katılımcıların ünvanı açısından sorumluluk, dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık ve iş tutkunluğu anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğu için homojenlik testi yapılmıştır. Test sonucunda dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğu varyanslarının homojen dağıldığı ortaya çıkmıştır ( $p=0,381>0,05$ ;  $p=0,243>0,05$ ;  $p=0,119>0,05$ ). Dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğunun varyansları homojen dağıldığı için Tukey testinin yapılması uygun bulunmuştur. Tukey testi sonucuna göre ünvan grupları arasındaki farklılıklar ve grupların ortalamaları Tablo 35' de yer almaktadır:

**Tablo 35: Tukey Testi Sonuçları ve Ünvan Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Sorumluluk	Arş. Grv.	50	4,0279	0,61414	0,08685
	Doçent	23	<b>4,4870</b>	0,41703	0,08696
	Yardımcı Doçent	35	4,1200	0,46829	0,07916
	Doçent	23	<b>4,4870</b>	0,41703	0,08696
Dinçlik - Adanmışlık	Arş. Grv.	50	3,5200	0,63888	0,09035
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
	Arş. Grv. Dr.	37	3,7622	0,74511	0,12250
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
	Yardımcı Doçent	35	3,6286	0,77024	0,13020
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
İş Tutkunluğu	Arş. Grv.	50	3,6571	0,57939	0,08194
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926
	Arş. Grv. Dr.	37	3,8919	0,67293	0,11063
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926
	Yardımcı Doçent	35	3,7551	0,67681	0,11440
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926

Tablo 35 incelendiğinde doçentlerin sorumluluk ortalaması araştırma görevlileri ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlileri ve yardımcı doçentlere göre daha fazla sorumluluk sahibi oldukları söylenebilmektedir. Doçentlerin dinçlik - adanmışlık ortalaması araştırma görevlileri, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlilerine, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha dinç ve adanmışlıklarının yüksek oldukları söylenebilmektedir. Son olarak doçentlerin iş tutkunluğu ortalaması araştırma görevlileri, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlilerine, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre iş tutkunluklarının daha yüksek oldukları söylenebilmektedir.

Dışa dönüklüğün varyansı ise homojen dağılmamaktadır ( $p=0,015<0,05$ ). Bu yüzden dışa dönüklük için Games - Howell testinin yapılması uygun bulunmuştur. Games - Howell testi hangi ünvan gruplarının daha dışa dönük olduğunu tespit etmek üzere kullanılmıştır. Games - Howell testi sonucuna göre ünvan grupları arasındaki farklılıklar ve grup ortalamaları Tablo 36’ da yer almaktadır:

**Tablo 36: Games - Howell Testi Sonuçları ve Ünvan Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Dışa Dönüklük	Arş. Grv. Dr.	37	3,4406	0,66454	0,10925
	Doçent	23	<b>3,9614</b>	0,57721	0,12036
	Yardımcı Doçent	35	3,3952	0,49850	0,08426
	Doçent	23	<b>3,9614</b>	0,57721	0,12036

Tablo 36 incelendiğinde doçentlerin dışa dönüklük ortalaması araştırma görevlisi doktorlar ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlisi doktorlar ve yardımcı doçentlere göre daha dışa dönük oldukları söylenebilmektedir.

Yapılan farklılık analizleri sonucunda kişilik özellikleri cinsiyete, çalışılan fakülteye, yaşa ve ünvana göre farklılık göstermektedir. İş tutkunluğu değişkeni ve boyutları yaşa ve ünvana göre farklılık göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeni ve boyutları demografik özellikler açısından farklılık göstermemektedir. Farklılık analizlerine ilişkin bilgiler Tablo 37’ de özetlenmiştir:

**Tablo 37: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğunun Demografik Özellikler Açısından Farklılıkları**

<u>Değişkenler</u>	<b>Demografik Özellikler</b>				
	Cinsiyet	Medeni Durum	Çalışılan Fakülte	Yaş	Ünvan
Duygusallık	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok	Farklılık Yok
Sorumluluk	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>
Uyumluluk	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok
Dışa Dönüklük	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok
İş Tutkunluğu	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Dinçlik - Adanmışlık	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Yoğunlaşma	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok

## Sonuç

Bu araştırma akademisyenlerin kişilik özelliklerini, iş tutkunluklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymak; kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek, kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolünü ortaya çıkarmak ve demografik özellikler açısından kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğunda farklılık olup olmadığını tespit etmek üzere gerçekleştirilmiştir. Yazında açıklandığı gibi bireylerin kişilik özellikleri birbirinden farklılık göstermektedir. Costa ve McCrae kişilik özelliklerini duygusal denge, sorumluluk, açıklık, uyumluluk ve dışa dönüklük beş boyut altında incelemiş ve her bir kişilik özelliğinin birbirinden farklı olduğunu ifade etmiştir. Araştırma kapsamında ise kişilik özellikleri duygusallık, sorumluluk, uyumluluk ve dışa dönüklük olmak üzere dört başlıkta toplanmıştır. Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen ve bireyin biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak sergileyebildiği davranışlar olarak açıklamıştır. Organ ve Ryan kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ifade etmiştir. Kahn iş tutkunluğunu bireylerin sorumluluğunda bulunan işleri yerine getirirken kendilerini bu işlere adanması ve konsantre olması olarak açıklamıştır. Woods bireylerin kişilik özelliklerinin iş tutkunluğunu etkilediğini ifade etmiştir. Bununla birlikte Mansoor, iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ifade etmiştir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalarda da görüldüğü gibi kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki vardır. Yapılan çalışmalar farklı sektörlerde ve farklı örneklemeler kullanılarak gerçekleştirilmesine rağmen genel olarak aynı sonucu vermektedir.

İstanbul Üniversitesi Avcılar Kampüsündeki 5 farklı fakültede çalışmakta olan 164 akademisyenin kişilik özellikleri dışa dönük, uyumlu, sorumluluk sahibi ve duygusal bir yapıya sahip olduklarını göstermektedir. Bu kişiler kendilerini aktif, iddialı, girişken, yumuşak başlı, temkinli, kendini disiplin edebilen, duygusal, kırılğan ve estetik yapıya sahip olarak görmektedir. Akademisyenler oldukça yüksek düzeyde

iş tutkunluğuna sahiptir. Akademisyenler çalıştıkları kurumda kendilerini dinç hissetmekte, işe adanmakta ve işine yoğunlaşmaktadır. İş yapmaya yönelik oldukça istekli olan akademisyenler işine yoğunlaşmaktadırlar. Akademisyenler işlerini hevesli bir şekilde yapmakta, yaptıkları işten keyif almakta ve gurur duymaktadırlar. Akademisyenler çalıştıkları kurumda yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler. Bu kişilerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı üstün görev bilincine sahip olduklarını, sivil erdem düşüncesini (organizasyonun fonksiyonlarına destek vermek amacıyla faaliyetlere gönüllü ve sorumluluk bilinciyle katılım) taşıdıklarını, çalıştıkları kurumda nezaketi (bireylerin diğer bireylerin işle ilgili sorunlarını çözebilmesi için gönüllü ve düşünceli davranması, davranış ve kararlarından etkilenen diğer bireyleri düşünmesi) elden bırakmadıklarını ve özgeci (işle ilgili olarak bireylere gönüllü olarak yardım edilmesi) bir yapıya eriştiklerini göstermektedir. Akademisyenler özellikle çalışma arkadaşlarına gönüllü bir şekilde yardım etmekte ve onların işyükünü paylaşabilmektedirler. Aynı zamanda akademisyenler sergiledikleri davranışların çalışma arkadaşlarına zarar vermesini istememektedir. Bu doğrultuda önlemlerini önceden almayı tercih etmektedirler.

Kişilik özelliklerinden sorumluluk ve dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğu tam aracılık rolü üstlenmektedir. Buna göre görevini bilen ve başarıya gayreti olan akademisyenler daha fazla iş tutkunluğuna sahip olacağından dolayı çalıştığı kurumun gelişmesine katkı sağlayan davranışlar sergileyebilmektedir. İş tutkunu olan akademisyenler daha fazla görev bilincine sahip olabilmekte, işle ilgili değişiklikleri takip edebilmekte, çalışma arkadaşlarına zarar vermekten kaçınmakta ve onlara yardımcı olabilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide ise iş tutkunluğu kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler pozitif düşünmekte, girişken olabilmekte ve yeni heyecanlar arayabilmektedir. Dışa dönük akademisyenler iş yaparken daha aktif olacağından ve işi daha farklı kılabilceğinden dolayı iş tutkunu olabilmektedirler. İş tutkunu olan

akademisyenler yukarıda açıklandığı gibi örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilmektedirler.

Duygusal ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan yoğunlaşma tam aracılık rolü üstlenmektedir. Araştırmaya konu olan akademisyenlerin oldukça duygusal oldukları ortaya çıkmıştır. Duygusal olan akademisyenler çalıştıkları kurumda üstün görev bilincine sahip olabilmektedir. Akademisyenler yaptıkları iş ile duygusal bir bağ kurabilmektedir. Yaptıkları işi sahiplenme arzusu ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla bu durumda akademisyenler işine yoğunlaşabilmekte ve işini yaparken mutlu olabilmektedirler. İşinden mutlu olan akademisyenler ise daha fazla üstün görev bilincine sahip olabilmektedirler.

Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan yoğunlaşma kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler yukarıda açıklandığı gibi daha girişken ve aktif olmaktadır. Girişken ve aktif olan bu akademisyenler çalıştıkları kurumda üstün görev bilincini sergileyebilmektedir. Dışa dönük akademisyenlerin işe yönelik pozitif bakış açıları, işteki girişkenlikleri ve işi farklı kılabilmeleri işe yoğunlaşmalarını sağlayabilmektedir. Dolayısıyla işine mutlu bir şekilde yoğunlaşan akademisyenler görevlerinin daha fazla farkına varabilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler aktif ve girişken olduğundan dolayı iş yaparken kendilerini enerjik ve güçlü hissetmektedirler. Kendilerini enerjik ve güçlü hisseden akademisyenler ise kendilerine verilen başka görevleri de yerine getirebilmektedirler. Kendisini güçlü ve enerjik hisseden ve çalıştıkları kurumda yeni heyecanlar arayan akademisyenler kurumun toplantılarına katılabilmekte, kurumun imajına katkı sağlayan faaliyetlerde yer alabilmekte ve kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip edebilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir

boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler daha dinç olacağından dolayı üstün görev bilincine sahip olabilmektedirler. Kendilerini enerjik hisseden ve güçlü hisseden akademisyenler görevini eksiksiz yapabilmektedir.

Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık tam aracılık rolü üstlenmektedir. Araştırmaya konu olan akademisyenlerin sorumluluk sahibi oldukları tespit edilmiştir. Sorumluluk sahibi olan akademisyenler görevini bilmekte, kendi disiplinini sağlamakta, enine boyuna düşünmekte ve başarıya gayreti göstermektedir. Görevinin farkında olan ve enine boyuna düşünen akademisyenler çalışma arkadaşlarına nezaket gösterebilmektedir. Davranışlarının çalışma arkadaşları üzerinde nasıl bir etki bırakacağını önceden düşünebilmektedirler. Sorumluluk sahibi akademisyenler çalıştıkları kurumda enerjik olabilmekte ve güçlü kalabilmektedirler. Sorumluluk sahibi akademisyenler kurumda gerekli enerjiye ve isteğe sahip olduğunda çalışma arkadaşlarını daha fazla düşünerek hareket edebilmektedirler. Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Sorumluluk sahibi akademisyenler mutlu ve enerjik olduğunda daha fazla üstün görev bilincine sahip olabilmektedir. Bu doğrultuda kimse kontrol etmese bile kurumun kurallarına uyabilir ve diğer çalışma arkadaşlarına göre kurumda daha fazla zaman geçirebilirler.

Son olarak araştırmadan elde edilen bir diğer sonuca göre, araştırmaya konu olan akademisyenlerin kişilik özellikleri cinsiyet, çalışılan fakülte, yaş ve ünvana göre farklılık gösterirken, iş tutkunlukları da yaşa ve ünvana göre farklılık gösterebilmektedir. Özellikle ünvana göre farklılıklar değerlendirildiğinde doçentlerin araştırma görevlisi ve yardımcı doçentlere göre daha fazla sorumluluk sahibi oldukları ortaya çıkmıştır. Doçentlerin araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla dışa dönük oldukları tespit edilmiştir. Doçentler araştırma görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla dinç olmakta ve işine



kendilerini adamaktadırlar. Yine doçentlerin araştırma görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla iş tutkunluğuna sahip oldukları tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma kapsamında yer alan akademisyenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasında ilişkiler tespit edilmiş, iş tutkunluğunun kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

## KAYNAKÇA

Acar, A. Z. (2006) “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7 (1), 1 - 14.

Ada, N., Alver, İ ve Atlı, F. (2008) “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2), 487 - 518.

Agyemang, C. B ve Ofei, S. B. (2013) “Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study Of Private and Public Sector Organizations In Ghana”, **European Journal of Business and Innovation Research**, 1 (4), 20 - 33.

Ajgaonkar, M., Baul, U ve Phadke, S. M. (2012) “Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Characteristics Model of Motivation: An Empirical Study”, **NMIMS Management Review**, Nisan - Mayıs, 51 - 72.

Akbaş, T. T. (2011) “Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 9 (1), 57 - 81.

Akın, A. (2004) “Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post - Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 22, 127 - 148.

Akıncı, Z. (2002) “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı 4, 1 - 25.

Akram, A., Ali, M ve Hassaan, M. (2013) “Impact of Job Autonomy On Work Engagement: The Mediating Role of job Crafting In Universities of Pakistan”, **International Journal of Management Sciences and Business Research**, 3 (1), 31 - 44.

Aktaş, A. M. (2001) “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 56 (4), 25 - 42.

Allen, N. J ve Meyer, J. P. (1996) “Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 49, 252 - 276.

Allen, T. D., Barnard, S., Rush, M. C ve Russell, J. E. A. (2000) “**Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does The Source Make A Difference?**”, Human Resource Management Review, 10 (1), 97 - 114.

Allison, B. J., Voss, R. S ve Dryer, S. (2001) “Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Education For Business**, 76 (5), 282 - 288.

Altuntaş, S ve Baykal, Ü. (2010) “Relationship Between Nurses’ Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Nursing Scholarship**, 42 (2), 186 - 194.

Arai, K. (1995) “Organizational Loyalty: A Preliminary Study”, **Hitotsubashi Journal of Economics**, 36 (1), 21 - 32.

Ariani, D. W. (2013) “The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior”, **International Journal of Business Administration**, 4 (2), 46 - 56.

Armstrong, M ve Murlis, H. (2007) “Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice”, **Kogan Page Publishers**, 1 - 714.

Arslantaş, C. C ve Pekdemir, I. (2007) “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (1), 261 - 286.

Aryee, S., Budhwar, P. S ve Chen, Z. X. (2002) “Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 23, 267 - 285.

Ashforth, B. E ve Humphrey, R. H. (1995) “Emotion In The Workplace: A Reappraisal”, **Human Relations**, 48 (2), 97 - 125.

Ashton, M. C ve Lee, K. (2007) “Empirical, Theoretical, and Practical Advantages of The HEXACO Model of Personality Structure”, **Personality And Social Psychology Review**, Sayı 11, 150 - 166.

Aziz, S., Adkins, C. T., Walker, A. G ve Wuensch, K. L. (2010) “Workaholism and Work - Life İmbalance: Does Cultural Origin Influence The Relationship?”, **International Journal of Psychology**, 45 (1), 72 - 79.

Azoury, A., Daou, L ve Sleiaty, F. (2013) “Employee Engagement In Family and Non - Family Firms”, **International Strategic Management Review**, Sayı 1, 11 - 29.

Babcock - Roberson, M. E ve Strickland, O. J. (2010) “The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors”, **The Journal of Psychology**, 144 (3), 313 - 326.

Bagozzi, R. P ve Yi, Y. (1988) “On The Evaluation of Structural Equation Models”, **Journal of The Academy of Marketing Science**, 16 (1), 74 - 94.

Bağcı, Z. (2013) “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 9 (19), 163 - 184.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L ve Leiter, M. P. (2011) “Key questions regarding work engagement”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (1), 4 - 28.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P ve Taris, T. W. (2008) “Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology”, **Work & Stress**, 22 (3), 187 - 200.

Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K ve Kawakami, N. (2014) “Work Engagement Versus Workaholism: A Test of The Spillover - Crossover Model”, **Journal of Managerial Psychology**, 29 (1), 63 - 80.

Balay, R. (1999) “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 32 (1), 237 - 246.

Ball, G. A., Trevino, L. K ve Jr, H. P. S. (1994) “Just and Unjust Punishment: Influences On Subordinate Performance and Citizenship”, **Academy of Management Journal**, 37 (2), 299 - 322.

Baron, J. (1998) “Judgment Misguided: Intuition and Error In Public Decision Making”, **Oxford University Press**, New York, 1 - 223.

Baron, R. M ve Kenny, D. A. (1986) “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51 (6), 1173 – 1182.

Barrick, M. R., Mount, M. K ve Strauss, J. P. (1993) “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Setting”, **Journal of Applied Psychology**, 78 (5), 715 - 722.

Bartczak, M ve Bulik, N. O. (2012) “Workaholism and Mental Health Among Polish Academic Workers”, **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)**, 18 (1), 3 - 13.

Baykal, K ve Kovancı, A. (2008) “Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma”, **Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, 3 (3), 21 - 38.

Bateman, T. S ve Organ, D. W. (1983) “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship”, **Academy of Management Journal**, 26 (4), 587 - 595.

Becker, H. S. (1960) “Notes On The Concept of Commitment”, **American Journal of Sociology**, 66 (1), 32 - 40.

Beer, M. (1964) “Organizational Size and Job Satisfaction”, **Academy of Management Journal**, 7 (1), 34 - 44.

Berkowitz, L. (1989) “Frustration - Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation”, **Psychological Bulletin**, 106 (1), 59 - 73.

Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W ve Smith, R. K. (2003) “Organizational Citizenship Behavior and Service Quality”, **Journal of Services Marketing**, 17 (4), 357 - 378.

Biggs, A., Brough, P ve Barbour, J. P., (2014) “Strategic Alignment With Organizational Priorities and Work Engagement: A Multi - Wave Analysis”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 35, 301 - 317.

Billing, T. K ve Steverson, P. (2013) “Moderating Role of Type - A Personality On Stress - Outcome Relationships”, **Management Decision**, 51 (9), 1893 - 1904.

Bitlisli, F., Dinç, M., Çetinceli, E ve Kaygısız, Ü. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (2), 459 - 480.

Bogaert, P. V., Wouters, K., Willems, R., Mondelaers, M ve Clarke, S. (2013) “Work Engagement Supports Nurse Workforce Stability and Quality of Care: Nursing Team - Level Analysis In Psychiatric Hospitals”, **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, Sayı 20, 679 - 686.

Bogler, R ve Somech, A. (2005) “Organizational Citizenship Behavior In School: How Does It Relate To Participation In Decision Making?”, **Journal of Educational Administration**, 43 (5), 420 - 438.

Bolat, O. İ ve Bolat, T. (2008) “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11 (19), 75 - 94.

Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H ve Harvey, J. (2012) "Exploring The Dark Side of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 34, 542 - 559.

Botwin, M. D., Buss, D. M ve Shackelford, T. K. (1997) "Personality and Mate Preferences: Five Factors In Mate Selection and Marital Satisfaction", **Journal of Personality**, 65 (1), 107 - 136.

Bozionelos, N. (2003) "The Big Five of Personality and Work Involvement", **Journal of Managerial Psychology**, 19 (1), 69 - 81.

Bredemeier, K., Berenbaum, H., Most, S. B ve Simons, D. J. (2011) "Links Between Neuroticism, Emotional Distress, and Disengaging Attention: Evidence From A Single - Target RSVP Task", **Cognition and Emotion**, 285 (8), 1 - 10.

Brief, A. P ve Motowidlo, S. J. (1986) "Prosocial Organizational Behaviors", **Academy of Management Review**, 11 (4), 710 - 725.

Bruck, C. S ve Allen, T. D. (2003) "The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work - Family Conflict", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 63, 457 - 472.

Burger, J. M. (2010) "Personality", **Wadsworth Cengage Learning**, California, 1 - 516.

Burke, M . J., Borucki, C. C ve Hurley, A. E. (1992) "Reconceptualizing Psychological Climate In A Retail Service Environment: A Multiple - Stakeholder Perspective", **Journal of Applied Psychology**, 77 (5), 717 - 729.



Burke, R. J., Koyuncu, M., Jing, W ve Fiksenbaum, L. (2009) “Work Engagement Among Hotel Managers In Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences”, **Tourism Review**, 64 (3), 4 - 18.

Burke, R., Oberklaid, F ve Burgess, Z. (2004) “Workaholism Among Australian Women Psychologists: Antecedents and Consequences”, **Women In Management Review**, 19 (5), 252 - 259.

Burns, T ve Carpenter, J. (2008) “Organizational Citizenship and Student Achievement”, **Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education**, 1 (1), 51 - 58.

Camgöz, S. M. (2009) “Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A - Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, **Doktora Tezi**, 1 - 238.

Campbell, C. H., Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Borman, W. C., Felker, D. B., De Vera, M. V ve Riegelhaupt, B. J. (1990) “Development of Multiple Job Performance Measures In A Representative Sample of Jobs”, **Personnel Psychology**, Sayı 43, 277 - 300.

Carregaro, R. L., de Toledo, A. M., Christofolletti, G., De Oliveira, A. B., Cardoso, J. R ve Padula, R. S. (2013) “Association Between Work Engagement and Perceived Exertion Among Healthcare Workers”, **Fisioterapia em Movimento Journal**, 26 (3), 579 - 585.

Carver, C. S ve Scheier, M. F. (1996) “Perspectives On Personality”, **Allyn & Bacon**, United States of America, 1 - 317.

Cervone, D ve Pervin, L. A. (2013) "Personality Theory and Research", **John Wiley & Sons**, United States of America, 1 - 609.

Cheema, D. S. (2009) "Personality Development: Mastering Soft Skills", **Abhisek Publications**, Chandigarh, 4 - 217.

Chen, X. P., Hui, C ve Segoe, D. J. (1998) "The Role of Organizational Citizenship Behavior In Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses", **Journal of Applied Psychology**, 83 (6), 922 - 931.

Chen, S. H., Yu, H. Y., Hsu, H. Y., Lin, F. C ve Lou, J. H. (2013) "Organisational Support, Organisational Identification and Organisational Citizenship Behaviour Among Male Nurses", **Journal of Nursing Management**, Sayı 21, 1072 - 1082.

Chen, Z., Zhang, X ve Vogel, D. (2011) "Exploring The Underlying Processes Between Conflict and Knowledge Sharing: A Work - Engagement Perspective", **Journal of Applied Social Psychology**, 41 (5), 1005 - 1033.

Chitra, D. ve Dr. V. Mahalakshmi, V. (2012) "Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Different Kinds of Employee Well - Being", **International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research**, 1 (3), 1 - 15.

Chow, I. H. (1994) "Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers In Hong Kong and Taiwan", **The International Journal of Career Management**, 6 (4), 3 - 9.

Christian, M. S., Garza, A. S ve Slaughter, J. E. (2011) "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance", **Personnel Psychology**, Sayı 64, 89 - 136.

Ciavarella, M. A., Buchholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D ve Stokes, G. S. (2004) “The Big Five and Venture Survival: Is There A linkage?”, **Journal of Business Venturing**, Sayı 19, 465 - 483.

Cohen, A ve Avrahami, A. (2006) “The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour”, **The Service Industries Journal**, 26 (8), 889 - 901.

Cohen, Y., Ornoy, H ve Keren, B. (2013) “MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey”, **Project Management Journal**, 44 (3), 78 - 87.

Cohen, A ve Vigoda, E. (2000) “Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel”, **Administration & Society**, 32 (5), 596 - 624.

Cook, S. (2008) “The Essential Guide To Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction”, **Kogan Page**, London, 1 - 223.

Costa, P. T ve McCrae, R. R. (1995) “Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory”, **Journal of Personality Assessment**, 64 (1), 21 - 50.

Costa, P. T ve McCrae, R. R. (2008) “The NEO Inventories”, Archer, R. P ve Smith, S. R (Ed.). “Personality Assessment”, **Routledge**, New York, 1 - 379.

Crede, M., Chernyshenko, O. S., Stark, S., Dalal, R. S ve Bashshur, M. (2007) “Job Satisfaction As Mediator: An Assessment of Job Satisfaction’s Position Within The Nomological Network”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 80, 515 - 538.

Cropanzano, R ve Mitchell, M. S (2005) “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”, **Journal of Management**, 31 (6), 874 - 900.

Çalışkur, A. (2013) “Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13 (3), 109 - 141.

Çelik, M. (2007) “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi**, Erzurum, 1 - 277.

Çelik, M ve Çıra, A. (2013) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü”, **Ege Akademik Bakış**, 13 (1), 11 - 20.

Davis, K. (1984) “İşletmelerde İnsan Davranışı”, Çev. Tosun, K., Somay, T., Aykar, F., Baysal, C., Sadullah, Ö ve Yalçın, S., Çev.). **İstanbul Üniversitesi Yayın Evi**, İstanbul, 3 - 757.

Deeprise, D. (2006) “How To Recognize and Reward Employees: 150 Ways To Inspire Peak Performance”, **AMACOM Books**, New York, 1 - 131.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S ve Fullagar, C. J. (2012) “Work-Related Flow and Energy At Work and At Home: A Study On The Role of Daily Recovery”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 33, 276 - 295.

Demirci, K., Erbaş, A ve Atalay, C. G. (2009) “Üniversite Öğrencilerinin STK’lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, **Journal of Azerbaijani Studies**, 752 - 767.

Demirel, D. (2005) “Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı 58, 105 - 135.

Demirel, Y. (2008) “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi**, 15 (2), 179 - 194.

Denissen, J. J. A ve Penke, L. (2008) “Neuroticism Predicts Reactions To Cues of Social Inclusion”, **European Journal of Personality**, Sayı 22, 497 - 517.

De Spiegelaere, S., Gyes, G. V., De Witte, H., Niesen, W ve Hootegem, G. V. (2014) “On The Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and The Mediating Effect of Work Engagement “, **Creative and Innovation Management**, 23 (3), 1 - 13.

Develioğlu, K ve Tekin, Ö. A. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (2), 15 - 30.

Dick, G ve Metcalfe, B. (2001) “Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, **The International Journal of Public Sector Management**, 14 (2), 111 - 128.

Digman, J. M. (1990) “Personality Structure: Emergence of The Five - Factor Model”, **Annual Review of Psychology**, Sayı 41, 417 - 440.

Dikmen, Ç. (2003) “Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 13 (45), 21 - 33.

Dodd, N. G ve Ganster, D. C. (1996) “The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 17, 329 - 347.

Doğan, S ve Kılıç, S. (2007) “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 29, 37 - 61.

Doğan, T. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 14 (1), 56 - 64.

Dozier, J. B ve Miceli, M. P. (1985) “Potential Predictors of Whistle - Blowing: A Prosocial Behavior Perspective”, **Academy of Management Review**, 10 (4), 823 - 836.

Durna, U ve Eren, V. (2005) “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 210 - 219.

Dweck, C. S ve Leggett, E. L. (1988) “A Social - Cognitive Approach To Motivation and Personality”, **Psychological Review**, 95 (2), 256 - 273.

Eastman, K. K. (1994) “In The Eyes of The Beholder: An Attributional Approach To Ingratiation and Organizational Citizenship Behavior”, **Academy of Management Journal**, 37 (5), 1379 - 1391.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S ve Sowa, D. (1986) “Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, 71 (3), 500 - 507.

El - Din Khalifa, M. H. ve Truong, Q. (2010) “The Relationship Between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction In The Egyptian Private Universities”, **Eurasian Journal of Business and Economics**, 3 (5), 135 - 150.

Erdoğan, İ. (1991) “İşletmelerde Davranış”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın Evi**, İstanbul, 1 - 399.

Eren, E. (1998) “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, **Beta Yayınevi**, İstanbul, 1 - 507.

Eysenck, H. J. (1997) “Addiction, Personality and Motivation”, **Human Psychopharmacology**, Sayı 12, 79 - 87.

Fachrunnisa, O., Adhiatma, A ve Mutamimah (2014) “The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction and Performance”, **The International Journal of Organizational Innovation**, 7 (1), 15 - 35.

Farh, J. L., Podsakoff, P. M ve Organ, D. W. (1990) “Accounting For Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction”, **Journal of Management**, 16 (4), 705 - 721.

Fassel, D. (1990) “Working Ourselves To Death: The High Cost of Workaholism and The Rewards of Recovery”, **iUniverse.com**, Lincoln, 1 - 161.

Fay, D ve Frese, M. (2001) “The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies”, **Human Performance**, 14 (1), 97 - 124.

Fayard, J. V., Roberts, B. W., Robins, R. W ve Watson, D. (2012) “Uncovering The Affective Core of Conscientiousness: The Role of Self - Conscious Emotions”, **Journal of Personality**, 80 (1), 1 - 32.

Field, L. K ve Buitendach, J. H. (2011) “Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff At A Tertiary Education Institution In South Africa”, **South African Journal of Industrial Psychology**, 37 (1), 1 - 10.

Fitch, H. G ve Saunders, C. B. (1975) “Blowing The Whistle: The Limits of Organizational Obedience”, **Academy of Management Proceedings**, 345 - 347.

Flynn, S. V ve Black, L. L. (2010) “An Emergent Theory of Altruism and Self-Interest”, **Journal of Counseling & Development**, Sayı 89, 459 - 469.

Freaney, Y ve Fellenz, M. R. (2013) “Work Engagement, Job Design and The Role of The Social Context At Work: Exploring Antecedents From A Relational Perspective”, **Human Relations**, 66 (11), 1427 - 1445.

Frese, M., Kring, W., Soose, A ve Zempel, J. (1996) “Personel Initiative At Work: Differences Between East and West Germany”, **Academy of Management Journal**, 39 (1), 37 - 63.

Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K ve Tag, A. (1997) “The concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity In Two German Samples”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 70, 139 - 161.

Friedman, M. (1996) “Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment”, **Planum Press**, New York, 3 - 145.



Friend, K. E ve Burns, L. R. (1977) "Sources of Variation In Job Satisfaction: Job Size Effects In A Sample of The U. S. Labor Force", **Personnel Psychology**, Sayı 30, 589 - 605.

Gagne, M. (2003) "The Role of Autonomy Support and Autonomy Orientation In Prosocial Behavior Engagement", **Motivation and Emotion**, 27 (3), 199 - 223.

Galdiolo, S ve Roskam, I. (2014) "Development of Personality Traits In Response To Childbirth: A Longitudinal Dyadic Perspective", **Personality and Individual Differences**, Sayı 69, 223 - 230.

Gan, T ve Gan, Y. (2014) "Sequential Development Among Dimensions of Job Burnout and Engagement Among IT Employees", **Stress Health**, Sayı 30, 122 - 133.

Garg, P., Rastogi, R ve Kataria, A. (2013) "The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour", **International Journal of Business Insights and Transformation**, 6 (2), 84 - 93.

Gellatly, I. R. (1996) "Conscientiousness and Task Performance: Test of A Cognitive Process Model", **Journal of Applied Psychology**, 81 (5), 474 - 482.

George, J. M ve Jones, G. R. (1997) "Organizational Spontaneity In Context", **Human Performance**, 10 (2), 153 - 170.

Gergen, K. J., Greenberg, M. S ve Willis, R. H. (1980) "Social Exchange: Advances In Theory and Research", **Plenum Press**, New York, 1 - 303.

Gıcı, A ve Tabancalı, E. (2011) "İstanbul' daki Vakıf Üniversiteleri Hazırlık Okullarında Çalışan İngilizce Okutmanlarının Örgütsel Adanmışlık Düzeyi", **Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi**, Sayı 9, 39 - 50.

Gilbert, S., Laschinger, H. K. S ve Leiter, M. (2010) “The Mediating Effect of Burnout On The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, **Journal of Nursing Management**, Sayı 18, 339 - 348.

Gill, A. S ve Mathur, N. (2007) “Improving Employee Dedication and Pro – Social Behavior”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19 (4), 328 - 334.

Glicken, M. D. (2010) “Retirement For Workaholics: Life After Work In A Downsized Economy”, **Praeger**, 1 - 189.

Goffman, E. (1959) “The Presentation of Self In Everyday Life”, 1540 Broadway, New York, **Anchor Books**, 1 - 257.

Goldberg, L. R. (1993) “The Structure of Phenotypic Personality Traits”, **American Psychologist**, 48 (1), 26 - 34.

Gonzalez - Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Lloret, S. (2006) “Burnout and Work Engagement: Independent Factors Or Opposite Poles?”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 68, 165 - 174.

Goodarzi, A. (2012) “Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach F Human Resources”, **Journal of Basic and Applied Scientific Research**, 2 (9), 8995 - 8998.

Graham, J. W. (2000) “Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy”, **Human Resource Management Review**, 10 (1), 61 - 77.

Gregory, K. (2011) “The Importance of Employee Satisfaction”, **The Neumann Business Review**, 29 - 37.

Güçel, C. (2013) “Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 5 (2), 173 - 190.

Gültekin, E. (2009) “Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **Doktora Tezi**, 5 - 245.

Günel, Ö. D. (2010) “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12 (3), 37 - 65.

Gürbüz, S. (2006) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3 (1), 48 - 75.

Gürbüz, S. (2008) “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, **Amme İdaresi Dergisi**, 41 (4), 49 - 77.

Hackman J. R ve Oldham, G. R. (1974) “**The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Jobs Redesign Projects**”, Technical Report No 4, 1 - 86.

Hakenen, J., Rodriguez - Sanchez, A. M ve Perhoniemi, R. (2012) “Too Good To Be True? Similarities and Differences Between Engagement and Workaholism Among Finnish Judges”, **Ciencia & Trabajo**, Sayı 14, 72 - 80.

Hallberg, U. E ve Schaufeli, W. B. (2006) “Can Work Engagement Be Discriminated From Job Involvement and Organizational Commitment?”, **European Psychologist**, 11 (2), 119 - 127.

Halbesleben, J. R. B. (2011) "The Consequences of Engagement: The Good, The Bad, and The Ugly", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (1), 67 - 73.

Hamermesh, D. S ve Slemrod, J. (2005) "The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper", **IZA Discussion Paper**, Sayı 1680, 1 - 29.

Hampson, S. E. (1988) "The Construction of Personality", **Routledge**, New York, 1 - 316.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., Killham, E. A ve Agrawal, S. (2006) "The Relationship Between Engagement At Work and Organizational Outcomes", **Gallup**, Ağustos, 3 - 33.

Harzer, C ve Ruch, W. (2014) "The Role of Character Strengths For Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support", **Human Performance**, Sayı 27, 183 - 205.

Hashim, N., Othman, A. K ve Hamzah, M. I. (2013) "The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women", PAK Publishing Group, **Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks**, 768 - 774.

Hatfield, R. D., Turner, J. H ve Spiller, S. (2013) "Altruism, Reciprocity, and Cynicism: A New Model To Conceptualize The Attitudes Which Support Prosocial Behaviors", **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict**, 17 (2), 159 - 165.

Hicks, RE., O' Reilly, G ve Bah, M. (2014) "Organisational Engagement and Its Driving Forces: A Case Study In A Retail Travel Organisation With International Outreach", **International Journal of Management Cases**, 16 (3), 4 - 19.

Hoffmann, B. J ve Woehr, D. J. (2006) “A Quantitative Review of The Relationship Between Person - Organization Fit and Behavioral Outcomes”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 68, 389 - 399.

Holbeche, L ve Matthews, G. (2012) “Engaged: Unleashing Your Organization’ s Potential Through Employee Engagement”, **John Wiley & Sons**, Somerset, 1 - 321.

Hruby, R. (2010) “Personality and Its Importance For Treatment In Psychiatry”, **Activitas Nervosa Superior Rediviva**, 52 (2), 114 - 118.

Hume, D. A. (1995) “Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay”, **Wiley - Blackwell**, 1 - 244.

Hunt, S. D., Chonko, L. B ve Wood, V. R. (1985) “Organizational Commitment and Marketing”, **Journal of Marketing**, 49 (1), 112 - 126.

Isır, T. (2006) “Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, **Doktora Tezi**, 1 - 430.

İçerli, L. (2010) “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5 (1), 67 - 92.

İlbars, Z. (1987) “Kişiliğin Oluşmasındaki Kültürel Etmenler”, **Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih - Coğrafya Fakültesi Dergisi**, 31 (1 - 2), 201 - 211.

İnceoğlu, İ ve Warr, P. (2012) “Personality and Job Engagement”, **Journal of Personnel Psychology**, 1 - 9.

İşcan, Ö. F ve Naktiyok, A. (2004) “Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 59 (1), 181 - 201.

Jahangir, N., Akbar, M. M ve Haq, M. (2004) “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”, **BRAC University Journal**, 1 (2), 75 - 85.

John, O. P ve Srivastava, S. (1999) “The Big - Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives”, **University of California At Berkeley**, 1 - 71.

Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J ve Barrick, M. R. (1999) “The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span”, **Personnel Psychology**, Sayı 52, 621 - 652.

Kahn, W. A. (1990) “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work”, **Academy of Management Journal**, 33 (4), 692 - 724.

Kaiseler, M., Passos, F., Queiros, C ve Sousa, P. (2014) “Stress Appraisal, Coping, and Work Engagement Among Police Recruits: An Exploratory Study”, **Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing**, 114 (2), 635 - 646.

Kalaycı, Ş. (2008) “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, **Asil Yayın**, Ankara, 3 - 425.

Kanten, S ve Sadullah, Ö. (2012) “An Empirical Research On Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Sayı 62, 360 - 366.

Karaaslan, A., Özler, D. E ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C. X I, S II, 135 - 160.

Karabacak, B. N. (2012) “Mali Yerelleşme Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar: Kuşaklar Arası Çatışma mı?”, **Maliye Dergisi**, Sayı 163, 389 - 415.

Karakashian, L. M., Walter, M. I., Christopher, A. N ve Lucas, T. (2006) “Fear of Negative Evaluation Affects Helping Behavior: The Bystander Effect Revisited”, **North American Journal of Psychology**, 8 (1), 13 - 32.

Karaman, A ve Aylan, S. (2012) “Örgütsel Vatandaşlık”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2 (1), 35 - 48.

Karatepe, O. M. (2014) “Hope, Work Engagement, and Organizationally Valued Performance Outcomes: An Empirical Study In The Hotel Industry”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, Sayı 23, 678 - 698.

Kaygısız, E. G. (2013) “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, **3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu**, Gaziantep, 71 - 88.

Killinger, B. Dr. (1991) “Workaholics: The Respectable Addicts”, **A Firefly Book**, New York, 1 - 232.

Kim, H. J., Shin, K. H ve Swanger, N. (2009) “Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions”, **International Journal of Hospitality Management**, Sayı 28, 96 - 104.

Koçel, T. (2010) “İşletme Yöneticiliği”, **Beta Yayınevi**, İstanbul, 3 - 728.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C. W ve Van Der Beek, A. J. (2011) “Conceptual Frameworks of Individual Work Performance A Systematic Review”, **American College of Occupational and Environmental Medicine (JOEM)**, 53 (8), 856 - 866.

Korkmaz, C ve Arabacı, İ. B. (2013) “İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları: Malatya İli Örneği”, **İlköğretim Online**, 12 (3), 770 - 783.

Kottke, J. L ve Kimura, S. (2009) “Assessing Individuals For Team Worthiness: Investigating The Intersection of The Big Five Personality Factors, Organizational Citizenship Behavior, and Teamwork Aptitude”, Palfroft, L. B ve Lopez, M. V (Ed.). “Personality Assessment: New Research”, **Nova Science Publishers**, New York, 1 - 399.

Koys, D. J. (2001) “The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover On Organizational Effectiveness: A Unit – Level, Longitudinal Study”, **Personnel Psychology**, Sayı 54, 101 - 114.

Koyuncu, M., Burke, R. J ve Fiksenbaum, L. (2006) “Work Engagement Among Women Managers and Professionals In A Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences”, **Equal Opportunities International**, 25 (4), 299 - 310.

Kök, S. B. (2006) “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20 (1), 291 - 317.

Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E ve Truss, K. (2008) “Employee Engagement: A Literature Review”, **Kingston Business School, Working Paper**, Sayı 19, 3 - 23.



Kumar, K., Bakhshi, A ve Rani, E. (2009) “Linking The Big Five Personality Domains To Organizational Citizenship Behavior”, **International Journal of Psychological Studies**, 1 (2), 73 - 81.

Kunnanant, J. T. (2003) “Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives In India”, **International Journal of Manpower**, 24 (6), 720 - 734.

Kurtuluş, K ve Okumuş, A. (2006) “Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi**, 17 (53), 3 - 17.

Küskü, F. (2001) “Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example”, **METU Studies In Development**, 28 (3 - 4), 143 - 173.

Lambert, S. J. (1991) “The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 12, 341 - 363.

Langelaan, S., Bakker, A. B., van Doornen, L. J. P ve Schaufeli, W. B. (2006) “Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make A Difference?”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 40, 521 - 532.

Larsen, R. J ve Ketelaar, T. (1989) “Extraversion, Neuroticism and Susceptibility To Positive and Negative Mood Induction Procedures”, **Personality and Individual Differences**, 10 (12), 1221 - 11228.

Lee, J. (2012) “Antecedents and Consequences of Employee Engagement: Empirical Study of Hotel Employees and Managers”, Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology, Doctor of Philosophy, **Dissertation**, 1 - 188.

Lee, H. J. (2013) “The Relationship Between Emotional Intelligence and Altruism Among South Korean Central Government Officials”, **Social Behavior and Personality**, 41 (10), 1667 - 1680.

Lee, E., Ahn, J ve Kim, Y. J. (2014) “Personality Traits and Self- Presentation At Facebook”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 69, 162 - 167.

Lee, U. H., Kim, H. K ve Kim, Y. H. (2013) “Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes”, **Global Business & Management Research: An International Journal**, 5 (1), 54 - 65.

LeVine, R. A. (1973) “Culture Behavior and Personality”, **Hutchinson & CO**, Londra, 1 - 311.

Li, Y. M., Kung, Y. H ve Wang, T. T. (2012) “Studying The Effect of Hospitality Interns’ Personality Traits and Their Emotional Labor Over Organization Citizenship Behavior”, **Pakistan Journal of Statistics**, 28 (5), 673 - 686.

Littauer, F. (1992) “Personality Plus”, **Fleming H. Revell**, United States of America, 7 - 195.

Littauer, F ve Sweet, R. (2011) “Personality Plus At Work: How To Work Successfully With Anyone”, **Revell**, United States of America, 7 - 267.

Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C ve Johnson, P. D. (2011) “Integrating Attachment Style, Vigor At Work, and Extra - Role Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 32, 464 - 484.

Loehlin, J. C. (2010) “Environment and The Behavior Genetics of Personality: Let Me Count The Ways”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 49, 302 - 305.

Loehr, J ve Schwartz, T. (2005) “The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is The Key To High Performance and Personal Renewal”, **The Free Press**, New York, 1 - 237.

Macey, W. H ve Schneider, B. (2008) “The Meaning of Employee Engagement”, **Industrial and Organizational Psychology**, Sayı 1, 3 - 30.

Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M ve Young, S. A. (2009) “Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, and Competitive Advantage”, **Wiley - Blackwell**, London, 1 - 189.

Mainemelis, C. (2001) “When The Muse Takes It All: A Model For The Experience of Timelessness In Organizations”, **Academy of Management Review**, 26 (4), 548 - 565.

Makikangas, A., Kinnunen, S., Rantanen, J., Mauno, S., Tolvanen, A ve Bakker, A. B. (2014) “Association Between Vigor and Exhaustion During The Workweek: A Person - Centered Approach To Daily Assessments”, **Anxiety, Stress, & Coping**, 27 (5), 555 - 575.

Malik, M. E., Ghafoor, M. M ve Igba, H. K. (2012) “Leadership and Personality Traits As Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) In Banking Sector of Pakistan”, **World Applied Sciences Journal**, 20 (8), 1152 - 1158.

Mansoor N., Aslam, H. D., Javad, T., Ashraf, F ve Shabbir, F. (2012) “Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations”, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 3 (1), 567 - 576.

Mantar, A., Yemez, B ve Alkın, T. (2010) “Anksiyete Duyarlılığı İndeksi - 3’ ün Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, Cilt 21, 1 - 11.

Markoczy, L ve Xin, K. (2004) “The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behavior”, **Version 1. 28**, 1 - 29.

Markos, S ve Sridevi, M. S. (2010) “Employee Engagement: The Key To Improving Performance”, **International Journal of Business and Management**, 5 (2), 89 - 96.

Martocchio, J. J ve Judge, T. A. (1997) “Relationship Between Conscientiousness and Learning In Employee Training" Mediating Influences of Self - Deception and Self-Efficacy”, **Journal of Applied Psychology**, 82 (5), 764 - 773.

Maslach, C., Schaufeli, W. B ve Leiter, M. P. (2001) “Job Burnout”, **Annual Review of Psychology**, Sayı 52, 397 - 422.

Matamala, A. (2011) “Work Engagement As A Mediator Between Personality and Citizenship Behavior”, Florida International University, **Master of Science In Psychology**, 1 - 76.

Mathumbu, D ve Dodd, N. (2013), “Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses At Victoria Hospital”, **Journal of Clinical Psychology**, 4 (2), 87 - 93.

Matthews, G., Deary, I. J ve Whiteman, M. C. (2009) "Personality Traits", **Cambridge University Press**, New York, 1 - 555.

Mauno, S., Kinnunen, U ve Ruokolainen, M. (2007) "Job Demands and Resources As Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 70, 149 - 171.

McCrae, R. R ve Costa, P. T. (1989) "Reinterpreting The Myers - Briggs Type Indicator From The Perspective of the Five - Factor Model of Personality", **Journal of Personality**, 57 (1), 17 - 40.

McCrae, R. R., & Sutin, A. R. (2009) "Openness to Experience" In M. R. Leary and R. H. Hoyle (Eds.), **Handbook of Individual Differences in Social Behavior**, New York: **Guilford**, 257 - 273.

McNeely, B. L ve Meglino, B. M. (1994) "The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 79 (6), 836 - 844.

Memduhoğlu, H. B. (2012) "Okullarda Farklılıkların Örgütsel Doğurguları: Bir Örnekolay İncelemesi", **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 30 (2), 115 - 138.

Menguc, B., Auh, S., Fisher, M ve Haddad, A. (2013) "To Be Engaged Or Not To Be Engaged: The Antecedents and Consequences of Service Employee Engagement", **Journal of Business Research**, Sayı 66, 2163 - 2170.

Mert, İ. S. (2011) "İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma", **Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, Sayı 92, 117 - 143.

Messman, S. J., Canary, D. J ve Hause, K. S. (2000) “Motives to Remain Platonic, Equity, and the Use of Maintenance Strategies In Opposite - Sex Friendships”, **Journal of Social and Personal Relationships**, 17 (1), 67 - 94.

Meyer, J. P ve Allen, N. J. (1991) “A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment”, **Human Resource Management Review**, 1 (1), 61 - 89.

Molina, M. A. C., Gonzalez, J. M. H., Florencio, B. P ve Gonzalez, J. L. G. (2014) “Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels of Organizational Climate, Employees’ Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication?”, **Management Decision**, 52 (5), 983 - 1010.

Moorman, R. H ve Harland, L. K. (2002) “Temporary Employees As Good Citizens: Factors Influencing Their OCB Performance”, **Journal of Business and Psychology**, 17 (2), 171 - 187.

Morrison, E. W. (1994) “Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee’ s Perspective”, **Academy of Management Journal**, 37 (6), 1543 - 1567.

Morrison, E. W. (1996) “Organizational Citizenship Behavior As A Critical Link Between HRM Practices and Service Quality”, **Human Resource Management**, 35 (4), 493 - 512.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C ve Schmit, M. J. (1997) “A Theory of Individual Differences In Task and Contextual Performance”, **Human Performance**, 10 (2), 71 - 83.

Mount, M. K ve Barrick, M. R. (1998) “Five Reasons Why The "Big Five" Article Has Been Frequently Cited”, **Personnel Psychology**, Sayı 51, 849 - 857.

Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M ve Rounds, J. (2005) “Higher - Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, **Personnel Psychology**, Sayı 58, 447 - 478.

Mowday, R. T., Steers, R. M ve Porter, L. W. (1979) “The Measurement of Organizational Commitment”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 14, 224 - 247.

Murray, H. A (2007) “Proposals For A Theory of Personality”, Murray, H. A ve McAdams (Ed.). “Explorations In Personality”, **Oxford University Press**, New York, 3 - 751.

Myers, I. B ve Myers, P. B. (1995) “Gifts Differing: Understanding Personality Type”, **Davies - Black Publishing**, United States of America, 1 - 215.

Neuman, G. A ve Kickul, J. R. (1998) “Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality”, **Journal of Business and Psychology**, 13 (2), 263 - 279.

Norris, C. J., Larsen, J. T ve Cacioppo, J. T. (2007) “Neuroticism Is Associated With Larger and More Prolonged Electrodermal Responses To Emotionally Evocative Pictures”, **Psychophysiology**, Sayı 44, 823 - 826.

Nyhus, E. K ve Pons, E. (2005) “The Effects of Personality On Earnings”, **Journal of Economic Psychology**, Sayı 26, 363 - 384.

Ologbo, A. C ve Sofian, S. (2013) “Individual and Organizational Factors of Employee Engagement On Employee Work Outcomes”, **International Journal of Business and Behavioral Sciences**, 3 (3), 1 - 9.

Olson, J. M., Vernon, P. A., Harris, J. A ve Jang, K. L. (2001) “The Heritability of Attitudes: A Study of Twins”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 80 (6), 845 - 860.

Olson, K. R. (2007) “Why Do Geographic Differences Exist In The Worldwide Distribution of Extraversion and Openness To Experience? The History of Human Emigration As An Explanation”, **Individual Differences Research**, 5 (4), 275 - 288.

Oplatka, I. (2009) “Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, and The School”, **International Journal of Educational Management**, 23 (5), 375 - 389.

Organ, D. W. (1990) “The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior”, **Research In Organizational Behavior**, Seri No 12, 43 - 72.

Organ, D. W. (1997) “Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean - Up Time”, **Human Performance**, 10 (2), 85 - 97.

Organ, D. W ve Konovsky, M. (1989) “Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, 74 (1), 157 - 164.

Organ, D. W ve Lingl, A. (1995) “Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior”, **The Journal of Social Psychology**, 135 (3), 339 - 350.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B. (2006) “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences”, **SAGE Publications**, Thousand Oaks, London, 1 - 349.



Organ, D. W ve Ryan, K. (1995) “A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”, **Personnel Psychology**, Sayı 48, 775 - 802.

Ovadia, H. L., Oren, L ve Lavy, S. (2013) “Attachment and Autonomy In The Workplace: New Insights”, **Journal of Career Assessment**, 21 (4), 502 - 518.

Önder, E ve Taş, A. (2012) “Araştırma Görevlilerinin Değerleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, **Yeni Fikir Dergisi**, Sayı 9, 8 - 25.

Öngöre, Ö. (2014) “A Study of Relationship Between Personality Traits and Job Engagement”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Sayı 141, 1315 - 1319.

Örücü, E., Yumuşak, S ve Bozkır, Y. (2006) “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13 (1), 39 - 51.

Özarlan, M. (2010) “Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, **Doktora Tezi**, 1 - 283.

Özaslan, B. Ö., Acar, A. B ve Acar, A. C. (2009) “Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, Sayı 64, 98 - 111.

Özdemir, A. (2013) “Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 19 (1), 99 - 117.

Özdevecioğlu, M. (2002) “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 19, 115 - 134.

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**, Sayı: 20, 117 - 135.

Özdevecioğlu, M ve Balcı, F. İ. (2011) “Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 37, 41 - 64.

Özdipçiner, N. S ve Kalınkara, V. (2005) “Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 16 (1), 82 - 92.

Özkalp, E ve Kırel, Ç. (1996) “Örgütsel Davranış”, **T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları**, No 111, 1 - 480.

Öztaş, U ve Akın, O. (2009) “Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Farklılıkları: Antalya Serbest Bölgesinde Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1 (1), 9 - 24.

Öztürk, Y. (2014) “The Relationship of Authentic Leadership and Participative Climate With Employee Voice: The Moderating Role of Personality and Organizational Identification”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **Doktora Tezi**, 1 - 158.

Parker, S. K., Axtell, C. M ve Turner, N. (2001) "Designing A Safer Workplace: Important of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors", **Journal of Occupational Health Psychology**, 6 (3), 211 - 228.

Parveen, A. (2007) "Effect of Home Environment On Personality and Academic Achievement of Students of Grade 12 In Rawalpindi Division", National University of Modern Languages, Faculty of Advance Integrated Studies, **Doctor of Philosophy**, 1 - 279.

Penke, L., Denissen, J. J. A ve Miller, G. F. (2007) "The Evolutionary Genetics of Personality", **European Journal of Personality**, Sayı 21, 549 - 587.

Penner, L. A., Midili, A. R ve Kegelmeyer, J. (1997) "Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective On The Causes of Organizational Citizenship Behavior", **Human Performance**, 10 (2), 111 - 131.

Phillips, D. A. (2009) "Employee Engagement Model For The Multi - Family Rental Housing Industry", Doctor of Philosophy In Architecture, **Dissertation**, 1 - 227.

Pişkin, M. (2006) "İlk ve Ortaöğretim Öğrencilerimizin Kariyer Gelişimleri ve Yönlendirme Süreçlerinde Gözlenen Sorunlar ve Çözüm Önerileri", **Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu**, 59 - 97.

Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B. (1997) "Impact of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research", **Human Performance**, 10 (2), 133 - 151.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H ve Fetter, R. (1990) “Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers’ Trust In Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”, **Leadership Quarterly**, 1 (2), 107 - 142.

Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B., Paine, J. B ve Bachrach, D. G. (2000) “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research”, **Journal of Management**, 26 (3), 513 - 563.

Polatçı, S ve Cindiloğlu, M. (2013) “Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (3), 299 - 318.

Quinones, M., Broeck, A. V ve De Witte, H. (2013) “Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Sayı 29, 127 - 134.

Rahman, W ve Nas, Z. (2013) “Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation”, **European Journal of Training and Development**, 37 (6), 564 - 579.

Rasmussen, P. (2008) “When Work Takes Control: The Psychology and Effects of Work Addiction”, **Karnac Books**, London, 1 - 137.

Reitz, H. J ve Jewell, L. N. (1979) “Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six - Country Investigation”, **Academy of Management Journal**, 22 (1), 72 - 80.

Rice, C., Marlow, F ve Masarech, M. A. (2012) “Engagement Equation: Leadership Strategies For An Inspired Workforce”, **John Wiley & Sons**, New Jersey, 1 - 299.

Roberts, B. W., Chernyshenko, O. S., Stark, S ve Goldberg, L. R. (2005) “The Structure of Conscientiousness: An Empirical Investigation Based On Seven Major Personality Questionnaires”, **Personnel Psychology**, Sayı 58, 103 - 139.

Roberts, D. R ve Davenport, T. O. (2002) “Job Engagement: Why It's Important and How To Improve It”, **Employment Relations Today (Wiley)**, 29 (3), 21 - 29.

Robertson, L. J ve Bean, J. P. (1998) “Women Faculty In Family and Consumer Sciences: Influences On Job Satisfaction”, **Family and Consumer Sciences Research Journal**, 167 - 196.

Robinson, B. E. (2014) “A Guidebook For Workaholics, Their Partners and Children, and The Clinicians Who Treat Them”, **New York University Press**, New York, 1 - 262.

Robinson, S. L ve Morrison, E. W. (1995) “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations On Civic Virtue Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 16, 289 - 298.

Robinson, M. D ve Tamir, M. (2005) “Neuroticism As Mental Noise: A Relation Between Neuroticism and Reaction Time Standart Deviations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 89 (1), 107 - 114.

Rogoff, B. (2003) “The Cultural Nature of Human Development”, **Oxford University Press**, New York, 3 - 415.

Rothbard, N. P. (2001) "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement In Work and Family Roles", **Administrative Science Quarterly**, Sayı 46, 655 - 684.

Rothmann, S. ve Coetzer, E. P. (2003) "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance", **SA Journal of Industrial Psychology**, 29 (1), 68 - 74.

Rothmann, S ve Rothmann Jr, S. (2010) "Factors Associated With Employee Engagement In South Africa", **SA Journal of Industrial Psychology**, 36 (2), 27 - 38.

Rotter, J. B. (1966) "Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement", **Psychological Monographs: General and Applied**, 80 (1), 1 - 28.

Rubin, P. H. (2014) "Pathological Altruism and Pathological Regulation", **Cato Journal**, 34 (1), 171 - 183.

Rurkkhum, S ve Bartlett, K. R. (2012) "The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour In Thailand", **Human Resource Development International**, 15 (2), 157 - 174.

Rushton, S., Morgan, J ve Richard, M. (2007) "Teacher's Myers - Briggs Personality Profiles: Identifying Effective Teacher Personality Traits", **Teaching and Teacher Education**, Sayı 23, 432 - 441.

Ryckman, R. M. (2012) "Theories of Personality", **Wadsworth Cengage Learning**, California, 3 - 514.

Sageer, A., Rafat, S ve Agarwal, P. (2012) "Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact On The Organization", **IOSR Journal of Business and Management**, 5 (1), 32 - 39.

Saks, A. M. (2006) "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", **Journal of Managerial Psychology**, 21 (7), 600 - 619.

Salanova, M., Agut, S ve Peiro, J. M. (2005) "Linking Organizational Resources and Work Engagement To Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate", **Journal of Applied Psychology**, 90 (6), 1217 - 1227.

Salanova, M., Llorens, S ve Schaufeli, W. B. (2011) "Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement", **Applied Psychology: An International Review**, 60 (2), 255 - 285.

Saradha, H ve Patrick, H. A. (2011) "Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations", **International Journal of Computer Applications**, 1 - 5.

Saucier, G. (1992) "Openness Versus Intellect: Much Ado About Nothing?", **European Journal of Personality**, Sayı 6, 381 - 386.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Salanova, M. (2006) "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: The Cross - National Study", **Educational and Psychological Measurement**, 66 (4), 701 - 716.

Schaufeli, W. B ve Bakker, A. B. (2003) "Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual", **Occupational Health Psychology Unit**, Utrecht University, Version 1, 4 - 41.

Schaufeli, W. B ve Salanova, M. (2007) "Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications For Organizations". Gilliland, S. W., Steiner, D. D ve Skarlicki, D. P., "Managing Social and Ethical Issues In Organizations", **Information Age Publishing**, Greenwich, 135 - 177.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez - Roma, V ve Bakker, A. B. (2002) “The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach”, **Journal of Happiness Studies**, Sayı 3, 71 - 92.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W ve Rhenen, W. V. (2008) “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind Or Three Different Kinds of Employee Well – Being?”, **Applied Psychology: An International Review**, 57 (2), 173 - 203.

Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R ve Benet - Martinez, V. (2007) “The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits Patterns and Profiles of Human Self - Description Across 56 Nations”, **Journal of Cross - Cultural Psychology**, 38 (2), 173 - 212.

Schnake, M. E ve Dumler, M. P. (2003) “Levels of Measurement and Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 76, 283 - 301.

Selfhout, M., Burk, W., Branje, S., Denissen, J., Van Aken, M ve Meeus, W. (2010) “Emerging Late Adolescent Friendship Networks and Big Five Personality Traits: A Social Network Approach”, **Journal of Personality**, 78 (2), 509 - 538.

Semerciöz, F ve Ayrancı, E. (2008) “Aile İşletmelerinde, Ailenin İşletme Üzerindeki Etkisi ve Yöneticinin Finansal Performans Tatmini İle İlişkisi”, İstanbul Kültür Üniversitesi, **3. Aile İşletmeleri Kongresi**, 161 - 176.

Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A ve Schaufeli, W. (2009) “The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence”, **Journal of Happiness Study**, Sayı 10, 459 - 481.



Seybold, K. C ve Salomone, P. R. (1994) "Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches", **Journal of Counseling & Development**, Sayı 73, 4 - 9.

Sezgin, F. (2005) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 25 (1), 317 - 339.

Shanock, L. R ve Eisenberger R. (2006) "When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance", **Journal of Applied Psychology**, 91 (3), 689 - 695.

Shantz, A., Alfes, K., Truss, C ve Soane, E. (2013) "The Role of Employee Engagement In The Relationship Between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours", **The International Journal of Human Resource Management**, 24 (13), 2608 - 2627.

Sharoni, G., Tziner, A., Shultz, T., Fein, E. C., Shaul, K ve Zilberman, L (2012) "Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?", **Journal of Applied Social Psychology**, Sayı 42, 267 - 294.

Sheridan, K. (2012) "Cutting - Edge Solutions For Hiring, Managing, Motivating, and Engaging Mobile Employees: The Virtual Manager", **The Career Press**, Franklin Lakes, 11 - 223.

Shifron, R ve Reysen, R. R. (2011) "Workaholism: Addiction to Work", **The Journal of Individual Psychology**, 67 (2), 136 - 146.

Shraga, O ve Shirom, A. (2009) "The Construct Validity of Vigor and Its Antecedents: A Qualitative Study", **Human Relations**, 62 (2), 271 - 291.

Sığrı, Ü ve Basım, N. (2006) “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 6 (12), 131 - 154.

Simbula, S ve Guglielmi, D. (2013) “I Am Engaged, I Feel Good, and I Go The Extra - Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Sayı 29, 117 - 125.

Simon, H. A. (1991) “Organizations and Markets”, **Journal of Economic Perspectives** 5, 25 - 44.

Singh, T., Kumar, P ve Priyadarshi, P. (2007) “Employee Engagement: A Comparative Study On Selected Indian Organizations”, **International Journal of Management Practices & Contemporary Thoughts**, 41 - 48.

Singh, A. K ve Singh, A. P. (2009) “Does Personality Predict Organisational Citizenship Behaviour Among Managerial Personnel”, **Journal of The Indian Academy of Applied Psychology**, 35 (2), 291 - 298.

Siu, O. L., Bakker, A. B ve Jiang, X. (2014) “Psychological Capital Among University Students: Relationships With Study Engagement and Intrinsic Motivation”, **Journal of Happiness Studies**, Sayı 15, 979 - 994.

Smith, B. (2007) “Stroking The Compulsion: Workaholism”, **AuthorHouse**, Indiana, 1 - 142.

Solino, M ve Farizo, B. A. (2014) “Personal Traits Underlying Environmental Preferences: A Discrete Choice Experiment”, **Personal Traits & Environmental Preferences**, 9 (2), 1 - 7.

Somer, O., Korkmaz, M ve Tatar, A. (2002) "Beş Faktör Kişilik Envanteri' nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", **Türk Psikoloji Dergisi**, 17 (49), 21 - 33.

Sonntag, S. (2003) "Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Nonwork and Work", **Journal of Applied Psychology**, Sayı 3, 518 - 528.

Spector, P. E. (1997) "Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences", Thousand Oaks, **SAGE Publications**, 1 - 96.

Spence, J. T ve Robbins, A. S. (1992) "Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results", **Journal of Personality Assessment**, 58 (1), 160 - 178.

Stickland, R. (1996) "Self - Development In A Business Organization", **Journal of Managerial Psychology**, 11 (7), 30 - 39.

Sudak, M. K. (2011) "Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, **Doktora Tezi**, 1 - 96.

Şencan, H. (2005) "**Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**", Seçkin Yayıncılık, Ankara, 1 - 865.

Taipale, S., Selander, K., Anttila, T ve Natti, J. (2011) "Work Engagement In Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support", **International Journal of Sociology and Social Policy**, 31 (7 - 8), 486 - 504.

Tekin, Ö. A. (2012) “Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’ deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, **Doktora Tezi**, 1 - 272.

Tepper, B. J., Hoobler, J., Duffy, M. K ve Ensley, M. D. (2004) “Moderators of The Relationships Between Coworkers’ Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees’ Attitudes”, **Journal of Applied Psychology**, 89 (3), 455 - 465.

Thomas, K. W. (2009) “Intrinsic Motivation At Work: What Really Drives Employee Engagement”, **Berrett - Koehler Publishers**, 3 - 221.

Tops, M ve Boksem, M. A. S. (2010) “Absorbed In The Task: Personality Measures Predict Engagement During Task Performance As Tracked By Error Negativity and Asymmetrical Frontal Activity”, **Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience**, 10 (4), 441 - 453.

Tran, X. (2012) “Football Scores On The Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.”, **Journal of Sports Medicine & Dopng Studies**, 2 (6), 1 - 5.

Triandis, H. C ve Suh, E. M. (2002) “Cultural Influences On Personality”, **Annual Review of Psychology**, 53, 133 - 160.

Turgut, T. (2013) “Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 42 (1), 1 - 25.

Turhan, M., Demirli, C ve Nazik, G. (2012) “Sınıf Öğretmenlerini Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 21, 179 - 192.

Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W ve Bloodgood, J. M. (2003) “The Impact of Psychological Contract Fulfillment On The Performance of In - Role and Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Management**, 29 (2), 187 - 206.

Turunç, Ö ve Çelik, M. (2010) “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, **Yönetim ve Ekonomi**, 17 (2), 183 - 206.

Van Der Linden, D., Nijenhuis, J ve Bakker, A. B. (2010) “The General Factor Of Personality: A Meta - Analysis of Big Five Intercorrelations and A Criterion - Related Validity Study”, **Journal of Research In Personality**, Sayı 44, 315 - 327.

Van Dyne, L ve Ang, S. (1998) “Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers In Singapore”, **Academy of Management Journal**, 41 (6), 692 - 703.

Van Dyne, L., Graham, J. W ve Dienesch, R. M. (1994) “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, **Academy of Management Journal**, 37 (4), 765 - 802.

Van Scotter, J. R ve Motowidlo, S. J. (1996) “Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance”, **Journal of Applied Psychology**, 81 (5), 525 - 531.

Van Wijhe, C. I., Schaufeli, W. B ve Peeters, M. C. W. (2010) “Understanding and Treating Workaholism: Setting The Stage For Successful Interventions”, Burke, R. J ve Cooper, C. L (Ed.). “Risky Business: Psychological, Physical and Financial Costs of High Risk Behaviour In Organizations”, **Gower Publishing**, 107 - 134.

Vanyren, N. W ve Buunk, B. P. (1991) "Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross - National Perspective", **The Journal of Social Psychology**, 131 (1), 5 - 20.

Vatan, S. (2013) "Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri, Umutsuzluk, Çaresizlik ve Talihsizlik Düzeyleri İle Problem Çözme Yaklaşımları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", **Klinik Psikiyatri**, 16, (7 - 17), 88 - 97.

Villotti, P., Balducci, C., Zaniboni, S., Corbiere, M ve Fraccaroli, F. (2013) "An Analysis of Work Engagement Among Workers With Mental Disorders Recently Integrated To Work", **Journal of Career Assessment**, 22 (1), 18 - 27.

Walster, E., Berscheid, E ve Walster, G. W. (1976) "New Directions In Equity Research", **Advances In Experimental Social Psychology**, Sayı 9, 1 - 42.

Warr, P ve İnceoğlu, İ. (2012) "Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations with Person - Job Fit", **Journal of Occupational Health Psychology**, 1 - 22.

Wefald, A. J., Reichard, R. J ve Serrano, S. A. (2011) "Fitting Engagement Into A Nomological Network: The Relationship of Engagement To Leadership and Personality", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 18 (4), 522 - 537.

Wiener, Y. (1982) "Commitment In Organizations: A Normative View", **Academy of Management Review**, 7 (3), 418 - 428.

Williams, L. J ve Anderson, S. E. (1991) "Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In - Role Behaviors", **Journal of Management**, 17 (3), 601 - 617.

Woods, S. A ve Sofat, J. A. (2013) “Personality and Engagement At Work: The Mediating Role of Psychological Meaningfulness”, **Journal of Applied Social Psychology**, Sayı 43, 2203 - 2210.

Worth, N. C ve Book, A. S. (2014) “Personality and Behavior In A Massively Multiplayer Online Role - Playing Game”, **Computers In Human Behavior**, Sayı 38, 322 - 330.

Wright, C. I., Williams, D., Feczko, E., Barrett, L. F., Dickerson, B. C., Schwartz, C. E ve Wedig, M. M. (2006) “Neuroanatomical Correlates of Extraversion and Neuroticism”, **Cerebral Cortex**, Sayı 16, 1 - 11.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E ve Schaufeli, W. B. (2009) “Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study On The Role of Job and Personal Resources”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 82, 183 - 200.

Yelboğa, A. (2006) “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, “**İş, Güç**” **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 8 (2), 196 - 211.

Yıldız, M. (2008) “Farklı Liglerde Yer Alan Futbolcuların Kişilik Tipleri İle Sürekli Öfke - Öfke İfade Tarzlarının İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Ankara, Doktora Tezi, 1 - 117.

Yıldız, S., Boz, İ. T ve Yıldırım, B. F. (2012) “Kişilik Tipi İle Olumlu Sosyal Davranış Arasındaki İlişki: Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 26 (1), 215 - 233.

Yu , K. Y. T ve Cable, D. M. (2010) “Unpacking Cooperation In Diverse Teams: Incorporating Long - Term Orientation and Civic Virtue In The Study of Informational Diversity”, **Team Performance Management**, 17 (1), 63 - 82.

Yücel, İ ve Demirel, Y. (2012) “Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 23, 19 - 48.

Yüksel, İ. (2005) “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 291 - 306.

Yürür, S. (2009) “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 10 (1), 23 - 42.

Zaidi, N. R., Wajid, R. A., Zaidi, F. B., Zaidi, G. B ve Zaidi, M. T. (2012) “The Big Five Personality Traits and Their Relationship With Work Engagement Among Public Sector University Teachers of Lahore”, **African Journal of Business Management**, 7 (15), 1344 - 1353.

Zardouz, S., German, M. A., Wu, E. C ve Djalilian, H. R. (2011) “Personality Types of Otolaryngology Resident Applicants As Described By The Myers - Briggs Type Indicator”, **Otolaryngology - Head and Neck Surgery**, 144 (5), 714 - 718.



## EKLER

### ANKET FORMU

#### ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TUTKUNLUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET ÇALIŞMASI

Aşağıda bulunan anket formu akademisyenlerin kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tutkunlukları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere hazırlanmıştır. Söz konusu ifadelere katılım derecenizi kişisel görüşlerinize ve iş hayatınızdaki tecrübelerinize yönelik olarak cevaplandırmanız önem taşımaktadır. Sonuçlar hiç bir kurum ve kuruluş ile paylaşılmayacak, yüksek lisans tezi için kullanılacaktır. İlginiz için teşekkür ederiz.

1. Aşağıda yer alan kişilik özelliklerinin sizi ne derece tanımladığını belirtiniz.

	<i>Kesinlikle Tanımlamıyor</i>	<i>Tanımlamıyor</i>	<i>Ne Tanımlıyor Ne Tanımlamıyor</i>	<i>Tanımlıyor</i>	<i>Tamamen Tanımlıyor</i>
<b>KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ</b>					
<b>Duygusal Denge</b>					
Endişeli					
Düşmanca tutum / Husumet duyan					
Depresyona giren					
Utangaç					
Düşünmeden hareket eden					
Kırılgan					
<b>Dışa Dönüklük</b>					
Samimi / İçten					
Girişken / Sosyal					
İddialı					
Aktif olan					
Heyecan arayan					
Pozitif duygulara sahip olan					
<b>Açıklık</b>					
Hayalperest					
Estetik / Görsel					
Duygusal					

Hareketli					
Fikir üreten					
Değerlerine sahip çıkan					
<b>Uyumluluk</b>					
Güvenilir					
Kolay anlaşılır					
Fedakâr / Özverili					
Uysal					
Alçakgönüllü					
Yumuşak başlı					
<b>Sorumluluk</b>					
Yetkin					
Enredici / Kural koyan					
Görevini bilen / Vazifesinas					
Başarma gayreti olan					
Kendini disiplin edebilen					
Temkinli / Enine boyuna düşünen					

2. Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
<b>ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI</b>					
<b>Üstün Görev Bilinci</b>					
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum					
Belirlenmiş dinlenme zamanları dışında ekstra zaman kullanmam					
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım					
En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim					

Hak ettiğim karşılığı alabilmek için dürüst çalışmam gerekir					
<b>Sportmenlik</b>					
Vaktim önemsiz konuları şikâyet etmekle geçer					
Olayların olumlu yönündense olumsuz yönüne odaklanırım					
En ufak sorunları bile büyütürüm, pireyi deve yaparım					
Kurum uygulamalarının altında hep bir kusur bulmaya çalışırım					
İşimi gerektiği gibi yapabilmem için sürekli teşvik edilmem (uyarı almam) gerekir					
<b>Sivil Erdem</b>					
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırım					
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırım					
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim					
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım					
<b>Nezaket</b>					
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak için önlemlerimi alırım					
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm					
Diğerlerinin haklarını suistimal etmem					

İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınıyorum					
Davranışlarımla iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağımı dikkate alırım					
<b>Özgecilik</b>					
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim					
İş yükü ağır olanlara yardım ederim					
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum					
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim					
Etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım					

3. Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
<b>İŞ TUTKUNLUĞU</b>					
<b>Dinçlik</b>					
İşteyken kendimi enerjik hissedirim					
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissedirim					
Sabah uyandığımda işe mutlu giderim					
<b>Adanmışlık</b>					
İşimi hevesli bir şekilde yaparım					
Yaptığım iş beni cezbeder					
Yaptığım işten gurur duyarım					
<b>Yoğunlaşma</b>					
İşimi yaparken konsantre olurum					

Çalışırken işe kendimi kaptırırım					
İşime yoğunlaşmaktan mutluluk duyarım					

#### 4. Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

#### 5. Medeni Haliniz

Bekâr  Evli

#### 6. Yaşınız

30 ve altı  31 - 35  36 - 40  41 - 45  46 - 50  50 ve sonrası

#### 7. Ünvanınız

Arş. Grv.  Yardımcı Doçent  Profesör  
 Arş. Grv. Dr.  Doçent

#### 8. Çalıştığımız Fakülte

- İşletme Fakültesi  
 Veterinerlik Fakültesi  
 Mühendislik Fakültesi  
 Ulaştırma ve Lojistik Yüksekokulu  
 Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu

**Anketimiz bitmiştir, katkılarınız için teşekkür ederiz.**

T. C.  
İstanbul Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı  
İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Çalışanların Kişilik Özellikleri,  
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu  
Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması

Selçuk YEKE

2501121428

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR

İstanbul, 2015



T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER  
1982 ENSTİTÜSÜ



Belirtilecek açıklamalar için ayrılan yerlerin yeterli olmaması durumunda formun arka yüzü veya ek bir kâğıt da kullanılabilir.

## Y Ü K S E K L İ S A N S T E Z O N A Y I

### ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : SELÇUK YEKE

Numarası : 2501121428

Anabilim/Bilim Dalı : İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON Tez Savunma Tarihi: 02.01.2015

Danışman : PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR Tez Savunma Saati : 11.30

Tez Başlığı : ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TUTKUNLUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ARAŞTIRMASI.

ÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR		Kabul
PROF.DR.NEVİN DENİZ		Kabul
PROF.DR.RECEP İBRAHİM PINAR		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.AYKUT BERBER		
PROF.DR.REFİKA BAKOĞLU		

## ÖZ

Bu çalışma kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Araştırmayı gerçekleştirebilmek için gerekli veriler İstanbul Üniversitesi Avcıları Kampüsü' ndeki 5 farklı fakültede görev yapan akademisyenlerden elde edilmiştir. Toplam 164 akademisyenden veri toplanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Kişilik özelliklerinden sorumluluk ile dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Ayrıca değişkenlerin boyutları arasında da aracılık analizi gerçekleştirilmiş ve bazı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca kişilik özelliklerinden duygusallık cinsiyet ve çalışılan fakülteye göre farklılık göstermektedir. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, iş tutkunluğu ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık ile yoğunlaşma yaşa göre farklılık göstermektedir. Son olarak kişilik özelliklerinden sorumluluk ile dışa dönüklük, iş tutkunluğu ve iş tutkunluğu boyutu olan dinçlik - adanmışlık ünvana göre farklılık göstermektedir.

**ANAHTAR KELİMELEER:** Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tutkunluğu



## ABSTRACT

This study was carried out to research relations between personality traits, organizational citizenship behavior and work engagement. Necessary data for doing the research were obtained from academics who work at 5 different faculties in İstanbul University Avcılar Campus. Data was collected from total 164 academics. Mediation role of work engagement on relation between personality traits and organizational citizenship behavior was analyzed in accordance with purpose of research. Mediation role of work engagement on relation between conscientiousness and extraversion dimensions of personality traits and organizational citizenship behavior was occurred. Also mediation analysis was carried out between dimensions of three variables and was found certain relations. Also neuroticism dimension of personality traits ranged according to gender and worked faculty. Extraversion dimension of personality traits, work engagement and vigor and absorption dimensions of work engagement ranged according to age. Lastly conscientiousness and extraversion dimensions of personality traits, work engagement and vigor dimension of work engagement ranged according to academic title.

**KEY WORDS:** Personality Traits, Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement

## ÖNSÖZ

Organizasyonlar günümüzde daha rekabetçi, etkili ve verimli olabilmek için farklı yöntemler geliştirmektedir. Organizasyonların bu amaçlarına ulaşabilmesinde çalışanların kişilik özellikleri, iş tutkunlukları ve sergileyecekleri davranışlar son derece önemlidir. Farklı kişilik özelliklerine sahip çalışanlar aynı düzeyde iş tutkunluğunu yaşamamaktadır. Kişilik özellikleri değiştikçe bireylerin işine olan tutkusu da değişiklik göstermektedir. Kişilik özellikleri yine bireylerin farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Organizasyonlar faydalı ve pozitif davranış sergileyen bireyleri tercih etmektedirler. Bu doğrultuda bireylerin kişilik özellikleri, iş tutkunlukları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler araştırmanın amacını oluşturacak bir şekilde incelenmiştir.

Uzun süren bu çalışma döneminde benden desteğini esirgemeyen ve başarılı bir akademik kariyere sahip olabilmek için bana çok büyük katkı sağlayan tez danışmanım sevgili hocam Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR' e teşekkürü bir borç biliyorum. Aynı zamanda bu süreçte beni yalnız bırakmayan, beni motive eden ve geleceğe ümitle bakabilmemi sağlayan sevgili anneme de çok teşekkür ediyorum.

Ocak 2015

Selçuk YEKE

## İÇİNDEKİLER

ÖZ .....	iii
ABSTRACT .....	iv
ÖNSÖZ .....	v
TABLolar LİSTESİ .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi
GİRİŞ .....	1
BÖLÜM 1: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ .....	3
1. Kişilik Kavramı .....	3
1.1 Kişiliği Etkileyen Faktörler .....	6
1.1.1 Kalıtsal Faktörler .....	7
1.1.2 Ailesel Faktörler .....	8
1.1.3 Sosyal ve Kültürel Faktörler .....	9
1.1.4 Sosyal Sınıf Faktörleri .....	11
1.1.5 Coğrafi ve Fiziksel Faktörler .....	13
1.2 Kişiliğin Temel Özellikleri .....	14
1.3 Kişisel Farklılıklar ve Örgütler Açısından Önemi .....	15
1.4 Kişilik Modelleri .....	17
1.4.1 Beş Faktör Kişilik Modeli .....	17
1.4.1.1 Dışa Dönüklük .....	17
1.4.1.2 Sorumluluk .....	19
1.4.1.3 Açıklık .....	21
1.4.1.4 Uyumluluk .....	22
1.4.1.5 Duygusal Denge .....	24
1.4.2 Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli .....	26
1.4.3 Friedman ve Rosenman' ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli .....	28
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI .....	31
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı .....	31
2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri .....	35
2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri .....	38
2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler .....	41
2.3.1 Sosyal Değişim Teorisi .....	42

2.3.2.	Eşitlik Teorisi.....	43
2.3.3	Vekâlet Teorisi.....	45
2.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları .....	46
2.4.1.	Özgecilik .....	47
2.4.2.	Üstün Görev Bilinci (Vicdanlılık) .....	48
2.4.3.	Nezaket.....	49
2.4.4.	Sivil Erdem.....	50
2.4.5.	Sportmenlik (Centilmenlik).....	52
2.5.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler .....	57
2.6.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları .....	59
<b>BÖLÜM 3: İŞ TUTKUNLUĞU.....</b>		<b>63</b>
3.	İş Tutkunluğu Kavramı .....	63
3.1.	İş Tutkunluğunun Diğer Kavramlarla İlişkisi.....	68
3.1.1	İşkoliklik.....	68
3.1.2	Örgütsel Bağlılık .....	71
3.1.3	İş Tatmini.....	75
3.2.	İş Tutkunluğunu Etkileyen Faktörler .....	78
3.3	İş Tutkunluğunun Boyutları.....	86
3.3.1	Dinçlik .....	86
3.3.2	Adanmışlık.....	87
3.3.3	Yoğunlaşma (Odaklaşma) .....	88
3.4	İş Tutkunluğunun Sonuçları .....	89
3.5	Konu İle İlgili Çalışmalar .....	93
3.5.1	Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	93
3.5.2	Kişilik Özellikleri ve İş Tutkunluğu İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	96
3.5.3	İş Tutkunluğu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	99
<b>BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA.....</b>		<b>103</b>
4.1	Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi .....	103
4.2	Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	104
4.3	Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	104
4.4	Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler.....	105

4.5	Araştırmanın Analizi ve Sonuçları.....	106
4.5.1	Demografik Özellikler.....	106
4.5.2	Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	108
4.5.2.1	Kişilik Özelliklerine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	108
4.5.2.2	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	112
4.5.2.3	İş Tutkunluğuna İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	117
4.5.3	Değişkenlere İlişkin Ortalamalar.....	119
4.5.4	Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	121
4.5.5	Demografik Özellikler Açısından Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Farklılıklarının Araştırılması.....	142
	SONUÇ.....	154
	KAYNAKÇA.....	159
	EKLER.....	206

## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Beş Kişilik Faktörünün Özellikleri .....	26
<b>Tablo 2:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Özellikleri .....	53
<b>Tablo 3:</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	107
<b>Tablo 4:</b> Kişilik Özelliklerine İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları .....	109
<b>Tablo 5:</b> Kişilik Özellikleri Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	110
<b>Tablo 6:</b> Kişilik Özellikleri Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	110
<b>Tablo 7:</b> Kişilik Özellikleri Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	111
<b>Tablo 8:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları .....	112
<b>Tablo 9:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	114
<b>Tablo 10:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	114
<b>Tablo 11:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	1
16	
<b>Tablo 12:</b> İş Tutkunluğuna İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları .....	117
<b>Tablo 13:</b> İş Tutkunluğu Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	118
<b>Tablo 14:</b> İş Tutkunluğu Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	118
<b>Tablo 15:</b> İş Tutkunluğu Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	119
<b>Tablo 16:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğuna İlişkin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri .....	120
<b>Tablo 17:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Arasındaki Korelasyon Değerleri .....	121
<b>Tablo 18:</b> Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	123
<b>Tablo 19:</b> Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	125
<b>Tablo 20:</b> Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	128
<b>Tablo 21:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	131

<b>Tablo 22:</b> Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	133
<b>Tablo 23:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler.....	135
<b>Tablo 24:</b> Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler.....	138
<b>Tablo 25:</b> Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	140
<b>Tablo 26:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Değişkenleri Ve Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi Sonuçları.....	142
<b>Tablo 27:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılıkları .....	142
<b>Tablo 28:</b> Cinsiyete Göre Ortalama Dağılımları .....	144
<b>Tablo 29:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkları.....	144
<b>Tablo 30:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Çalışılan Fakülteye Göre Farklılıkları.....	146
<b>Tablo 31:</b> Çalışılan Fakülteye Göre Ortalama Dağılımları .....	147
<b>Tablo 32:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Yaşa Göre Farklılıkları .....	147
<b>Tablo 33:</b> Tukey Testi Sonuçları Ve Yaş Gruplarının Ortalamaları.....	149
<b>Tablo 34:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Ünvana Göre Farklılıkları.....	150
<b>Tablo 35:</b> Tukey Testi Sonuçları Ve Unvan Gruplarının Ortalamaları .....	151
<b>Tablo 36:</b> Games - Howell Testi Sonuçları Ve Unvan Gruplarının Ortalamaları ...	152
<b>Tablo 37:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğunun Demografik Özellikler Açısından Farklılıkları .....	153

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Araştırma Modeli .....	105
<b>Şekil 2:</b> Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	124
<b>Şekil 3:</b> Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	127
<b>Şekil4:</b> Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü .....	130
<b>Şekil 5:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü .....	132
<b>Şekil 6:</b> Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü.....	134
<b>Şekil 7:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	137
<b>Şekil 8:</b> Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	139
<b>Şekil 9:</b> Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	141



## GİRİŞ

Çalışmanın birinci bölümünde kişilik kavramı, kişiliği etkileyen faktörler, bireylerin kişilik özellikleri ve önemli kabul edilen kişilik modelleri açıklanmıştır. Bireylerin kişilik özellikleri değişkenlik göstermekte ve birbirlerinden farklı yönlere sahip bulunmaktadır. Organizasyon kapsamında düşünüldüğü zaman bu farklı kişilik özelliklerine sahip olan bireyleri ortak bir amaç etrafında toplayabilmek, etkili ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayabilmek için gerekli eylemlerin gerçekleştirilmesi önemlilik arz etmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık kavramına, örgütsel vatandaşlık davranışının özelliklerine, boyutlarına ve ilgili teorilere yer verilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin sergilemiş olduğu pozitif ve yapıcı davranışları ifade etmekte ve bireyler arasındaki ilişkilerin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlamaktadır. Organizasyon kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireyler organizasyonun gelişmesine ve organizasyonda birlik ve beraberliğin oluşmasına yardımcı olmaktadır. Organizasyonların örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilecek kişiliğe sahip çalışanları işe almaları gerekmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tutkunluğu kavramına, iş tutkunluğuyla ilişkili terimlere, iş tutkunluğunun özelliklerine ve boyutlarına yer verilmiştir. İş tutkunluğu bireylerin işlerini severek yapması, şikâyet etmemesi ve sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirmesiyle ilgilidir. Organizasyonların bireylerin yaptığı işi sevmelerini ve yaptıkları işten mutlu olmalarını sağlaması gerekmektedir. Bu doğrultuda organizasyonların işini sevebilecek ve işini önemseyecek kişiliğe sahip bireyleri işe almaları organizasyonların sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini yerine getirebilmesi için gerekli olmaktadır. İş tutkunluğuna sahip bireyler aynı zamanda organizasyona da bağlı kalmakta ve organizasyon içinde gönüllü bir şekilde pozitif davranışlar sergilemektedir. Bu bölümde ayrıca kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık

davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik gerçekleştirilmiş çalışmalara yer verilmiş ve bu çalışmaların sonuçlarına değinilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde belirlenen amaçlar doğrultusunda araştırma gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Bireylerin kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tutkunlukları ortaya konulmuş, değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir.

Sonuç bölümünde analiz sonucunda elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır. Ortaya çıkan sonuçların anlamları, yansımaları ve çalışmaya sağladığı katkıları üzerinde durulmuştur.

# BÖLÜM 1: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

## 1. Kişilik Kavramı

Her birey farklı bir yapıya sahip olduğundan dolayı bireyleri tanımak ve anlamak zor ve uzun bir süreci kapsamaktadır. Bireylerin özellikleri bireyleri tanıyabilmek için yardımcı olmaktadır. Bu noktada kişilik kavramı önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin fiziksel özellikleri, davranışları, duygu ve düşünceleri, algıları, alışkanlıkları ve istekleri birbirinden farklılık göstermektedir. Bu farklılıkların tümü kişilik konusu içinde yer almaktadır.<sup>1</sup> Kişilik zaman içinde sabit duruma gelen, bireylerin davranışlarının nedenlerini açıklayan, psikolojik niteliği bulunan özelliklerden oluşmaktadır. Kişilik bireylerin kim olduğunu belirlemektedir. Bireylerin duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimlerinin belirlenmesinde önemli bir unsurdur.<sup>2</sup> Bireylerin sergiledikleri davranışlar birbirinden çok farklı olmaktadır. Davranışlardaki bu farklılığın oluşmasını sağlayan bireylerin sahip oldukları inanç ve değerlerdir. Bireylerin inanç ve değerlerindeki farklılık onların kişiliklerinin bir sonucudur.<sup>3</sup> Kişiliğin ortaya çıkmasında bireylerin gerçekleştirdiği sosyal etkileşimlerde ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik özelliklerin bileşimi etkili olmaktadır.<sup>4</sup>

Kişilik bireylerin iç dünyasında başlayan bir süreçten oluşmakta ve sergilenen davranışların tutarlı olmasını gerektirmektedir. Bireylerin sergilediği davranışların farklı zamanlar ve durumlarda yine aynı şekilde gerçekleşmesi beklenmektedir. Örneğin bugün işyerinde girişken olan bir çalışanın diğer günlerde de yine aynı girişkenliği göstermesi çalışanın kişiliğinin tutarlı olmasını göstermektedir. Bireylerin

---

<sup>1</sup> Ö. Devrim Günel, “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2010, Cilt 12, Sayı 3, s. 44.

<sup>2</sup> Michael K. Mount, Murray R. Barrick, Steve M. Scullen, James Rounds, “Higher -Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, Personnel Psychology, 2005, Sayı 58, s. 448 - 449.

<sup>3</sup> Carol S. Dweck, Ellen L. Leggett, “A Social - Cognitive Approach To Motivation and Personality”, Psychological Review, 1988, Cilt 95, Sayı 2, s. 257.

<sup>4</sup> Radovan Hruby, “Personality and Its Importance For Treatment In Psychiatry”, Activitas Nervosa Superior Rediviva, 2010, Cilt 52, Sayı 2, s. 114.

iç dünyasında gelişen süreç ise nasıl davranacaklarını ve nasıl hissedeceklerini etkileyen duygusal, motivasyonel ve bilişsel unsurları içermektedir.<sup>5</sup> Kişiliğin ne olduğunu açıklamak için aşağıdaki soruların cevabını vermek gerekmektedir.<sup>6</sup>

- Ben kimim?
- Yaşanan olaylara neden tepki veriyorum?
- Hangi güçlere sahibim? Bu güçleri nasıl artırabilirim?
- Zayıf yönlerim nelerdir? Zayıf yönlerimi nasıl azaltabilirim?

Kişilik bireylerin duyuş, düşünüş ve davranış biçimlerini etkileyen etmenlerin kendine özgü görüntüsünü ifade etmektedir. Devamlı olarak iç ve dış uyarıcıların etkisinde kalan kişilik, bireylerin biyolojik, psikolojik ve kalıtsal yeteneklerini, duygularını, güdülerini, alışkanlıklarını, isteklerini ve tüm davranışlarını kapsamaktadır. Sonuç olarak kişiliğin oluşmasında bireylerin doğuştan gelen özellikleri ve içinde bulunduğu çevre etkili olmaktadır.<sup>7</sup> Dolayısıyla kişilik bireylerin doğuştan gelen ve yaşantı sonucu kazandığı, onları diğer bireylerden ayıran temel özelliklerin tamamı şeklinde tanımlanabilmektedir.<sup>8</sup> Kişilik özellikleri bir bireyi diğerinden ayırmakta ve bireyin tutarlı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Kişilik özellikleri daha ayırt edici olmakta ve bireyler hakkında kesin bir betimleme yapabilme imkânı sağlamaktadır.<sup>9</sup> Kişilik ile ilgili yapılan tanımlamalara bağlı olarak kişiliğin tutarlı, istikrarlı, içsel olduğunu ve bireyden bireye farklılık gösterdiği ortaya konulmaktadır. Bireyler aynı olaya yönelik farklı zamanlarda farklı davranışlar sergilememektedir. Kişilik doğrudan gözlenememektedir. Gözlemler sonucunda dolaylı bir şekilde kişilik tahmin edilebilmektedir. Bireyler arasında kişilik farklılık

---

<sup>5</sup> Jerry M. Burger, “**Personality**”, Wadsworth Cengage Learning, 2010, s. 4.

<sup>6</sup> Florence Littauer, “**Personality Plus**”, Fleming H. Revell, United States of America, 1992, s. 12.

<sup>7</sup> Atilla Yelboğa, “**Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**”, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2006, Cilt 8, Sayı 2, s. 198.

<sup>8</sup> Tayfun Doğan, “**Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş**”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2013, Cilt 14, Sayı 1, s. 57.

<sup>9</sup> Ayşem Çalışkur, “**Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma**”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2013, Cilt 13, Sayı 3, s. 113.

göstermektedir. Bu nedenle, aynı olaya yönelik bireylerin göstereceği davranış farklı olabilmektedir.<sup>10</sup> Daha önce de belirtildiği gibi, bireylerin sahip olduğu kişilik kalıtsal yapılarını ve öğrenme geçmişlerini kapsayan bir psikolojik yapı gibi düşünülmektedir. Kalıtsal yapı ve öğrenme geçmişi bireylerin çevreye ve durumlara karşı göstereceği tepkileri etkilemektedir.<sup>11</sup>

Kişilik çevrede gelişen durumların bireyler üzerinde uyarıcı etki yapmasına bağlı olarak, bireylerin zihninin, duygularının ve alışkanlıklarının yeniden yapılanması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Genel olarak çevredeki gelişmeler bireylerin kendilerini çevreye uyarlamalarını sağlamaktadır.<sup>12</sup> Diğer taraftan, bireyler davranışlarını belirleyen ve onlara yön veren bir çevrede bulunmaktadır. Çevrenin sürekli değişmesi nedeniyle karşılaşılan durumların tarifi yapılmadan bireylerin davranışları net olarak ifade edilememektedir. Bireylerin çevrede farklı koşullar altında yaşaması nedeniyle durumlara yönelik sergileyeceği davranışlar da farklı olmaktadır.<sup>13</sup> Bu durumda bireylerin tek bir davranış tarzı geliştirmesi mümkün olmamaktadır. Bireyler değişen koşullara ve durumlara göre farklı davranış tarzları oluşturmaktadır. Dolayısıyla bireyler değişken çevre içerisinde kendi kişiliklerini bulmaya çalışmaktadır.

Kişiliğe yönelik açıklamalar şu şekilde ortaya konmaktadır:<sup>14</sup>

- Kişilik parçaların toplamı değildir. Kişilik bütünü ifade etmektedir.
- Kişilik sabit değildir. Aktif yapısı bulunmakta ve süreçten oluşmaktadır.

---

<sup>10</sup> Sarah E. Hampson, “**The Construction of Personality**”, Routledge, New York, 1988, s. 1 - 3.

<sup>11</sup> Richard M. Ryckman, “**Theories of Personality**”, Wadsworth Cengage Learning, California, 2012, s. 4.

<sup>12</sup> Harry C. Triandis, Eunhook M. Suh, “**Cultural Influences On Personality**”, Annual Review of Psychology, 2002, Cilt 53, s. 136.

<sup>13</sup> Henry A. Murray, “**Proposals For A Theory of Personality**”, Henry A. Murray, Dan P. McAdams, “**Explorations In Personality**”, Oxford University Press, New York, 2007, s. 39.

<sup>14</sup> Charles S. Carver, Michael F. Scheier, “**Perspectives On Personality**”, Allyn & Bacon, United States of America, 1996, s. 5.

- Kişilik psikolojik bir kavramdır. Ancak fiziksel öğelerle de bağlantılıdır.
- Kişilik bireylerin dünyaya nasıl adapte olmasını belirlemeye yardım etmektedir.
- Kişilik tutarlı, yinelenabilir ve kalıplaşmış yapıya sahiptir.
- Kişiliği göstermenin birden fazla yolu bulunmaktadır. Davranış, duygu ve düşünceler ile kişilik ortaya çıkabilir.

Görüldüğü gibi kişilik özellikleri bireyden bireye farklılık göstermekte, bireylerin sergilediği davranışa neden olan bir faktör olmakta, dinamik bir yapısı bulunmakta ve bireylerin kendi kimliklerini belirlemesine yardımcı olmaktadır. Organizasyonlarda çalışan farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler farklı düşünebilmekte ve farklı davranışlar sergileyebilmektedir. Dolayısıyla bu bireylerin kişilik özellikleri iyi bir şekilde tespit edildikten sonra organizasyonlarda kişiliklerine uygun bir iş imkânları verilmesi gerekmektedir.

## 1.1 Kişiliği Etkileyen Faktörler

Kişiliğin oluşumu ve gelişiminde etkili olan birçok faktör üzerine çeşitli incelemeler yapılmıştır. Ancak kişiliği belirleyen faktörlerin genel olarak 5 başlık altında ele alındığı görülmektedir. Bu faktörler şunlardır:<sup>15</sup>

- Kalıtsal Faktörler
- Ailesel Faktörler
- Sosyal ve Kültürel Faktörler

---

<sup>15</sup> K. Develioğlu, Ö. A. Tekin, “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 2, s. 17.

- Sosyal Sınıf Faktörleri
- Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

### 1.1.1 Kalıtsal Faktörler

Bireyleri birbirinden ayıran özelliklerin önemli bir kısmı kalıtsal farklılıklar ile açıklanabilmektedir. Kalıtsal olarak bireylerdeki çeşitlilik bireylerin birbirinden farklılaşmasına ve farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır.<sup>16</sup> Her birey diğer bireylere benzer bir gelişim süreci içerisinde doğmakta, büyümekte ve ölmektedir. Ancak bireylerin belirli fiziksel özellikleri çevrelerine ne şekilde uyum sağlayacaklarını göstermektedir. Örneğin, stres halinde insan vücudu alarm, uyum ve tükenme gibi benzer tepkiler göstermektedir.<sup>17</sup> Bireylerin davranışları ailedeki bireylerin davranışlarına benzemektedir. Çünkü bu bireyler aynı soydan gelmektedir. Bireylerin özellikleri genler aracılığıyla nesilden nesile taşınmaktadır. Kalıtım bireylerin daha çok fiziksel özelliklerini belirlemektedir. Bireylerin boyu, rengi, yüzü vb gibi fiziksel özellikleri aynı soydan gelen diğer bireylere benzeyebilmektedir. Dış görünüm ve fiziksel özellikler bireylerin kişiliği üzerinde etkili olmaktadır.<sup>18</sup> Bireyler kendi doğal yapılarıyla, davranış tarzlarıyla ve reaksiyon biçimiyle dünyaya gelmektedir. Bireylerin sahip olduğu göz rengi, saç rengi, burun yapısı gibi fiziksel öğeler kişiliklerini göstermektedir. Örneğin kahverengi gözlü bir kişi göz rengini mavi olmasını istediğinde lens kullanabilir. Ancak bu kişi lensi çıkardığı zaman göz rengi tekrar kahverengi olmaktadır. Ya da siyah saçlı bir kişi saçını sarıya renge boyatabilir. Ancak yeni gelen saçlar tekrar siyah renkte olmaktadır. Tüm bu fiziksel özellikler

---

<sup>16</sup> L. Penke, J. J. A. Denissen, G. F. Miller, “**The Evolutionary Genetics of Personality**”, European Journal of Personality, 2007, Sayı 21, s. 553.

<sup>17</sup> E. Özkalp, Ç. Kirel, “**Örgütsel Davranış**”, T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, 1996, No 111, s. 71.

<sup>18</sup> D. S. Cheema, “**Personality Development: Mastering Soft Skills**”, Abhisek Publications, Chandigarh, 2009, s. 13.

geçmiş nesillerden şimdiki nesillere aktarılmaktadır. Dolayısıyla bu özelliklerin değişmesi söz konusu olmamaktadır.<sup>19</sup>

Kalıtsal faktörler belirli bir çevreye ait olan bireyler üzerinde etkili olmaktadır. Ancak ortaya çıkan kişilik kalıtsal faktörlerin ve deneyimin sonucunda oluşmaktadır. Kalıtsal faktörler aynı zamanda çevresel faktörler olarak dikkate alınmaktadır. Çünkü kalıtsal faktörler belirli bir çevrede oluşmaktadır. Aynı zamanda bireylerin içinde bulunduğu çevre yine biyolojik süreçlerden geçerek oluşmaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişiliği çevrenin de etkisiyle kalıtsal faktörlerden etkilenmektedir.<sup>20</sup> Üzerinde kalıtsal etkileri bulunan güdü ve duygular bireylerin yaşamını şekillendirmektedir. Duygularını yoğun sahip bir şekilde yaşayan bireyler daha farklı arayışlara girmektedir. Bu bireyler yaşamlarında farklı deneyimler kazanmakta ve farklı insanlarla etkileşim içerisine girmektedir. Ancak duygularını bastırabilen bireyler ise bu tarz farklı deneyimler kazanma çabasına girmemektedir.<sup>21</sup>

### 1.1.2 Ailesel Faktörler

Daha önce de açıklandığı gibi, bireylerin fiziksel özellikleri kadar kişilik özellikleri de birbirinden farklılık göstermekte ve kişiliği oluşturan unsurlar her bireyde bir araya gelmektedir. Bu farklılık anne ve babalardan farklı genler aracılığıyla dünyaya gelmenin sonucunda oluşmaktadır.<sup>22</sup> Bireylerin yetiştiği aile ortamı kişiliğin gelişmesinde önemli etkiye sahiptir. Özellikle çocukluk döneminde kişilik gelişimine ilk ve önemli etki aile tarafından gerçekleştirilmektedir. Daha sonra bireyler sosyal yapı ve sosyalleşme sürecinden geçmektedir. Bireylerin kimlik kazanma evrelerinde anne ve baba önemli bir rol oynamaktadır. Genellikle erkek çocuklar babayı, kız

---

<sup>19</sup> Florence Littauer, Rose Sweet, **“Personality Plus At Work: How To Work Successfully With Anyone”**, Revell, United States of America, 2011, s. 17.

<sup>20</sup> James M. Olson, Philip A. Vernon, Julie Aitken Harris, Kerry L. Jang, **“The Heritability of Attitudes: A Study of Twins”**, Journal of Personality and Social Psychology, 2001, Cilt 80, Sayı 6, s. 845 - 846.

<sup>21</sup> John C. Loehlin, **“Environment and The Behavior Genetics of Personality: Let Me Count The Ways”**, Personality and Individual Differences, 2010, Sayı 49, s. 302.

<sup>22</sup> Metin Pişkin, **“İlk ve Ortaöğretim Öğrencilerimizin Kariyer Gelişimleri ve Yönlendirme Süreçlerinde Gözlenen Sorunlar ve Çözüm Önerileri”**, Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu, 2006, s. 63.



çocuklar da anneyi örnek alarak onların davranışlarını taklit etmektedirler.<sup>23</sup> Aile içindeki bireyler birbirini etkilemektedir. Bireylerin kişiliklerinin gelişimi sürecinde aile tüm deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşmaktadır. Dolayısıyla bireylerin bu deneyim ve bilgileri de kişiliklerini oluşturmaktadır.<sup>24</sup>

Aile üyeleri arasındaki ilişkiler bireylerin aile yaşamına yönelik tutumlarını belirlemektedir. Bazı aileler bireylere neşeli, coşkulu, iyimser, uyumlu ve mutlu bir ortam sunarken, bazı aileler ise korku, stres ve kin dolu bir ortam sunmaktadır. Sıcak bir aile ortamında yetişen bireyler daha sorumluluk sahibi ve kontrollü olmaktadır. Ancak korku ve şiddetin bulunduğu bir aile ortamında yetişen bireyler ise daha saldırgan olmaktadır.<sup>25</sup>

### 1.1.3 Sosyal ve Kültürel Faktörler

Topluma ait bireylerin çeşitli özellikleri doğal, genetik koşullardan ve aileden etkilenebileceği gibi, ortak toplumsal yaşantılar ve kültürlerden de etkilenmektedir. Kültür ve kişilik ilişkisi doğduktan sonra başlamaktadır. Hangi toplumda olursa olsun her yeni doğan çocuk çaresizdir ve dışarıdan öğretilecek olan kültür ile yetişmektedir. Çocuğa öğretilcek olan kültür aileden aileye de değişmektedir. Dolayısıyla bireyler farklı yetiştirme yöntemleri ile yetiştirilmekte ve içinde bulunduğu ailenin ve toplumun özelliklerini taşımaktadır.<sup>26</sup> Bireylerin kişiliğinin gelişimi kültürel bir süreçten geçmektedir. Bireyler geçmişten bu yana devam eden kültürel katılım içerisinde yer almaktadır. Geçmiş nesillerden günümüze kültürel miraslar bırakılmakta ve bireyler bu mirası birbirine devamlı aktarmaktadır. Dolayısıyla bireylerin

---

<sup>23</sup> Mustafa Özarıslan, “**Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma**”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Doktora Tezi, 2010, s. 22 - 23.

<sup>24</sup> Sarah Galdiolo, Isabelle Roskam, “**Development of Personality Traits In Response To Childbirth: A Longitudinal Dyadic Perspective**”, Personality and Individual Differences, 2014, Sayı 69, s. 224.

<sup>25</sup> Azra Parveen, “**Effect of Home Environment On Personality and Academic Achievement of Students of Grade 12 In Rawalpindi Division**”, National University of Modern Languages, Faculty of Advance Integrated Studies, Doctor of Philosophy, 2007, s. 18 - 17.

<sup>26</sup> Zafer İlbars, “**Kişiliğın Oluşmasındaki Kültürel Etmenler**”, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih - Coğrafya Fakültesi Dergisi, 1987, Cilt 31, Sayı (1 - 2), s. 202 - 203.

yaşamadığı veya içinde bulunmadığı durumlar ve olaylar bu bireylere aktarılmakta ve bireyler bu durum ve olayları benimsemektedir. Bu yüzden bireylerin kişiliği bu durum ve olaylardan etkilenmektedir.<sup>27</sup> Bu doğrultuda bireylerin kişiliklerinin gelişiminde geçmiş döneme ait örf, adet, gelenek ve alışkanlıklar etkili olmaktadır. Çünkü bireyler bu kültürel değerlerle etkileşim içerisinde olmasa bile geçmiş nesiller bu değerleri günümüzdeki bireylere aktarmaktadır.

Bireylerin davranışları kültürden bağımsız olmamaktadır. Her kültürün kendine özgü değerleri ve davranış biçimleri bulunmaktadır. Bu değerler ve davranış biçimleri toplumdaki insan ilişkilerine temel oluşturmaktadır. Bu şekilde kültür toplumsallaşma süreci ile kişiliği etkilemektedir.<sup>28</sup> Kültür bireylerin sosyal rollerini belirlemekte ve bireylerin davranışlarını yönlendirmektedir. Bu şekilde bireylerin kişilikleri gelişmekte ve şekillenmektedir. Fakat kültürel değişkenlerin etkileri her birey üzerinde sabit olmamaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişiliklerinin şekillenmesi diğer çevresel faktörlerin etkisine bağlı olarak farklılık göstermektedir.<sup>29</sup> Yabancı bir kültürel çevrede uzun süre yaşamış olan bireyler bu çevrede yetişen bireylerin duygu ve düşüncelerinin ve sosyal yaşam biçimlerinin farkına varmaktadır. Dolayısıyla yabancı bir kültürde uzun süre yaşayan bireyler bu çevredeki diğer bireylerin davranış biçimlerine uyum sağlamakta, onların tercihlerini, duygularını ve tutumlarını paylaşmaktadır.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Barbara Rogoff, “**The Cultural Nature of Human Development**”, Oxford University Press, New York, 2003, s. 3.

<sup>28</sup> Tamer Isır, “**Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma**”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Doktora Tezi, 2006, s. 43.

<sup>29</sup> Selin Metin Camgöz, “**Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A - Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme**”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2009, s. 33.

<sup>30</sup> Robert A. LeVine, “**Culture Behavior and Personality**”, Hutchinson & CO, London, 1973, s. 16.

Kültür ve kişilik arasındaki ilişkiye yönelik bazı tespitler şu şekildedir:<sup>31</sup>

- Kültürel etkiden kaynaklanan bazı duygu ve düşünceler bireylerin kendi düzenini kurmasına ve çevresine uyum sağlamasında yönelik vereceği kararlar üzerinde etkili olmaktadır.
- Bireyler kendilerini güçlü kılan kültürel çevrenin dışında kalsa bile bu duygu ve düşünceleri kolay kolay değişmemektedir.
- Bireylerin davranışları engellense bile bireyler duygu ve düşüncelerinden taviz vermeden içinde bulunduğu kültürel çevreye uyum sağlayabilir.
- Bireylerin kültürel çevreye ait özellikleri devam ettirmesi bireylerin eğilimlerini göstermektedir.

Yukarıda açıklandığı gibi bireyler kişiliklerinin oluşması sürecinde içinde bulunduğu kültürün etkisinde kalmakta ve içinde yaşadığı kültürel çevreden bağımsız hareket edememektedir. Bireyler yaşamlarının her bölümünde kültürel unsurların iz bıraktığı kişilik özelliklerini yansıtmaktadır.

#### **1.1.4 Sosyal Sınıf Faktörleri**

Bireyler içinde bulunduğu kültüre bağlı olarak bir gruba ait olmaktadır. Bireyler bu gruba bağlı oldukları için gruba uygun davranışlar sergilemektedir. Yüksek zümreye ait olan bireyler ile düşük zümreye ait olan bireylerin davranışları birbirinden farklı olmaktadır. Aynı şekilde işçi sınıfına mensup bireyler ile memur sınıfına ait olan bireylerin davranışları da birbirinden farklı olmaktadır. Sosyal sınıf bireylerin statüsünü, ortaya koyacağı performansı, sınırlarını ve sahip oldukları ayrıcalıkları belirlemektedir. Kültürel faktörlerde olduğu gibi sosyal sınıf da bireylerin

---

<sup>31</sup> Robert A. LeVine a.g.e., s. 20.

eğilimlerini, durumları algılama biçimlerini ve durumlara göstereceği tepkiyi etkilemektedir.<sup>32</sup> Bireylerin doğduğu ve mensup olduğu sosyal sınıf bireylerin eğitimini, imkânlarını, yaşam biçimini, tutumlarını ve algılarını etkilediğinden dolayı bireylerin kişilik özellikleri de bu durumdan etkilenmektedir. Bireylerin alternatifler arasından yapmış olduğu seçimler ve olaylar karşısındaki tavır ve kararları bireylerin yetiştiği sosyal sınıftan etkilenmektedir. Bireylerin olaylar karşısındaki tavırları ve kararları da kişiliklerinin bir yansıması olarak gözükmektedir.<sup>33</sup> Bireylerin çevresindeki kişiler, gruplar ve özellikle organizasyonlar kişiliğin oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Sosyalleştirme süreci olarak adlandırılan bu süreç örgütsel davranış bakımından önemlilik arz etmektedir. Çünkü bu süreç çocukluk döneminden itibaren bireylerin tüm yaşamını kapsamaktadır.<sup>34</sup>

Sosyal sınıf faktörü bireylerin özel davranış kurallarını ortaya koymakta ve bireyleri daha özel bir şekilde etkilemektedir. Bireylerin bazı özellikleri bağlı bulunduğu sosyal sınıfı bilinmeden de tahmin edilebilmektedir. Buna karşılık bazı özellikleri ancak bağlı bulunduğu sosyal sınıfın bilinmesi halinde anlamlı hale gelmektedir. Aynı zamanda bireylerin bağlı oldukları sosyal sınıflara bağlılık dereceleri de kişiliklerinin şekillenmesinde etkili bir faktördür. Ancak, belirli bir sosyal sınıf içerisinde her bireyin eğitim ve benzeri gelişme faktörü açısından birbirine benzediği söylenemez.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, “**Personality Theory and Research**”, John Wiley & Sons, United States of America, 2013, s. 18.

<sup>33</sup> Melike Kıvanç Sudak, “**Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, Doktora Tezi, 2011, s. 4.

<sup>34</sup> Mustafa Yıldız, “**Farklı Liglerde Yer Alan Futbolcuların Kişilik Tipleri İle Sürekli Öfke - Öfke İfade Tarzlarının İncelenmesi**”, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2008, s. 33.

<sup>35</sup> İhsan Erdoğan, “**İşletmelerde Davranış**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın Evi, İstanbul, 1991, s. 242.

### 1.1.5 Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

Bireyler arasındaki kişilik farklılıklarında coğrafi bölgenin de etkisi bulunmaktadır. Örneğin Avrupa ve Amerika’ da yaşayan bireylerin dışa dönüklük ve açıklık özellikleri Afrika ve Asya’ da yaşayan bireylere göre daha yüksektir. Bölgeye göre ortaya çıkan farklılığın sebebi olarak yukarıda bahsedilen kültürel faktörler de gösterilebilmektedir.<sup>36</sup> Coğrafi ve fiziksel faktörlerin bireylerin kişilikleri üzerinde daha çok dolaylı etkileri bulunmaktadır. Coğrafi çevre içerisinde yer alan iklim ve doğa faktörlerinin bireylerin kişilikleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.<sup>37</sup>

Birbirine yakın coğrafi bölgelerde yaşayan bireylerin kişilik özellikleri benzerlik göstermektedir. Coğrafi olarak birbirine yakın ancak farklı ülkelerde yaşayan bireylerin kişilik özelliklerinde çok fazla farklılık görülmemektedir. Bunun yanında yukarıda açıklandığı gibi kişilik özelliklerinin oluşmasında coğrafi faktörler belirleyici olmaktadır. Örneğin Afrika ülkelerinde yaşayan bireyler daha az depresyon ve endişe yaşamaktadır. Bu bireylerin duygusal dengesizlikleri diğer bölgelerdeki bireylere göre daha az meydana gelmektedir.<sup>38</sup> Kutup bölgelerindeki ülkelerde yaşayan bireylerin daha ciddi, mesafeli, sakin ve sert olması beklenirken, ekvator bölgesine yakın yerlerde yaşayan bireylerin daha sıcak, samimi ve güler yüzlü olması beklenebilmektedir.<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup> Kenneth R. Olson, “**Why Do Geographic Differences Exist In The Worldwide Distribution of Extraversion and Openness To Experience? The History of Human Emigration As An Explanation**”, Individual Differences Research, 2007, Cilt 5, Sayı 4, s. 277.

<sup>37</sup> Ömer Akgün Tekin, “**Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’ deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama**”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Doktora Tezi, 2012, s. 99.

<sup>38</sup> David P. Schmitt, Jüri Allık, Robert R. McCrae, Veronica Benet - Martinez, “**The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits Patterns and Profiles of Human Self - Description Across 56 Nations**”, Journal of Cross - Cultural Psychology, 2007, Cilt 38, Sayı 2, s. 205.

<sup>39</sup> Ömer Akgün Tekin, a.e., 2012, s. 100.

## 1.2 Kişiliğin Temel Özellikleri

Kişiliğin çeşitli tanımları ve kişiliği etkileyen faktörlerden sonra kişiliğin özellikleri de açıklandıktan sonra kişilik kavramı bir bütünlük kazanacaktır. Bu doğrultuda kişiliğin temel özellikleri şu şekilde ifade edilebilmektedir:<sup>40</sup>

- Kişilik bazı davranışların toplamından oluşmaktadır.
- Kişilik özel çevrenin ortaya çıkardığı bir olgudur.
- Kişilik bireylerin yorumlama biçiminin bir ürünüdür.
- Kişilik davranışlara yön verir ve davranışları idare eder.
- Kişilik belirli zaman dilimleri içindeki davranışların bütünleşmesinden oluşmaktadır.

Yukarıdaki kişilik özelliklerine ek olarak şu özellikleri de dikkate almak gerekmektedir:<sup>41</sup>

- Kişilik doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin bütününden meydana gelmektedir.
- Kişilik kazanılan bu eğilimlerin düzenlenmesidir. Bu şekilde eğilimlerin oluşturduğu bir yapı ortaya çıkmaktadır.
- Her bireyin kişilik özelliğini diğer bireylerden ayıran farklılıklar mevcuttur. Yeryüzündeki kişilik kavramı sayılamayacak kadar kişilik tiplerini içermektedir.

---

<sup>40</sup> İhsan Erdoğan, a.g.e., s. 246 - 247.

<sup>41</sup> Erol Eren, “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınevi, İstanbul, 1998, s. 41 - 42.

- Her birey doğuştan kazandığı bir tek karaktere sahiptir ve karakter kişiliğin önemli bir unsurudur.

Bireylerin kişilik özellikleri değişkenlik göstermemektedir. Bireyler aynı olaylar karşısında aynı davranış biçimini ortaya koymaktadır. Ayrıca bireylerin kişilik özellikleri davranışlarına doğrudan etki yapabilmektedir. Örneğin neşeli bir şarkı söyleyen insanın sergilediği bu davranışın mutlu bir insanın ortaya koyacağı düşünülmektedir.<sup>42</sup>

### 1.3 Kişisel Farklılıklar ve Örgütler Açısından Önemi

Bireylerin birçok ortak yönü olmakla birlikte, bireyler arasında önemli farklılıklar vardır. Bu farklılıkların genellikle büyük bir anlamı bulunmaktadır. Bireyler doğduğu günden itibaren eşsizdir. Ayrıca doğumdan sonraki kişisel deneyimler bireyler arasındaki farklılıkların daha çok artmasına yol açmaktadır.<sup>43</sup> Bireyler fiziksel görünümünde olduğu gibi tutum ve davranışları itibariyle de birbirinden farklılık göstermektedir. Yaşanan olaylara gösterilen farklı tepkiler bireylerin duygu, düşünce ve eylemleri bakımından farklı olduklarını göstermektedir. Kişisel farklılıkların nedenleri çok çeşitlidir. Aynı kültürden geçmiş, aynı ailede yaşamış ve aynı grupta çalışmış olan bireylerin davranışları birbirine benzemesi durumunda bunun nedeni aynı çevresel koşullara bağlanabilirdi. Fakat her birey kendine mahsus özellikleri barındıran unsurlara sahip bulunmaktadır. Bu unsurlar eğitim, duygusal hayat, organik bileşim ve çevre koşulları olarak belirlenebilmektedir.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Gerald Matthews, Ian J. Deary, Martha C. Whiteman, “**Personality Traits**”, Cambridge University Press, New York, 2009, s. 3.

<sup>43</sup> Keith Davis, “**İşletmede İnsan Davranışı**”, Çev. Kemal Tosun, T. Somay, F. Aykar, C. Baysal, Ömer Sadullah, S. Yalçın, İstanbul Üniversitesi Yayın Evi, İstanbul, 1984, s. 16 - 17.

<sup>44</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “**Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2002, Sayı 19, s. 115 - 116.

Her birey farklı demografik, bireysel ve sosyo - kültürel özelliklere ve değerlere sahiptir. Bu farklılıkların çeşitli örgütsel yansımaları, bireysel ve örgütsel yarar ve sakıncaları olabilmektedir. Çalışanlar arasındaki farklılıklar örgütsel açıdan çeşitli avantajlar sağlarken aynı zamanda iyi yönetilmediğinde bazı sakıncalara da yol açabilmektedir. Bu açıdan farklılık organizasyonlar için hem avantaj hem de dezavantaj olarak kendini göstermektedir.<sup>45</sup> Kişisel farklılıklardaki birçok nitelik davranış ayrılıklarına neden olmaktadır. Ancak örgütsel açıdan önemli olan 4 neden bulunmaktadır. Bu nedenler olayların gerçeğine dayanma, girişim ruhu, hırslı olma ve toplumculuktur. Olayların gerçeğine dayanmasında bireyler normal davranışlarını sergilemesi yerine içinde bulunduğu durumun gerçeklerine bağlı olarak farklı davranışlar sergilemektedir. Örneğin bir yönetici astını azarlaması astının kötü davranışından çok yöneticinin psikolojik gereksiniminden kaynaklanabilmektedir. Girişim ruhu başka bireylerle olan ilişkilerde teşebbüsü ele alma ve duruma hâkim olmayı ifade etmektedir. Organizasyon için girişimde bulunan yöneticiler ile sadece mevcut durumun işleyişini sağlayan ve belirli prosedürlere göre faaliyetlerini gerçekleştiren yöneticiler arasında kişilik farkı olabilmektedir. Hırslı bireyler genellikle organizasyon bünyesinde yükselbilme tutkusuna sahiptir. Bazı bireyler ise belirli bir pozisyona sahip olduktan sonra yükselmeyi arzu etmektedir. Daha fazla sorumluluk almak istememektedirler. Toplumculuk bireylerin ilişki içinde olduğu diğer bireylerin tutum ve arzularına karşı olan duyarlılıklarını ifade etmektedir. Toplumculluğu yüksek olan bir birey kendisini gruptan soyutlamamaktadır. Kendi kişiliğini grubun düzenine uydurabilmektedir. Toplumcul olmayan bir birey ise grubun düzenini kendi kişilik özelliklerine uydurmaya çalışmaktadır.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Hasan Basri Memduhoğlu, “Okullarda Farklılıkların Örgütsel Doğurguları: Bir Örnekolay İncelemesi”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2012, Cilt 30, Sayı 2, s. 117.

<sup>46</sup> Erol Eren, a.g.e., s. 50 - 52.



## 1.4 Kişilik Modelleri

Kişilik konusunun incelenmesinde belli başlı modeller oluşturulmuştur. Beş Faktör Kişilik Modeli, Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli ve Friedman ve Rosenman'ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli oluşturulan önemli modeller arasında yer almaktadır.

### 1.4.1 Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş faktör kişilik modelinden önce Eysenck kişilik üzerine yaptığı araştırma sonucunda iki faktörlü bir kişilik modeli oluşturmuştur. Bu boyutlar dışa dönüklük ve duygusal dengeden oluşmaktadır.<sup>47</sup> Daha sonra Costa ve McCrae kişiliği tam anlamıyla ölçebilmek için daha kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma sonucunda oluşturulan iki faktöre ek olarak açıklık boyutu eklenmiştir<sup>48</sup>. Birkaç yıl sonra da uyumluluk ve sorumluluk boyutlarını modele katma ihtiyacı duyulmuştur. Dolayısıyla beş faktör kişilik modeline göre kişilik 5 boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk.<sup>49</sup>

#### 1.4.1.1 Dışa Dönüklük

Dışa dönük olan bireyler daha egemen, sosyal, konuşkan ve etkileyici olmaktadır. Dışa dönük olan bireyler kendilerini daha kolay ifade edebilmekte ve başkalarını üzerinde hâkimiyet kurabilmektedir.<sup>50</sup> Dışa dönüklük (extraversion) sessizlik, çekingenlik ve pasiflik gibi davranışların aksine konuşkanlık ve atılganlık gibi davranışları kapsamaktadır. Buna göre dışa dönüklük önemli ölçüde hareketli ve aktif olmayı gerektirmektedir.<sup>51</sup> Dışa dönüklük başka bireyleri harekete geçirmeyi,

---

<sup>47</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, “**Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory**”, Journal of Personality Assessment, 1995, Cilt 64, Sayı 1, s. 23.

<sup>48</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 23.

<sup>49</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 23.

<sup>50</sup> Eunsun Lee, Jungsun Ahn, Yeo Jung Kim, “**Personality Traits and Self - Presentation At Facebook**”, Personality and Individual Differences, 2014, Sayı 69, s. 163.

<sup>51</sup> Lewis R. Goldberg, “**The Structure of Phenotypic Personality Traits**”, American Psychologist, 1993, Cilt 48, Sayı 1, s. 27.

onların dikkatini çekebilecek ve onlarla ilişki kurabilecek davranışları gerektirmektedir. Bu bireyler tek başına eylem yapmayı istemezler. Toplu halde eylemde bulunmayı ve girişken olabilmeyi tercih etmektedirler. Herhangi bir atılımda bulunmaktan korkmayan ve çekinmeyen bireyler dışa dönük bir özelliğe sahip bulunmaktadır.<sup>52</sup> Bireylerin daha fazla aktif olması, sosyalliğe önem vermesi ve yeni fikir ve eylemlere açık olması sonucunda bireyler daha fazla öğrenme eğilimine girmektedirler. Dışa dönük bireyler yeni bilgileri öğrenmek için oldukça isteklidir.<sup>53</sup>

Dışa dönüklük sonucunda bireylerin birbirine kaynaşması sağlanmakta ve bireylerin eğlenmesi mümkün olmaktadır. Bireyler arasında samimi ilişkilerin oluşması ve bireylerin sosyal faaliyetlere katılması dışa dönüklük sayesinde gerçekleşebilmektedir. Dışa dönük olan birey ait olduğu grubu yönlendirme yeteneğine sahip olmaktadır.<sup>54</sup> Dışa dönüklük kişiliğin sosyal boyutunu ele almakta ve içe dönüklüğün karşıt anlamını ifade etmektedir. Dışa dönük olan bireyler sosyal etkileşimlerde bulunmayı tercih etmektedir. Ancak içe dönük olan bireyler ise sosyal faaliyetlerden uzak durmakta ve yalnız kalmayı tercih etmektedir.<sup>55</sup>

Dışa dönük bireyler kalabalık grupların olduğu yerlerde bulunmayı sevmektedir. Bireyler ait olduğu gruptaki insanları izlemek yerine onlara liderlik yapmayı istemekte ve buna yönelik davranışlarını oluşturmaktadır. Dışa dönük olan bireyler organizasyonda güzel vakit geçirmeye ve bunun sonucunda mutlu olmaya önem vermektedir.<sup>56</sup> Dışa dönüklük özelliği yüksek olan bireylerin daha fazla duyarlı

---

<sup>52</sup> Ellen K. Nyhus, Empar Pons, “**The Effects of Personality On Earnings**”, Journal of Economic Psychology, 2005, Sayı 26, s. 367.

<sup>53</sup> Michael K. Mount, Murray R. Barrick, “**Five Reasons Why The "Big Five" Article Has Been Frequently Cited**”, Personnel Psychology, 1998, Sayı 51, s. 851.

<sup>54</sup> Michael C. Ashton, Kibeom Lee, “**Empirical, Theoretical, and Practical Advantages of The HEXACO Model of Personality Structure**”, Personality And Social Psychology Review, 2007, Sayı 11, s. 156.

<sup>55</sup> Christopher I. Wright, Danielle Williams, Eric Feczko, Lisa Feldman Barrett, Bradford C. Dickerson, Carl E. Schwartz, Michelle M. Wedig, “**Neuroanatomical Correlates of Extraversion and Neuroticism**”, Cerebral Cortex, 2006, Sayı 16, s. 1.

<sup>56</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, “**The NEO Inventories**”, R. P. Archer, S. R. Smith, “**Personality Assessment**”, Routledge, New York, 2008, s. 233.

oldukları, aktif ve rasyonel problem çözme yöntemlerini daha fazla kullandıkları ve problemler karşısında sosyal desteğe daha çok başvurdukları belirtilmektedir.<sup>57</sup>

### 1.4.1.2 Sorumluluk

Sorumluluk (conscientiousness) özelliğine sahip olan bireyler daha planlı ve organize bir şekilde çalışmakta ve daha kararlı bir şekilde işlerini yerine getirmektedirler. Bu bireyler işlerini kararlı bir şekilde yerine getirerek hedeflerine daha kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Başka kişilerin beklentilerini karşılayabilen, başarıya odaklanan ve daha zor hedeflere ulaşmayı arzu eden bireylerde sorumluluk özelliği bulunmaktadır. Aynı zamanda organizasyona bağlılıkları bulunmaktadır.<sup>58</sup> Sorumluluk bireylerin daha organize ve düzenli olmasını gerektirmekle beraber düzensiz ve umursamaz olan kişilere de tepki gösterebilmeyi gerektirmektedir. Organizasyon bünyesinde düzenli çalışmayan, aldırış etmeyen ve düşüncesiz kişileri diğer bireylerin uyarması ve göstereceği olumlu davranışlarla onlara örnek olabilmesi gerekmektedir.<sup>59</sup> Bu özelliğe sahip olan bireyler öz disiplini sağlamakta ve işi yapabilecek yeterliliğe sahip bulunmaktadır. Sorumluluk düzeyi düşük olan bireyler ise işlerini spontane bir şekilde yerine getirmekte, işleri herhangi bir düzene koymamakta ve işleri planlamada sıkıntı çekmektedir.<sup>60</sup>

Sorumluluk özelliği yüksek olan bireyler oldukça verimlidir. Bu bireyler organizasyondaki karar verme süreçlerinde rasyonel davranmaktadır. Bireyler organizasyonun kurallarına olması gerekenden daha fazla uymaktadır.

---

<sup>57</sup> Sevginar Vatan, “Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri, Umutsuzluk, Çaresizlik ve Talihsizlik Düzeyleri İle Problem Çözme Yaklaşımları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Klinik Psikiyatri, 2013, Cilt 16, Sayı (7 - 17), s. 89.

<sup>58</sup> Murray R. Barrick, Michael K. Mount, Judy P. Strauss, “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Setting”, Journal of Applied Psychology, 1993, Cilt 78, Sayı 5, s. 716.

<sup>59</sup> Narnia C. Worth, Angela S. Book, “Personality and Behavior In A Massively Multiplayer Online Role - Playing Game”, Computers In Human Behavior, 2014, Sayı 38, s. 324.

<sup>60</sup> Janet L. Kottke, Shinko Kimura, “Assessing Individuals For Team Worthiness: Investigating The Intersection of The Big Five Personality Factors, Organizational Citizenship Behavior, and Teamwork Aptitude”, Lauren B. Palcroft, Melissa V. Lopez, “Personality Assessment: New Research”, Nova Science Publishers, New York, 2009, s. 67.

Organizasyonda her işin mükemmel yapılabilmesi için oldukça özen göstermektedirler.<sup>61</sup> Sorumluluk duygusu olan kişiler bilgi ve tecrübelerini diğer kişilerle paylaşan ve sosyal ilgisi olan kişilerden oluşmaktadır.<sup>62</sup> Sorumluluk güvenilir ve kararlı olma derecesi ile ilgiliyken, sorumsuzluk ise güvenilmez, amaçsız, tembel, düzensiz, ihmalcı, kararsız, gevşek ve zevk düşkünü olmakla ilişkili olmaktadır.<sup>63</sup>

Sorumluluğa sahip olan bireylerin özelliklerini şu şekilde belirtmek mümkündür.<sup>64</sup>

- Yetkin
- Kural Koyan
- Görevini Bilen
- Başarma Gayreti Olan
- Kendini Disiplin Edebilen
- Temkinli

Yetkin bireyler daha yaratıcı ve verimli bir şekilde çalışmaktadır. Zihinsel güçleri oldukça fazla olan bu bireyler oldukça istikrarlıdır. Kural koyan bireyler yapılan işlerden kolay kolay memnun kalmaz, zor beğenir. Sorumluluk almak için istekli değildirler. Görevini bilen bireyler organizasyona karşı sorumludurlar. Organizasyona bağlılıkları söz konusudur. Başarma gayreti bulunan bireyler iş yapma

---

<sup>61</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 234.

<sup>62</sup> Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar, "Beş Faktör Kişilik Envanteri' nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", Türk Psikoloji Dergisi, 2002, Cilt 17, Sayı 49, s. 23.

<sup>63</sup> Senay Yürür, "Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2009, Cilt 10, Sayı 1, s. 27.

<sup>64</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 28.

konusunda oldukça isteklidirler. Çalışma tempoları yüksektir. Kendini disiplin edebilen bireyler istikrarlı ve üretkendir. Temkinli bireyler ise daha gerçekçi davranmaktadırlar. Organizasyon bünyesinde etik davranışlar sergilemektedirler.<sup>65</sup> Dolayısıyla sorumluluğu ifade eden bu özelliklerin bireylerde bulunması organizasyon bünyesinde bireyler arasındaki ilişkilerin sağlıklı gelişmesine yardımcı olmaktadır.

### 1.4.1.3 Açıklık

Açıklık (openness) bireylerin daha yaratıcı ve sanata duyarlı olabilmelerini, daha farklı düşünebilmelerini, olaylara farklı açılardan bakabilmelerini, daha esnek davranabilmelerini ve başka kişilerin değerlerine saygı gösterebilmelerini ifade etmektedir.<sup>66</sup> Açıklık yaratıcı ve hayalci bireyleri dünyaya yüzeysel bakan ve sıradan insanlardan ayıran önemli bir özelliktir. Açıklık özelliği yüksek olan bireyler durağanlığa karşı geleneksel ve basit olmayan yöntemlerin arayışına girmekte ve iç duyarlılıkları yüksek olmaktadır.<sup>67</sup> Duyguları yönetebilmek, kârlılık sağlayabilmek ve entelektüel açıdan meraklı olabilmek açıklıkla ilgilidir. Açık olmayan bireylerin kalıplaşmış davranışları bulunmaktadır. Bu bireyler duygularını sakın bir şekilde yaşamakta ve dile getirmektedir. Açık olan bireyler ise farklı davranışlar geliştirebilmektedir. Bu bireyler ise otoriteyi sorgulamakta ve farklı düşüncelere sahip olabilmektedir.<sup>68</sup> Bireyler yeni deneyim arayışına girmektedir. Mevcut durumla yetinmeyen bu bireyler devamlı farklı heyecanlar yaşamak istemektedir. Özellikle entelektüel ve sosyal açıdan farklı deneyim yaşamak istemektedirler.<sup>69</sup>

---

<sup>65</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 32 - 33.

<sup>66</sup> Robert R. McCrae, Angelina R. Sutin, “**Openness to Experience**”, In Mark R. Leary, Rick H. Hoyle, “**Handbook of Individual Differences in Social Behavior**”, New York, Guilford, 2009, s. 258.

<sup>67</sup> Ferhat Bitlisli, Mehmet Dinç, Esra Çetinceli, Ümmühan Kaygısız, “**Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma**”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 2, s. 462.

<sup>68</sup> S. Rothmann, E. P. Coetzer, “**The Big Five Personality Dimensions and Job Performance**”, SA Journal of Industrial Psychology, 2003, Cilt 29, Sayı 1, s. 69.

<sup>69</sup> Dimitri van der Linden, Jan te Nijenhuis, Arnold B. Bakker, “**The General Factor of Personality: A Meta - Analysis of Big Five Intercorrelations and A Criterion -Related Validity Study**”, Journal of Research In Personality, 2010, Sayı 44, s. 315.

Açıklık özelliğine sahip olan bireylerin diğer özellikleri yeni gelişmeleri çok kabuk kavramaları, farklı şekilde düşünebilmeleri, idealist olmaları ve amaçlarını gerçekleştirebilme eğilimleridir.<sup>70</sup> Bireyler iç ve dış dünyalarıyla devamlı ilgili olmakta, yeni ve ilginç fikirler bulmaya çalışmaktadır. Yeni gelişmeleri merak etmekte ve bu gelişmelerden nasıl faydalanacaklarını düşünmektedirler.<sup>71</sup> Açıklık özelliği yüksek olan bireyler etkili bir hayal gücüne sahip olmakta ve akıllarında soyut bir dünya oluşturmaktadır. Bu bireylerin duyguları ve tepkileri onlar için önemlidir. Ancak duyguları ve tepkileri değişkenlik gösterebilmektedir. Bireyler sosyal, politik ve ahlaki inançlarını yerine getirmede özgür davranmaktadır.<sup>72</sup>

Dışa açık olan bireylerin hayalperest, zeki ve estetik / görsel özellikleri ön plana çıkmaktadır.<sup>73</sup> Hayalperest bireyler devamlı hayal kurmaktadır. Bu bireyler organizasyona karşı bağlılık göstermektedir. Organizasyonda eğlenceli vakit geçirmeye önem vermektedirler. Zeki bireyler felsefi konuları ele almakta ve zihinsel güçlerini kullanarak değişik fikirler bulabilmektedirler. Estetik olan bireyler görselliğe oldukça duyarlıdır. Bu bireyler de organizasyonda eğlenceli vakit geçirmeye önem vermektedir.<sup>74</sup>

#### 1.4.1.4 Uyumluluk

Uyumluluk (agreeableness) bireylerin başkalarını düşünmesi, başka kişilere karşı sempatik davranması ve onlara yardımcı olma isteğini ifade etmektedir. Uyumlu olmayan bireyler bencil olmaktadır. Başka kişilerin amaç ve hedeflerine şüpheyle yaklaşmakta ve işbirliği yerine rekabet etmeyi tercih etmektedirler.<sup>75</sup> Uyumluluk

---

<sup>70</sup> Nikos Bozionelos, “**The Big Five of Personality and Work Involvement**”, Journal of Managerial Psychology, 2003, Cilt 19, Sayı 1, s. 71.

<sup>71</sup> Carly S. Bruck, Tammy D. Allen, “**The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work - Family Conflict**”, Journal of Vocational Behavior, 2003, Sayı 63, s. 462.

<sup>72</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 233.

<sup>73</sup> Gerard Saucier, “**Openness Versus Intellect: Much Ado About Nothing?**”, 1992, Sayı 6, s. 382.

<sup>74</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 31.

<sup>75</sup> S. Rothmann, E. P. Coetzer, a.g.e., 2003, s. 69.

bireylerin diğer kişilere içten davranmasını, onlara sevgi ve şefkat göstermesini, bu kişilerle işbirliğinde bulunmasını ve dostluk bağlarını kurmasını öngörmektedir.<sup>76</sup>

Uyumlu olan bireyler kibar olmakta, daha esnek bir şekilde davranabilmekte, hoşgörülü olmakta ve hiç kimseye kin beslememektedir. Başka kişilere kıyasla daha merhametli davranmakta ve insanlara tolerans tanıyabilmektedirler.<sup>77</sup> Bu bireyler başkaları tarafından sevilmede, tercih edilmekte ve çabuk bir şekilde kabul edilmektedir. Uyumlu olan bireyler diğer kişilerin arkadaş olarak kabul edebileceği ilk bireyler olmaktadır. Bu doğrultuda bu bireyler daha kolay bir şekilde arkadaş olarak seçilmektedir.<sup>78</sup> Uyumlu olan bireylerin diğer özellikleri de neşeli, güven verici ve iyi huylu olmaktadır.<sup>79</sup>

Uyumluluk bireylerin prososyal davranış sergilemesinden kaynaklanmaktadır. Uyumlu olan bireyler daha sempatik olmaktadır. Bu kişiler daha çok kıymet bilmekte, daha sevecen olmakta, daha cömert ve yüce gönüllü olmaktadır.<sup>80</sup> Bireyler daha fazla birbirleriyle koordinasyon oluşturmaktadır. Bireylerin oluşturacağı koordinasyon ile bireylerin ortak bir şekilde sorumluluk almaları mümkün olmaktadır. Bireyler arasındaki bu koordinasyon uzun vadeyi kapsayacak şekilde gerçekleştiğinde bireylerin işe daha kolay yatkın olması sağlanmaktadır.<sup>81</sup> Uyumlu bireyler işbirliğine önem vermekte, ait olduğu gruba bağlılık göstermekte ve organizasyonun tüm normlarına uyum sağlamaktadır. Bu yüzden bu bireyler iş arkadaşlarıyla veya

---

<sup>76</sup> Xuan Tran, “**Football Scores On The Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.**”, Journal of Sports Medicine & Doping Studies, 2012, Cilt 2, Sayı 6, s. 1.

<sup>77</sup> Mark A. Ciavarella, Ann K. Buchholtz, Christine M. Riordan, Robert D. Gatewood, Gamett S. Stokes, “**The Big Five and Venture Survival: Is There A linkage?**”, Journal of Business Venturing, 2004, Sayı 19, s. 469.

<sup>78</sup> Maarten Selfhout, William Burk, Susan Branje, Jaap Denissen, Marcel van Aken, Wim Meeus, “**Emerging Late Adolescent Friendship Networks and Big Five Personality Traits: A Social Network Approach**”, Journal of Personality, 2010, Cilt 78, Sayı 2, s. 509.

<sup>79</sup> Timothy A. Judge, Chad A. Higgins, Carl J. Thoresen, Murray R. Barrick, “**The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span**”, Personnel Psychology, 1999, Sayı 52, s. 625.

<sup>80</sup> Mario Solino, Begona A. Farizo, “**Personal Traits Underlying Environmental Preferences: A Discrete Choice Experiment**”, Personal Traits & Environmental Preferences, 2014, Cilt 9, Sayı 2, s. 2.

<sup>81</sup> Michael D. Botwin, David M. Buss, Todd K. Shackelford, “**Personality and Mate Preferences: Five Factors In Mate Selection and Marital Satisfaction**”, Journal of Personality, 1997, Cilt 65, Sayı 1, s. 109.

yöneticileriyle tartışmaya girmemekte ve kurduğu insan ilişkilerine zarar vermemektedir.<sup>82</sup>

Düşmanlık, kıskançlık, umursamazlık / kayıtsızlık, bencillik ve kindarlık uyumluluk boyutuyla bağdaşmayan özelliklerdir.<sup>83</sup> Oysa bir organizasyonda bireylerin uyumluluğu bireylerin daha fedakâr, yumuşak başlı, alçakgönüllü, güvenilir ve daha kolay anlaşılır olabilmesini gerektirmektedir.<sup>84</sup> Dolayısıyla bireylerin uyumluluk özelliğine sahip olması bireyler arasında pozitif ilişkileri ortaya çıkarmaya yardımcı olmaktadır.

#### 1.4.1.5 Duygusal Denge

Duygusal denge (neuroticism) boyutu bireylerin stres oluşturan duyguları yaşamasını ve bunlarla ilgili davranışsal ve bilişsel özelliklere sahip olma eğilimlerini ifade etmektedir. Duygusal dengesini oluşturamayan bireylerde kızgınlık, kaygı ve depresyon gibi olumsuz durumlar meydana gelebilmektedir.<sup>85</sup> Bireylerde ortaya çıkan bu olumsuz duygular hem diğer bireylerin hem de organizasyonun zarar görmesine neden olabilmektedir.

Duygusal dengesizliği olan bireyler başka kişilerle ilişki kurduğunda utangaçlık yaşamakta ve rahat davranış sergileyememektedir. Ayrıca bu bireyler istek ve ihtiyaçlarını kontrol etmede zorluk yaşamaktadır.<sup>86</sup> Duygusal dengesizlik yaşayan bireyler organizasyonda ve özel yaşantısında maruz kaldığı baskıları yönetebilmekte zorlanmaktadır. Bu bireylerin iş ve yaşam arasındaki dengeyi çok iyi kuramadığı ve

---

<sup>82</sup> Yasin Öztürk, “**The Relationship of Authentic Leadership and Participative Climate With Employee Voice: The Moderating Role of Personality and Organizational Identification**”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi, 2014, s. 55.

<sup>83</sup> John M. Digman, “**Personality Structure: Emergence of The Five - Factor Model**”, Annual Review of Psychology, 1990, Sayı 41, s. 424.

<sup>84</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 32.

<sup>85</sup> Ferhat Bitlisli, Mehmet Dinç, Esra Çetinceli, Ümmühan Kaygısız, a.g.e., 2013, s. 463.

<sup>86</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 233.



problemler yaşadığı ifade edilmektedir. Duygusal açıdan kendisini rahat hisseden bireyler ise üzerindeki bu baskıları azaltabilmekte ve işine konsantre olabilmektedir.<sup>87</sup>

Duygusal denge bireylerde heyecan ve depresyona neden olabilmektedir. Heyecan ve depresyon ise bireylerin olumsuz hislere kapılmasına yol açabilmektedir. Bu durum bireylerin işlerine odaklanmasını engellemektedir.<sup>88</sup> Ancak duygusal açıdan güçlü olan bireyler heyecana, depresyona ve ortaya çıkan olumsuz hislere karşı koyabilmektedir. Bu bireylerin tepki verebilme ve caydırıcı gücü oldukça yüksektir.<sup>89</sup> Organizasyonda yabancılaşmak, kötü hissetmek, aşırı heyecan duymak, haksızlığa uğramak ve kırılmak bireylerin duygusal olduğuna işaret etmektedir. Bu durumlarda bireyler çok hassas ve duyarlı olmaktadır.<sup>90</sup> Duygusal dengesizliği bulunan bireyler bilinçli davranışlar sergilememekte ve diğer kişilere dengesiz tepkiler vermektedir. Bu bireylerin gerginlik, sinirlilik ve karamsarlık gibi soyut özellikleri bulunmaktadır.<sup>91</sup>

Dengesiz davranışlar sergileyen bireyler daha fazla stresli olma eğilimine girmekte ve organizasyon için gerekli olan etkin davranışları sergilememektedir. Bu tür davranışlar bireylerin duygusal dengesizlik içinde bulunmasından kaynaklanmaktadır.<sup>92</sup> Yukarıda açıklanan kişiliğin beş faktörüne yönelik özellikler Tablo 1’ de sunulmaktadır:<sup>93</sup>

---

<sup>87</sup> Nurhazirah Hashim, Abdul Kadir Othman, Muhammad Iskandar Hamzah, “**The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women**”, PAK Publishing Group, Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks, 2013, s. 771.

<sup>88</sup> Keith Bredemeier, Howard Berenbaum, Steven B. Most, Daniel J. Simons, “**Links Between Neuroticism, Emotional Distress, and Disengaging Attention: Evidence From A Single - Target RSVP Task**”, Cognition and Emotion, 2011, Cilt 285, Sayı 8, s. 2.

<sup>89</sup> Catherine J. Norris, Jeff T Larsen, John T. Cacioppo, “**Neuroticism Is Associated With Larger and More Prolonged Electrodermal Responses To Emotionally Evocative Pictures**”, Psychophysiology, 2007, Sayı 44, s. 824.

<sup>90</sup> Randy J. Larsen, Timothy Ketelaar, “**Extraversion, Neuroticism and Susceptibility To Positive and Negative Mood Induction Procedures**”, Personality and Individual Differences, 1989, Cilt 10, Sayı 12, s. 1222.

<sup>91</sup> Jaap J. A. Denissen, Lars Penke, “**Neuroticism Predicts Reactions To Cues of Social Inclusion**”, European Journal of Personality, 2008, Sayı 22, s. 497 - 498.

<sup>92</sup> Michael D. Robinson, Maya Tamir, “**Neuroticism As Mental Noise: A Relation Between Neuroticism and Reaction Time Standart Deviations**”, Journal of Personality and Social Psychology, 2005, Cilt 89, Sayı 1, s. 107.

<sup>93</sup> Oliver P. John, Sanjay Srivastava, “**The Big - Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives**”, University of California At Berkeley, 1999, s. 61.

**Tablo 1: Beş Kişilik Faktörünün Özellikleri**

<b>Dışadönüklük</b>	<b>Sorumluluk</b>	<b>Açıklık</b>	<b>Uyumluluk</b>	<b>Duygusal Denge</b>
Konuşkan	Düzenli	Yaratıcı	Sempatik	Gergin
İddialı	Kusursuz	Zeki	Yardımsever	Heyecanlı
Aktif	Planlı	Meraklı	Minnettar	Kaygılı
Enerjik	Verimli	Özgün	Sevecen	Karamsar
Açık Yürekli	Güvenilir	Anlayışlı	Merhametli	Alıngan
Açık Sözlü	Sadakatli	Bilgili	Samimi	Korkak
Otoriter	Dürüst	Akıllı	Cömert	Sinirli
Etkileyici	Dakik	Sanatçı Ruhlu	Uysal	Değişken
Meraklı	Becerikli	Sivri Zekâ	Hoşgörülü	Kararsız
Sosyal	Özenli	Hazırcevap	İyi Huylu	Umutsuz
Gösterişli	Tedbirli	Çözüm Odaklı	Dostça	
Cesur		Mantıklı	İşbirlikçi	
Maceraperest		Kıbar	Fedakâr	
Girişken		Öngörülü	Duyarlı	
		Ağırbaşlı		

### 1.4.2 Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli

Her birey birbirinden farklı özelliklere sahip olduğundan dolayı herkesin değerleri ve ilgi alanları değişkenlik göstermektedir. Model bireylerin kendine özgü kişilik özelliklerini ortaya koymakta ve bu özellikleri yapısal bir şekilde ele almaktadır. Model temel mantıksal sonuçlara dayanmakta ve zihinsel olarak gözlemlenebilir farklılıkları ele almaktadır.<sup>94</sup> Myers - Briggs Tipi kişilik modeli bireylerin kişilik tiplerinin belirlenmesi için bireylerin tercihlerinin ölçülmesini ifade etmektedir. Bu model tarafından tanımlanan kişisel özellikler sadece bireylerin eğilimlerini göstermemektedir. Kişisel özellikler bireylerin bilgiyi kullanma yöntemlerinden

<sup>94</sup> Isabel Briggs Myers, Peter B. Myers, "Gifts Differing: Understanding Personality Type", Davies - Black Publishing, United States of America, 1995, s. 1

hangisini tercih edeceğini göstermektedir. Aynı zamanda kişisel özellikleri bireylerin dış dünyayla nasıl iletişim halinde olacağını da ipuçlarını vermektedir.<sup>95</sup> Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli daha farklı bir kişilik ölçme aracı olarak dikkate alınmaktadır. Bu modelin farklı olmasının üç nedeni bulunmaktadır. Bu nedenler:<sup>96</sup>

- Model klasik kişilik değerlendirme biçimi temelinde oluşturulmaktadır.
- Model kişilik özellikleriyle birlikte asıl olarak kişilik tiplerini ölçmektedir.
- Bireylerin kişilik özellikleri sadece mesleki açıdan değerlendirilmemektedir. Kişilik özellikleri bireylerin arkadaş, aile ve iş çevresine de açıklanmaktadır.

Myers - Briggs Kişilik ölçeği bireylerin 4 temel tercihleri ve bu tercihlerin de iki yönü olduğu yaklaşımına dayanmaktadır. Bu tercihler; dışa dönük - içe dönük, duyarlı - sezgisel, düşünen - hisseden ve yargılayan - algılayan şeklinde sınıflandırılmaktadır.<sup>97</sup> Dışa dönük - içe dönük tercihler bireylerin enerjisini yönlendirmek istediği yeri ortaya koymaktadır<sup>98</sup>. Dışa dönük bireyler dış dünyaya ilişkin olaylar ve durumlarla ilgili sürekli bilgi edinmektedir. Bu bireyler yeni insanlarla tanışmaktan, yüksek sesle düşünmekten ve aktif olmaktan hoşlanmaktadır. İçe dönük bireyler ise kendi iç dünyasındaki duygu ve düşüncelerini dikkate almaktadır. Bu bireyler konuşmadan önce düşünmeyi tercih etmektedir. Çevresinde çok az arkadaşı bulunmaktadır<sup>99</sup>. Duyarlı bireyler somut delillere dayanarak karar vermektedirler. Bu bireyler bütün detayları dikkatle incelemektedir. Sezgisel bireyler

---

<sup>95</sup> Shawn Zardouz, Michael A. German, Edward C. Wu, Hamid R. Djalilian, “**Personality Types of Otolaryngology Resident Applicants As Described By The Myers - Briggs Type Indicator**”, *Otolaryngology - Head and Neck Surgery*, 2011, Cilt 144, Sayı 5, s. 714.

<sup>96</sup> Robert R. McCrae, Paul T. Costa, Jr. “**Reinterpreting The Myers - Briggs Type Indicator From The Perspective of the Five - Factor Model of Personality**”, *Journal of Personality*, 1989, Cilt 57, Sayı 1, s. 17 - 18.

<sup>97</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, “**Teacher’s Myers - Briggs Personality Profiles: Identifying Effective Teacher Personality Traits**”, *Teaching and Teacher Education*, 2007, Sayı 23, s. 434.

<sup>98</sup> Erdoğan Gültekin, “**Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi**”, *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi*, 2009, s. 48.

<sup>99</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, a.g.e., 2007, s. 434.

ise kararlarını sezilerine ve tahminlerine dayanarak vermektedirler.<sup>100</sup> Düşünen - hisseden tercihler bireylerin kararlarını nasıl verdiğini açıklamaktadır<sup>101</sup>. Düşünen bireyler kararlarını tarafsızlık çerçevesinde vermektedir. Karar verirken kişisel çıkarlarını göz önüne almamaktadır. Hisseden bireyler ise kişilerin değerlerine anlayışlı bir şekilde karşılık vermektedir. Kişilerin vereceği kararların ortaya çıkaracağı etkileri tahmin edebilme yeteneğine sahiptirler.<sup>102</sup> Yargılayan - algılayan tercihler bireylerin bilgi toplamasına veya dışında olduğu dünya hakkında karar vermesine yönelik tercihini belirlemektedir.<sup>103</sup> Yargılayan bireyler çok çabuk bir şekilde hüküm vermekte ve diğer kişileri de kendi taraflarına çekmektedirler. Bu bireyler izleyici değildir. Anlık hareket etmekten çok organize ve planlı olmayı tercih etmektedirler. Algılayan bireyler ise çabuk hüküm vermeden önce olay ve durumları izlemeyi tercih etmektedirler. Bütün olasılıkları dikkate alırlar.<sup>104</sup>

Görüldüğü gibi Myers - Briggs kişilik modeli daha çok kişilik tiplerini belirlemeye odaklanmaktadır. Bu amaca yönelik olarak 4 kişilik boyutu oluşturulmuştur. Oluşturulan her boyut çift taraflı olarak ele alınmaktadır. Örneğin dışa dönük – içe dönük boyutunda birey ya dışa dönük ya da içe dönük olmaktadır. Bu doğrultuda Myers - Briggs kişilik modeli bireylerin 4 farklı yönünü ele almakta ve belirlediği bu yönler doğrultusunda bireylerin kişilik özelliklerini ortaya çıkarmaktadır.

### **1.4.3 Friedman ve Rosenman' ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli**

A tipi bireyler başarı odaklıdır ve girişkendir. Fiziksel ve psikolojik zindeliğe sahiptirler. Oldukça hızlı ve etkili konuşmaktadırlar. Tez canlı olan bu bireyler belirli

---

<sup>100</sup> Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren, “**MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey**”, Project Management Journal, 2013, Cilt 44, Sayı 3, s. 80.

<sup>101</sup> Erdoğan Gültekin, a.g.e., 2009, s. 48.

<sup>102</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, a.g.e., 2007, s. 434.

<sup>103</sup> Erdoğan Gültekin, a.g.e., 2009, s. 48.

<sup>104</sup> Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren, a.g.e., 2013, s. 80.

bir yerde uzun zaman geçirememektedir. A tipi bireyler organizasyonda diğer kişilerle rekabet içerisine girmektedir. Organizasyonun farklı fonksiyonlarına yönelik ilgi göstermektedirler. Bu bireyler iki veya daha fazla durumu aynı anda düşünebilmektedir. Başka bir sosyal aktiviteyle uğraşırken aynı zamanda işi de düşünebilmektedirler.<sup>105</sup> Bunun yanında A tipi bireylerde zaman baskısı çok fazladır. Zaman baskısı yaşayan bu bireyler sabırsız bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmektedir. Bu sabırsız yönünü açık bir şekilde ortaya koymaktadırlar. Ayrıca A tipi bireyler oldukça hiperaktiftir. Sürekli hareketli olmayı ve çalışmayı sevmektedirler.<sup>106</sup>

B tipi bireyler oldukça sakinidir. Stresli durumlar karşısında daha soğukkanlı olabilmektedirler. Bu bireyler hiperaktif değildir. Sınırlı zaman diliminde birçok faaliyeti gerçekleştirme çabasına girmemektedirler. B tipi bireyler başarı odaklı çalışan, uyumlu, başkalarıyla kolay geçinen rahat bireylerden oluşmaktadır. B tipi bireyler başarı odaklı çalışırken A tipi bireylerde oluşan baskıları ortadan kaldırmaya çalışmaktadırlar.<sup>107</sup> Bunun yanında B tipi bireyler herkesin hata yapabileceğini ve buna müsamaha gösterilmesi gerektiğini düşünmektedir. Başka bireylerin yaptığı hatalar hoşgörülebilir. B tipi bireylerin bu özelliği diğer bireylerle olan sosyal ilişkilerini geliştirmektedir. Bu bireyler ailelerinin ve arkadaşlarının fikirlerine değer vermektedir. Onların fikirlerini dinlerken sabırsız davranmamaktadırlar. Çünkü fikirlerinin yararlı ve öğretici olduğunun farkına varmaktadırlar.<sup>108</sup> B tipi bireyler yaptığı işin kaliteli olmasını istemektedir. Başka kişilerle rekabete girmeyi pek sevmezler. Stresin etkisinden kolay bir şekilde kurtulabilirler. B tipi bireyler kendilerinden emindirler. Her şeyi olduğu gibi kabul etmekte ve herkesle dostluk

---

<sup>105</sup> James Thomas Kunnanant, “**Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives In India**”, International Journal of Manpower, 2003, Cilt 24, Sayı 6, s. 722 - 723.

<sup>106</sup> Meyer Friedman, “**Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment**”, Plenum Press, New York, 1996, s. 3 - 4.

<sup>107</sup> Tejinder, K. Billing, Pamela Steverson, “**Moderating Role of Type - A Personality On Stress - Outcome Relationships**”, Management Decision, 2013, Cilt 51, Sayı 9, s. 1894.

<sup>108</sup> Meyer Friedman, a.g.e., 1996, s. 14.

kurabilmektedirler. Çevreye açık olabilen B tipi bireyler sosyal yaşamı sevmektedirler.<sup>109</sup>

Görüldüğü gibi Friedman ve Rosenman'ın oluşturmuş olduğu kişilik modeli Beş Faktör Kişilik Modeli ve Myers - Briggs kişilik Modeli'nden farklı olarak iki boyutta incelenmiştir. Oluşturulan bu iki boyut birbirinden farklı özellikler taşımakta ve sadece iki zıt kişilik tipi ortaya koymaktadır. Her bir kişilik tipine yönelik birçok özellik ifade edilmekte ve bu özelliklerin organizasyonlar tarafından dikkate alınması gerektiği ifade edilmektedir.

Birinci bölümde kişilik kavramı, kişiliğin özellikleri, kişilik modelleri ve kişiliğin organizasyonlar açısından önemi açıklanmıştır. İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenecektir.

---

<sup>109</sup> Aliye Mavili Aktaş, “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2001, Cilt 56, Sayı 4, s. 31.

## BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

### 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen ve bireyin biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak sergileyebildiği davranışlar olarak tanımlanmaktadır.<sup>110,111</sup> Bu tanıma göre örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel ödül sistemini gerekli kılmamaktadır. Bireylere maddi açıdan kazanç sağlayan jestlere sınırlama getirilmesi gerekmektedir.<sup>112</sup> Bireyin samimi duygularla ve gönüllü olarak yaptığı örgütsel vatandaşlık davranışının altında çıkar elde etme ve ödül kazanma beklentisi bulunmamaktadır. Örneğin bireyin kendisinden beklenti olmamasına rağmen iş çıkışında uzun süre boyunca elindeki işi bitirmeye çalışması veya iş tanımında yer almamasına rağmen iş konusunda zorluk çeken iş arkadaşına yardım etmesi bu bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini göstermektedir.<sup>113</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rolün ötesine geçen gönüllü davranışlardan oluşmakta, kişisel tercihlere dayanmakta, doğrudan organizasyonu etkilemekte ve organizasyona yarar sağlayan davranışlardan meydana gelmektedir.<sup>114</sup> İşle ilgili konularda bireylere yardımcı olunması, engel ve zorlukların şikâyet etmeden tolere edilmesi, işyerinin temiz ve düzenli olması için çaba gösterilmesi, işin zamanında bitirilmesi, bireyler arasındaki farklılıklardan kaynaklanan sorunlara çözüm bulunması ve organizasyon kaynaklarının korunması vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmektedir.<sup>115</sup>

---

<sup>110</sup> Dennis W. Organ, “**The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior**”, Research In Organizational Behavior, 1990, Seri No 12, s. 46.

<sup>111</sup> Dennis W. Organ, Mary Konovsky, “**Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Applied Psychology, 1989, Cilt 74, Sayı 1, s. 157.

<sup>112</sup> Dennis W. Organ, “**Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean - Up Time**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 86 - 87.

<sup>113</sup> Ferudun Sezgin, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar**”, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2005, Cilt 25, Sayı 1, s. 320.

<sup>114</sup> Izhar Oplatka, “**Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, and The School**”, International Journal of Educational Management, 2009, Cilt 23, Sayı 5, s. 377.

<sup>115</sup> Mihir Ajaonkar, Utpal Baul, S. M. Phadke, “**Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Characteristics Model of Motivation: An Empirical Study**”, NMIMS Management Review, 2012, Nisan - Mayıs, s. 53.

Örgütsel vatandaşlık davranışı olağan rol davranışını ve ekstra rol davranışını içermektedir. Olağan rol davranışı müşteri hizmetleri, insan kaynakları uzmanı, sağlık personeli gibi bireylerin yaptığı işin sonucu olarak organizasyona fayda sağlaması olarak açıklanmaktadır. Ekstra rol davranışı ise çalışanların birbirleriyle ilişkisi, çalışanların ve yöneticilerin birbirine yardım etmesi gibi faydalı davranışları ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sadece pozitif davranışları ve katkıları içermemekte, aynı zamanda bireyin göstermemesi gerektiği davranışlarını da ifade etmektedir. Organizasyonda işbirliği yaparken oluşabilecek sıkıntılara ve organizasyon için külfet oluşturacak durumlara karşı bireylerin anlayış göstermesi de örgütsel vatandaşlık davranışının gereğini oluşturmaktadır.<sup>116</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin gönüllü olarak gerçekleştirdiği ve normal rol beklentilerinin ötesine geçtiği ekstra rol davranışı olarak açıklanmaktadır. Organizasyondaki bireylerin yüksek performans göstermesi, kariyer gelişimini hızlandırması ve organizasyona sektörde başarılı olması için katkı sunmaları konusunda örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmaları gerekmektedir.<sup>117</sup> Ekstra rol davranışı örgütsel vatandaşlık duygularından kaynaklanmakta ve bireylerin gönüllü olarak organizasyonun faaliyetlerine katılmasını ifade etmektedir.<sup>118</sup> Yine örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin biçimsel rol gereklerinin ötesinde kendi belirleyeceği rol çerçevesinde davranmasını ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bireyler olumlu davranış sergilemek için kendilerine sunulan motive edici unsurlara ihtiyaç duymaktadır.<sup>119</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlar organizasyona katkılar sağlamaktadır. Çalışanlar organizasyonun üretkenliğini artırmakta, kendini

---

<sup>116</sup> Dennis W. Organ, a.g.e., 1990, s. 46 - 48.

<sup>117</sup> Barbara J. Allison, Richard Steven Voss, Sean Dryer, “**Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Education For Business, 2001, Cilt 76, Sayı 5, s. 282.

<sup>118</sup> Cem Cüneyt Arslantaş, Işıl Pekdemir, “**Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma**”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, Cilt 7, Sayı 1, s. 264.

<sup>119</sup> Aaron Cohen, Eran Vigoda, “**Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel**”, Administration & Society, 2000, Cilt 32, Sayı 5, s. 597.



geliştirmekte ve organizasyon için daha çok çalışmaktadır. Başka bir şekilde ise örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlar organizasyona katkı sunmanın yanında organizasyona zarar verecek davranışlardan kaçınma gayretini de göstermektedir.<sup>120</sup>

Organizasyona, gruplara veya bireylere fayda sağlayan davranış kümesi örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olmaktadır. Spontane şekilde gerçekleşen davranışları içeren örgütsel vatandaşlık davranışı pozitif sosyal davranış biçimi olarak algılanmaktadır.<sup>121</sup> Yani plan ve programa dayanmadan herhangi bir zamanda bireyin sergileyeceği bu davranışlar organizasyona ve diğer bireylere sosyal açıdan olumlu kazanımlar sağlamaktadır. Bireyin başkalarına karşılık beklemeden yardım etmesi ve destek vermesi sosyal davranış olarak ifade edilmektedir. Sosyal davranışlar kendiliğinden gelişerek başkalarına fayda sağlamaya yönelik ve bu faydayı sağlarken herhangi bir dışsal ödül beklentisi içinde bulunmadan gerçekleşen davranışlar olarak açıklanmaktadır.<sup>122</sup>

Yardımlaşma, paylaşma ve işbirliği gibi gönüllü faaliyetler sosyal davranış olarak algılanmaktadır. Bu sosyal davranışlar organizasyon için önemli olmaktadır. Çalışanların üslendiği özel roller organizasyonun yaşamını sürdürmesi için gerekli olmaktadır. Bu özel roller; bireyin çalışma arkadaşlarıyla dayanışma içinde olması, gerektiğinde organizasyonu dış tehlikelerden koruması, organizasyonun gelişmesini sağlayan yöntemlerin uygulamaya konmasına katkıda bulunması, kişisel gelişimini sağlaması, örgütsel sorumluluk bilincine sahip olması ve dış çevreye karşı organizasyon hakkında olumlu referans vermesi gibi davranışlardan oluşmaktadır.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “**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, 2003, Sayı 20, s. 119.

<sup>121</sup> Louis A. Penner, Alison R. Midili, Jill Kegelmeyer, “**Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective On The Causes of Organizational Citizenship Behavior**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 112 - 114.

<sup>122</sup> Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences**”, SAGE Publications, Thousand Oaks, London, 2006, s. 4.

<sup>123</sup> Arthur P. Brief, Stephan J. Motowidlo, “**Prosocial Organizational Behaviors**”, Academy of Management Review, 1986, Cilt 11, Sayı 4, s. 710.

Ayrıca şikâyet gelmeden zorlukların aşılması, iş konusunda doğru zamanlamanın yapılması, kişiler arasındaki çatışmaların az yaşandığı örgüt kültürünün oluşturulması ve örgütsel kaynakların korunması gibi sosyal roller vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir.<sup>124</sup>

Başarılı organizasyonlar formal iş sorumluluklarının ötesine geçen ve zamanını ve enerjisini işinde başarılı olmak için harcayan çalışanları bünyesinde barındırmaktadır. Çalışanların başkalarını düşünmesi zorunluluk teşkil etmemektedir. Ancak başkalarını da düşünen bu çalışanlara sahip olan organizasyonların diğer organizasyonlara göre daha avantajlı olduğu ve fonksiyonlarının daha sağlıklı işlediği gözükmektedir.<sup>125</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların iş ilişkilerine yönelik cevabın davranışa dönüşmüş şekli olarak ifade edilebilir. Organizasyon kısa bir süreden beri çalışan kişilere uzun bir süreden beri çalışan kişilerden daha az önem verdiğinde, kısa bir süreden beri çalışan kişiler vatandaşlık davranışını azaltarak olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Diğer taraftan, organizasyonun kendilerine iyi bir gelişim imkânı verdiğini ve ilgi gösterdiğini hisseden kişiler başkalarına yardım ederek ve organizasyona katkı sağlayarak işinin gereklerini yerine getirmektedir.<sup>126</sup> Dolayısıyla bireylerin organizasyondaki çalışma sürelerine bakılmaksızın bütün çalışanlara aynı değeri göstermek ve pozitif bir şekilde davranmak gerekmektedir.

Daha önce de değinildiği gibi örgütsel vatandaşlık davranışı bir organizasyona veya organizasyonda çalışan insanlara fayda sağlayan ekstra rol davranışı olarak açıklanmaktadır. Ancak bu davranış çalışanların resmi iş tanımının veya gereğinin bir parçası olmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı başkalarına fayda sağlama çabalarını kapsayan ve örgüt düzeninde yerini alan uzun dönemli bir davranış olarak

---

<sup>124</sup> Thomas S. Bateman, Dennis W. Organ, “**Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship**”, Academy of Management Journal, 1983, Cilt 26, Sayı 4, s. 588.

<sup>125</sup> Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, Mahmudul Haq, “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**”, BRAC University Journal, 2004, Cilt 1, Sayı 2, s. 75.

<sup>126</sup> Linn Van Dyne, Soon Ang, “**Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers In Singapore**”, Academy of Management Journal, 1998, Cilt 41, Sayı 6, s. 694.

bilinmektedir.<sup>127</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin sergilediği sıradan davranıştan daha üstün bir göreve sahip olmaktadır. Sıradan bir davranış organizasyondaki bireylerin görevlerine yönelik ek roller gerektirmezken, örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonu istenmeyen davranışlardan koruma, organizasyona fayda sağlama, çalışanların yeteneklerini geliştirme ve etkin bir iletişim sağlama gibi konuları içermektedir.<sup>128</sup>

Kısaca bireyler hem kendi gelişimleri hem de çalıştıkları organizasyonun gelişimi için örgütsel vatandaşlık davranışına gerek duymaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının gerçekleştiği bir işyeri ortamında ilişkiler daha sağlıklı olmakta, çatışmalar azalmakta, organizasyonlar büyüyebilmekte ve dış çevrede rekabet edebilir hale gelmektedir.

## 2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı iki şekilde ele alınabilmektedir. Birincisi organizasyon hedefli davranışlar, ikincisi ise birey hedefli davranışlar olarak belirtilmektedir.<sup>129</sup>

### - Organizasyon Hedefli Davranışlar

Organizasyon hedefli davranışlar organizasyonun gelişimi için önerilerin sunulması, organizasyon içinde pozitif sinerji yaratılması ve organizasyon faaliyetlerinin hızlı bir şekilde yerine getirilmesine yönelik fayda sağlamaktadır.<sup>130</sup> Organizasyonda görevlerin karşılıksız bir şekilde gönüllü olarak yerine getirilmesi ve

---

<sup>127</sup> Louis A. Penner, Alison R. Midili, Jill Kegelmeyer, a.g.e., 1997, s. 114.

<sup>128</sup> A. Zafer Acar, “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2006, Cilt 7, Sayı 1, s. 2.

<sup>129</sup> Larry J. Williams, Stella E. Anderson, “Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In - Role Behaviors”, Journal of Management, 1991, Cilt 17, Sayı 3, s. 601 - 602.

<sup>130</sup> Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, “The Mediating Effect of Burnout On The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, Journal of Nursing Management, 2010, Sayı 18, s. 341.

organizasyonun gelişimi için inovatif önerilerin sunulması organizasyon hedefli davranışlar kapsamında yer almaktadır.<sup>131</sup>

## - Birey Hedefli Davranışlar

Birey hedefli davranışlar organizasyon içindeki bireylere fayda sağlamak ve organizasyona dolaylı bir şekilde katkı sunmaktadır. Bireyin organizasyon içindeki başka bireye yardım etmesi, bireyin sergilediği davranışın başka birey üzerindeki etkisini düşünmesi birey hedefli davranışların kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>132</sup> Bireyin organizasyon bünyesinde özgürce davranması ve rahat bir şekilde çalışması sonucunda iş tatmini artmakta ve örgütsel vatandaşlık davranışı gelişmektedir. Organizasyon içinde bireyin diğer çalışanlara değer vermesi ve empati kurması birey hedefli ekstra rol davranışı kapsamında yer almaktadır.<sup>133</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı davranış tarzı açısından olumlu aktif davranışlar ve olumlu sakinme davranışları olarak iki şekilde ele alınmaktadır.<sup>134</sup> Olumlu aktif davranış bakımından organizasyonda yer alan bireyin tüm organizasyona maksimum fayda sağlaması gerekmektedir. Birey örgütün menfaatine katkı sağlayacağını düşündüğü davranışlarını gönüllü olarak sergilemektedir. Bu doğrultuda bireyin sergileyeceği davranışlar organizasyon içinde olumlu aktif davranışları oluşturmaktadır.<sup>135</sup>

Olumlu sakinme davranışları ise organizasyonda yer alan bireyin diğer çalışanlara ve tüm organizasyona zarar verecek davranışlardan sakinmesini ifade

---

<sup>131</sup> Ronit Bogler, Anit Somech, “**Organizational Citizenship Behavior In School: How Does It Relate To Participation In Decision Making?**”, Journal of Educational Administration, 2005, Cilt 43, Sayı 5, s. 421.

<sup>132</sup> Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, a.g.e., 2010, s. 341.

<sup>133</sup> Bonnie L. McNeely, Bruce M. Meglino, “**The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior**”, Journal of Applied Psychology, 1994, Cilt 79, Sayfa 6, s. 836 - 838.

<sup>134</sup> Dennis Organ, a.g.e., 1990, s. 46 - 47.

<sup>135</sup> Livia Markoczy, Katherine Xin, “**The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behavior**”, Version 1. 28, 2004, s. 1 - 2.

etmektedir. Birey bu tür davranışlardan kaçınması için sorumluluk üstlenmektedir. Olumlu sakınma davranışı kapsamında birey organizasyonun gelişimi için çaba göstermemektedir. Bireyin sadece çalışanlara ve organizasyona zarar vermemesi gibi bir sorumluluğu bulunmaktadır.<sup>136,137</sup>

Bireyler ihmal sonucunda veya kasıtlı davranışı sonucunda zarara yol açabilmektedir. Ancak kasıtlı davranış sonucunda ortaya çıkan zarar daha ciddi olmaktadır. Bireylerin çalışanlara ve organizasyona zarar vermemesi için etik kurallara sahip olması gerekmektedir.<sup>138</sup> Bu doğrultuda bireylerin üstlendikleri işi daha dikkatli yapmaları ve sergiledikleri davranışların daha yapıcı olması durumunda ortaya çıkabilecek zararlar da azalabilmektedir.

Başka bir açıdan örgütsel vatandaşlık davranışı karşı vatandaşlık davranışı, sahte vatandaşlık davranışı ve olumsuz yardımlaşma davranışları olarak da sınıflandırılmaktadır<sup>139</sup>:

***Karşı Vatandaşlık Davranışı;*** bireyin etkinliğini azaltan bu davranışlar işten kaçınma, meydan okuma, otoriteye karşı koyma ve saldırgan tutum içerisinde bulunma gibi davranışları kapsamaktadır.<sup>140</sup> Organizasyonda bireylerin hedeflerine ulaşmasının engellenmesi, bireylere olumsuz bir şekilde müdahale edilmesi ve bireylerin rahatsız edilmesi bireylerin saldırgan tutum içine girmesine neden olmaktadır.<sup>141</sup>

***Sahte Vatandaşlık Davranışı;*** organizasyonda bireylerin vatandaşlık davranışını sergilerken gerçek niyetini ortaya koymayabilmektedir. Bireylerin başkalarını düşünerek onlara yardım etmesinin ardında bazen iyi niyet

---

<sup>136</sup> Livia Markoczy, Katherine Xin, a.e., 2004, s. 1 - 2.

<sup>137</sup> Mahmut Özdevecioğlu, a.g.e., 2003, s. 119.

<sup>138</sup> Jonathan Baron, "**Judgment Misguided: Intuition and Error In Public Decision Making**", Oxford University Press, New York, 1998, s. 1 - 2.

<sup>139</sup> Gail A. Ball, Linda Klebe Trevino, Henry P. Sims Jr, "**Just and Unjust Punishment: Influences On Subordinate Performance and Citizenship**", Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 2, s. 300 - 302.

<sup>140</sup> Gail A. Ball, Linda Klebe Trevino, Henry P. Sims Jr, a.e., 1994, s. 302 - 303.

<sup>141</sup> Leonard Berkowitz, "**Frustration - Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation**", Psychological Bulletin, 1989, Cilt 106, Sayı 1, s. 60.

bulunmamaktadır.<sup>142</sup> Bireylerin gerçek tutumlarını, inançlarını ve duygularını direk olarak öğrenmek oldukça zordur. Bu durum ancak bireylerin itirafları sonucunda veya gönülsüz sergilediği davranışlar sonucunda ortaya çıkmaktadır.<sup>143</sup>

***Olumsuz Yardımlaşma Davranışları;*** organizasyon içinde bireyler arasında anlaşmazlık, zıtlasma, uyumsuzluk, birbirine ters düşme gibi durumlar yaşanabilmektedir. Taraflardan birinin diğerini engelleyecek davranışlarda bulunması bireyler arasındaki çatışmayı ortaya çıkarmaktadır.<sup>144</sup> Bireyler arasındaki çatışma da düşmanlığa ve organizasyonda performans düşüklüğü gibi istenmeyen sonuçlara yol açmaktadır.<sup>145</sup>

Görüldüğü üzere örgütsel vatandaşlık davranışı hem organizasyon kaynaklı hem de birey kaynaklı gerçekleşebilmektedir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı genellikle olumlu davranışlardan oluşmasına rağmen, az da olsa olumsuz ve zarar verici davranışları da bünyesinde barındırabilmektedir.

## 2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rol zorunluluğunun dışında oluşmakta ve bu doğrultuda sağladığı katkılardan ötürü önem kazanmaktadır. Özellikle bireyler ve çalışma zamanı açısından sağladığı katkılar organizasyonun etkinliğini artırmaktadır.<sup>146</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyondaki bireylerin gerçekleşen faaliyetlere etkin katılımını ve yönetimle ilgili kararlarda aktif işbirliği yapmasını gerektirmektedir. Bireyler bu davranışlarıyla organizasyona fayda

---

<sup>142</sup> Lori M. Karakashian, Mark I. Walter, Andrew N. Christopher, Todd Lucas, “**Fear of Negative Evaluation Affects Helping Behavior: The Bystander Effect Revisited**”, North American Journal of Psychology, 2006, Cilt 8, Sayı 1, s. 17.

<sup>143</sup> Erving Goffman, “**The Presentation of Self In Everyday Life**”, 1540 Broadway, Anchor Books, New York, 1959, s. 2 - 3.

<sup>144</sup> Uğur Öztaş, Osman Akın, “**Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Farklılıkları: Antalya Serbest Bölgesinde Bir Araştırma**”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2009, Cilt 1, Sayı 1, s. 10.

<sup>145</sup> Kazım Baykal, Ahmet Kovancı, “**Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma**”, Havaçılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 2008, Cilt 3, Sayı 3, s. 23.

<sup>146</sup> Dennis W. Organ, Mary Konovsky, a.g.e., 1989, s. 157.

sağlamaktadır.<sup>147</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenen bir organizasyonda yöneticiler bireyleri çalışmaya zorlamaya gerek duymamaktadır. Bireyler işini gönüllü olarak yerine getirmektedir.<sup>148</sup> Bireylerin vatandaşlık davranışını sergilemeleri için herhangi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Bu davranışları sergilemek kişilerin özelliklerine bağlı olmakta ve bu davranışlar yerine getirilmediği zaman ceza verilmesi söz konusu olmamaktadır.<sup>149</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışının bazı özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>150</sup>

- Sergilenen davranışlar emir - komuta sonucunda oluşmamaktadır. Bu davranışları sergilemek için yöneticilerden emir alınmamaktadır.
- Davranışlar bağımsız olarak ve bireylerin girişimleri sonucunda oluşmaktadır.
- Organizasyona en yüksek faydayı sağlayacak şekilde meydana gelmektedir.

Organizasyon bünyesinde örgütsel vatandaşlık davranışının üç önemli özelliği bulunmaktadır. Birincisi, iş görenlerin vatandaşlık davranışı organizasyon içerisinde yardım etme eğilimini artırmaktadır. İkincisi, iş görenlerin sorumluluk duygusunu geliştirmektedir. Üçüncüsü ise iş görenlerin pozitif tutumlarını geliştirerek iş başarısı düzeylerini artırmaktadır.<sup>151</sup>

---

<sup>147</sup> Jiing Lih Farh, P. M. Podsakoff, Dennis W. Organ, “**Accounting For Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction**”, Journal of Management, 1990, Cilt 16, Sayı 4, s. 706.

<sup>148</sup> Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, Mahmudul Haq, a.g.e., 2004, s. 77.

<sup>149</sup> Sait Gürbüz, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2006, Cilt 3, Sayı 1, s. 50.

<sup>150</sup> Carol C. Bienstock, Carol W. DeMoranville, Rachel K. Smith, “**Organizational Citizenship Behavior and Service Quality**”, Journal of Services Marketing, 2003, s. 362 - 363.

<sup>151</sup> Sema Polatçı, Mihriban Cindiloğlu, “**Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü**”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 3, s. 304.

Örgütsel vatandaşlık davranışı yöneticilerin bireyleri gözlemlemesi sonucunda beğendikleri birtakım davranışlardan oluşmakta ve yöneticiler bu davranışları takdir etmektedir. Ancak bu davranışların sergilenmesi için herhangi bir talimat verilmemekte, ödül ve teşvik sistemi kullanılmamaktadır.<sup>152</sup> Diğer taraftan, bireyler yöneticilerin dikkatini çekmek için örgütsel vatandaşlık davranışını sergilememektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireyler bunu ön plana çıkarmak için yapmamaktadır.<sup>153</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı bütüncül bakış açısıyla organizasyonun etkin olmasına katkıda bulunacak davranışlardan oluşmaktadır. Örneğin çalışma arkadaşına işle ilgili yardım eden diğer bireyin bu olumlu davranışı organizasyonun devamlılığına katkı sağlamaktadır.<sup>154</sup> Organizasyonda bireyler sadece başkalarını düşünmeye motive edilirse ve tam anlamıyla başkalarına fayda sağlamak için davranış sergilerse herhangi bir tepki veya düşmanlık ile karşılaşmamaktadır.<sup>155</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemeyen bireylerin yer aldığı organizasyonlarda bireyler pasif kalmakta ve mümkün olduğunca işinde devam edebilmeyi planlamaktadır. Bu bireyler organizasyonda var olan problemleri çözmek için gerekli çabayı göstermemekte ve hiçbir öneride bulunmamaktadır. Oysa örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireylerin yer aldığı organizasyonlarda bireyler kararlara katılmakta, işini geri plana atmamakta ve birbirlerine yardım etmektedir.<sup>156</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyon içinde çalışanların görev bilincine sahip olarak organizasyona zarar verici davranışlardan kaçınması, çalışanın önerilerinin dikkate alınması, çalışanların yetenek ve becerilerinin geliştirilmesi, etkin bir iletişim ağının oluşturulması ve bu ağ içerisinde çalışanların katılımının sağlanması

---

<sup>152</sup> Türkmen Taşer Akbaş, “**Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma**”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 2011, Cilt 9, Sayı 1, s. 62.

<sup>153</sup> Tammy D. Allen, Steve Barnard, Michael C. Rush, Joyce E. A. Russell, “**Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does The Source Make A Difference?**”, Human Resource Management Review, 2000, Cilt 10, Sayı 1, s. 98.

<sup>154</sup> Dennis W. Organ, a.g.e., 1997, s. 87.

<sup>155</sup> Janelle Brinker Dozier, Marcia P. Miceli, “**Potential Predictors of Whistle - Blowing: A Prosocial Behavior Perspective**”, Academy of Management Review, 1985, Cilt 10, Sayı 4, s. 824.

<sup>156</sup> Jennifer M. George, Gareth R. Jones, “**Organizational Spontaneity In Context**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 155.



gibi eylemleri bünyesinde bulundurmaktadır.<sup>157</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler bu davranışın işinin ve kişiliğinin önemli bir parçası olduğunu düşünmektedir. Örneğin birey yardım etme davranışını biçimsel bir rol olarak algılsa, birey sadece yöneticisi tarafından teşvik edildiği zaman bu davranışı yerine getirecektir. Ancak birey yardım etme davranışını biçimsel olmayan bir rol olarak algılsa birey bu davranışı yerine getirmek için ekstra çaba sarf edecektir.<sup>158</sup>

Organizasyonda ekstra rol sergileyen bireyler bazen diğer bireyler tarafından yanlış anlaşılabilir. Bireyler yapılan bir iyiliğin veya yardımın altında başka nedenler aramakta, yapılan bu iyiliğin veya yardımın menfaat elde etmek için yapıldığını düşünmektedir. Bazen de sergilenen bu davranışların yöneticinin dikkatini çekmek için yapıldığı düşünülmektedir. Ancak kişiler örgütsel vatandaşlık davranışını yöneticinin dikkatini çekmek için sergilememektedir. Kişilerin sergilediği davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı olabilmesi için bireylerin bu davranışlarının organizasyonda ön plana çıkmak ve yöneticinin gözüne girmek için olmaması gerekmektedir.<sup>159</sup>

### 2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan ve bu kavramın anlaşılmasına yardımcı olan çeşitli teoriler bulunmaktadır. Üzerinde en çok durulan teoriler sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi ve vekâlet teorisidir.

---

<sup>157</sup> Esra G. Kaygısız, “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, 3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Gaziantep, 2013, s. 73.

<sup>158</sup> Elizabeth Wolfe Morrison, “Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee’s Perspective”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 6, s. 1544.

<sup>159</sup> Kenneth K. Eastman, “In The Eyes of The Beholder: An Attributional Approach To Ingratiation and Organizational Citizenship Behavior”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 5, s. 1380.

### 2.3.1 Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi organizasyondaki davranışları anlamak için en etkili paradigmalardan birisi olarak bilinmektedir.<sup>160</sup> Organizasyon ile çalışanlar arasında gönüllülük esasına dayalı olarak anlaşma yapılmaktadır. Bu anlaşma zihinlerde var olmakta ve açık bir şekilde ilan edilmemektedir.<sup>161</sup> Sosyal değişim teorisi de bu psikolojik sözleşme ile bireylerin davranışları arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Organizasyon ile bireyler arasında gerçekleşen psikolojik sözleşmenin bireylerin biçimsel rolleri ve biçimsel olmayan rolleri ile ortaya koydukları performansı artıracağı ifade edilmektedir. Bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışları da psikolojik sözleşmenin gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesinden etkilenmektedir.<sup>162</sup> Bireyler en yüksek faydayı sağlayacak sözleşmeyi tercih etmekte ve onu geliştirmektedir. Tercih ettiği bu sözleşme diğer bireylerle olan ilişkilerindeki normları belirlemektedir. Özellikle büyük ölçekli organizasyonlarda değişime yönelik bu sözleşmeler daha dar alanda uygulanmaktadır. Örneğin grup liderliği ile ilgili olarak, gruba en yüksek fayda sağlayan birey daha çekici gözükmektedir.<sup>163</sup>

Sosyal değişim teorisi bireylerin organizasyona karşı göstermesi gerektiği sorumluluklara yönelik inanç ve düşünceleriyle ilişkili olmaktadır. Organizasyon bireylere değer verdiğinde ve bireylerin kendisini iyi hissetmesini sağladığında, bireylerin organizasyona yönelik inanç ve düşünceleri olumlu bir şekilde değişmektedir.<sup>164</sup> Sosyal değişim organizasyonun bireylere adaletli davranmasıyla birlikte başlamaktadır. Dolayısıyla organizasyonun bireylere yönelik iyi niyetli davranışları bireylerin organizasyona karşı pozitif tutum göstermesine ve

---

<sup>160</sup> Russell Cropanzano, Marie S. Mitchell, “**Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review**”, Journal of Management, 2005, Cilt 31, Sayı 6, s. 874.

<sup>161</sup> Ömer Turunç, Mazlum Çelik, “**Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi**”, Yönetim ve Ekonomi, 2010, Cilt 17, Sayı 2, s. 185.

<sup>162</sup> William H. Turnley, Mark C. Bolino, Scott W. Lester, James M. Bloodgood, “**The Impact of Psychological Contract Fulfillment On The Performance of In - Role and Organizational Citizenship Behaviors**”, Journal of Management, 2003, Cilt 29, Sayı 2, s. 189.

<sup>163</sup> Kenneth J. Gergen, Martin S. Greenberg, Richard H. Willis, “**Social Exchange: Advances In Theory and Research**”, Plenum Press, New York, 1980, s. 2.

<sup>164</sup> Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, “**Perceived Organizational Support**”, Journal of Applied Psychology, 1986, Cilt 71, Sayı 3, s. 500 - 501.

organizasyon için daha fazla çaba göstermesine zemin hazırlamaktadır.<sup>165</sup> Bireylerin karar verme sürecinin adil bir şekilde gerçekleştiğinin farketmesi, bu sürece katılma fırsatını elde etmesi ve yönetici desteği alması sonucunda organizasyona ekstra katkı sunmaktadır.<sup>166</sup>

Sosyal değişim teorisi gönüllülük esasına, işbirlikçi davranışlara ve maddi olmayan ödüllere dayandığından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır.<sup>167</sup> Sosyal değişim teorisiyle bireyler organizasyonun kendilerine sunduğu imkânlar dâhilinde organizasyona duygusal, normatif ve devam bağlılığı duymakta ve bu bağlılıklarını organizasyona katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışına dönüştürmektedir.<sup>168</sup>

### 2.3.2. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisine göre organizasyonda bütün bireyler en yüksek faydayı ve en yüksek çıktıyı elde etmek istemektedir. Ancak yine bu bireyler elde edilen faydanın eşit bir şekilde dağıtılmasını talep etmektedir. Organizasyondaki birey tüm bireylerin denk fayda elde ettiğini algıladığı zaman bu bireyler arasında eşit bir ilişkiden söz edilmektedir. Bu doğrultuda organizasyon bireyler arasında ödül ve cezayı adil bir şekilde dağıtacak sistemi oluşturmaktadır. Bireyler kurulan bu sistemi geliştirmekte ve diğer bireyleri de bu sisteme uymaları konusunda ikna etmektedir.<sup>169</sup>

---

<sup>165</sup> Samuel Aryee, Pawan S. Budhwar, Zhen Xiong Chen, “**Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model**”, Journal of Organizational Behavior, 2002, Sayı 23, s. 268.

<sup>166</sup> Ung Hee Lee, Hye Kyoung Kim, Young Hyung Kim, “**Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes**”, Global Business & Management Research: An International Journal, 2013, Cilt 5, Sayı 1, s. 57.

<sup>167</sup> Burcu Özge Özaslan, Aslı Beyhan Acar, Ahmet Cevat Acar, “**Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 2009, Sayı 64, s. 102.

<sup>168</sup> Oya İnci Bolat, Tamer Bolat, “**Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi**”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2008, Cilt 11, Sayı 19, s. 79.

<sup>169</sup> Elaine Walster, Ellen Berscheid, G. William Walster, “**New Directions In Equity Research**”, Advances In Experimental Social Psychology, 1976, Sayı 9, s. 2.

Eşitlik teorisine göre bireyler daha az girdi kullanarak daha fazla fayda veya ödül kazanmak istemektedir. Bireyler elde edilen faydanın her iki tarafa ne kadar dağıtıldığı ile ilgilenmektedir. Bireyler faydanın iki tarafa dağıtılma oranına göre organizasyondaki ilişkilerini belirlemekte ve bu oranda ilişkilerini düzenlemektedir.<sup>170</sup> Organizasyonda fayda üç şekilde dağıtılabilmektedir. Birincisinde birey elde ettiği fayda ile diğer bireylerin elde ettiği faydanın eşit olduğunu düşünmektedir. Bu durumda adil bir dağıtım gerçekleşmektedir. İkincisinde birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha fazla olduğunu düşünmektedir. Üçüncüsünde ise birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha az olduğunu düşünmektedir. Bu iki durumda adil bir dağıtımdan söz edilememektedir.<sup>171</sup>

Organizasyonda bireyin gösterdiği çaba sonucunda elde ettiği fayda başka bireyin aynı çaba sonucunda elde ettiği faydaya eşit olduğunda adil bir ilişkiden söz edilebilmektedir. Bir kişi başka bireye karşı daha fazla fayda elde ettiği zaman aşırı kazanç elde etmektedir. Bir kişi başka bireye karşı daha az fayda elde ettiği zaman kazancı da çok az olmaktadır.<sup>172</sup> Bireyler arasında eşitlik ilişkilerinin kurulması için iki yol belirlenmektedir. Birincisi bireyin kendi elde ettiği fayda ve girdileri değiştirerek gerçek eşitliğin sağlanması ile olmaktadır. İkincisi ise karşılaştırma yapılan diğer bireyin kazanımlarına veya bireyin kendi algılamalarına başka anlamlar vererek psikolojik eşitliğin sağlanması şeklinde gerçekleşmektedir.<sup>173</sup>

Eşitlik teorisine göre, bireyler organizasyon bünyesinde eşit veya adaletli olmayan sonuçlar algılayorsa organizasyon ve diğer çalışanlara karşı olumsuz davranışlar içerisine girmektedir. Aksi durumda ise, yani eşitlik ve adaletin sağlandığı

---

<sup>170</sup> Nico W. Vanypren, Bram P. Buunk, “**Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross - National Perspective**”, The Journal of Social Psychology, 1991, Cilt 131, Sayı 1, s. 5.

<sup>171</sup> Mohamed Hossam El - Din Kalifa, Quang Truong, “**The Relationship between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction in the Egyptian Private Universities**”, Eurasian Journal of Business and Economics, 2010, Cilt 3, Sayı 5, s. 139.

<sup>172</sup> Susan. J. Messman, Daniel J. Canary, Kimberley S. Hause, “**Motives to Remain Platonic, Equity, and the Use of Maintenance Strategies In Opposite - Sex Friendships**”, Journal of Social and Personal Relationships, 2000, Cilt 17, Sayı 1, s. 70.

<sup>173</sup> Leyla İçerli, “**Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım**”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2010, Cilt 5, Sayı 1, s. 72 - 73.

algısı oluşursa bireyler örgütsel vatandaşlık davranışını artırma eğilimine girmektedir.<sup>174</sup> Mevcut uygulama ve süreçlerden elde edilen tatmin ile yöneticilerin adaletli ve eşit davrandığı algısı sonucunda bireyler, yöneticilere ve organizasyona karşı olumlu tutum geliştirmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemektedir.<sup>175</sup>

### 2.3.3 Vekâlet Teorisi

Vekâlet teorisi amaçları ve çıkarları farklı olan iki tarafın birbirine yardım etmesi durumunda ortaya çıkan sorunları incelemektedir. Vekâlet teorisinin sağladığı katkı organizasyonda gerçekleşen faaliyetlere ilişkin karar veren yönetici ile sahip durumundaki taraf arasındaki sorunları netleştirmek ve çözüm alternatifleri geliştirmektir.<sup>176</sup> Vekâlet teorisinin özünde “sahip olma” ile “yönetici olma” kavramları arasındaki farklılık yatmaktadır. Bu doğrultuda bir vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla kişinin kendi adına belirli hizmetleri yapabilecek bir başka kişiyi veya kişileri işe almasını ve bu kişilere karar verme yetkisini sağlayan bir sözleşmeden oluşmaktadır.<sup>177</sup>

Vekâlet teorisi organizasyon kapsamında ele alındığında üst yönetici vekâlet veren, astlar ise vekil olarak tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla üst yöneticiler ile astlar arasındaki ilişkiler vekâlet teorisinin ilgi alanına girmektedir. Üst yöneticiler ile astlar arasında iş bölümünün ana problemi olan bilgi asimetrisi bulunmaktadır. Vekâlet yaklaşımı bilgi asimetrisinin çeşitlerini incelemekte, sınıflandırmakta ve gidermektedir. Organizasyon açısından incelendiğinde üst yöneticiler ile astlar arasındaki menfaat çatışmasını önlemekte ve uyumlaştırmayı sağlayacak çözümler

---

<sup>174</sup> İbrahim Sani Mert, “İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 2011, Sayı 92, s. 124.

<sup>175</sup> Sait Gürbüz, “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, Amme İdaresi Dergisi, 2008, Cilt 41, Sayı 4, s. 52.

<sup>176</sup> Tamer Koçel, “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayınevi, İstanbul, 2010, s. 355 - 357.

<sup>177</sup> Fatih Semerciöz, E. Ayrancı, “Aile İşletmelerinde, Ailenin İşletme Üzerindeki Etkisi ve Yöneticinin Finansal Performans Tatmini İle İlişkisi”, İstanbul Kültür Üniversitesi, 3. Aile İşletmeleri Kongresi, 2008, s. 164.

geliştirmektedir.<sup>178</sup> Bilgi yöneticiler ile astlar arasında asimetrik bir biçimde dağıtılmaktadır. Bu durumda yöneticiler astların kararları kendi çıkarları doğrultusunda verip vermediğini bilememektedir. Yöneticiler ile astlar arasında güven problemi olabileceğinden dolayı yöneticiler astların davranış ve performansını gözlemekte ve bunun maliyetine katlanmaktadır.

Vekâlet maliyeti doğrudan veya dolaylı bir şekilde ortaya çıkabilmektedir. Örneğin bir yatırım projesi karşısında hissedarlar geri dönüşün olumlu olacağını düşünürken, yöneticiler ise riske girip mevcut işini kaybedeceğini düşündüğünden dolayı yatırımın gerçekleşmesini istememektedir. Bu durumda hissedarlar önemli yatırım fırsatını kaçırmış olmaktadır.<sup>179</sup>

Yöneticilerin belirlediği amaçları başarıyla gerçekleştirebilen ve yöneticilerle uyumlu bir ilişki sergileyen astlar işine ve organizasyona daha çok motive olmaktadır. İş ve organizasyon için motive olan astlar kendi istekleri doğrultusunda diğer çalışanlara yardımcı olmakta ve organizasyonun gelişimine katkı sunmaktadır. Teşvik planları ile önemli bilgi avantajına sahip olmaktadır. Ayrıca örgütsel işleyişi ve düzeni korumak için genel olarak astlarda daha fazla istek oluşmakta ve gönüllü davranışlar sergilenmektedir.<sup>180</sup>

## 2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı genel olarak beş boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar özgecilik, üstün görev bilinci, nezaket, sivil erdem ve sportmenlikten oluşmaktadır.<sup>181</sup>

---

<sup>178</sup> Demokaan Demirel, “**Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi**”, Sayıştay Dergisi, 2005, Sayı 58, s. 108 - 109.

<sup>179</sup> Birsen Nacar Karabacak, “**Mali Yerelleşme Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar: Kuşaklar Arası Çatışma mı?**”, Maliye Dergisi, 2012, Sayı 163, s. 404.

<sup>180</sup> Adnan Akın, “**Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post - Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004, Sayı 22, s. 132.

<sup>181</sup> Dennis Organ, a.g.e., 1997, s. 90; Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Richard Fetter, “**Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers' Trust In**

### 2.4.1. Özgecilik

Özgecilik organizasyonda bireylere fedakâr bir şekilde yardım etme ve bireyler üzerine odaklanmaya yönelik prososyal tutum olarak açıklanmaktadır. Bireyler diğer bireylerle sıkı bir işbirliğine girmektedir. Bu işbirliği sonucunda bireyler birbiriyle ilgilenmekte, birbirine destek vermekte ve bencil davranmamaktadır.<sup>182</sup> Özgecilik hiçbir kişisel bağı bulunmayan (aynı okul, aynı din, aynı aile) bireylere gönüllü olarak yardım etme davranışı olarak açıklanmaktadır. Ayrıca sadece aynı departmanda değil, farklı departmanda çalışan bireylere de yardım etme davranışını bu kapsamda değerlendirmektedir.<sup>183</sup> Sadece kendi ihtiyaçlarına odaklanan bireyler ben merkezli ve bencil olmaktadır. Oysa başka bireylerin ihtiyaçlarını dikkate alan ve bu ihtiyaçlara odaklanan bireyler ise özverili ve özgecil olmaktadır.<sup>184</sup>

Herhangi bir ödüllendirme beklentisi içine girmeden başkalarına yapılan yardım etme davranışı yine özgecilik olarak tanımlanmaktadır. Örneğin çıkar sağlayabileceği düşüncesiyle başka kişilere ya da kurumlara bağışta bulunulması veya birilerini etkilemek ve gösterişte bulunmak için para yardımının yapılması özgeci bir davranış olarak nitelendirilmemektedir.<sup>185</sup>

Organizasyonda özgecilik üç kesime yönelik gerçekleşmektedir. Özgecilik ilk olarak gruptaki bireylere yönelik gerçekleşmektedir. İkinci olarak gruptaki bireylerin

---

**Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors**”, Leadership Quarterly, 1990, Cilt 1, Sayı 2, s. 121.

<sup>182</sup> Robert D. Hatfield, James H. Turner, Shane Spiller, “**Altruism, Reciprocity, and Cynicism: A New Model To Conceptualize The Attitudes Which Support Prosocial Behaviors**”, Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 2013, Cilt 17, Sayı 2, s. 160.

<sup>183</sup> Hyun Jung Lee, “**The Relationship Between Emotional Intelligence and Altruism Among South Korean Central Government Officials**”, Social Behavior and Personality, 2013, Cilt 41, Sayı 10, s. 1670.

<sup>184</sup> Stephen V. Flynn, Linda L. Black, “**An Emergent Theory of Altruism and Self-Interest**”, Journal of Counseling & Development, 2010, Sayı 89, s. 459.

<sup>185</sup> Sebahattin Yıldız, İlknur Taştan Boz, Bahadır Fatih Yıldırım, “**Kişilik Tipi İle Olumlu Sosyal Davranış Arasındaki İlişki: Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma**”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2012, Cilt 26, Sayı 1, s. 219.

ilgilendiği müşterilere ve son olarak da organizasyonla ilişkisi bulunmayan bireylere yönelik gerçekleşmektedir.<sup>186</sup>

#### 2.4.2. Üstün Görev Bilinci (Vicdanlılık)

Organizasyondaki bireylerin mevcut iş rolünün ve görevlerinin ötesine geçmesi üstün görev bilinci (vicdanlılık) olarak açıklanmaktadır.<sup>187</sup> Üstün görev bilinci birey ve gruplardan ziyade tüm organizasyona fayda sağlayan davranış olarak açıklanmaktadır. Organizasyon bünyesinde bir kişinin üstlendiği rol organizasyonun normlarına uygun bir şekilde gerçekleştiği zaman üstün görev bilinci ortaya çıkmaktadır. Örneğin gereksiz zaman harcamama ve dakiklık üstün görev bilinci kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>188</sup> İşe devam etme ve zamana uyma davranışları üstün görev bilinci için iyi bir örnek teşkil etmektedir. Çalışanlar zor bir durumla karşılaştığında ve üst yönetim tarafından mazeret kabul edilebilecek bir durumda çalışanların işe gelmesi üstün görev bilinci olarak açıklanabilmektedir.<sup>189</sup>

Yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler hedeflerine daha kolay ulaşabilmektedir. Bu bireyler hedeflerine ulaşabilmek için daha düzenli, planlı ve bilinçli olarak çalışmaktadır. Ayrıca yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler başarı odaklı olmakta ve disiplinli bir şekilde görevlerini yerine getirmektedir. Bu bireylerin daha zor işleri yerine getirebileceğine yönelik beklentiler bulunmaktadır. Yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler hedefleri bulunduğundan ve bu hedeflere ulaşmak için daha fazla sorumluluk üstlendiğinden dolayı daha iyi performans göstermektedir.<sup>190</sup> Yine yüksek düzeyde üstün görev

---

<sup>186</sup> Paul H. Rubin, “**Pathological Altruism and Pathological Regulation**”, Cato Journal, 2014, Cilt 34, Sayı 1, s. 174.

<sup>187</sup> Barbara J. Allison, Richard Steven Voss, Sean Dryer, a.g.e., 2001, s. 283.

<sup>188</sup> Mel E. Schnake, Michael P. Dumler, “**Levels of Measurement and Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2003, Sayı 76, s. 284.

<sup>189</sup> Mazlum Çelik, “**Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama**”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum, Doktora Tezi, 2007, s. 131.

<sup>190</sup> Murray R. Barrick, Michael K. Mount, Judy P. Strauss, “**Conscientiousness, and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Settings**”, Journal of Applied Psychology, 1993, Cilt 78, Sayı 5, s. 716.



bilincine sahip olan bireyler performans ve hedef tercihleri açısından düşük düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireylerden farklılık göstermektedir.<sup>191</sup> Üstün görev bilinç düzeyi yüksek olan bireyler organizasyonda nasıl davranacağına yönelik daha çok bilgiye sahip olmaktadır. Bireyler bu davranışları içselleştirmekte ve diğer bireylere göre daha net davranışlar sergilemektedir.<sup>192</sup> Üstün görev bilincine sahip olan bireylerin karakteristik özellikleri başarı odaklı, güvenilebilir, kontrollü, tertipli, ahlaklı ve istikrarlı olmasıdır.<sup>193</sup>

Üstün görev bilincine sahip olan bireyler iş ile ilgili durumlarda başarılı olabilmek için olumsuz düşüncelerden kendini uzak tutmakta ve faydası bulunmayan eleştirileri dikkate almamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, bu bireyler pozitif düşüncelere sahip olmakta ve işe katılımını bu doğrultuda sürdürmektedir.<sup>194</sup>

### 2.4.3. Nezaket

Nezaket bireylerin işlerinden ve kararlarından etkilenen çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerini ifade etmektedir. Bu davranışların ortak özelliği organizasyondaki bireylerin hiçbir sorun oluşmayacak bir şekilde çalışma arkadaşlarını uyarması şeklinde ortaya çıkmaktadır.<sup>195</sup> Örneğin organizasyonda herhangi bir konu hakkında departmanların birbirine fikir vermesi ve sorunlara ortak çözüm bulabilmek için çaba göstermeleri nezaket davranışı olarak açıklanabilmektedir.<sup>196</sup> Nezaket davranışı organizasyonda diğer bireylerin işlerini etkileyecek davranış sergilemeden veya

---

<sup>191</sup> Ian R. Gellatly, “**Conscientiousness and Task Performance: Test of A Cognitive Process Model**”, Journal of Applied Psychology, 1996, Cilt 81, Sayı 5, s. 475 - 476.

<sup>192</sup> Jennifer V. Fayard, Brent W. Roberts, Richard W. Robins, David Watson, “**Uncovering The Affective Core of Conscientiousness: The Role of Self - Conscious Emotions**”, Journal of Personality, 2012, Cilt 80, Sayı 1, s. 4.

<sup>193</sup> Brent W. Roberts, Oleksandr S. Chernyshenko, Stephen Stark, Lewis R. Goldberg, “**The Structure of Conscientiousness: An Empirical Investigation Based On Seven Major Personality Questionnaires**”, Personnel Psychology, 2005, Sayı 58, s. 106.

<sup>194</sup> Joseph J. Martocchio, Timothy A. Judge, “**Relationship Between Conscientiousness and Learning In Employee Training**” Mediating Influences of Self - Deception and Self-Efficacy”, Journal of Applied Psychology, 1997, Cilt 82, Sayı 5, s. 766.

<sup>195</sup> Sait Gürbüz, a.g.e., 2006, s. 56.

<sup>196</sup> İlhami Yücel, Yavuz Demirel, “**Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma**”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012, Sayı 23, s. 26.

kararlar almadan önce bu bireylerin bilgilendirilmesi şeklinde açıklanmaktadır. Dolayısıyla bireylere önceden bilgi verme ve bireylere danışma gibi davranışlar nezaket kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>197</sup> Organizasyonda herhangi bir bireyin vereceği kararlardan etkilenen diğer bireylerden konuya yönelik fikir alma davranışı nezaket olarak açıklanabilmektedir. Ayrıca bireyler organizasyondaki çalışma arkadaşlarının haklarını korumakta, çalışma arkadaşlarına yönelik yapıcı davranmakta, oluşabilecek tehditlere karşı çalışma arkadaşlarını uyarmakta ve herhangi bir problem ortaya çıkmadan önlemini alabilmektedir.<sup>198</sup>

Nezaket davranışı organizasyonda çalışmakta olan bireylere herhangi bir davranış sergilemeden önce tavsiye verme ve davranışa yönelik gerekli bilginin aktarılmasıdır. Örneğin bireyin kendisini doğrudan ilgilendirmeyen bir konu hakkında çalışma arkadaşına fikrini söylemesi ve konu hakkında bilgi paylaşması nezaket davranışı olarak ifade edilebilmektedir.<sup>199</sup>

#### 2.4.4. Sivil Erdem

Sivil erdem bireylerin organizasyonun politik yaşamına sorumluluk bilinciyle katılımını ifade etmektedir. Bu katılım sayesinde bireyler organizasyondaki faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmakta ve gerekli değerlendirmeleri yapabilmektedir.<sup>200</sup> Sivil erdem davranışı biçimsel rol kapsamında oluşmamaktadır. Bireysel gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleşmektedir. Sivil erdem bütün olarak bakıldığında organizasyona

---

<sup>197</sup> Cem Güçel, “Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2013, Cilt 5, Sayı 2, s. 176.

<sup>198</sup> Serap Altuntaş, Ülkü Baykal, “Relationship Between Nurses’ Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors”, Journal of Nursing Scholarship, 2010, Cilt 42, Sayı 2, s. 187.

<sup>199</sup> Pooja Garg, Renu Rastogi, Aakanksha Kataria, “The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour”, International Journal of Business Insights and Transformation, 2013, Cilt 6, Sayı 2, s. 85.

<sup>200</sup> Jill W. Graham, “Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy”, Human Resource Management Review, 2000, Cilt 10, Sayı 1, s. 70.

bağlılığı ifade etmektedir.<sup>201</sup> Sivil erdeme sahip olan bireyler belirlenen hedefe ulaşabilmek için fikirlerini sunmakta ve işe yönelik önerilerde bulunmaktadır. Sivil erdem davranışının organizasyonda işlerin düzenli yapılabilmesi için gerekli normun oluşturulması ve değerlendirilmesi kapsamında oluşturulmuş gruplarda mutlaka bulunması gerekmektedir.<sup>202</sup>

Organizasyonda sadece iyi birey olmakla beraber organizasyonun gelişimine aktif bir şekilde katılıp karar sürecinde yapıcı rol oynamak sivil erdem davranışının gereği olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>203</sup> Organizasyondaki toplantılarda gönüllü olarak yer alan ve aktif bir şekilde katılım gösteren bireyler çalışma arkadaşları arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Böylece çalışma gruplarının verimliliği ve etkinliği artmaktadır.<sup>204</sup> Sivil erdem davranışının sağladığı bu avantajları elde etmek için organizasyonun çalışanlar üzerindeki yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir. Organizasyon bu yükümlülükleri yeterli düzeyde karşılamadığı takdirde çalışanlar sivil erdem davranışından uzak durmaktadır. Ayrıca organizasyon ile çalışanlar arasında var olan psikolojik sözleşme ihlal edildiği zaman da çalışanlar sivil erdem davranışını yerine getirmemektedir.<sup>205</sup>

---

<sup>201</sup> Kemal Demirci, Ali Erbaş, Ceren Giderler Atalay, “Üniversite Öğrencilerinin STK’lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, Journal of Azerbaijani Studies, 2009, s. 757.

<sup>202</sup> Kang Yang Trevor Yu, Daniel M. Cable, “Unpacking Cooperation In Diverse Teams: Incorporating Long - Term Orientation and Civic Virtue In The Study of Informational Diversity”, Team Performance Management, 2010, Cilt 17, Sayı 1, s. 66.

<sup>203</sup> Celalettin Korkmaz, İ. Bakır Arabacı, “İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları: Malatya İli Örneği”, İlköğretim Online, 2013, Cilt 12, Sayı 3, s. 772.

<sup>204</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, “Impact of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 136.

<sup>205</sup> Sandra L. Robinson, Elizabeth Wolfe Morrison, “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations On Civic Virtue Behavior”, Journal of Organizational Behavior, 1995, Sayı 16, s. 191.

## 2.4.5. Sportmenlik (Centilmenlik)

Sportmenlik (centilmenlik) organizasyondaki bireylerin herhangi bir problemi şikâyetle bulunmadan tolere etmesidir. Sportmenlik davranışına sahip olan bireyler aynı zamanda ağır işyükü verildiğinde şikâyetle bulunmadan ve karşılık beklemeden görevini yerine getirmektedir.<sup>206</sup> Organizasyondaki sıkıntılara karşı hoşgörülü olabilmek sportmenlik davranışı olarak açıklanmaktadır. Çalışanlar organizasyondaki zorluklara ve sıkıntılara hiç şikâyet etmeden katlanabiliyorsa sportmenlik davranışına sahip bulunmaktadır. Dolayısıyla bu davranış tarzı organizasyondaki olumsuz durumlara pozitif bir şekilde yaklaşılması gerektiğini ifade etmektedir.<sup>207</sup> Organizasyon bünyesinde bireylerin şikâyetle ve itirazda bulunması gibi negatif davranışların önlenmesi sportmenlik kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>208</sup> Sportmenlik davranışını sergileyen bireyler işten kaynaklanan rahatsızlık ve zorluklara karşı hoşgörülü olmakta, işler yolunda gitmediği zaman pozitif tutumunu devam ettirmekte ve daha az şikâyet etme eğilimine girmektedir.<sup>209</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutuna ilişkin özellikler ayrıca Tablo 2' de gösterilmektedir:

Kaynak: Allison vd, (2001), "Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Education For Business**, 76 (5).

---

<sup>206</sup> Aaron Cohen, Anat Avrahami, "The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour", The Service Industries Journal, 2006, Cilt 26, Sayı 8, s. 890.

<sup>207</sup> Mahmut Özdevecioğlu, Fatma İnce. Balcı, "Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2011, Sayı 37, s. 50.

<sup>208</sup> Travis Burns, Jamie Carpenter, "Organizational Citizenship and Student Achievement", Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education, 2008, Cilt 1, Sayı 1, s. 53.

<sup>209</sup> Emine Önder, Ali Taş, "Araştırma Görevlilerinin Değerleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", Yeni Fikir Dergisi, 2012, Sayı 9, s. 10.

<b>Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Özellikleri</b>		
<b>Boyut</b>	<b>Tanım</b>	<b>Örnekler</b>
Özgecilik	İşle ilgili olarak bireylere gönüllü olarak yardım edilmesi	Teçhizat kullanımına, sunum hazırlamaya, bilgisayar programının kullanılmasına yardımcı olmak
Üstün görev bilinci (Vicdanlılık)	Bireyin organizasyondaki rolünün ötesine geçmesi	İşe erken gelmek ve geç çıkmak, gereksiz zaman harcamamak, toplantılara zamanında gelmek, işi zamanından önce bitirmek, kaynakları korumak, yapıcı öneriler sunmak, organizasyon performansının artması için ek sorumluluk üstlenmek
Nezaket	Organizasyonda başka bireyin işle ilgili problemini çözebilme için gönüllü ve düşünceli davranılması	Diğer bireyleri etkileyecek bir konu hakkında önceden bilgilendirme yapmak, bir projenin tamamlanmasına engel olan durumları diğer bireylerle paylaşmak, işle ilgili gecikmeleri haber vermek, işe geç kalındığı zaman üst yöneticiye önceden haber vermek
Sivil Erdem	Organizasyonun fonksiyonlarına destek vermek amacıyla gönüllü katılımın gerçekleşmesi	Organizasyonun izleyeceği politikayı belirleme çalışmalarına katılmak, toplantı ve forumlara gönüllü olarak katılmak, organizasyonun tehdit ve fırsatlarını takip etmek, sosyal faaliyetlere katılmak
Sportmenlik (Centilmenlik)	Organizasyondaki problemlerin şikayet etmeksizin pozitif bir yaklaşımla tolere edilmesi	Projenin bitmesi için uzun süre çalışmaktan şikayet etmemek, eğitim verecek kişinin gecikmesinden şikayet etmemek

Örgütsel vatandaşlık davranışı ayrıca 7 boyut olarak de ele alınmaktadır. Bu boyutlar:<sup>210</sup>

- a) Özgecilik
- b) Sportmenlik
- c) Örgütsel Bağlılık
- d) Örgütsel İtaat
- e) Bireysel Girişim
- f) Sivil Erdem
- g) Kişisel Gelişim

Bu boyutlardan **özgecilik**, **sportmenlik** ve **sivil erdem** yukarıda açıklanmıştır. Diğer boyutlardan **örgütsel bağlılık** bireylerin herhangi bir grup içerisinde veya organizasyonda kendini tanımlaması ve önemli hissetmesi olarak açıklanabilmektedir. Kendini organizasyona bağlı hisseden bireyler organizasyonun hedeflerini kendi hedefleri gibi benimsemekte ve içselleştirmektedir. Örgütsel bağlılık “biz” ve “onlar” arasındaki ayrıma dayanmaktadır. Bireyler içinde bulunduğu grupta veya organizasyonda “biz” duygusunu yaşıyorsa, bu grubun veya organizasyonun elde ettiği başarılarından da tatmin olmaktadır.<sup>211</sup> Örgütsel bağlılık organizasyonu dış çevreye iyi bir şekilde tanıtmayı, dış tehditlere karşı korumayı ve zor koşullar altında sorumluluk almayı gerektirmektedir.<sup>212</sup> Örgütsel bağlılık sürekli rutin işleri yapan bireylerden ziyade yönetme gücü yüksek ve daha yetenekli bireylerde daha fazla ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık organizasyonun başarısı, kişisel kariyer ve

---

<sup>210</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, “**Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research**”, Journal of Management, 2000, Cilt 26, Sayı 3, s. 516.

<sup>211</sup> Kazuhiro Arai, “**Organizational Loyalty: A Preliminary Study**”, Hitotsubashi Journal of Economics, 1995, Cilt 36, Sayı 1, s. 21.

<sup>212</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 517.

bireylere verilen ödüller gibi unsurlardan etkilenmektedir.<sup>213</sup> Ayrıca örgütsel bağlılığı belirleyen üç faktör daha bulunmaktadır:<sup>214</sup>

- Bireylerin organizasyonun hedeflerine, değerlerine ve misyonuna inanması
- Bireylerin organizasyona karlı olabilecek faaliyetleri gerçekleştirme eğilimi
- Bireylerin organizasyonda çalışmaya devam etme eğilimi

**Örgütsel itaat** çalışanların organizasyondaki kurallara uyması, bu kuralları benimsemesi ve yaygınlaştırmaya yönelik çaba göstermesine yönelik davranışları ifade etmektedir.<sup>215</sup> Organizasyonda bütün bireylerin kurallara, yönergelere ve prosedürlere uyması beklenirken bazı bireyler bu davranışı gerçekleştirmemektedir. Dolayısıyla böyle bir durumda kurallara uyan bireyler iyi bir vatandaşlık davranışı sergilemektedir.<sup>216</sup> Organizasyon yapısını, iş tanımlarını ve personel politikasını belirleyen kurallar organizasyonda zorunlu bulunması gerekmektedir. Bu kuralların bireyler tarafından kabul edilmesi ise örgütsel itaat olarak açıklanmaktadır. Örgütsel itaat bireylerin görevlerinde titiz davranması, organizasyonun kaynaklarını iyi bir şekilde yönetmesi ve kurallara saygı göstermesi yoluyla sağlanmaktadır.<sup>217</sup> Örgütsel itaatın bulunduğu bir organizasyonda otoriteye saygı duyulmaktadır. Örgütsel itaatın bulunmadığı bir organizasyonda ise kontrol ve koordinasyon zorlaşmakta ve karmaşıklık meydana gelmektedir.<sup>218</sup>

---

<sup>213</sup> Herbert A. Simon, “**Organizations and Markets**”, Journal of Economic Perspectives 5, 1991, s. 34.

<sup>214</sup> A. Goodarzi, “**Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach F Human Resources**”, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2012, Cilt 2, Sayı 9, s. 8995.

<sup>215</sup> Ahmet Karaaslan, Derya Ergun Özler, Ahmet Sami Kulaklıoğlu, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma**”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2009, C. X I, S II, s. 141.

<sup>216</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 517 - 524.

<sup>217</sup> Linn Van Dyne, Jill W. Graham, Richard M. Dienesch, “**Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation**”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 4, s. 767.

<sup>218</sup> H. Gordon Fitch, Charles B. Saunders, “**Blowing The Whistle: The Limits of Organizational Obedience**”, Academy of Management Proceedings, 1975, s. 345.

**Bireysel girişim** organizasyondaki bireylerin işine yönelik aktif bir yaklaşım sergilemesini ve biçimsel iş gerekliliklerinin ötesine geçebilmesini sağlayan bir davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır.<sup>219</sup>

Bireysel girişime yönelik davranışlar herhangi bireyin işini veya görevini yerine getirme, bireyin veya organizasyonun performansını artırmak için gönüllü bir şekilde yaratıcı faaliyetleri kapsamaktadır. Bireyler bu davranışları yerine getirirken daha fazla sorumluluk almakta ve daha fazla gayret göstermektedir.<sup>220</sup> Bireysel girişim organizasyondaki bireylerin hedeflere ulaşmak için ortaya çıkan engel ve zorlukların üstesinden gelebilecek proaktif bir yapıya sahip olmasını gerektirmektedir. Bireysel girişim özelliğine sahip olan bireyler organizasyonun hedeflerini takip etmekte ve bu hedefleri geliştirecek faaliyetlerde bulunmaktadır. Aynı zamanda bireysel girişim organizasyonun çevresini değiştirebilmeyi gerektirmektedir. Sadece kendisine söyleneni yapan ve zorluklarla karşılaştığı zaman hedefinden vazgeçen bireyler bu özellikten yoksun kalmaktadır.<sup>221</sup> Organizasyonda uzun dönemli hedeflerin uygulanması sürecinde problem ve zorluklar oluşmaktadır. Problemleri çözebilmek için yeni yöntem ve öneriler geliştirilmediği zaman bireyler bu problemleri tek başına çözmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla bu problemlerin çözülmesi için çaba harcayan ve problemleri çözmekten vazgeçmeyen bireyler organizasyondaki girişimci özelliğini ortaya çıkarmaktadır.<sup>222</sup>

**Kişisel gelişim** organizasyondaki bireylerin bilgi ve yeteneklerini artırmak için sergiledikleri gönüllü davranışları ifade etmektedir.<sup>223</sup> Bireyin yeteneğini, bilgisini, deneyimini ve tüm etkinliğini artırabilmesi için organizasyon bünyesinde tutarlı ve

---

<sup>219</sup> Michael Frese, Wolfgang Kring, Andrea Soose, Jeannette Zempel, “**Personel Initiative At Work: Differences Between East and West Germany**”, Academy of Management Journal, 1996, Cilt 39, Sayı 1, s. 38.

<sup>220</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 524.

<sup>221</sup> Doris Fay, Michael Frese, “**The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies**”, Human Performance, 2001, Cilt 14, Sayı 1, s. 97 - 98.

<sup>222</sup> Michael Frese, Doris Fay, Tanja Hilburger, Karina Leng, Almut Tag, “**The concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity In Two German Samples**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1997, Sayı 70, s. 141.

<sup>223</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 525.



işbirliğine yönelik göstermiş olduğu tüm çabalar kişisel gelişim olarak ele alınabilmektedir.<sup>224</sup> Kişisel gelişim ile bireyler çalıştığı organizasyon ve kendi kariyerleri için sorumluluk almaktadır. Organizasyonlar sürekli değişen çevrede esnek olabilen ve bu değişime çabuk ayak uydurabilen çalışanları tercih etmektedir. Dolayısıyla bireyler kişisel gelişim süreciyle birlikte bu esnekliği kazanabilmektedir. Bireyler kişisel gelişim ile devamlı öğrenme alışkanlığını kazanmakta ve iş rollerini daha kolay bir şekilde benimsemektedir.<sup>225</sup>

Yukarıda açıklanan boyutların her biri örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında ayrı bir öneme sahiptir. Özgecilik, üstün görev bilinci, nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutlarını içeren örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında bu boyutlar birbirinden bağımsız olarak ele alınmamaktadır. Bu boyutlara bütün olarak bakılması ve bu doğrultuda yorumlanması örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasını kolaylaştırmaktadır.

## 2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

Yapılan işin özellikleri, organizasyonun ve yöneticilerin özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışına etki etmektedir.<sup>226</sup> Organizasyonda yapılacak işin özelliklerinin belirlenmesi, işin organizasyon ve birey açısından anlamının olması bireylerin pozitif davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. Organizasyonda bireylerin pozitif davranışları sergilemesi için işin tanımı üzerinde de düzenlemeler yapılarak bireyler motive edilebilmektedir.<sup>227</sup> Organizasyonda yer alan iş gruplarının bağlılığı örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek bireylerin

---

<sup>224</sup> Wali Rahman, Zekeriya Nas, “**Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation**”, European Journal of Training and Development, 2013, Cilt 37, Sayı 6, s. 567.

<sup>225</sup> Rob Stickland, “**Self - Development In A Business Organization**”, Journal of Managerial Psychology, 1996, Cilt 11, Sayı 7, s. 30 - 31.

<sup>226</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 526.

<sup>227</sup> J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, “**The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Job Redesign Projects**”, Department of Administrative Sciences, Yale University, Technical Report, 1974, Sayı 4, s. 2 - 3.

yardım etme davranışını ortaya çıkarmaktadır.<sup>228</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı etkileyen faktörlerden biri de yöneticilerin liderlik özellikleridir. Birey ile yönetici arasındaki güveni ön plana çıkaran ve bireyler arasında liderlik becerilerinin geliştirilmesine zemin hazırlayan bir yönetim biçimi örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır.<sup>229</sup> Bireylerin iş tatmini, işe yönelik tutumları ve adalet algısı da örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca üstün görev bilinci, sempatiklik ve duygusallık gibi özellikler bireylerin çalışma arkadaşları ve üst yöneticileriyle olan ilişkilerini kolaylaştırmaktadır. Çalışma arkadaşları ve üst yöneticileri arasındaki ilişkilerin gelişmesi bireyler için daha tatmin edici, destekleyici ve adil olmaktadır.<sup>230</sup>

Bireylerin örgütsel bağlılıkları, ruhsal durumu, işe karşı tutumları ve iş tatmini, örgütsel adalet algıları, ihtiyaçları, liderin özellikleri, kıdem ve hiyerarşik düzeyi, örgütsel vizyon, organizasyonun özellikleri ve kişi - örgüt bütünleşmesi örgütsel vatandaşlık davranışına etki etmektedir.<sup>231</sup> Organizasyonun çalışmakta olan bireylere karşı davranış tarzı bireylerin davranışlarını etkilemektedir. Organizasyon bireylere yönelik pozitif yaklaşım ve davranış sergiliyorsa bireyler de karşılığında organizasyona ve diğer bireylere fayda sağlayacak şekilde davranmaktadır. Organizasyonun bireylere yönelik pozitif davranışlarına uzun dönemi dikkate alacak şekilde devam etmesi gerekmektedir.<sup>232</sup> Bu faktörlerin dışında çalışanların kişilik özellikleri ve iş tutkunlukları da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bireylerin kişilik özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında önemli bir etkiye sahiptir. Kişilik özellikleri bireylerin ekstra rol davranışlarının oluşmasında, bu davranışları yerine getirmesinde ve sürdürmesinde

---

<sup>228</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 531.

<sup>229</sup> Ferudun Sezgin, a.g.e., 2005, s. 325.

<sup>230</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, “**A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior**”, Personnel Psychology, 1995, Sayı 48, s. 777 - 794.

<sup>231</sup> Abdullah Karaman, Serkan Aylan, “**Örgütsel Vatandaşlık**”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, 2012, Cilt 2, Sayı 1, s. 41 - 44.

<sup>232</sup> Robert H. Moorman, Lynn K. Harland, “**Temporary Employees As Good Citizens: Factors Influencing Their OCB Performance**”, Journal of Business and Psychology, 2002, Cilt 17, Sayı 2, s. 174.

önemli bir rol üstlenmektedir.<sup>233</sup> Örneğin kişilik özelliklerinden üstün görev bilincine sahip olan bireyler kendilerinden beklenen görevlerin ötesinde başka görevleri de yerine getirmektedir. Dolayısıyla ekstra rol davranışlarından oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireylerin üstün görev bilinci arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.<sup>234</sup> Bireylerin iş tutkunlukları da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bireyler işine daha bağlı olduklarında ve işine daha çok yoğunlaştıklarında yardımcı olma eğilimleri daha fazla artmakta ve kendi görev ve sorumluluklarının ötesine geçebilmektedirler.<sup>235</sup>

## 2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışının çalışan ve organizasyon açısından sonuçları şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>236</sup>

- Çalışanın ve yöneticinin verimliliği artmaktadır
- Çalışma gruplarının faaliyetleri koordinasyon içinde yapılmaktadır
- Organizasyonun verimli çalışanlarını organizasyon bünyesinde tutabilme yeteneği artmaktadır
- Organizasyonun kaynakları daha verimli kullanılmaktadır
- Organizasyon değişen çevre şartlarına etkin bir şekilde uyum sağlamaktadır
- Organizasyonun performansı artmaktadır

---

<sup>233</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, a.g.e., 1995, s. 776.

<sup>234</sup> Akhilendra Singh, A. P. Singh, “**Does Personality Predict Organisational Citizenship Behaviour Among Managerial Personnel**”, Journal of The Indian Academy of Applied Psychology, 2009, Cilt 35, Sayı 2, s. 292.

<sup>235</sup> Meredith Elaine Babcock - Roberson, Oriel J. Strickland, “**The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors**”, The Journal of Psychology, 2010, Cilt 144, Sayı 3, s. 318.

<sup>236</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, a.g.e., 1997, s. 136 - 138.

Bireyler örgütsel vatandaşlık davranışının yaygın bulunduğu organizasyonlarda çalışmayı arzu etmekte, daha fazla sosyal davranışlar sergilemekte ve organizasyonun etkinliğine daha fazla katkıda bulunmaktadır.<sup>237</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının bulunduğu organizasyonlar çalışanlarına daha fazla destek vermektedir. Örgütsel destek olarak adlandırdığımız bu durumda organizasyon çalışanların problemleriyle ilgilenmekte, çalışanların şikâyetlerini dikkate almakta ve çalışanların fikirlerine önem vermektedir.<sup>238</sup>

Bireyler gönüllü olarak davranışlarını sergilediği zaman örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerde yüksek iş tatmini ve düşük iş stresi meydana getirmektedir. Organizasyon üzerinde ise düşük iş devamsızlığı ve düşük çatışma seviyesi meydana getirmektedir.<sup>239</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilendiği bir organizasyonda sosyal mekanizmanın işleyişi kolaylaşmakta ve bireyler arasındaki çatışmalar azalmaktadır. Bunun sonucunda organizasyonun etkinliği ve performansı artmaktadır.<sup>240</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler işten ayrılmayı düşünmemektedir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bu bireyler arasında takım çalışması teşvik edilmekte, bağlılık ve işbirliği artırılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmayan bireyler ise sık sık işten ayrılmayı düşünmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmayan bireyler organizasyon ile bağlarını koparmakta ve sadece biçimsel iş tanımlarında yer alan görevlerini yerine getirmektedir. Dolayısıyla bu bireyler organizasyon içinde gönüllü davranışlar sergilememekte ve kendilerini organizasyona ait hissetmediği için işten ayrılmayı

---

<sup>237</sup> Mark C. Bolino, Anthony C. Klotz, William H. Turnley, Jaron Harvey, “**Exploring The Dark Side of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Organizational Behavior, 2012, Sayı 34, s. 543.

<sup>238</sup> Sheng Hwang Chen, Hsing Yi Yu, Hsiu Yueh Ysu, Fang Chen Lin, Jiunn Horng Lou, “**Organisational Support, Organisational Identification and Organisational Citizenship Behaviour Among Male Nurses**”, Journal of Nursing Management, 2013, Sayı 21, s.1077 - 1080.

<sup>239</sup> Mazlum Çelik, Ahmet Çıra, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü**”, Ege Akademik Bakış, 2013, Cilt 13, Sayı 1, s. 12.

<sup>240</sup> Sait Gürbüz, a.g.e., 2006, s. 57.

düşünmektedir.<sup>241</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı ise bireylerin işinde devam etmesini sağlamaktadır.<sup>242</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireylerin iş tatmini artmaktadır. Bu davranış sonucunda bireylerin elde ettiği iş tatmini, sadece biçimsel rolünü sergileyen bireylerin elde ettiği iş tatmininden daha fazla olmaktadır. Sadece görev tanımında belirtilen işleri yapan ve görev tanımının dışına çıkmayan bireylerin elde ettiği iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışının da devreye girmesiyle birlikte daha fazla artmaktadır. Ayrıca algılanan örgütsel adalet, örgütsel sorumluluk ve liderin desteği gibi konular da örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olmaktadır.<sup>243</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler iç müşterinin ve dış müşterinin beklentilerini dikkate almakta ve bu müşterilere yardımcı olmaktadır. Ayrıca bireyler müşteri tatminini sağlamak için kalitenin yükseltilmesine önem vermektedir.<sup>244</sup> Hizmet kalitesi ve müşteri tatmininin artırılması için çalışanların davranışları çok önemlidir. Müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilen, müşterilere zorluk çıkarmayan ve müşterilere yakın davranan bireyler hizmet kalitesinin ve müşteri tatmininin artmasında önemli rol oynamaktadır. Organizasyon içindeki her bireyin davranışının farklı olduğu ve her birey için standart davranış biçimlerinin bulunmadığı belirtilmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin bireylerin farklı davranışlarını müşterilerin tatmin olmasını sağlayacak şekilde yönlendirmesi gerekmektedir.<sup>245</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilendiği organizasyonlar bireyler için daha

---

<sup>241</sup> Xiao Ping Chen, Chun Hui, Douglas J. Segoe, “**The Role of Organizational Citizenship Behavior In Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses**”, Journal of Applied Psychology, 1998, Cilt 83, Sayı 6, s. 923 - 928.

<sup>242</sup> Gil Sharoni, Aharon Tziner, Tamar Shultz, Erich C. Fein, Keren Shaul, Lian Zilberman, “**Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?**”, Journal of Applied Social Psychology, 2012, Sayı 42, s. 287 - 288.

<sup>243</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, a.g.e., 1995, s. 775.

<sup>244</sup> D. J. Koys, “**The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover On Organizational Effectiveness: A Unit – Level, Longitudinal Study**”, Personnel Psychology, 2001, Sayı 54, s. 104.

<sup>245</sup> E. W. Morrison, “**Organizational Citizenship Behavior As A Critical Link Between HRM Practices and Service Quality**”, Human Resource Management, 1996, Cilt 35, Sayı 4, s. 495 - 496.

çekici hale gelmektedir. Buna bağlı olarak bireylerin organizasyona bağlılıkları artmakta ve organizasyona karşı daha fazla sorumluluk duymaktadırlar.<sup>246</sup>

Tüm bu bilgiler ışığında örgütsel vatandaşlık davranışını bireyler arasındaki ilişkilerin gelişmesi, organizasyonların işlevini sağlıklı bir şekilde yerine getirmesi, bireylerin işlerine özen göstermesi ve organizasyonların performansını arttırması için önemli bir araç haline gelmektedir. Dolayısıyla organizasyonlarda örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesi için yöneticilerin çalışanlara destek vermesi gerekmektedir.

İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, örgütsel vatandaşlık davranışının özellikleri, teorileri, türleri ve boyutları açıklanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler ve örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyonlar açısından ortaya çıkardığı sonuçlara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde iş tutkunluğu kavramı ve iş tutkunluğunun kişilik özellikler ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelenecektir.

---

<sup>246</sup> B. J. Tepper, J. Hoobler, M. K. Duffy, M. D. Ensley, “Moderators of The Relationships Between Coworkers’ Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees’ Attitudes”, Journal of Applied Psychology, 2004, Cilt 89, Sayı 3, s. 456.

## BÖLÜM 3: İŞ TUTKUNLUĞU

### 3. İş Tutkunluğu Kavramı

Organizasyonlar gün geçtikçe daha karmaşık hale gelmekte ve bireylerin organizasyon bünyesinde birden fazla rol üstlenmesi gerekmektedir. Karmaşık hale gelen organizasyonlarda bireylerin işe yönelik problemlerle daha fazla ilgilenmesi ve daha fazla iş rolüne yönelik çaba göstermesi beklenmektedir.<sup>247</sup> Organizasyonlar iş hayatında daha fazla motive olmuş, proaktif, sorumluluk sahibi ve işine bağlı bireylere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyacın giderilmesi için çalışan bireylerin artık beklenenin ötesinde performans göstermesi gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için de bireylerde iş tutkunluğunun oluşması gerekmektedir.<sup>248</sup> Organizasyondaki bireylerin sorumluluğunda bulunan işleri yerine getirirken kendilerini bu işlere adanması ve konsantre olması iş tutkunluğu olarak açıklanmaktadır. Bireyler bu süreçte fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak işini sahiplenmekte ve işini eksiksiz yapmaktadır. Ancak her bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş performansı farklı olabilmektedir. Bireylerin işe yönelik ilgisiz kalması durumunda bireyler, organizasyondaki iş rolünden uzaklaşmakta ve fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş performansını düşürmektedir.<sup>249</sup> Bireylerin fiziksel yönü organizasyondaki rollerini yerine getirmek için ortaya koyduğu eylem ve davranışlardan oluşmaktadır. Bireylerin bilişsel yönü organizasyon, yöneticiler ve çalışma koşullarına yönelik inançlarından oluşmaktadır. Bireylerin duygusal yönü organizasyonda kendini nasıl hissettiğini ortaya koymakta ve organizasyon ile yöneticilere yönelik pozitif veya negatif tutumlarından oluşmaktadır.<sup>250</sup>

---

<sup>247</sup> Nancy. P. Rothbard, “**Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement In Work and Family Roles**”, Administrative Science Quarterly, 2001, Sayı 46, s. 655.

<sup>248</sup> Wilmar Schaufeli, Marisa Salanova, “**Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications For Organizations**”, S W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki, “**Managing Social and Ethical Issues In Organizations**”, Information Age Publishing, Greenwich, 2007, s. 140.

<sup>249</sup> William A. Kahn, “**Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work**”, Academy of Management Journal, 1990, Cilt 33, Sayı 4, s. 692 - 694.

<sup>250</sup> Sandeep Kular, Mark Gatenby, Chris Rees, Emma Soane, Katie Truss, “**Employee Engagement: A Literature Review**”, Kingston Business School, Working Paper, 2008, Sayı 19, s. 3.

Organizasyondaki bireylerin fiziksel, bilişsel ve duygusal motivasyon ile kendilerini işe adanmaları gerekmektedir. Bireylerin kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal biçimde işe adanmaları el, akıl ve kalbin birlikte işlev görmesi anlamına gelmektedir. Bireylerin bu üç unsurdan herhangi birini ihmal etmesi durumunda iş tutkunluğu tam anlamıyla gerçekleşmemektedir.<sup>251</sup> İş tutkunluğu bireylerin bilişsel, duygusal ve fiziksel özellikleri açısından bütünsel bakış açısını kapsayan geniş bir yapıya sahip olmaktadır. Bireylerin iş performansına yönelik anlık bir şekilde ortaya koyacağı enerji ve çabanın kalıcı olmasını iş tutkunluğu olarak değerlendirilmektedir.<sup>252</sup> Organizasyonda yüksek beklentilere sahip olan bireyler ortaya çıkan problemlere yönelik farklı çözüm yolları bulabilmekte ve bu doğrultuda en uygun stratejiyi uygulamak için yeterli motivasyona sahip olabilmektedir. Bu özelliğe sahip olan bireyler hedeflerine ulaşabilmeyi sağlayacak stratejileri takip ederken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini iş rollerine adanmaktadır.<sup>253</sup> İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve ilgi unsurlarından oluşan, işe yönelik pozitif tutumu barındıran çok boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaktadır.<sup>254</sup> Organizasyondaki bireylerin iş performansına yönelik ortaya koyduğu enerjiyi ve psikolojik bağlılığı kapsayan pozitif ve duygusal durum iş tutkunluğu olarak değerlendirilmektedir.<sup>255</sup> İşin yapılmasına yönelik bireylerin yetenekleri ve işi yapabilmek için bireylerin isteklerinin bir bütün oluşturması gerekmektedir.<sup>256</sup> İş tutkunluğu organizasyonda

---

<sup>251</sup> Blake E. Ashforth, Ronald H. Humphrey, “**Emotion In The Workplace: A Reappraisal**”, Human Relations, 1995, Cilt 48, Sayı 2, s. 110.

<sup>252</sup> Michael S. Christian, Adela S. Garza, Jerel E. Slaughter, “**Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance**”, Personnel Psychology, 2011, Sayı 64, s. 95 - 97.

<sup>253</sup> Osman M. Karatepe, “**Hope, Work Engagement, and Organizationally Valued Performance Outcomes: An Empirical Study In The Hotel Industry**”, Journal of Hospitality Marketing & Management, 2014, Sayı 23, s. 682.

<sup>254</sup> Vicente Gonzalez - Roma, Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Susana Lloret, “**Burnout and Work Engagement: Independent Factors Or Opposite Poles?**”, Journal of Vocational Behavior, 2006, Sayı 68, s. 166.

<sup>255</sup> Amanda Biggs, Paula Brough, Jennifer P. Barbour, “**Strategic Alignment With Organizational Priorities and Work Engagement: A Multi - Wave Analysis**”, Journal of Organizational Behavior, 2014, Sayı 35, s. 301.

<sup>256</sup> P. Van Bogaert, K. Wouters, R. Willems, M. Mondelaers, S. Clarke, “**Work Engagement Supports Nurse Workforce Stability and Quality of Care: Nursing Team - Level Analysis In Psychiatric Hospitals**”, Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 2013, Sayı 20, s. 680.



çalışan bireyler ile bireylerin yöneticileri arasındaki ilişkiyi yansıtmakta ve çoğu kez bireyler iş kapsamı dışında tutkunluk yaşayamamaktadır.<sup>257</sup>

İşine tutkun olan bireyler daha enerjik olmakta ve işine yönelik unsurlarla daha fazla ilgilenmektedir. Bu bireyler üstlendiği işin sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirebileceğini düşünmektedir.<sup>258</sup> İş tutkunu olan bireyler yine organizasyon bünyesinde daha enerjik olmakta, işine pozitif bakmakta ve bağlı olmakta ve işini etkin bir şekilde yerine getirmektedir.<sup>259</sup> Diğer çalışanlara göre daha enerjik olan iş tutkunu bireyler işine bağlanmakta ve üstlendiği işi en etkin bir şekilde yerine getireceğine inanmaktadır.<sup>260</sup> İş tutkunluğu anlık ve özel bir duruma yönelik olmamaktadır. İş tutkunluğu sadece bir olaya, bireye ve davranışa odaklanmamakta ve organizasyonda kalıcı bir şekilde gerçekleşmektedir.<sup>261</sup> İş tutkunluğu organizasyondaki bireylerin mutluluğu ve işe yönelik davranışlarıyla ilgili olmaktadır. İş tutkunluğu bireyler arasında farklılık göstermekte ve farklı zamanlarda değişik düzeylerde gerçekleşmektedir.<sup>262</sup> Bireylerin yapmakta olduğu iş ile organizasyonun hedefleri arasındaki ilişki iş tutkunluğunun önemini ortaya çıkarmaktadır. Organizasyonun başarıya ulaşmasında bireylerin yapmakta olduğu iş önem kazanmaktadır. Dolayısıyla bireyler yaptıkları işi daha tutkulu bir şekilde yerine getirdiğinde organizasyon hedefine daha hızlı ulaşmaktadır.<sup>263</sup> İş tutkunluğunun olduğu bir organizasyonda

---

<sup>257</sup> Christopher Rice, Fraser Marlow, Mary Ann Masarech, “**Engagement Equation: Leadership Strategies For An Inspired Workforce**”, John Wiley & Sons, New Jersey, 2012, s. 3.

<sup>258</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, “**The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach**”, Journal of Happiness Studies, 2002, Sayı 3, s. 73.

<sup>259</sup> Mustafa Koyuncu, Ronald J. Burke, Lisa Fiksenbaum, “**Work Engagement Among Women Managers and Professionals In A Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences**”, Equal Opportunities International, 2006, Cilt 25, Sayı 4, s. 300.

<sup>260</sup> Ronald J. Burke, Mustafa Koyuncu, Wang Jing, Lisa Fiksenbaum, “**Work Engagement Among Hotel Managers In Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences**”, Tourism Review, 2009, Cilt 64, Sayı 3, s. 5.

<sup>261</sup> Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, “**The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: The Cross - National Study**”, Educational and Psychological Measurement, 2006, Cilt 66, Sayı 4, s. 702.

<sup>262</sup> Sabine Sonnentag, “**Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Nonwork and Work**”, Journal of Applied Psychology, 2003, Sayı 3, s. 518.

<sup>263</sup> D. Chitra, Dr. V. Mahalakshmi, “**Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Different Kinds of Employee Well - Being**”, International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research, 2012, Cilt 1, Sayı 3, s. 1.

bireylerin enerjisi ve etkinliği yüksek, iŖe yönelik ilgileri fazla olmaktadır.<sup>264</sup> Yine iŖ tutkunu olan bireyler daha alıŖkan olmakta ve sahip oldukları iŖle ilgili etkin bağlantıları bulunmaktadır. Bireyler iŖi yapabilecek yetkinlikte olduğunu dŖnmektedir.<sup>265</sup> Bireylerin veya grupların kendilerine verilen bir iŖi yapabilecek yeterlilikte olduğunu dŖnmeleri durumunda, bu bireyler veya gruplar kısa zaman diliminde kendilerini daha iyi hissetmektedir. Uzun dönemde ise bireyler veya grupların iŖe olan tutkunluklarında artıŖ gerekleŖmektedir. Bireyler veya gruplar bu durumda daha fazla çaba göstermekte, kendilerini iŖe daha fazla adamakta ve organizasyonda kalıcı olmayı dŖnmektedir.<sup>266</sup>

Organizasyonda arzu edilebilir bir durum olan iŖ tutkunluğunun organizasyonun tümünü kapsayan amacı bulunmakta ve ilgi, sorumluluk, merak gibi unsurları bir araya getirmektedir. Dolayısıyla iŖ tutkunluğu tutumsal ve davranıŖsal bileŖenlere sahip bulunmaktadır. İŖine tutkun olan bireyler içinde bulunduğu organizasyona katkı sağlamanın yanında, organizasyona sadık kalmakta ve iŖten ayrılmayı da dŖnmemektedir.<sup>267</sup> Dolayısıyla iŖ tutkunluğunun organizasyon açısından büyük önemi bulunmaktadır. İŖ tutkunluğunun yüksek olduğu bir organizasyonda mŖteri bağlılığı, verimlilik, güvenlik ve kalite artmaktadır. Aynı zamanda bireylerin devamsızlığı ve iŖten ayrılma niyeti iŖ tutkunluğuna bağlı olarak azalmaktadır.<sup>268</sup>

İŖ tutkunu olan bireyler kendilerinden beklenen faaliyetlerin ötesine geçebilmekte ve kendi kapasitelerinin üstüne çıkabilmektedir. İŖ tutkunu bireyler ekstra faaliyetlerde bulunmak için fırsatları değerlendirmekte ve fırsat yakaladığı

---

<sup>264</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, “**Job Burnout**”, Annual Review of Psychology, 2001, Sayı 52, s. 416.

<sup>265</sup> Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen, “**Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind Or Three Different Kinds of Employee Well – Being?**”, Applied Psychology: An International Review, 2008, Cilt 57, Sayı 2, s. 176.

<sup>266</sup> Marisa Salanova, Susana Llorens, Wilmar B. Schaufeli, “**Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement**”, Applied Psychology: An International Review, 2011, Cilt 60, Sayı 2, s. 258.

<sup>267</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, “**The Meaning of Employee Engagement**”, Industrial and Organizational Psychology, 2008, Sayı 1, s. 4.

<sup>268</sup> James K. Harter, Frank L. Schmidt, Emily A. Killham, Sangeeta Agrawal, “**The Relationship Between Engagement At Work and Organizational Outcomes**”, Gallup, 2006, Ağustos, s. 22.

zaman organizasyonun hedefleriyle ilişkili bir şekilde bu faaliyetleri yerine getirmektedir. İhtiyaçların değişmesine bağlı olarak işin yapısı da değişmekte ve işi yapan bireylerin rolleri de genişlemektedir. İş tutkunu olan bireyler iş ve organizasyona yönelik düşünce ve önerilerini sunmaktadır. Organizasyonun misyonu ve kendi iş rolleriyle tutarlı olacak bir şekilde yeteneklerini artırmaya çalışmakta ve organizasyonun başarısını ortaya çıkaracak hedeflere odaklanmaktadır.<sup>269</sup> İş tutkunu olan bireyler organizasyondaki karar sürecine katılmakta, organizasyondaki değerini anlayabilmekte ve başarılı olabilmektedir. Gün sonunda kendilerini yorgun hissetseler bile, bu çabası sonucunda başarılı olacağını düşünerek yorgunluğu ile ilgili şikâyette bulunmamaktadır.<sup>270</sup> İş tutkunluğuna sahip bireyler daha sıkı çalışmakta, işe yönelik her konuyla özenle ilgilenmekte, işini benimsemekte ve benimsediği işi yaparken kendini mutlu hissetmektedir.<sup>271</sup> Organizasyon bireylere tatmin olacakları şekilde anlamlı ve güvenilir bir iş verdiğinde çalışanlar bu iş için daha fazla sorumluluk göstermekte ve işine daha çok bağlı kalmaktadır. İş tutkunluğu bireylerin performansını artırması için gerekli olan zihinsel gücün yanında duygu ve davranışlarının kontrol edilmesini de sağlamaktadır.<sup>272</sup>

Organizasyonda iş tutkunluğunu oluşturabilmek için bireylerin mental olarak kendilerini rahat hissetmesi gerekmektedir. İşiyile ilgili problemi bulunmayan bireyler kendini rahat hissetmektedir. Bireylerin kendilerini duygusal olarak işine bağlı hissetmesi iş tutkunluğunun oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Ayrıca bireylerin işle ilgili belirlenen hedeflere odaklanması ve bunun için çaba harcaması iş tutkunluğu için gerekli bir davranış olarak açıklanmaktadır. Organizasyonun misyonu içinde bireylerin kendisini değerli hissetmesini ve işe yönelik yaratıcı fikirler sunmaları için

---

<sup>269</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, Karen M. Barbera, Scott A. Young, “**Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, and Competitive Advantage**”, Wiley - Blackwell, London, 2009, s. 6.

<sup>270</sup> Arnold B. Bakker, Simon L. Albrecht, Michael P. Leiter, “**Key questions regarding work engagement**”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 2011, Cilt 20, Sayı 1, s. 5.

<sup>271</sup> Arnold B. Bakker, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, Toon W. Taris, “**Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology**”, Work & Stress, 2008, Cilt 22, Sayı 3, s. 190.

<sup>272</sup> Alan M. Saks, “**Antecedents and Consequences of Employee Engagement**”, Journal of Managerial Psychology, 2006, Cilt 21, Sayı 7, s. 602.

bireylerin teşvik edilmesini sağlamak iş tutkunluğunu ortaya çıkaran başka bir etmen olarak ifade edilmektedir.<sup>273</sup>

### 3.1. İş Tutkunluğunun Diğer Kavramlarla İlişkisi

#### 3.1.1 İşkoliklik

İşkoliklik organizasyondaki bireylerin işe yönelik çok fazla sorumluluğunun bulunması ve zamanının büyük bir kısmını işe harcaması olarak tanımlanabilmektedir. İşkoliklik bireylerin işe yönelik güçlü bağımlılığı olarak da açıklanabilmektedir. İşkoliklik bireyleri çok çalışmaya itmektedir. Bireyler kendilerini çok çalışmak zorunda olduklarını düşünmektedir. Çünkü çalışmadıkları zaman kendilerini suçlu gibi hissetmektedir. Dolayısıyla bireylerin içsel duyguları işkolikliği ortaya çıkarmaktadır.<sup>274</sup> İşkolik olan bireyleri motive eden faktörler bireylerin içsel duyguları ve buna bağlı olarak aşırı şekilde çalışma yönelimleri olmaktadır.<sup>275</sup> İşkoliklik bireylerin kendilerini iş için zorlaması, işini saplantı haline getirmesi ve yaşamın diğer alanlarını ihmal ederek tüm enerjisini işine vermesi olarak tanımlanabilmektedir.<sup>276</sup> İşkoliklik organizasyondaki bireylerin işe bağımlı olma sürecinde oluşmaktadır. Bireyler işkolik olduğunda çevresi üzerindeki kontrolü kaybetme noktasına gelmektedir. İşkoliklik bireyleri sosyal, duygusal ve fiziksel açıdan etkilemektedir. Sosyal açıdan ele alındığında bireylerin tüm zamanını sadece işe ayırması durumunda aile ve arkadaşları arasındaki ilişkiler zayıflamaktadır. Bireyler işkolik olması durumunda duygusal olarak depresyona girmekte ve kaygıları artmaktadır. Tüm bu problemler bireylerin fiziksel sağlığını da olumsuz etkilemektedir.<sup>277</sup>

---

<sup>273</sup> Jim Loehr, Tony Schwartz, **“The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is The Key To High Performance and Personal Renewal”**, The Free Press, New York, 2005, s. 5.

<sup>274</sup> Janet T. Spence, Ann S. Robbins, **“Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results”**, Journal of Personality Assessment, 1992, Cilt 58, Sayı 1, s. 161.

<sup>275</sup> Corine I. van Wijhe, Wilmar, B. Schaufeli, Maria, C. W. Peeters, **“Understanding and Treating Workaholism: Setting The Stage For Successful Interventions”**, Ronald J. Burke, Cary L. Cooper, **“Risky Business: Psychological, Physical and Financial Costs of High Risk Behaviour In Organizations”**, Gower Publishing, 2010, s. 110.

<sup>276</sup> Bryan E. Robinson, **“A Guidebook For Workaholics, Their Partners and Children, and The Clinicians Who Treat Them”**, New York University Press, New York, 2014, s. 3.

<sup>277</sup> Bill Smith, **“Stroking The Compulsion: Workaholism”**, AuthorHouse, Indiana, 2007, s. 1 - 5.

Organizasyondaki bireylerin yaptığı işi yaşamındaki diğer unsurlardan daha değerli kabul etmesi bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlığını etkilemektedir. Bu durumda bireylerin yaptığı işin kalitesi ve aynı zamanda ailesi de etkilenmektedir. Organizasyonlarda mesai dışında saatlerce çalışan bireyler bulunmaktadır. Ancak tüm bu bireylerin işkolik olarak tanımlanmaması gerekmektedir. İşkolik olmayan, işin gereği mesai saatleri dışında çalışmak durumunda kalan bu bireyler iş dışında ailesiyle birlikte zaman geçirebilmekte ve sosyal yaşamdaki aktivitelerini ihmal etmemektedir. İşkolik olan bireyler ise sosyal faaliyetlerini yerine getirmemekte ve yaptıkları iş bireyleri tüketmektedir.<sup>278</sup>

İşkoliklik durumunda organizasyondaki bireyler sadece işle ilgilenmekte, işe yönelik davranışlar sergilemektedir. Sadece işle ilgilenen bireyleri çalışmaya itmek için motive etmeye gerek bulunmamaktadır. Bireyler işin dışında başka bir aktivite gerçekleştirmemekte ve dolayısıyla yaptıkları işten fazla haz alamamaktadır.<sup>279</sup> İşkolik olan bireyler zamanının büyük çoğunluğunu işe ayırmakta ve örgütsel ve ekonomik beklentileri karşılamak için organizasyon bünyesinde işe yönelik daha fazla çaba göstermektedir.<sup>280</sup> İşkoliklik başka bireylerin ihmal ettiği işlerin sorumluluğunu aşırı ve gereksiz bir şekilde üstlenmek şeklinde açıklanabilmektedir. İşkoliklik bireylerin kontrol edemediği bir bağımlılıktır ve bireyin organizasyondaki diğer bireylerle olan ilişkileri geri plana atmasına neden olmaktadır. Bireyler işkolik olduğu zaman başka bireylerin problemleriyle ilgilenmemektedir.<sup>281</sup> İşkoliklik bireylerin işe olan aşırı bağımlılığı şeklinde açıklanabilmektedir. Bireylerdeki bu bağımlılık başka bireylerin yardımında etmesiyle sona erebilmektedir.<sup>282</sup> İşkolikliğe bağlı olarak bireylerin yaşamında dengesizlik meydana gelmektedir. Özellikle bireylerin ailesine ve arkadaşlarına yabancılaşması işkolikliğin neden olduğu önemli bir sonuçtur. İş

---

<sup>278</sup> Morley D. Glicken, “**Retirement For Workaholics: Life After Work In A Downsized Economy**”, Praeger, 2010, s. 5 - 6.

<sup>279</sup> Janet T. Spence, Ann S. Robbins, a.g.e., 1992, s. 162.

<sup>280</sup> Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen, a.g.e., 2008, s. 175.

<sup>281</sup> Karen Colapietro Seybold, Paul R. Salomone, “**Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches**”, Journal of Counseling & Development, 1994, Sayı 73, s. 5.

<sup>282</sup> H. J. Eysenck, “**Addiction, Personality and Motivation**”, Human Psychopharmacology, 1997, Sayı 12, s. 79.

yaşamında ise aşırı stres içeren işler bireylerin sağlığını olumsuz etkilemektedir.<sup>283</sup> İşkoliklik genellikle iş bağımlılığı olarak algılanmakta, yaşamdaki diğer bağımlı davranışlara benzeyen özellikleri bulunmakta ve hiç esnek olmayan katı bir yapıya sahip bulunmaktadır. İşkoliklik sonucunda bireyler iş dışındaki hiçbir unsurdan tatmin olamamaktadır.<sup>284</sup> İşkoliklik bireylerin iş hayatına erken başlaması sonucunda yaptıkları işe yönelik bağımlılık kazanmaları şeklinde de değerlendirilmektedir. İşe yönelik bağımlılık kazanan bireyler belirli bir zamandan sonra çalışma arkadaşlarının işlerini de yapmaya başlamaktadır. Bireylerin bu çalışma isteği bireyleri kariyerleri boyunca sıradışı bir şekilde saatlerce çalışmaya itmektedir.<sup>285</sup>

İşkolik boyutuna ulaşan bireyler sadece işi düşünmektedir. Bu bireyler yaşamlarının diğer bölümlerini önemli ölçüde sınırlandırmakta ve işini yaşamından daha ön planda tutmaktadır. İşkolik olan bireyler çalışmaya karşı çıkmamaktadır. Oysa işkolik olmayan bireyler işini ve yaşamını dengede tutmakta ve iş dışında kendisine de zaman ayırabilmektedir.<sup>286</sup> İşkolik olmayan, işine tutkun bireyler işinden zevk almakta ve istekli bir şekilde kendilerini bu işe adanmaktadır. Bu bireyler enerji ve isteğini işe yansıtmakta ve dikkate değer performans sergilemektedir. Bireyler iş - yaşam dengesinin önemini bilmektedir. Oysa işkolikliğin olduğu organizasyonlarda bireyler işini yaparken zevk almamakta, sadece işi yapmayı zorunluluk olarak hissetmektedir. İşkolik olan bireyler gittikçe heyecanını kaybetmekte ve sadece başarıyı elde edebilmek için sahip olduğu güce bağımlı olmaktadır.<sup>287</sup> İşkolik olan bireyler yaşamlarının diğer alanlarında aktif olmadılarından ve olumsuz bir imaj oluşturduğundan dolayı iş hayatında başarılı olmaya çalışmaktadır. İşkolik olan bu çalışanlar organizasyonda sürekli iş yaparak daha az çalışan bireylerin önüne

---

<sup>283</sup> Monika Bartzak, Nina Oginska Bulik, “**Workaholism and Mental Health Among Polish Academic Workers**”, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), 2012, Cilt 18, Sayı 1, s. 4.

<sup>284</sup> Shahnaz Aziz, Carrie T. Adkins, Alan G. Walker, Karl L. Wuensch, “**Workaholism and Work - Life İmbalance: Does Cultural Origin Influence The Relationship?**”, International Journal of Psychology, 2010, Cilt 45, Sayı 1, s. 73.

<sup>285</sup> Daniel S. Hamermesh, Joel Slemrod, “**The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper**”, IZA Discussion Paper, 2005, Sayı 1680, s. 4.

<sup>286</sup> Diane Fassel, “**Working Ourselves To Death: The High Cost of Workaholism and The Rewards of Recovery**”, iUniverse.com, Lincoln, 1990, s. 4.

<sup>287</sup> Dr. Barbara Killinger, “**Workaholics: The Respectable Addicts**”, A Firefly Book, New York, 1991, s. 5 - 6.

geçebilmeyi hedeflemekte ve organizasyondaki yerini kalıcı bir şekilde korumak istemektedir.<sup>288</sup>

Fazla sorumluluğa sahip olan ancak iş saplantısı az olan bireyler yine iş dışında zaman geçirmemekte ve farklı aktivitelerde bulunmamaktadır. Bu bireyler işinde iyi bir performans sergilemekte ve işinden tatmin olmaktadır.<sup>289</sup> İşkolik olan bireyler iş konusunda teşvik edildiği takdirde zamanının büyük bir kısmını iş için harcamakta ve işi yapabilmek için büyük bir gayret göstermektedir. Diğer taraftan bu bireyler işe yönelik ilgisiz kalmayı kabul etmemekte ve işte olmadıkları zaman bile yapacakları işi düşünmektedir.<sup>290</sup>

Bireylerin işkolik olmasına neden olan bazı faktörler bulunmaktadır. Bireylerin kişiliği, mükemmeliyetçi olma istekleri, organizasyonun işe bakış açısı, ailenin tutumu ve medya bireylerin işkolikliğe yönelmesine neden olabilmektedir.<sup>291</sup>

### 3.1.2 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık bireyler ile organizasyon arasındaki psikolojik bağlılık olarak ifade edilmektedir. Bireyler ile organizasyon arasında psikolojik bağlılık gerçekleştiğinde bireylerin organizasyondan kendi istekleri ile ayrılması mümkün gözükmemektedir.<sup>292</sup> Bireylerin organizasyona, organizasyonun amaç ve hedeflerine inanması ve destek vermesi örgütsel bağlılık olarak açıklanmaktadır. Bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmak için organizasyondaki

---

<sup>288</sup> Rachel Shifron, Rebekah R. Reysen, “**Workaholism: Addiction to Work**”, The Journal of Individual Psychology, 2011, Cilt 67, Sayı 2, s. 139.

<sup>289</sup> Ronald Burke, Fay Oberklaid, Zena Burgess, “**Workaholism Among Australian Women Psychologists: Antecedents and Consequences**”, Women In Management Review, 2004, Cilt 19, Sayı 5, s. 252.

<sup>290</sup> Arnold B. Bakker, Akihito Shimazu, E. Demerouti, Kyoko Shimada, Norito Kawakami, “**Work Engagement Versus Workaholism: A Test of The Spillover - Crossover Model**”, Journal of Managerial Psychology, 2014, Cilt 29, Sayı 1, s. 65.

<sup>291</sup> Pernille Rasmussen, “**When Work Takes Control: The Psychology and Effects of Work Addiction**”, Karnac Books, London, 2008, s. 46 - 66.

<sup>292</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, “**Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity**”, Journal of Vocational Behavior, 1996, Sayı 49, s. 252.

kimliğini sürdürmesi gerekmektedir.<sup>293</sup> Bireylerin yaptığı işin tutarlı ve kalıcı olması bireyleri o işe bağlı kılmaktadır. Bireyler sürekli aynı uzmanlık alanında çalışmaya devam ettiği takdirde mesleğine karşı bağımlılık hissetmektedir.<sup>294</sup> Bireylerin organizasyonda kalma isteği, organizasyonun amaç ve hedeflerine olan bağlılığı örgütsel bağlılıkla bağdaşmaktadır. Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyona basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyona karşı göstermiş olduğu sadakat tutumu ve organizasyonun başarılı olması için ortaya koyduğu çabalardan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık yaş, tutum, organizasyon içindeki kıdem gibi kişisel değişkenlere ek olarak, iş dizaynı ve yöneticinin özellikleri gibi örgütsel değişkenlerle belirlenmektedir.<sup>295</sup> Bireylerin organizasyonun kurumsal amaç ve hedeflerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması için çaba göstermesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusu örgütsel bağlılıkla ilişkili olmaktadır.<sup>296</sup> Örgütsel bağlılık özünde bireylerin organizasyon ve organizasyonun amaçları ile kendi amaçlarını özdeşleştirmesini ve bu amaçları gerçekleştirmek için organizasyona bağlanmasını içermektedir.<sup>297</sup> Bireylerin kendilerini organizasyondaki sosyal sisteme ait hissetmeleri ve bu sistem içerisinde bireylerle olan ilişkilerini geliştirmesi de bireylerin örgüte bağlılığını göstermektedir.<sup>298</sup>

Organizasyonlar ve organizasyonlardaki tüm fonksiyonel birimler bireylerin organizasyona ve birimlere bağlı kalmasını beklemektedir. Organizasyona bağlılık hisseden bireyler bağlılık hissetmeyen bireylere göre zamanının büyük bir kısmını organizasyon için harcamaktadır. Bu bireylerin enerjisi ve organizasyona katkı

---

<sup>293</sup> Richard T. Mowday, Richard M. Steers, Lyman W. Porter, “**The Measurement of Organizational Commitment**”, Journal of Vocational Behavior, 1979, Sayı 14, s. 225.

<sup>294</sup> Howard S. Becker, “**Notes On The Concept of Commitment**”, American Journal of Sociology, 1960, Cilt 66, Sayı 1, s. 33.

<sup>295</sup> Selen Doğan, Selçuk Kılıç, “**Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2007, Sayı 29, s. 38 - 39.

<sup>296</sup> Ufuk Durna, Veysel Eren, “**Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2005, Cilt 6, Sayı 2, s. 211.

<sup>297</sup> Zübeyir Bağcı, “**Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme**”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 2013, Cilt 9, Sayı 19, s. 167.

<sup>298</sup> Yavuz Demirel, “**Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**”, Yönetim ve Ekonomi, 2008, Cilt 15, Sayı 2, s. 183.



sağlama isteği de yüksektir.<sup>299</sup> Bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını benimsemekte ve başarılı olabilmek için üzerlerinde baskı hissetmektedir. Bireylerin bu doğrultuda hissettiği baskı örgütsel bağlılığı ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel bağlılığı bulunan bireyler, organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için sergilediği davranışlar sonucunda kişisel menfaat beklememektedir. Bireyler bu doğrultuda sergilediği davranışın etik olduğunu düşünmektedir.<sup>300</sup> Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyonda kalma isteğini ve niyetini, organizasyonun yönetimine katılımını ve performansın üst seviyeye çıkarılması gerektiğini göstermektedir.<sup>301</sup> Örgütsel bağlılık bireyleri hareket geçiren bir güçtür. Dolayısıyla motive edici faktörler ve pozitif tutum olmadan bireylerin davranışlarına etki yapabilmektedir. Çünkü örgütsel bağlılık bireylerin organizasyon ile olan ilişkisini psikolojik olarak ortaya koymaktadır.<sup>302</sup>

Örgütsel bağlılık 3 başlık altında incelenmektedir. Bu başlıklar şu şekildedir:<sup>303</sup>

- Duygusal Bağlılık
- Devamlılık Bağlılık
- Normatif Bağlılık

Duygusal bağlılık bireylerin çalışmakta olduğu organizasyonun çok sevmesini, organizasyona aşırı ilgi göstermesini ve bu doğrultuda organizasyona bağlanmasını ifade etmektedir. Organizasyona duygusal bir şekilde bağlı olan bireyler kendi istekleri

---

<sup>299</sup> Shelby D. Hunt, Lawrence B. Chonko, Van R. Wood, “**Organizational Commitment and Marketing**”, Journal of Marketing, 1985, Cilt 49, Sayı 1, s. 112 - 113.

<sup>300</sup> Yoash Wiener, “**Commitment In Organizations: A Normative View**”, Academy of Management Review, 1982, Cilt 7, Sayı 3, s. 421.

<sup>301</sup> Irene H. Chow, “**Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers In Hong Kong and Taiwan**”, The International Journal of Career Management, 1994, Cilt 6, Sayı 4, s. 3.

<sup>302</sup> Ömer Faruk İşcan, Atılhan Naktiyok, “**Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları**”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2004, Cilt 59, Sayı 1, s. 185.

<sup>303</sup> John P. Meyer, Natalie J. Allen, “**A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment**”, Human Resource Management Review, 1991, Cilt 1, Sayı 1, s. 67.

ile organizasyonda çalışmaya devam etmektedir. Devamlılık bağlılığı durumunda bireyler organizasyonda çalışmaya devam etmek ile organizasyondan ayrılmak durumunda ortaya çıkacak sonuçları karşılamaktadır. Bireyler için organizasyondan ayrılmanın maliyeti yüksek ise bireyler organizasyonda çalışmaya devam etmektedirler. Bu bireyler organizasyonda çalışması gerektiği için bağlılık hissetmektedir. Normatif bağlılık ise bireylerin organizasyonda çalışması gerektiğini, bunun minnet duygusundan ötürü gerçekleştiğini ifade etmektedir.

Organizasyon bünyesinde hedeflerini açıkça ortaya koyan ve bu hedefleri gerçekleştirmek için çevresindeki bireylerle etkili iletişim kurabilen birimler veya kurumlar bireylerde bağlılık duygusunun gelişmesine katkı sunmaktadır.<sup>304</sup> Örgütsel bağlılık birçok değişken tarafından belirlenmekte ve bu değişkenler organizasyondaki bireyleri değişik bir şekilde etkilemektedir. Rol çatışması, iş güvensizliği, örgütsel iletişim, kişilik, iş doyumu, politika ve yetki kullanımı, kişisel politika ve uygulamalar, ilerleme olanağı, mesleğe bağlılık, statü, adalet dağıtımı, içsel gereksinimlerin karşılanması ve dışsal gereksinimlerin karşılanması örgütsel bağlılığı olumlu ve olumsuz bir şekilde belirlemektedir.<sup>305</sup> Organizasyondaki yöneticilerin davranışları ve uygulamaları da örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Yöneticiler organizasyona destek sağlamıyorsa ve organizasyonun başarılı olabilmesi için teşvik edici girişimlerde bulunmuyorsa bireylerde düşük bağlılık meydana gelmektedir. Bireylerin organizasyona bağlılığının az olması sonucunda karar verme süreçlerine katılım olmamakta ve performanslarda düşüş yaşanabilmektedir.<sup>306</sup>

Örgütsel bağlılık etkinlik ve verimliliğin artırılmasında önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Organizasyonda bireylerin yeni fikirler sunabilme ve yaratıcı olabilmeleri adına organizasyona bağlılık hissetmeleri önemlilik arz etmektedir. Bireylerin organizasyona bağlılık hissetmesi sonucunda kendi yeteneklerini

---

<sup>304</sup> Asım Özdemir, “Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2013, Cilt 19, Sayı 1, s. 101.

<sup>305</sup> Refik Balay, “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 1999, Cilt 32, Sayı 1, s. 239 - 242.

<sup>306</sup> Gavin Dick, Beverly Metcalfe, “Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, The International Journal of Public Sector Management, 2001, Cilt 14, Sayı 2, s. 118.

organizasyonun başarısı için kullanabilmektedir. Ancak bağlılık duygusunun azalması durumunda organizasyon bireylerden verim alamamakta ve bireyleri organizasyondan uzaklaştırmayı düşünmektedir.<sup>307</sup>

İş tutkunluğu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tutkunluğu bireylerin yaptıkları işe bağlılığını ve sorumluluğunu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ise bireylerin organizasyona karşı bağlılık ve sorumluluğunu ifade etmektedir.<sup>308</sup> Örgütsel bağlılık iş tutkunluğunun sonucunda gerçekleşmektedir. İş tutkunluğuna sahip bireylerin organizasyona bağlı kalma eğilimleri ortaya çıkmaktadır.<sup>309</sup> İş tutkunluğu ve örgütsel bağlılık organizasyon açısından pozitif özellikler taşımaktadır. İş tutkunluğu gibi örgütsel bağlılık da yapılan işin özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşması durumunda yapılan işin özellikleri de bireylere daha uygun hale gelmektedir.<sup>310</sup>

### 3.1.3 İş Tatmini

Bireylerin organizasyona, işine, çalışma arkadaşlarına ve iş çevresindeki diğer unsurlara yönelik göstermiş olduğu tutum iş tatmini olarak tanımlanmaktadır.<sup>311</sup> İş tatmini bireylerin işine yönelik oluşan düşünceleri ve hislerini ifade etmektedir. Bireylerin işini sevmesi ve buna yönelik tutum sergilemesi iş tatminini ortaya çıkarmaktadır. İş tatmini yapılan işin başka boyutları ile ele alınabilmektedir. Çalışma arkadaşları ve yöneticiler, işin kendisi, organizasyon ve ücret gibi faktörler iş tatminini

---

<sup>307</sup> Nesrin Ada, İpek Alver, Fatma Atlı, “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış, 2008, Cilt 8, Sayı 2, s. 496.

<sup>308</sup> Collins Badu Agyemang, Samuel Batchison Ofei, “Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study Of Private and Public Sector Organizations In Ghana”, European Journal of Business and Innovation Research, 2013, Cilt 1, Sayı 4, s. 21.

<sup>309</sup> Lyndsay K. Field, Johanna H. Buitendach, “Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff At A Tertiary Education Institution In South Africa”, South African Journal of Industrial Psychology, 2011, Cilt 37, Sayı 1, s. 3.

<sup>310</sup> Ulrika E. Hallberg, Wilmar B. Schaufeli, “Can Work Engagement Be Discriminated From Job Involvement and Organizational Commitment?”, European Psychologist, 2006, Cilt 11, Sayı 2, s. 120.

<sup>311</sup> Michael Beer, “Organizational Size and Job Satisfaction”, Academy of Management Journal, 1964, Cilt 7, Sayı 1, s. 34.

etkilemektedir.<sup>312</sup> Başka bir tanıma göre iş tatmini bireylerin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanma derecesi ve organizasyondaki diğer bireyler tarafından algılanma biçimidir.<sup>313</sup> Genel olarak iş tatmini bireylerin yaptığı işten duyduğu hoşnutluktur. İş tatmini bireylerin istekleri ile yapılan işin özellikleri birbiriyle örtüştüğü zaman gerçekleşmekte ve bu sayede bireyler işinden hoşnut kalmaktadır.<sup>314</sup> Yine iş tatmini bireylerin işinden duyduğu hoşnutluğun bir derecesi olarak kabul edilmekte ve bireylerin işlerine yönelik tepkilerini belirlemede kullanılan önemli bir araç haline gelmektedir.<sup>315</sup>

Çalıştığı bölüme veya uzmanlık alanına ilgisi bulunmayan bireyler gayretli ve özenli bir şekilde çaba göstermesine rağmen yaptıkları işten sıkılmaktadır. Bu durumda bireyleri motive edecek unsurlar bulunmamakta ve iş tatmini ortaya çıkmamaktadır.<sup>316</sup> İş tatmini genel olarak ele alındığında bireylerin yaptığı işin tümünü değerlendirmesini sağlamak ve işi bir bütün olarak nasıl algıladıklarını ortaya çıkarmaktadır.<sup>317</sup> İş tatmininin temelinde bireylerin organizasyonda gösterdiği çabaların sonucunda hak ettiklerini düşündükleri karşılığı alıp alamadıklarına yönelik algıları söz konusudur.<sup>318</sup> Bireylerin fiilen elde ettikleri başarı hissini seviyesi bireylerin beklenti ve isteklerine yakınsa tatmin oluşmaktadır. Başarı hissini seviyesi bireylerin beklenti ve isteklerinin altında gerçekleşiyorsa tatminsizlik oluşmaktadır.

---

<sup>312</sup> Paul E. Spector, “**Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**”, Thousand Oaks, SAGE Publications, 1997, s. 2 - 3.

<sup>313</sup> Fatma Küskü, “**Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example**”, METU Studies In Development, 2001, Cilt 28, Sayı (3 - 4), s. 144.

<sup>314</sup> Zeki Akıncı, “**Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2002, Sayı 4, s. 2 - 3.

<sup>315</sup> İhsan Yüksel, “**İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2005, Cilt 6, Sayı 2, s. 293.

<sup>316</sup> Kristen Gregory, “**The Importance of Employee Satisfaction**”, The Neumann Business Review, 2011, s. 29.

<sup>317</sup> Lona J. Robertson, John P. Bean, “**Women Faculty In Family and Consumer Sciences: Influences On Job Satisfaction**”, Family and Consumer Sciences Research Journal, 1998, s. 170.

<sup>318</sup> Çiğdem Dikmen, “**Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 2003, Cilt 13, Sayı 45, s. 2.

Kişisel, duygusal ve sosyal nitelikli bir kavram olan iş tatmini sadece ilgili bireyin hissedebileceği ve tanımlayabileceği iç huzuru anlatmaktadır.<sup>319</sup>

İşin özellikleri, bireylerin özellikleri ve iş ile bireyler arasındaki uyuma bağlı olarak bireyler arasındaki iş tatmini düzeyleri farklılık gösterebilmektedir. Bireylerin iş tatmini düzeylerindeki farklılıklar bu faktörlere bağlı olmasının yanında bireylerin psikolojik durumları da iş tatmini düzeylerini etkilemektedir.<sup>320</sup> İş tatmini bireylerin yaptığı işte ve içinde bulunduğu iş çevresinde ne kadar mutlu olduğunu yansıtmaktadır. Bireyler maksimum iş tatminine ulaşabilir ancak bu durumu kişilere göre farklılık gösterebilmektedir.<sup>321</sup>

İş tatmini bireylerin organizasyonda nasıl davranacağını belirlemektedir. Dolayısıyla bireylerin organizasyondaki olumlu davranışları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmininin organizasyonda gerçekleşmesi her zaman arzu edilmektedir. İş tatminini etkileyen faktörler arasında ekonomik ve çevresel faktörler, işin özellikleri ve üst yönetimin kural ve kararlarına tepkiler bulunmaktadır.<sup>322</sup>

Bununla birlikte bireye, işe ve çevreye yönelik faktörler iş tatminini etkilemektedir. Bireysel faktörler bireylerin demografik özellikleri ile bireylerin işine yönelik özelliklerinden oluşmaktadır. Yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, hizmet süresi ve eğitim bireysel faktörler kapsamında yer almaktadır. İşe yönelik faktörler örgütsel adalet, örgütsel destek, gözetim, ücret ve çalışma koşulları gibi unsurlardan

---

<sup>319</sup> Edip Örucü, Sedat Yumuşak, Yasin Bozkır, “**Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2006, Cilt 13, Sayı 1, s. 40.

<sup>320</sup> Kenneth E. Friend, Lawton R. Burns, “**Sources of Variation In Job Satisfaction: Job Size Effects In A Sample of The U. S. Labor Force**”, Personnel Psychology, 1977, Sayı 30, s. 589.

<sup>321</sup> Alam Sageer, Sameena Rafat, Puja Agarwal, “**Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact On The Organization**”, IOSR Journal of Business and Management, 2012, Cilt 5, Sayı 1, s. 32.

<sup>322</sup> Marcus Crede, Oleksandr S. Chernyshenko, Stephen Stark, Reeshad S. Dalal, Michael Bashshur, “**Job Satisfaction As Mediator: An Assessment of Job Satisfaction’s Position Within The Nomological Network**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2007, Sayı 80, s. 516 - 518.

oluşmaktadır. Çevresel faktörler ise alternatif iş imkânları, organizasyonlardaki sosyal aidiyet duygusu, iş arkadaşları ile ilişkiler ve iş - aile çatışmasını ifade etmektedir.<sup>323</sup>

İş tatmininin örgütsel açıdan önemi verimlilik, organizasyona yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar ve iş kazaları ile olan yakın ilişkisine dayanmaktadır. Organizasyondaki bireyler işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısını taşıdığı zaman iş tatminsizliği oluşmaktadır. İş tatminsizliği de bireylerin verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığın ve devamın azalmasına ve bireylerin işten ayrılmalarına neden olmaktadır.<sup>324</sup>

İş tutkunluğu ile iş tatmini farklı anlamları ifade etmektedir. İş tatmininde bireylerin beklenti ve istekleri karşılanması durumunda doygunluk söz konusu iken, iş tutkunluğunda bireyler organizasyona fayda sağlayabilmek için daha aktif ve enerjik bir şekilde çalışmakta, daha coşkulu ve hevesli bir şekilde sorumluluklarını yerine getirmektedir.<sup>325</sup> İş tatmininin gerçekleşmesi durumunda bireyler işlerinden en yüksek hazı almaktadır. İş tatmini ve iş tutkunluğu pozitif duyguları bir araya getirmektedir. Ancak bu duyguların harekete geçirilmesinde farklılıklar bulunmaktadır. İş tutkunu olan bireyler bu duygularını daha coşkulu ve hareketli bir şekilde yaşamaktadır. Oysa işinden sadece tatmin olan bireyler bu duyguları içselleştirmemekte ve tatmin düzeylerini yeterli görmekte-dir.<sup>326</sup>

### 3.2. İş Tutkunluğunu Etkileyen Faktörler

Organizasyonlarda iş tutkunluğunu etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. İş tutkunluğunu etkileyen faktörler birey ve organizasyon temelli olabilmektedir. Bireyler arasındaki iletişim, bireylerin gelişimi, bireyler arasındaki işbirliği ve kişilik

---

<sup>323</sup> Ünal Sığırı, Nejat Basım, “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2006, Cilt 6, Sayı 12, s. 133 - 138.

<sup>324</sup> Sabahat Bayrak Kök, “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2006, Cilt 20, Sayı 1, s. 294 - 295.

<sup>325</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, a.g.e., 2008, s. 8.

<sup>326</sup> Peter Warr, İlke İnceoğlu, “Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations with Person - Job Fit”, Journal of Occupational Health Psychology, 2012, s. 1 - 2.

özellikleri iş tutkunluğunu etkileyen bireysel faktörler olarak dikkate alınmaktadır. Organizasyonun imajı, onurlandırma ve liderlik ise iş tutkunluğunu etkileyen organizasyon temelli faktörler olarak dikkate alınmaktadır.<sup>327</sup> Bireylerin üstlendiği rolün net olması ve organizasyon bünyesinde kararlara katılımının sağlanması bireylerin iş tutkunluğunu artırmaktadır. Bireylerin performansının değerlendirilmesi ve yapılan işin anlamlı olması iş tutkunluğunu etkilemektedir. Ücretlendirme sistemi, kariyer yönetimi ve iş güvenliğinin de yine iş tutkunluğu üzerinde etkisi bulunmaktadır.<sup>328</sup> İş tutkunluğunu ayrıca bireylerin organizasyon içinde ve organizasyon dışında edindiği tecrübeler de belirlemektedir.<sup>329</sup>

İşin çekici hale getirilmesi ve işe farklı özellikler katılması, bireylere işi başarabilme şansının verilmesi, bireylerin kişisel gelişiminin sağlanabilmesi için gerekli zeminin hazırlanması ve iş ile aileleri arasında denge kurabilmelerine yardımcı olunması durumunda bireylerin iş tutkunlukları seviyesinde önemli ölçüde artış gerçekleşebilmektedir. Ayrıca organizasyonda bireylerin algıladığı adalet ve eşitlik, bireylere söz hakkı verilmesi, yöneticilerle karşılıklı işbirliğinin sağlanması yine iş tutkunluğunu üzerinde etkili olmaktadır.<sup>330</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir diğer unsur da kontrol odağının birey tarafından nasıl algılandığıdır. Organizasyonlarda kontrol odağı ortaya çıkan sonuçların bireylerin kendi davranışlarına bağlı olduğuna veya tesadüfi bir şekilde oluştuğuna inanmasıdır. Eğer bireyler sonuçların kendi davranışlarına bağlı olarak ortaya çıktığına inanıyorsa içsel kontrole sahip bulunmaktadır. Bireyler sonuçların tesadüfi bir şekilde ortaya çıktığına inanıyorsa dışsal kontrole sahip bulunmaktadır.<sup>331</sup> İçsel kontrole sahip

---

<sup>327</sup> Andrew C. Ologbo, Saudah Sofian, “**Individual and Organizational Factors of Employee Engagement On Employee Work Outcomes**”, International Journal of Business and Behavioral Sciences, 2013, Cilt 3, Sayı 3, s. 3 - 4.

<sup>328</sup> Sebastiaan Rothmann, Jr. Sebastiaan Rothmann, “**Factors Associated With Employee Engagement In South Africa**”, SA Journal of Industrial Psychology, 2010, Cilt 36, Sayı 2, s. 30.

<sup>329</sup> Susan J. Lambert, “**The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers**”, Journal of Organizational Behavior, 1991, Sayı 12, s. 343.

<sup>330</sup> Linda Holbeche, Geoffrey Matthews, “**Engaged: Unleashing Your Organization’ s Potential Through Employee Engagement**”, John Wiley & Sons, Somerset, 2012, s. 57 - 65.

<sup>331</sup> Julian B. Rotter, “**Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement**”, Psychological Monographs: General and Applied, 1966, Cilt 80, Sayı 1, s. 3.

olan bireyler işine yönelik kontrolü elinde bulundurabilmekte ve iş tutkunluğu daha fazla gerçekleşmektedir. Dolayısıyla kontrol odağının bireylerin iş tutkunluğunu etkilediği söylenebilmektedir.<sup>332</sup>

Organizasyon bünyesinde bireylerin sahip olduğu sosyal statü, yöneticilerin liderlik özellikleri, organizasyonun başarılı olabilmek için oluşturduğu misyon ve stratejileri, bireylerin üstlendiği işin tanımı, yönetimin bireylerle olan ilişkileri, etkili ve verimli performans gösterebilmek için organizasyon kaynaklarının yeterli olması ve organizasyon kültürü bireylerin iş tutkunluğuna önemli ölçüde etki yapmaktadır.<sup>333</sup> Uzun süreli iş güvenliğinin bulunması, işe yönelik sorumluluğun artırılması ve örgüt ikliminin olumlu hale getirilmesi de bireylerin iş tutkunluğuna etkide bulunmaktadır.<sup>334</sup>

Maddi olmayan ve getirisi bulunmayan faktörler bireylerin iş tutkunluğunun oluşmasında daha fazla etkili olmaktadır. Bu doğrultuda bireylerin daha çok manevi ihtiyaçlarını karşılayabilen organizasyonlar daha fazla iş tutkununa sahip bireyleri bünyesinde barındırabilmektedir. Üstelik organizasyonlar bunu düşük maliyetle gerçekleştirebilmektedir.<sup>335</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen faktörlerden biri de yönetici desteğidir. Bireylerin sergilediği performansın değerlendirilmesinin yönetici tarafından ne derecede yapıldığına ve yöneticilerin bireylere ne boyutta ilgi gösterdiğine yönelik oluşturulan algı yönetici desteğini ifade etmektedir.<sup>336</sup> Bireyler ile yöneticiler arasındaki ilişkiler

---

<sup>332</sup> H. Joseph Reitz, Linda N. Jewell, “**Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six - Country Investigation**”, Academy of Management Journal, 1979, Cilt 22, Sayı 1, s. 73.

<sup>333</sup> Kevin Sheridan, “**Cutting - Edge Solutions For Hiring, Managing, Motivating, and Engaging Mobile Employees: The Virtual Manager**”, The Career Press, Franklin Lakes, 2012, s. 99.

<sup>334</sup> Nuray Selma Özdiçiner, Velittin Kalınkara, “**Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği**”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 2005, Cilt 16, Sayı 1, s. 85.

<sup>335</sup> Solomon Markos, M. Sandhya Sridevi, “**Employee Engagement: The Key To Improving Performance**”, International Journal of Business and Management, 2010, Cilt 5, Sayı 2, s. 92.

<sup>336</sup> Michael J. Burke, Chester C. Borucki, Amy E. Hurley, “**Reconceptualizing Psychological Climate In A Retail Service Environment: A Multiple - Stakeholder Perspective**”, Journal of Applied Psychology, 1992, Cilt 77, Sayı 5, s. 719.



ve yöneticilerin bireylere olan güveni iş tutkunluğunun oluşmasını sağlamaktadır.<sup>337</sup> Organizasyonda yöneticilerin bireylere destek vermesi ve onlarla ilgilenmesi bireylerin iş tutkunluğuna sahip olması için önemli bir motivasyon kaynağı olarak dikkate alınmaktadır.<sup>338</sup> Yöneticilerin bireylere destek vermesi bireylerin üstlendiği iş için önemli bir dayanak oluşturmakta ve bireylerin iş tutkunluğu ile pozitif bir ilişki kurmaktadır.<sup>339</sup> Yöneticiler organizasyonda bireylerin performanslarına yönelik geri bildirimde bulunmakta ve bireylerin hak ettiği ücretlerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Organizasyon bünyesinde etkisi fazla olan yöneticiler bireyleri işe yönlendirmekte ve bireyleri değerlendirmektedir. Dolayısıyla bireylerin organizasyonda önemli rolü bulunan yöneticilerin desteğini alması ve yöneticilerden ilgi görmesi bireyleri işe daha çok yakınlaştırmaktadır.<sup>340</sup>

Bireyler organizasyonda oluşabilecek farklı durumlarda üst yönetimden her zaman destek beklemektedir. Bireyler hata yaptığında veya rahatsızlık duyduğu bir durumda üst yönetimin kendilerini desteklemesini ve yardımcı olmasını istemektedir. Bireyler organizasyonda çok iyi bir performans gösterdiğinde üst yönetim tarafından ödüllendirilmeyi beklemektedir. Aynı zamanda bireylerin işinin çekici ve anlamlı duruma gelebilmesi için üst yönetimin iş ortamına yönelik değişiklikleri desteklemesi gerekmektedir.<sup>341</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir başka unsur iş özerkliğidir. İş özerkliği bireylerin üstlendiği işe yönelik karar verme yetkisine sahip olmasıdır. Bireyler işin yöntemi ve

---

<sup>337</sup> Deborah Ann Phillips, “**Employee Engagement Model For The Multi - Family Rental Housing Industry**”, ProQuest, UMI Dissertation Publishing, Paperback, 2009, s. 19.

<sup>338</sup> Bülent Menguc, Seigyoung Auh, Michelle Fisher, Abeer Haddad, “**To Be Engaged Or Not To Be Engaged: The Antecedents and Consequences of Service Employee Engagement**”, Journal of Business Research, 2013, Sayı 66, s. 2164.

<sup>339</sup> Patrizia Villotti, Cristian Balducci, Sara Zaniboni, Marc Corbiere, Franco Fraccaroli, “**An Analysis of Work Engagement Among Workers With Mental Disorders Recently Integrated To Work**”, Journal of Career Assessment, 2013, Cilt 22, Sayı 1, s. 19.

<sup>340</sup> Linda Rhoades Shanock, Robert Eisenberger, “**When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates’ Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance**”, Journal of Applied Psychology, 2006, Cilt 91, Sayı 3, s. 689.

<sup>341</sup> Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, , a.g.e., 1986, s. 501.

zamanlaması gibi unsurlara yönelik kendi kararlarını verebilmektedir.<sup>342</sup> İşin planlanması ve işin gerçekleştirilmesi için gerekli prosedürlerin belirlenmesi aşamasında bireylere sağlanan özgürlük ve bağımsızlık derecesi iş özerkliği olarak açıklanmaktadır<sup>343</sup>. İş özerkliği bireylerin üstlendiği işin düzenini ve takibini sağlamak için farklı alternatifler arasında kendi isteğine göre seçim yapabilmesini ve bu süreci kontrol edebilmesini gerektirmektedir.<sup>344</sup> İş özerkliği bireylerin farklı iş yöntemlerini belirlemesine ve yeni iş girişimlerinde bulunmasına katkı sağlamaktadır. Bireylerin yeni fikirler bulmasına ve bu fikirleri geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.<sup>345</sup> Bireyler üstlendiği işe yönelik karar verme hakkına sahip olduğu sürece, elde ettiği sonuçların takibini istekli bir şekilde yapmakta ve sorumluluk duygusu taşımaktadır.<sup>346</sup> Bireylere üstlendiği işi kontrol etme hakkı ve işini yapabilmesi için gerekli olan özgür bir ortam tanınmadığı durumda bireyler işe yönelik ihtiyaç duyulan değişiklikleri yapmak için çaba göstermemektedir.<sup>347</sup>

Bireylerin işi yapabilecek yeterlilikte olduğunu hissetmesi, organizasyona inanması ve başarılı olacağını düşünmesi ve iyimser davranması bireylerin iş tutkunluğunun seviyesinin belirlenmesinde etkili olmaktadır.<sup>348</sup> Yapılan işin maddi yönü, mantalitesi, fiziksel açıdan yapılabirliği ve bireylere verebileceği özgürlük bireylerin kendisini iyi hissedebilmesini sağlamaktadır. Kendisini iyi hissedenden bireyler

---

<sup>342</sup> Sharon K. Parker, Carolyn M. Axtell, Nick Turner, “**Designing A Safer Workplace: Important of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors**”, Journal of Occupational Health Psychology, 2001, Cilt 6, Sayı 3, s. 212.

<sup>343</sup> J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, a.g.e., 1974, s. 5

<sup>344</sup> Nancy G. Dodd, Daniel C. Ganster, “**The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance**”, Journal of Organizational Behavior, 1996, Sayı 17, s. 331.

<sup>345</sup> Stan De Spiegelaere, Guy Van Gyes, Hans De Witte, Wendy Niesen, Geert Van Hootegeem, “**On The Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and The Mediating Effect of Work Engagement**”, Creative and Innovation Management, 2014, Cilt 23, Sayı 3, s. 3.

<sup>346</sup> Marcela Quinones, Anja Van den Broeck, Hand De Witte, “**Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis**”, Journal of Work and Organizational Psychology, 2013, Sayı 29, s. 129.

<sup>347</sup> Annam Akram, Muhammad Ali, Muhammad Hassaan, “**Impact of Job Autonomy On Work Engagement: The Mediating Role of job Crafting In Universities of Pakistan**”, International Journal of Management Sciences and Business Research, 2013, Cilt 3, Sayı 1, s. 33.

<sup>348</sup> Despoina Xanthopoulou, Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, Wilmar B. Schaufeli, “**Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study On The Role of Job and Personal Resources**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2009, Sayı 82, s. 185.

işini tutkuyla gerçekleştirmektedir.<sup>349</sup> Organizasyonun hedefleri ile bireylerin hedefleri arasındaki uyum ve bireylerin üstlendiği iş ile sağladığı uyum bireylerin performansını artırmakta ve işe tutkunluğunu artırmaktadır.<sup>350</sup>

İş özerkliği bireylerin işe yönelik duygularını, tutumlarını ve amaçlarını açıklamaktadır. Dolayısıyla iş özerkliği bireylerin işe yönelik davranışlarının oluşmasında önemli rol oynamakta ve bireylerin iş tutkunlukları ile pozitif ilişkisi bulunmaktadır.<sup>351</sup> Bireyler işe yönelik alternatiflerden herhangi birini özgür bir şekilde tercih etme imkânına sahip olduğunda içsel motivasyonunda artış gerçekleşmektedir.<sup>352</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir başka unsur da ödüllendirme. Ödüllendirme yönetimi bireylerin organizasyona sağladığı katkı ve değerlerle tutarlı olacak bir şekilde bireylerin adil ve eşit ödüllendirilmesini amaçlayan stratejilerin uygulanmasıdır. Ödüllendirme yönetimi kapsamında bireylerin, grupların ve organizasyonların gelişimini artıran ödüllendirme uygulamalarının planlanması ve yürütülmesi sağlanmaktadır.<sup>353</sup> Organizasyonlarda etkin bir ödüllendirme sistemi bireyleri en yüksek performanslarını sergilemeleri için teşvik etmektedir. Bireylerin maksimum performansı sergilemeleri organizasyonların ödüllendirme programlarıyla doğrudan ilgili olmaktadır. Organizasyonların bireyleri ödüllendirmesi için üç neden bulunmaktadır. Bu nedenler bireylerin gelirinde artış sağlama isteği, en iyi çalışanları

---

<sup>349</sup> Sakari Taipale, Kirsikka Selander, Timo Anttila, Jouko Natti, “**Work Engagement In Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support**”, International Journal of Sociology and Social Policy, 2011, Cilt 31, Sayı (7 - 8), s. 487.

<sup>350</sup> Brian J. Hoffman, David J. Woehr, “**A Quantitative Review of The Relationship Between Person - Organization Fit and Behavioral Outcomes**”, Journal of Vocational Behavior, 2006, Sayı 68, s. 390 - 391.

<sup>351</sup> Hadassah Littman Ovdia, Lior Oren, Shiri Lavy, “**Attachment and Autonomy In The Workplace: New Insights**”, Journal of Career Assessment, 2013, Cilt 21, Sayı 4, s. 531.

<sup>352</sup> Marylene Gagne, “**The Role of Autonomy Support and Autonomy Orientation In Prosocial Behavior Engagement**”, Motivation and Emotion, 2003, Cilt 27, Sayı 3, s. 202.

<sup>353</sup> Michael Armstrong, Helen Murlis, “**Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice**”, Kogan Page Publishers, 2007, s. 3.

organizasyonda tutabilme ve en iyi çalışanları organizasyona çekebilme isteği ve bireylerden en yüksek performansı alabilme isteğidir.<sup>354</sup>

Bireyleri üstlendiği işe ve bulunduğu organizasyona bağlı kalabilmesi organizasyonların bu bireyleri ödüllendirmesiyle mümkün olabilmektedir. Organizasyonlar maddi kazançlar sunarak veya manevi ihtiyaçları karşılayarak bireylerin işine ve organizasyona tutkulu olacak şekilde davranışlar sergilemesini sağlamaktadır.<sup>355</sup> Bireylerin performansını artırabilmek için bireyleri ödüllendirmek gerekmektedir. Bireyler ödüllendirildiği takdirde işe yönelik motivasyonları ve performansları artmaktadır. Ödüllendirme sadece parasal unsurlardan oluşmamaktadır. Bireylere fayda sağlayan herşey ödüllendirme aracı olarak kullanılabilir.<sup>356</sup> Bireyler çalıştığı organizasyon bünyesinde ödüle layık görüldüğü takdirde işini daha çok severek yapmaktadır. İşini severek yapan bireyler kendilerine önem verildiğini hissettiğinden dolayı işine de daha çok bağlanmaktadır.<sup>357</sup> Bireylerin içsel bir şekilde ödüllendirilmesi bireylere mutluluk ve gurur vermektedir. Bireyler bu şekilde ödüllendirildiği takdirde işlerini severek yapmakta ve işlerinden sıkılmamaktadır. İçsel ödüller bireylerin daha dinç olmalarını, kendilerini işe adanmalarını ve yoğunlaşmalarını sağlamaktadır.<sup>358</sup> İçsel ödüllendirme maaş, ikramiye, terfi gibi dışsal ödülleri içermeyen faktörlerden oluşmaktadır. Bireylerin sahip olduğu statü, başkaları tarafından takdir edilmeleri ve saygı görmeleri içsel ödüllendirmeye örnek verilebilir.

İş tutkunluğunu etkileyen önemli faktörlerden bir diğeri bireylerin kişilik özellikleridir. Bireylerin huyu ve mizacı yine iş tutkunluğu üzerinde etkili olmaktadır.

---

<sup>354</sup> Donna Deeprose, “**How To Recognize and Reward Employees: 150 Ways To Inspire Peak Performance**”, AMACOM Books, New York, 2006, s. 1 - 3.

<sup>355</sup> Kenneth W. Thomas, “**Intrinsic Motivation At Work: What Really Drives Employee Engagement**”, Berrett - Koehler Publishers, 2009, s. 12.

<sup>356</sup> David A. Hume, “**Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay**”, Wiley - Blackwell, 1995, s. 5 - 6.

<sup>357</sup> RE Hicks, G. O’ Reilly, M. Bah, “**Organisational Engagement and Its Driving Forces: A Case Study In A Retail Travel Organisation With International Outreach**”, International Journal of Management Cases, 2014, Cilt 16, Sayı 3, s. 7.

<sup>358</sup> Saija Mauno, Ulla Kinnunen, Mervi Ruokolainen, “**Job Demands and Resources As Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study**”, Journal of Vocational Behavior, 2007, Sayı 70, s. 151.

Bireylerin zor şartlar altında karar verebilme gücü, uygun olmayan durum söz konusu olduğunda davranışlarını sınırlaması ve değişen çevre koşullarına hemen cevap verebilmesi bireylerin iş tutkunluğu üzerinde olumlu etki yapmaktadır.<sup>359</sup> Farklı kişiliğe sahip olan bireylerde farklı iş tutkunluğu düzeyi meydana gelmektedir. Dolayısıyla iş tutkunluğu kişiliğin farklılaşmasına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Bireylerin kişiliğinin bilinmesi halinde iş tutkunluğunun artırılması için gerekli olan unsurlar da önceden tespit edilebilmektedir.<sup>360</sup>

Daha aktif ve daha enerjik bir kişiliğe sahip olan bireylerde iş tutkunluğu tam anlamıyla ortaya çıkabilmektedir. İş tutkunluğu yapısı itibariyle daha enerjik ve aktif olmayı gerektirdiğinden dolayı pasif ve içine kapanık olan bireylerde iş tutkunluğu daha az ortaya çıkmaktadır.<sup>361</sup> Özellikle dışa dönük olan bireylerde yüksek düzeyde işe yoğunlaşma, başkalarına yardım etme isteği ve devamlı olarak mücadele etme azmi bulunmaktadır. Sorumluluk sahib olan bireylerde de daha fazla iş bağlılığı oluşmaktadır. Bu bireyler daha tutarlı ve güvenilirlerdir.<sup>362</sup>

Görüldüğü gibi organizasyonlarda bireylerin iş tutkunlukları birçok faktör tarafından etkilenmektedir. Bu faktörlerden yönetici desteği, iş özerkliği ve ödüllendirme daha çok organizasyonlara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bireylerin kişilik özellikleri de iş tutkunluğunu etkileyen önemli bir faktördür. Dolayısıyla iş tutkunluğunun oluşabilmesinde hem organizasyonların hem de bireylerin payı bulunmaktadır.

---

<sup>359</sup> Saar Langelaan, Arnold B. Bakker, Lorenz J. P. van Doornen, Wimar B. Schaufeli, “**Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make A Difference?**”, *Personality and Individual Differences*, 2006, Sayı 40, s. 524.

<sup>360</sup> Stephen Woods, Juilitta A. Sofat, “**Personality and Engagement At Work: The Mediating Role of Psychological Meaningfulness**”, *Journal of Applied Social Psychology*, 2013, Sayı 43, s. 2203.

<sup>361</sup> İlke İnceoğlu, Peter Warr, “**Personality and Job Engagement**”, *Journal of Personnel Psychology*, 2012, Cilt 10, Sayı 4, s. 2.

<sup>362</sup> Andrew J. Wefald, Rebecca J. Reichard, Shawn A. Serrano, “**Fitting Engagement Into A Nomological Network: The Relationship of Engagement To Leadership and Personality**”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2011, Cilt 18, Sayı 4, s. 524.

### 3.3 İş Tutkunluğunun Boyutları

İş tutkunluğu 3 boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma oluşmaktadır.<sup>363</sup>

#### 3.3.1 Dinçlik

Dinçlik bireylerin üstlendiği işteki enerjik yapısını ortaya koymaktadır.<sup>364</sup> Bireylerin çalışırken yüksek enerjiye sahip olması, zihinsel açıdan kendilerini rahat hissetmesi, başka bireylerin işlerine yardım etmesi ve zorluklara karşı devamlı mücadele etmesi dinçlik olarak ifade edilmektedir.<sup>365</sup> Dinçlik bireylerin işe yönelik ortaya koyacağı enerjinin etkili bir şekilde kullanılmasıdır. Organizasyonda yüksek düzeyde enerji sağlayan bireyler daha azimli olmakta, fiziksel canlılığa kavuşmakta, daha çabuk ve yaratıcı fikirler sunmakta ve diğer bireylerle daha fazla etkileşim içine girmektedirler.<sup>366</sup> Bu bireyler organizasyonun başarılı olabilmesi için tüm enerjilerini ortaya koymakta ve organizasyonu tehdit eden tüm unsurlara yönelik önlemler almaktadır.<sup>367</sup>

Bireyler organizasyonda kendilerini rahat hissettiğinde pozitif enerjiye sahip olmakta, yaptığı işten ve içinde bulunduğu ortamdan memnuniyet ve hoşnutluk duymaktadır. Gergin, agresif ve sınırlı olan bireyler de kendilerini enerjik hissedebilmektedir. Ancak bu bireyler enerjilerini kavga etmek için veya diğer

---

<sup>363</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 74.

<sup>364</sup> Anne Makikangas, Sanna Kinnunen, Johanna Rantanen, Saija Mauno, Asko Tolvanen, Arnold B. Bakker, “**Association Between Vigor and Exhaustion During The Workweek: A Person - Centered Approach To Daily Assessments**”, Anxiety, Stress, & Coping, 2014, Cilt 27, Sayı 5, s. 557.

<sup>365</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.e., 2002, s. 74.

<sup>366</sup> Laura M. Little, Debra L. Nelson, J. Craig Wallace, Paul D. Johnson, “**Integrating Attachment Style, Vigor At Work, and Extra - Role Performance**”, Journal of Organizational Behavior, 2011, Sayı 32, s. 467.

<sup>367</sup> Rodrigo Luiz Carregaro, Aline Martins de Toledo, Gustavo Christofoletti, Ana Beatriz de Oliveira, Jefferson Rosa Cardoso, Rosimeire Simprini Padula, “**Association Between Work Engagement and Perceived Exertion Among Healthcare Workers**”, Fisioterapia em Movimento Journal, 2013, Cilt 26, Sayı 3, s. 581.

bireylerle tartışmaya girmek için kullanmaktadır. Dolayısıyla bu tür davranışların sonucunda bu bireylerde memnuniyetsizlik ve hoşnutsuzluk oluşmaktadır.<sup>368</sup> Bireyler içsel motivasyonlarını sağlayan işlerine tutkun olduğunda daha fazla enerjik olmakta ve daha az strese sahip olmaktadır.<sup>369</sup>

### 3.3.2 Adanmışlık

Bireylerin işlerine güçlü bir şekilde bağlı olması, coşkulu ve yaratıcı olması, yaptığı işlerden gurur duyması ve organizasyonda olumsuz bir durum yaşandığında tepki vermesi adanmışlık olarak ifade edilmektedir.<sup>370</sup> Adanmışlık bireylerin üstlendiği işleri başarıyla tamamlamak için coşkusunu ve isteğini daha üst seviyelere taşımasıdır.<sup>371</sup> Bireyler çalıştığı organizasyonda kimliklerinin belirlenmesini ve organizasyona aidiyet duygusuyla bağlanmayı istemektedir. Organizasyon bünyesinde bireylerin tanınma ve aidiyet gücü adanmışlıkla ilgilidir.<sup>372</sup>

Bireylerin çalıştığı organizasyonda kendilerini göstermesi, kanıtlaması ve tanıtması adanmışlığı ortaya çıkarmaktadır.<sup>373</sup> Bireylerde adanmışlık duygusu organizasyonda kurallara uymayı, daha gönülden çalışmayı ve ortaya çıkan problemlerde inisiyatif alabilmeyi gerektirmektedir.<sup>374</sup> Adanmışlık duygusuna sahip olan bireyler sıradan çalışanların üstlendiği rollerin tersine geçebilmektedir.

---

<sup>368</sup> Ofira Shraga, Arie Shirom, “**The Construct Validity of Vigor and Its Antecedents: A Qualitative Study**”, Human Relations, 2009, Cilt 62, Sayı 2, s. 272.

<sup>369</sup> Evangelia Demerouti, Arnold B. Bakker, Sabine Sonnentag, Clive J. Fullagar, “**Work-Related Flow and Energy At Work and At Home: A Study On The Role of Daily Recovery**”, Journal of Organizational Behavior, 2012, Sayı 33, s. 278.

<sup>370</sup> Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, a.g.e., 2006, s. 702.

<sup>371</sup> Claudia Harzer, Willibald Ruch, “**The Role of Character Strengths For Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support**”, Human Performance, 2014, Sayı 27, s. 187.

<sup>372</sup> Amarjit S. Gill, Neil Mathur, “**Improving Employee Dedication and Pro – Social Behavior**”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2007, Cilt 19, Sayı 4, s. 329.

<sup>373</sup> Miguel Angel Calderon Molina, Jose Manuel Hurtado Gonzalez, Beatriz Palacios Florencio, Jose Luis Galan Gonzalez, “**Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels of Organizational Climate, Employees’ Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication?**”, Management Decision, 2014, Cilt 52, Sayı 5, s. 992.

<sup>374</sup> James R. Van Scotter, Stephan J. Motowidlo, “**Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance**”, Journal of Applied Psychology, 1996, Cilt 81, Sayı 5, s. 526.

Adanmışlık bireylerin bilişsel ve mantıksal yapısıyla birlikte duygusal yönünü de ele alan geniş kapsamlı bir davranış biçimidir.<sup>375</sup>

Adanmışlık bireylerin organizasyona katılması, sadakat göstermesi ve organizasyonun değerlerine inanç göstermesini içeren psikoloji bağıllık olarak açıklanabilmektedir. Bireylerin organizasyonların hedeflerini benimsemesi, organizasyonun amaç ve hedeflerine inanması, organizasyona fayda sağlayacak şekilde daha fazla çaba gösterme isteğine ve organizasyondaki üyeliklerini sürdürmek için güçlü bir istek duymalarına neden olmaktadır.<sup>376</sup> Bireylerin işlerine adanmışlık düzeyleri üstlendikleri işlerde gösterdikleri çaba ve gayret ile yakından ilişkili olmaktadır. Bireylerin kendilerini işe adanması bireylerin ortaya koydukları performansı belirleyen önemli bir faktör olarak dikkate alınmaktadır.<sup>377</sup> Kendini organizasyona adayın bireyler en iyi iş performansını sergilemekte, daha girişken olmakta ve inovatif fikirler sunabilmektedir.<sup>378</sup>

### 3.3.3 Yoğunlaşma (Odaklaşma)

Bireylerin işlerine konsantre olması ve dikkatini vermesi yoğunlaşma olarak açıklanabilmektedir. Bu sayede işyerinde zaman daha hızlı geçmekte, bireyler sıkılmamakta, bireylerin yaptıkları işten kopması zorlaşmakta,<sup>379</sup> bireyler kendilerini mutlu bir şekilde işe adadığından ötürü zamanlarını güzel geçirmekte ve şikâyetle bulunmamaktadır.<sup>380</sup> Bireyler üst düzeyde konsantrasyona sahip olduğunda işlerine

---

<sup>375</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 74 - 75.

<sup>376</sup> Aynur Gıcı, Erkan Tabancalı, “İstanbul’ daki Vakıf Üniversiteleri Hazırlık Okullarında Çalışan İngilizce Okutmanlarının Örgütsel Adanmışlık Düzeyi”, Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2011, Sayı 9, s. 39.

<sup>377</sup> Muhammed Turhan, Cihad Demirli, Gülden Nazik, “Sınıf Öğretmenlerini Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2012, Sayı 21, s. 180.

<sup>378</sup> Selahattin Kanten, Ömer Sadullah, “An Empirical Research On Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2012, Sayı 62, s. 362.

<sup>379</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 75.

<sup>380</sup> Tingting Gan, Yiqun Gan, “Sequential Development Among Dimensions of Job Burnout and Engagement Among IT Employees”, Stress Health, 2014, Sayı 30, s. 122.



daha tutkun olabilmektedir.<sup>381</sup> Yoğunlaşma bireylerin üstlendiği işlere daha fazla konsantre olmasını ve buna yönelik sorumlulukları mutlu bir şekilde yerine getirmesiyle ilgilidir. Yoğunlaşma bireylerin stres kaynaklarını kontrol edebilmesi ve olumsuz durumlarla başa çıkabilmesi gibi bireysel becerilere bağlı olmaktadır.<sup>382</sup> Bireyler çalışma saatlerini aştığını fark etmemekte ve mevcut üstlendiği işi veya görevi başarıyla tamamlamak için tamamen bu işe veya göreve konsantre olmaktadır.<sup>383</sup>

Çalışma faaliyetlerine odaklanan bireyler mutluluk duygusunu yaşamakta, kendilerini üstlendikleri işe kaptırmakta ve buna bağlı olarak çalışma faaliyetlerini mola vermeden sürdürmektedir.<sup>384</sup> Bireylerin yeni ve değişken yapıya sahip işlerde gösterdiği performansı ortaya çıkaran içsel motivasyon seviyesi artmakta ve bireylerin yoğunlaşma düzeyi içsel motivasyon faktörleriyle ilişkili olmaktadır.<sup>385</sup>

### 3.4 İş Tutkunluğunun Sonuçları

İş tutkunu olan bireyler işlerini en iyi biçimde yapma eğilimine girmektedir. Bu bireyler kendilerini işleriyle bütünleştirmekte ve iş için motive etmektedir. Daha disiplinli ve verimli bir şekilde çalışan iş tutkunu bireyler hem organizasyonun hem de müşterilerin arzu ettiği sonuçları elde edebilmektedir. İşine tutkun olan bireyler müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamakta, müşteri bağlılığının oluşmasına katkıda bulunmakta, satışların ve karın artmasında etkisi bulunmaktadır. Ayrıca iş tutkunu olan bireylerin işten ayrılma eğilimleri azalmaktadır.<sup>386</sup> Bireyler işlerine tutkun

---

<sup>381</sup> Oi Ling Siu, Arnold B. Bakker, Xinhui Jiang, “**Psychological Capital Among University Students: Relationships With Study Engagement and Intrinsic Motivation**”, *Journal of Happiness Studies*, 2014, Sayı 15, s. 981.

<sup>382</sup> Mariana Kaiseler, Fernando Passos, Cristina Queiros, Pedro Sousa, “**Stress Appraisal, Coping, and Work Engagement Among Police Recruits: An Exploratory Study**”, *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, 2014, Cilt 114, Sayı 2, s. 643.

<sup>383</sup> Charalampos Mainemelis, “**When The Muse Takes It All: A Model For The Experience of Timelessness In Organizations**”, *Academy of Management Review*, 2001, Cilt 26, Sayı 4, s. 548.

<sup>384</sup> Tülay Turgut, “**Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları**”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2013, Cilt 42, Sayı 1, s. 2.

<sup>385</sup> Mattie Tops, Maarten A. S. Boksem, “**Absorbed In The Task: Personality Measures Predict Engagement During Task Performance As Tracked By Error Negativity and Asymmetrical Frontal Activity**”, *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 2010, Cilt 10, Sayı 4, s. 444.

<sup>386</sup> Darryl R. Roberts, Thomas O. Davenport, “**Job Engagement: Why It's Important and How To Improve It**”, *Employment Relations Today (Wiley)*, 2002, Cilt 29, Sayı 3, s. 21 - 22.

olduğunda üstlendiği işin özelliklerine yönelik algıları olumlu olabilmekte ve daha pozitif bir ortamda hizmet verebilmektedir.<sup>387</sup> Bireylerin iş tutkunluğu üstlendiği işlerden tatmin olmasını, çalıştığı organizasyona bağlı kalmasını ve takdir edilme, başarıya duygusu gibi içsel bir şekilde motive olmalarını sağlamaktadır.<sup>388</sup>

Yöneticiler bireyleri onların istekleri doğrultusunda çalıştırarak, yönlendirerek ve bu sayede bireylerin daha fazla gayret göstermesini sağlayarak organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. Ortaya konulan her davranış farklı bilgi ve beceri gerektirmektedir. Bu bilgi ve beceriler sonucunda ortaya çıkan davranışlar performansı belirlemektedir.<sup>389</sup> Bireylerin ve organizasyonun etkinliğinin sağlanması için ortaya konulmuş değerli davranışlar yine performans olarak açıklanmaktadır.<sup>390</sup> Bireylerin işlerini en iyi şekilde yerine getirebilmeleri için iş tutkunluğu seviyesinde artış gerçekleştiği zaman bireylerin performansı yükselmektedir. Bireylerde iş tutkunluğunun oluşumu düşük seviyede gerçekleştiği zaman bireyler işlerini yapmak için daha az çaba göstermekte ve pasif davranışlar sergilemektedir. Ortaya konulan yetersiz çaba ve pasif davranışlar performansın düşük kalmasına neden olmaktadır.<sup>391</sup> Bireyler çalıştığı organizasyonda mutlu olduğunda ve kendilerini organizasyona adadığında işlerine yönelik pozitif duygular beslemekte ve pozitif duygular bireylerin performansını olumlu bir şekilde etkilemektedir.<sup>392</sup>

---

<sup>387</sup> Marisa Salanova, Sonia Agut, Jose Maria Peiro, “**Linking Organizational Resources and Work Engagement To Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate**”, Journal of Applied Psychology, 2005, Cilt 90, Sayı 6, s. 1218.

<sup>388</sup> Junghoon Lee, “**Antecedents and Consequences of Employee Engagement: Empirical Study of Hotel Employees and Managers**”, Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology, Doctor of Philosophy, Dissertation, 2012, s. 39 - 45.

<sup>389</sup> Charlotte H. Campbell, Patrick Ford, Michael G. Rumsey, Elaine D. Pulakos, Walter C. Borman, Daniel B. Felker, Maria V. De Vera, Barry J. Riegelhaupt, “**Development of Multiple Job Performance Measures In A Representative Sample of Jobs**”, Personnel Psychology, 1990, Sayı 43, s. 278.

<sup>390</sup> Stephan J. Motowidlo, Walter C. Borman, Mark J. Schmit, “**A Theory of Individual Differences In Task and Contextual Performance**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 72.

<sup>391</sup> Olivia Fachrunnisa, Ardian Adhiatma, Mutamimah, “**The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction and Performance**”, The International Journal of Organizational Innovation, 2014, Cilt 7, Sayı 1, s. 16.

<sup>392</sup> Marisa Salanova, Sonia Agut, Jose Maria Peiro, a.g.e., 2005, s. 1218.

İş tutkunluğuna sahip olan bireyler işe yönelik fırsatları daha çok takip etmekte ve değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak bireyler işine daha çok yoğunlaşmakta ve iş performansları artmaktadır.<sup>393</sup> İş tutkunluğu organizasyonun performansını artırmak için de gerekli olmaktadır. Organizasyonun performansının artmasını engelleyen sebepleri ortadan kaldırmak için iş tutkunluğuna sahip olan bireyler iş becerilerini kullanmaktadır. Aynı zamanda işleri daha etkin bir şekilde yerine getirebilmek için bireyler çözüm önerisinde bulunmaktadırlar.<sup>394</sup>

İş tutkunluğu bireylerin mutlu olmasını sağlamakta ve işyeri ortamının da bireylerin kendilerini iyi hissetmesini sağlayacak şekilde düzenlenmesine katkıda bulunmaktadır.<sup>395</sup> Bireyler iş tutkunluğu oluştuktan sonra organizasyonun geleceğini daha çok düşünmeye başlamaktadır. Daha çok müşteri odaklı olan bireyler organizasyonun başarılı olması için çok yoğun bir şekilde çalışmaktadır.<sup>396</sup> İş tutkunluğuna bağlı olarak bireyler işlerini daha anlamlı hale getirmekte, daha yaratıcı ve özgün olmakta, kendilerini işe adanmakta ve konsantre olmaktadır. Sahip oldukları iş rollerini genişletmek istemektedirler. Gerçekleştirdiği faaliyetleri daha geniş çevreye yayma ve etkili olması için daha fazla çaba göstermektedirler.<sup>397</sup> İş tutkunu olan bireyler mental olarak daha sağlıklı olmakta, kendilerini zihinsel açıdan iyi hisseden bu bireylerde iş tatmini yüksek olmakta ve ekstra rol davranışları sergilemektedir. Yine iş tutkunluğu bireylerin kendilerini iyi hissetmesini sağlamakta ve olumlu sonuçlar elde edebilmek için gerekli olan enerjiyi bireylere aktarmaktadır.<sup>398</sup> İş tutkunluğuna sahip olmayan bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerinden ziyade kendi amaç ve hedeflerine odaklanmaktadır. Bu bireyler çalışma arkadaşlarıyla pozitif ilişkiler kuramamaktadır. Yine bu bireylerin mutsuzlukları ve

---

<sup>393</sup> Michael S. Christian, Adela S. Garza, Jerel E. Slaughter, a.g.e., 2011, s. 101.

<sup>394</sup> Jonathon R. B. Halbesleben, “**The Consequences of Engagement: The Good, The Bad, and The Ugly**”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 2011, Cilt 20, Sayı 1, s. 71 - 72.

<sup>395</sup> Yseult Freeney, Martin R. Fellenz, “**Work Engagement, Job Design and The Role of The Social Context At Work: Exploring Antecedents From A Relational Perspective**”, Human Relations, 2013, Cilt 66, Sayı 11, s. 1428.

<sup>396</sup> Sarah Cook, “**The Essential Guide To Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction**”, Kogan Page, London, 2008, s. 3.

<sup>397</sup> Bülent Menguc, Seigyoung Auh, Michelle Fisher, Abeer Haddad, a.g.e., 2013, s. 2165.

<sup>398</sup> Silvia Simbula, Dina Guglielmi, “**I Am Engaged, I Feel Good, and I Go The Extra - Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences**”, Journal of Work and Organizational Psychology, 2013, Sayı 29, s. 123.

ilgisizlikleri tüm iş sürecini ve çalışma ortamını olumsuz etkilemektedir.<sup>399</sup> İş tutkunluğu bireylerin organizasyon bünyesinde bilgi paylaşma davranışları için önemlilik arz etmektedir. İşine tutkun olmayan bireyler çalışma arkadaşlarıyla aktif bir şekilde bilgi paylaşımı konusunda başarılı olamamaktadır.<sup>400</sup>

Organizasyonlar etkinliğini ve verimliliğini artırmak için tüm çalışanların katılımını beklemektedir. İş tutkunu olan bireyler organizasyonun ihtiyaçlarıyla ilgilenmekte, problemlerini çözmeye çalışmakta ve organizasyonun büyümesine katkı sağlayacak fikirlerini net bir şekilde ifade etmektedir. Bireyler tüm bunları gönüllü olarak yaptığından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıktığı söylenebilir. Dolayısıyla bireylerin iş tutkunluğunun yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasını sağlamaktadır. İş tutkunu olmayan bireyler ise üstlendiği iş ve organizasyonla ilgilenmemektedir. Bunun sonucunda organizasyonun verimliliği azalmakta ve organizasyon bünyesinde olumsuz bir atmosfer oluşmaktadır.<sup>401</sup> İş tutkunu olan bireyler organizasyona bağlıdırlar. Bu bağlılıklarını göstermek için gönüllü olarak ek faaliyetlerde bulunmakta ve sahip olduğu enerjinin daha fazlasını harcamaktadır.<sup>402</sup> İş tutkunluğu bireylerin organizasyona karşı daha bağlı olmasını, organizasyonun başarısı için gerçekleştirilen tüm faaliyetler için enerjik olabilmeyi ve bu faaliyetlere yoğunlaşabilmeyi gerektirdiğinden dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasına öncülük etmektedir.<sup>403</sup> Bu doğrultuda bireyler enerjilerini, bağlılıklarını ve motivasyonunu organizasyona daha faydalı olabilmek kullanmakta ve iş arkadaşlarına daha fazla yardım edebilmektedir.

---

<sup>399</sup> Andre Azoury, Lindos Daou, Fares Sleiaty, “**Employee Engagement In Family and Non - Family Firms**”, International Strategic Management Review, 2013, Sayı 1, s. 12.

<sup>400</sup> Zhenjiao Chen, Xi Zhang, Douglas Vogel, “**Exploring The Underlying Processes Between Conflict and Knowledge Sharing: A Work - Engagement Perspective**”, Journal of Applied Social Psychology, 2011, Cilt 41, Sayı 5, s. 1007.

<sup>401</sup> H. Saradha, Harold Andrew Patrick, “**Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations**”, International Journal of Computer Applications, 2011, s. 1.

<sup>402</sup> Tejvir Singh, Pankaj Kumar, Pushpendra Priyadarshi, “**Employee Engagement: A Comparative Study On Selected Indian Organizations**”, International Journal of Management Practices & Contemporary Thoughts, 2007, s. 41.

<sup>403</sup> Narmeen Mansoor, Hassan Danial Aslam, Tasawar Javad, Fawad Ashraf, Farooq Shappir, “**Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations**”, Mediterranean Journal of Social Sciences, 2012, Cilt 3, Sayı 1, s. 572.

Yukarıda ifade edildiği gibi iş tutkunluğu hem bireylerin kendilerini geliştirmesine hem de organizasyonların daha başarılı performans sergilemesine zemin hazırlamaktadır. Organizasyonlar iş yapmaya hevesli ve gönüllü çalışanları sayesinde daha yaratıcı projeler geliştirebilmekte ve rekabette bir adım öne geçebilmektedir.

### **3.5 Konu İle İlgili Çalışmalar**

#### **3.5.1 Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar**

Organ ve Lingl kişilik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını İngiltere ve Amerika’ da faaliyet gösteren iki firmanın çalışanları oluşturmaktadır. İngiltere’ deki firma sanayi makinaları üretmektedir. Firmadan 42 kişi örneklem olarak seçilmiştir. Amerika’ daki firma ise bahçe makinaları üretmektedir. Bu firmadan da toplam 57 kişi örneklem kapsamına alınmıştır. Toplam 99 örneklem ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Kişilik özellikleri sorumluluk ve uyumluluk olarak iki boyut da incelenmiştir. Bu iki boyut McCrae ve Costa’ nın 1987 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter’ in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda kişisel özellikler boyutlarından sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci (vicdanlılık) boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>404</sup>

Singh ve Singh’ in kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Hindistan’ daki özel şirketlerde ve kamu kuruluşlarından alınan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Toplam

---

<sup>404</sup> Dennis W. Organ, A. Lingl, “**Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior**”, The Journal of Social Psychology, 1995, Cilt 135, Sayı 3, s. 339 - 347.

188 erkek üst düzey yöneticiden veri toplanmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae' nin 1992 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından sorumluluk ve dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu arasında anlamlı pozitif ilişki ortaya çıkmıştır. Uyumluluk boyutu, sivil erdem boyutu dışında tüm örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla pozitif korelasyona sahiptir. Duygusal denge boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sportmenlik, özgecilik ve nezaket arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>405</sup>

Neuman ve Kickul Kuzey Amerika' daki kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren toptancılara yönelik gerçekleştirmiş oldukları çalışmada kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın örneklemini toptancılarda çalışan 284 satış temsilcisi oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae' nin 1989 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk ve uyumluluğun örgütsel vatandaşlık boyutlarını etkilediği ortaya çıkmıştır. Dışadönüklük boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutlarından özgecilik, sivil erdem ve üstün görev bilinci arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>406</sup>

---

<sup>405</sup> Akhilendra Singh, A. P. Singh, a.g.e., 2009, s. 291 - 293.

<sup>406</sup> George A. Neuman, Jill R. Kickul, “**Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality**”, Journal of Business and Psychology, 1998, Cilt 13, Sayı 2, s. 263 - 272.

Malik vd., yapmış oldukları çalışmada yine kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışını arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma Pakistan’ da faaliyet gösteren farklı bankalarda gerçekleştirilmiştir. Bankalarda çalışmakta olan 174 kişiden veri toplanmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae’ nin 1992 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise Motowildo ve Van Scotter’ ın 1994 yılında geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır.<sup>407</sup>

Kumar vd., Kuzey Hindistan’ da faaliyet gösteren tıp merkezlerinde kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın örneklemini tıp merkezlerinde çalışan 187 doktor oluşturmaktadır. . Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Beş Büyük Kişilik Ölçeği (Big Five Personality) kapsamında yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Bakhshi ve Kumar’ ın 2009 yılında geliştirdikleri ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçek toplam 30 ifade içermektedir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk ve duygusal dengenin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği tespit edilmiştir. Açıklık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.<sup>408</sup>

Li vd., Tayvan’ da faaliyet gösteren otellerde kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını 9 otelde çalışan 522 stajyer öğrenci oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg’ in 1992 yılında geliştirmiş olduğu ölçekten

---

<sup>407</sup> Muhammad Ehsan Malik, Muhammad Mudasar Ghafoor, Hafiz Kashif Igba, “**Leadership and Personality Traits As Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) In Banking Sector of Pakistan**”, World Applied Sciences Journal, 2012, Cilt 20, Sayı 8, s. 1152 - 1154.

<sup>408</sup> Kuldeep Kumar, Arti Bakhshi, Ekta Rani, “**Linking The Big Five Personality Domains To Organizational Citizenship Behavior**”, International Journal of Psychological Studies, 2009, Cilt 1, Sayı 2, s. 73 - 76.

yararlanılmıştır. Ölçek duygusal denge, yaratıcı düşünce, dürüstlük, sosyallik ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise işe adanmışlık, kişilerarası özgecilik ve örgüt hizmeti olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Williams ve Anderson' un 1991 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır.<sup>409</sup>

Kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklerinin bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği gözükmemektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

### **3.5.2 Kişilik Özellikleri ve İş Tutkunluğu İlişisine Yönelik Çalışmalar**

Woods ve Sofat kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma İngiltere' deki iş ofislerinde çalışan kişiler dikkate alınarak yapılmıştır. Çalışmanın kapsamını iş ofislerinde yer alan 238 genç çalışanlar oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Benet – Martinez ve John' un 1998 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Bakker ve Salanova' nın 2006 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından dışa dönüklük ile sorumluluğun iş

---

<sup>409</sup> Yi Min Li, Ying Huei Kung, Tz Ting Wang, “Studying The Effect of Hospitality Interns' Personality Traits and Their Emotional Labor Over Organization Citizenship Behavior”, Pakistan Journal of Statistics, 2012, Cilt 28, Sayı 5, s. 673 - 679.



tutkunluğu üzerinde g¼cl¼ bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Duygusal denge boyutu ise iş tutkunluğu üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir.<sup>410</sup>

İnceoğlu ve Warr kişilik ¼zellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye y¼nelik başka bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma personel seçimi ve gelişimine y¼nelik değerlendirme s¼recinde bireylere tavsiye veren uluslararası bir siteye Avustralya, Hindistan ve İngiltere’ den seçilen katılımcılar ile gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını bu ¼ç ¼lkeden seçilen toplam 393 kişi oluşturmaktadır. Kişilik ¼zellikleri Mesleki Kişilik ¼leęi (Occupational Personality Questionnaire) kullanılarak ¼l¼lm¼řt¼r. ¼lek 32 kişilik ¼zellięi içermektedir. ¼lek sorumluluk, dışa d¼n¼kl¼k, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak ¼zere beş boyuttan oluşmaktadır. İş tutkunluğunu ¼lmek için ise Bakker’ in 2011 yılında geliştirmiş olduğu iş tutkunluğu ¼leęi kullanılmıştır. ¼lek toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucuna g¼re iş tutkunluğunu kişisel ¼zellikler boyutlarından duygusal denge, dışa d¼n¼kl¼k ve sorumluluğun açıkladığı tespit edilmiştir.<sup>411</sup>

Zaidi vd., kişilik ¼zellikleri ile iş tutkunluğunu belirlemeye y¼nelik olarak Lahore’ deki devlet ¼niversitelerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında 399 akademisyenden veri toplanmıştır. Kişilik ¼zellikleri sorumluluk, dışa d¼n¼kl¼k, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak ¼zere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut John, Donahue ve Kentle’ nin 1991 yılında ve John, Naumann ve Soto’ nun 2008 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak ¼zere ¼ç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli ve Bakker’ in 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Boyutlar toplam 9 ifadeden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda kişilik ¼zellierli boyutlarından dışa d¼n¼kl¼k, cana yakınlık, sorumluluk ve açıklığın iş tutkunluğu ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kişilik

---

<sup>410</sup> Stephen Woods, Julitta A. Sofat, a.g.e., 2013, s. 2206 - 2207.

<sup>411</sup> İlke İnceoğlu, Peter Warr, a.g.e., 2012, s. 2 - 3.

özelliklerinden duygusal dengenin ise iş tutkunluğu ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.<sup>412</sup>

Kim vd., yapmış oldukları çalışmada kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmışlardır. Çalışma Kuzey Amerika’ daki 51 fast food restoranında gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını bu restoranlardan seçilen 187 çalışan oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg’ in 2001 yılındaki çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçek duygusal denge, sorumluluk, dışa dönüklük, açıklık ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker’ ın 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu üzerinde en etkili olan kişilik özellikleri boyutu sorumluluk olmuştur. Sorumluluk boyutu iş tutkunluğu boyutları olan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma ile pozitif bir ilişkiye sahiptir. Çalışma sonucunda dışa dönüklük boyutu ile iş tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Duygusal denge boyutu ile iş tutkunluğu arasında anlamlı negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişisel özelliklerinden uyumluluk ile iş tutkunluğu boyutu olan yoğunlaşma arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>413</sup>

Öngöre kişilik özellikleri ile iş tutkunluğunu belirlemeye yönelik Kastamonu Üniversitesi’ nde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma için Kastamonu Üniversitesi’ ndeki akademisyenler ve memurlardan veri toplanmıştır. Çalışmanın kapsamını toplam 118 akademisyen ve memur oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Tomrukçu’ inun 2008 yılında geliştirmiş olduğu ölçekten yararlanılmıştır. Tomrukçu ölçeği geliştirirken Goldberg’ in 1993 yılındaki ve John ve Srivastava’ nın 1999 yılındaki çalışmalarından faydalanmıştır. Ölçek duygusal denge, sorumluluk, dışa

---

<sup>412</sup> Nayyar Raza Zaidi, Rana Abdul Wajid, Farheen Batul Zaidi, Ghazala Batul Zaidi, Mohammad Taqi Zaidi, “**The Big Five Personality Traits and Their Relationship With Work Engagement Among Public Sector University Teachers of Lahore**”, African Journal of Business Management, 2012, Cilt 7, Sayı 15, s. 1344 - 1347.

<sup>413</sup> Hyun Jeong Kim, Kang Hyun Shin, Nancy Swanger, “**Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions**”, International Journal of Hospitality Management, 2009, Sayı 28, s. 99 - 102.

dönüklük, açıklık ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. İş tutkunluğu ise duygusal tutkunluk, fiziksel tutkunluk ve bilişsel tutkunluk olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar Rich' in 2006 yılında geliştirmiş olduğu ölçekte yer almaktadır. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve açıklık ile duygusal tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ancak duygusal denge boyutu ile duygusal tutkunluk arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve açıklık ile bilişsel tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Duygusal denge boyutu ile bilişsel tutkunluk arasında da negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük, sorumluluk ve açıklık ile fiziksel tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Uyumluluk ve duygusal denge ile fiziksel tutkunluk arasında düşük bir korelasyon ortaya çıkmıştır.<sup>414</sup>

Kişilik özellikleri ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklerinin bireylerin iş tutkunluğunu etkilediği gözükmemektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

### **3.5.3 İş Tutkunluğu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişisine Yönelik Çalışmalar**

Babcock - Roberson ve Strickland iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını Western üniversitesinde psikoloji dersi alan lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Bu doğrultuda 102 öğrenciden veri toplanmıştır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker' in 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil

---

<sup>414</sup> Özgür Öngöre, "A Study of Relationship Between Personality Traits and Job Engagement", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2014, Sayı 141, s. 1315 - 1317.

erdem, özgeçilicilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>415</sup>

Rurkkhum ve Bartlett iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik başka bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Tayland' daki dört büyük kuruluşta gerçekleşmiştir. Kuruluşların ikisi özeldir, ikisi ise devlete aittir. Bu kuruluşlardaki toplam 522 çalışandan alınan veriler çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutla Schaufeli ve Bakker' in 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgeçilicilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. İş tutkunluğu sivil erdemi %23, özgeçiliği %18, sorumluluğu %12, sportmenliği %7 ve nezaketi %1 oranında açıklamaktadır.<sup>416</sup>

Shantz vd., yapmış oldukları çalışmada iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma İngiltere' de faaliyet gösteren bir danışmanlık firmasında gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını danışmanlık firmasından seçilen 283 çalışan oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker' in 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise Lee ve Allen' in 2002 yılında geliştirmiş olduğu ölçek ile ölçülmüştür. Ölçek 4 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın

---

<sup>415</sup> Meredith Elaine Babcock - Roberson, Oriel J. Strickland, a.g.e., 2010, s. 320.

<sup>416</sup> Suthinee Rurkkhum, Kenneth R. Bartlett, "The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour In Thailand", Human Resource Development International, 2012, Cilt 15, Sayı 2, s. 162 - 164.

sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. İş tutkunluğu örgütsel vatandaşlık davranışının büyük ölçüde artmasında etkili olmaktadır.<sup>417</sup>

Mathumbu ve Dodd Güney Afrika’ da faaliyet gösteren bir hastanede iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Çalışmanın kapsamını hastanede çalışan 106 hemşire oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutla Schaufeli ve Bakker’ ın 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Koys’ un 2001 yılında geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Organizasyonda iş tutkunluğu yüksek olan hemşireler daha fazla vatandaşlık davranışı sergilemektedir.<sup>418</sup>

Ariani Endonezya’ da faaliyet gösteren bazı hizmet işletmelerinde iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın kapsamını bu işletmelerde çalışan 507 kişi oluşturmaktadır. İş tutkunluğu Schaufeli, Salanova ve Bakker’ in 2006 yılında geliştirdiği ölçek ile Salanova, Agut ve Piero’ nun 2006 yılında geliştirdiği ölçekteki ifadeler kullanılarak ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçmek için Organ ve Konovsky’ nin 1989 yılındaki çalışması ile Dalal, Lam, Weiss, Weich ve Hulin’ in 2009 yılındaki çalışmasından yararlanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel

---

<sup>417</sup> Amanda Shantz, Kerstin Alfes, Catherine Truss, Emma Soane, “**The Role of Employee Engagement In The Relationship Between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours**”, The International Journal of Human Resource Management, 2013, Cilt 24, Sayı 13, s. 2616 - 2621.

<sup>418</sup> Dumisani Mathumbu, Nicole Dodd, “**Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses At Victoria Hospital**”, Journal of Clinical Psychology, 2013, Cilt 4, Sayı 2, s. 90 - 91.

vatandaşlık davranışı arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. İş tutkunu yüksek olan çalışanlar daha fazla gönüllü davranışlar sergilemektedir.<sup>419</sup>

İş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tutkunluğunun bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği gözükmektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

Yukarıdaki ilişkiler göz önüne alındığında kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracı rol üstlenebileceği düşünülmektedir. Matamala' nın 2011 yılında Florida Üniversitesi' nde okuyan 114 öğrenciden topladığı veriler ışığında yapmış olduğu çalışmada iş tutkunluğunun kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. Boyut olarak incelendiğinde ise dışa dönüklük ve sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır.<sup>420</sup>

Çalışmaya yönelik birinci bölümde örgütsel vatandaşlık kavramı ve önemi açıklandıktan sonra ikinci bölümde kişilik özelliklerinin neler olduğu, hangi faktörler tarafından etkilendiği ve organizasyonlarda nasıl bir öneme sahip olduğu açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tutkunluğu kavramı, iş tutkunluğunu etkileyen faktörler ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkisi açıklanmıştır. Konuya yönelik yapılan çalışmalar da değişkenler arasında ne gibi ilişkilerin ortaya çıktığı belirlenmiştir. Son bölümde ise bu değişkenler arasındaki ilişkiler araştırma sürecine uygun bir şekilde incelenecektir.

---

<sup>419</sup> Dorothea Wayhu Ariani, "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior", International Journal of Business Administration, 2013, Cilt 4, Sayı 2, s. 50.

<sup>420</sup> Alejandra Matamala, "Work Engagement As A Mediator Between Personality and Citizenship Behavior", Florida International University, Master of Science In Psychology, 2011, s. 37 - 39.

## **BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA**

### **4.1 Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Bireylerin kişilik özelliklerini, iş tutkunluklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymak; kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek, kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolünü ortaya çıkarmak araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın kapsamını İstanbul Üniversitesi Avcılar Kampüsü' nde yer alan İşletme Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Veterinerlik Fakültesi, Ulaştırma ve Lojistik Meslek Yüksekokulu ve Teknik Bilimler Yüksekokulu' nda çalışmakta olan akademisyenler oluşturmaktadır. Akademisyenlerin idealleri ve hedefleri doğrultusunda iş tutkunluğuna sahip oldukları düşünüldüğü için araştırma kapsamında akademisyenler tercih edilmiştir.

3 Fakülte, 1 Meslek Yüksekokulu ve 1 Yüksekokulu' nda çalışmakta olan toplam akademisyen sayısı 826' dır. %95 güven aralığında yapılan örneklem hesabına göre 262 akademisyenden veri toplanmasına gerek duyulmasına rağmen toplam 164 akademisyenden veri toplanabilmiştir. Araştırmaya yönelik verileri toplayabilmek için anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğuna ilişkin 5' li Likert tipi ölçeği ve demografik sorulardan oluşmaktadır.

## 4.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

**Kişilik Özellikleri:** Costa ve McCrae tarafından geliştirilen kişilik ölçeği kullanılmıştır.<sup>421</sup> Ölçek toplam 5 boyut ve 30 ifadeden oluşmaktadır. Duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin boyutlarını oluşturmaktadır.

**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı:** Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır.<sup>422</sup> Ölçek toplam 5 boyut ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Üstün görev bilinci, sportmenlik, sivil erdem, nezaket ve özgecilik örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını oluşturmaktadır.

**İş Tutkunluğu:** Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilen 17 ifadelik iş tutkunluğu ölçeğinin (UWES 17) 3 boyut ve 9 ifadeden oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır.<sup>423</sup> 9 ifadeden oluşan ölçeğin yapısal geçerliliği ve güvenilirliği daha yüksek çıkmıştır.<sup>424</sup> Dolayısıyla iş tutkunluğunu ölçebilmek için kısa versiyonu tercih edilmiştir. Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma iş tutkunluğunun boyutlarını oluşturmaktadır.

## 4.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacında da belirtildiği gibi kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık etkisi ve değişkenler arasındaki ilişkiler incelenecektir. Bu doğrultuda araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

---

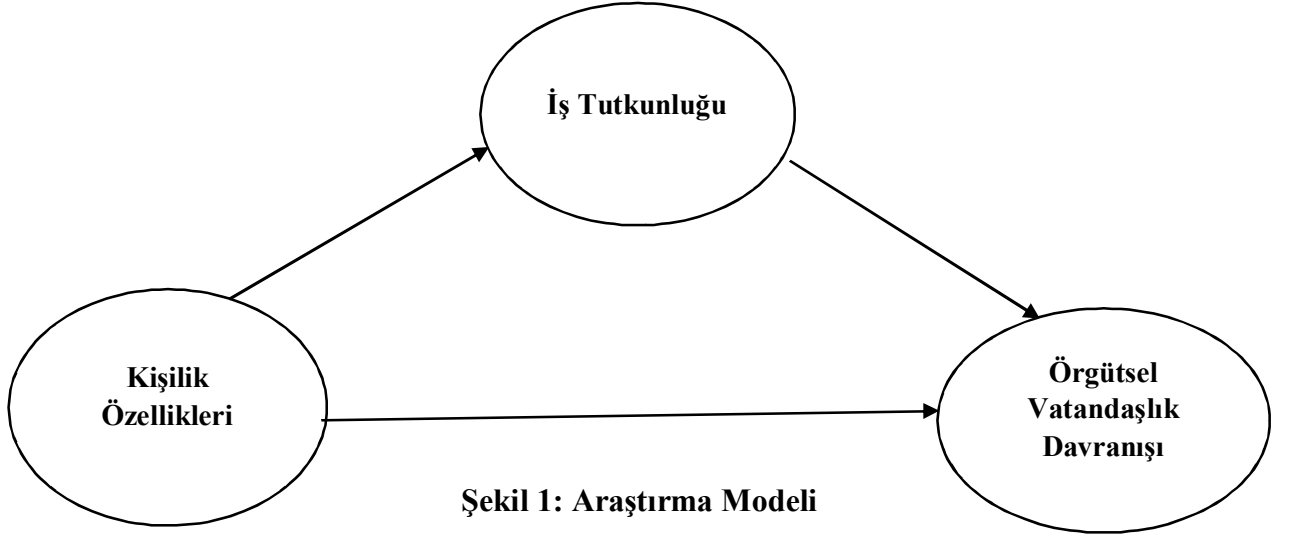
<sup>421</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 28.

<sup>422</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Richard Fetter, a.g.e., 1990, s. 121.

<sup>423</sup> Wilmar Schaufeli, Arnold Bakker, “**Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual**”, Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, 2003, Version 1, s. 32 - 33.

<sup>424</sup> Piia Seppala, Saija Mauno, Taru Feldt, Jari Hakanen, Ulla Kinnunen, Asko Tolvanen, Wilmar Schaufeli, “**The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence**”, Journal of Happiness Study, 2009, Sayı 10, s. 475 - 477.





**1H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**2H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin iş tutkunluğu üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**3H<sub>1</sub>:** İş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**4H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü vardır.

**5H<sub>1</sub>:** Demografik değişkenler açısından katılımcıların a) kişilik özelliklerinde b) iş tutkunluklarında c) örgütsel vatandaşlık davranışında farklılık vardır.

#### **4.4 Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler**

Ölçeklerin yapısal geçerliliğini saptamak üzere önce madde toplam korelasyonu daha sonra da faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Örneklemenin yeterli olup olmadığını belirlemek için Kaiser - Meyer - Olkin (KMO) değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini (içsel tutarlılığını) belirleyebilmek için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon ve regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğunun akademisyenlerin demografik özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için t testi ve ANOVA farklılık testi gerçekleştirilmiştir.

## **4.5 Araştırmanın Analizi ve Sonuçları**

### **4.5.1 Demografik Özellikler**

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özellikleri incelendiğinde akademisyenlerin %53,7' sinin kadın, %46,3' ünün ise erkek olduğu ortaya çıkmıştır. Akademisyenlerin %45,7' si bekâr, %54,3' ü ise evlidir. Yaş aralıklarına bakıldığında akademisyenlerin %26,8'i 30 yaşın altındadır. %28,7' si 31 - 35, %18,3' ü 36 - 40, %11,6' sı 41 - 45, %7,9' u 46 - 50 yaş aralığında ve %6,1' i 50 yaşın üstündedir. 1 kişi ise yaşını belirtmemiştir. Akademisyenlerin % 30,5' i araştırma görevlisi, %22,6' sı araştırma görevlisi doktor, %21,3' ü yardımcı doçent, %14' ü doçent ve %8,5' i ise profesördür. Araştırmaya katılan akademisyenlerin %49,4' ü işletme fakültesinde, %28,7' si mühendislik fakültesinde, %12,2' si veterinerlik fakültesinde, %4,9' u teknik bilimler meslek yüksekokulunda %3,7' si ise ulaştırma ve lojistik yüksekokulunda görev yapmaktadır. 2 kişi hangi fakültede görev yaptığını belirtmemiştir. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3' de yer almaktadır:

**Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		Yüzde (%)	Kişi Sayısı	Açıklama
Cinsiyet	Kadın	53,7	88	
	Erkek	46,3	76	
Medeni Durum	Bekâr	45,7	75	
	Evli	54,3	89	
Yaş	30 ve altı	26,8	44	1 kişi yaşını belirtmemiştir
	31 - 35	28,7	47	
	36 - 40	18,3	30	
	41 - 45	11,6	19	
	46 - 50	7,9	13	
	50 ve sonrası	6,1	10	
Ünvan	Arş. Grv.	30,5	50	
	Arş. Grv. Dr.	22,6	37	
	Yardımcı Doçent	21,3	35	
	Doçent	14,0	23	
	Profesör	8,5	14	
Çalışılan Fakülte	İşletme Fakültesi	49,4	81	2 kişi çalıştığı fakülteyi belirtmemiştir
	Veterinerlik Fakültesi	12,2	20	
	Mühendislik Fakültesi	28,7	47	
	Ulaştırma ve Lojistik Yüksekokulu	3,7	6	
	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	4,9	8	

## 4.5.2 Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenlerine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle madde korelasyon katsayısı 0,20' den düşük olan ve ayrıca faktör yapısını bozan ifadeler çıkarılmıştır. Daha sonra temel bileşenler ve varimax yöntemi kullanılarak faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak her bir değişken için elde edilen faktörün güvenilirlik katsayıları (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır.

### 4.5.2.1 Kişilik Özelliklerine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Öncelikle 30 ifadeden ve duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluğu kapsayan 5 boyuttan / özellikten oluşan kişilik özellikleri ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Toplam madde toplam korelasyonu sonucunda 0,20' nin altında kalan ifadelerin analizden çıkarılması gerekmektedir.<sup>425</sup> Madde toplam korelasyon yapıldıktan sonra 6 ifadenin katsayısı 0,20' den düşük olduğu için analizden çıkarılmıştır. 6 ifade çıkarıldıktan sonra yapılan faktör analizi sonucunda 7 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizi sonucunda ise 2 ifade tek başına kaldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 15 ifade analizden çıkarılmıştır. Duygusallık, dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluktan oluşan 4' lü faktör yapısında (Tablo 6) 15 ifade yer almaktadır. Kişilik özellikleri ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 4' de yer almaktadır:

---

<sup>425</sup> Atıl Mantar, Beyazıt Yemez, Tunç Alkın, “Anksiyete Duyarlılığı İndeksi - 3’ ün Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, Türk Psikiyatri Dergisi, 2010, Cilt 21, s. 7.

**Tablo 4: Kişilik Özelliklerine İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyon (Item Total Correlation)</b>
Endişeli	<b>0,121</b>
Düşmanca tutum / Husumet duyan	-0,256
Hüzünlü	<b>0,099</b>
Utangaç	<b>-0,018</b>
Düşünmeden hareket eden	<b>-0,140</b>
Kırılgan	0,332
Samimi / İçten	0,476
Girişken / Sosyal	0,436
İddialı	0,247
Aktif olan	0,406
Heyecan arayan	0,300
Pozitif duygulara sahip olan	0,259
Hayalperest	<b>0,153</b>
Estetik / Görsel	0,452
Duygusal	0,437
Hareketli	0,376
Fikir üreten	0,370
Değerlerine sahip çıkan	0,537
Güvenilir	0,504
Kolay anlaşılır	0,228
Fedakâr / Özverili	0,488
Uysal	0,341
Alçakgönüllü	0,338
Yumuşak başlı	0,270
Yetkin	0,383
Emredici / Kural koyan	<b>0,060</b>
Görevini bilen / Vazifeşinas	0,504
Başarma gayreti olan	0,426
Kendini disiplin edebilen	0,357
Temkinli / Enine boyuna düşünen	0,225

Ortaya çıkan kişilik özellikleri faktör yapısı öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 4 boyuttan oluşmaktadır. Toplam açıklanan varyans %61,36 olarak belirlenmiştir. 0,50 ve üzeri toplam açıklanan varyans oranı iyi bir oran olarak kabul edilmektedir.<sup>426</sup> Dolayısıyla elde edilen bu oranın uygun olduğu söylenebilmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,772 olarak belirlenmiştir. KMO değeri elde edilen örneklem sayısının yeterli olup olmadığını göstermektedir. KMO değeri 0,50'

<sup>426</sup> Richard. P. Bagozzi, Youjae Yi, "On The Evaluation of Structural Equation Models", Journal of The Academy of Marketing Science, 1988, Cilt 16, Sayı 1, s. 82.

nin üzerinde olduğunda örneklem sayısının yeterli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca Bartlett testinin 0.05' den küçük olması gerekmektedir.<sup>427</sup> Ortaya çıkan sonuca göre elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. Kişilik özellikleri ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 5' de yer almaktadır:

**Tablo 5: Kişilik Özellikleri Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
4	0,772	0,000	%61,36

Faktör yüklerinin 0,40' in üzerinde olması beklenmektedir.<sup>428</sup> Oluşan faktör yapısında faktör yükleri 0,40' in üzerindedir. Tablo 6' da faktör analizi sonucunda oluşan kişilik boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 6: Kişilik Özellikleri Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Duygusalılık	Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk
Kırılgan	0,843			
Duygusal	0,744			
Aktif olan		0,809		
Girişken / Sosyal		0,749		
Heyecan arayan		0,677		
Hareketli		0,670		
İddialı		0,587		
Estetik / Görsel		0,557		
Yumuşak başlı			0,899	

<sup>427</sup> Şeref Kalaycı, “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, Asil Yayın, Ankara, 2008, s. 322.

<sup>428</sup> Hüner Şencan, “Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik”, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005, s. 779.

Uysal			0,887	
Görevini bilen / Vazifesinas				0,794
Kendini disiplin edebilen				0,746
Temkinli / Enine boyuna düşünen				0,739
Başarma gayreti olan				0,707
Yetkin				0,619

Kişilik özelliklerine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Kişilik özelliklerinin Cronbach Alpha katsayısı 0,757 olarak belirlenmiştir. Kişilik özellikleri boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,561 ile 0,833 arasında değişmektedir. Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerinde olduğunda ölçeklerin güvenilir oldukları ifade edilmektedir.<sup>429</sup> Duygusallık dışında diğer boyutların güvenilirlik katsayılarının kabul edilen sınırdan (0,70) yüksek olduğu gözükmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 7' de verilmiştir:

**Tablo 7: Kişilik Özellikleri Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	Güvenilirlik Katsayıları (Cronbach Alpha)
<b>Kişilik Özellikleri</b>	<b>0,757</b>
Duygusallık	0,561
Dışa Dönüklük	0,778
Uyumluluk	0,833
Sorumluluk	0,789

<sup>429</sup> Kemal Kurtuluş, Abdullah Okumuş, “Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, 2006, Cilt 17, Sayı 53, s. 8.

#### 4.5.2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Üstün görev bilinci, sportmenlik, sivil erdem, nezaket ve özgeciliği kapsayan 5 boyut ve 24 ifadeden oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Toplam madde korelasyon yapıldıktan sonra 6 ifadenin katsayısı 0,20' den düşük olduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. 6 ifade çıkarıldıktan sonra yapılan faktör analizi sonucunda 1 ifade tek başına faktör yükü aldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizi sonucunda ise 1 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 8 ifade analizden çıkarılmıştır. Özgecilik, nezaket, sivil erdem ve üstün görev bilincinden oluşan 4' lü faktör yapısında (Tablo 10) 16 ifade yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 8' de yer almaktadır:

**Tablo 8: Örgütsel vatandaşlık Davranışına İlişkin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyonu (Item Total Correlation)</b>
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum	0,305
Belirlenmiş dinlenme zamanları dışında ekstra zaman kullanmam	<b>0,132</b>
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım	0,401
En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim	0,316
Hak ettiğim karşılığı alabilmek için dürüst çalışmam gerekir	<b>0,135</b>
Vaktim önemsiz konuları şikâyet etmekle geçer	<b>0,034</b>
Olayların olumlu yönündense olumsuz yönüne odaklanırım	0,217
En ufak sorunları bile büyütürüm, piyeyi deve yaparım	<b>0,121</b>
Kurum uygulamalarının altında hep bir kusur bulmaya çalışırım	<b>0,031</b>



İşimi gerektiği gibi yapabilmem için sürekli teşvik edilmem (uyarı almam) gerekir	<b>-0,146</b>
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırim	0,263
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırim	0,410
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim	0,480
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım	0,412
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak için önlemlerimi alırım	0,379
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm	0,484
Diğerlerinin haklarını suistimal etmem	0,520
İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınırım	0,377
Davranışlarımın iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağını dikkate alırım	0,516
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim	0,589
İş yükü ağır olanlara yardım ederim	0,556
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum	0,524
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim	0,519
Etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım	0,639

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,818 olarak belirlenmiştir. KMO değerinin 0,50' den büyük olması nedeniyle elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmektedir. Toplam açıklanan varyans %65,43 olarak belirlenmiştir. Öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 4 örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu elde edilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 9' da yer almaktadır:

**Tablo 9: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
4	0,818	0,000	%65,43

Tablo 10' da faktör analizi sonucunda oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 10: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Özgecilik	Nezaket	Sivil Erdem	Üstün Görev Bilinci
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim	0,836			
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim	0,834			
İş yükü ağır olanlara yardım ederim	0,811			
Etrafimdakilere yardım eli uzatmaya hazırım	0,774			
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum	0,770			
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak		0,753		

için önlemlerimi alırım				
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm		0,740		
Davranışlarımın iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağını dikkate alırım		0,702		
İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınırım		0,562		
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırım			0,794	
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim			0,774	
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırım			0,698	
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım			0,595	

En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim				0,860
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım				0,762
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum				0,695

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının Cronbach Alpha katsayısı 0,855 olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,691 ile 0,900 arasında değişmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ve boyutlarının Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerine olduğu için güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 11' de verilmiştir:

**Tablo 11: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)</b>
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	<b>0,782</b>
Üstün Görev Bilinci	0,691
Sivil Erdem	0,735
Nezaket	0,777
Özgecilik	0,900

### 4.5.2.3 İş Tutkunluğuna İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmayı kapsayan 3 boyut ve 9 ifadeden oluşan iş tutkunluğu ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Bütün ifadeler 0,20' den yüksek olduğundan dolayı hiçbir ifade analizden çıkarılmamıştır. İş tutkunluğu ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 12' de yer almaktadır:

**Tablo 12: İş Tutkunluğuna İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyon (Item Total Correlation)</b>
İşteyken kendimi enerjik hissederim	0,767
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissederim	0,775
Sabah uyandığımda işe istekli giderim	0,591
İşimi hevesli bir şekilde yaparım	0,733
Yaptığım iş beni cezbeder	0,762
Yaptığım işten gurur duyarım	0,612
İşimi yaparken konsantre olurum	0,632
Çalışırken işe kendimi kaptırırım	0,535
İşime yoğunlaşmaktan mutluluk duyarım	0,651

Ancak faktör analizi sonucunda 2 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşmadan oluşan 2' li faktör yapısında (Tablo 14) 7 ifade yer almaktadır. Ortaya çıkan iş tutkunluğu faktör yapısı öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 2 iş tutkunluğu boyutundan oluşmaktadır. Toplam açıklanan varyans %76,48 olarak belirlenmiştir. İş tutkunluğuna ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,840 olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan sonuca göre elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. İş

tutkunluğu ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 13' de yer almaktadır:

**Tablo 13: İş Tutkunluğu Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
2	0,840	0,000	%76,48

Tablo 14' de faktör analizi sonucunda oluşan iş tutkunluğu boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 14: İş Tutkunluğu Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Dinçlik - Adanmişlık	Yoğunlaşma
İşteyken kendimi enerjik hissedirim	0,850	
Sabah uyandığımda işe mutlu giderim	0,847	
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissedirim	0,838	
İşimi hevesli bir şekilde yaparım	0,755	
Yaptığım işe beni cezbeder	0,722	
Çalışırken işe kendimi kaptırırım		0,919
İşimi yaparken konsantre olurum		0,859

İş tutkunluğuna ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. İş tutkunluğunun Cronbach Alpha katsayısı 0,884 olarak belirlenmiştir. İş tutkunluğu boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,832 ile 0,894 arasında değişmektedir. İş tutkunluğu ölçeğinin ve boyutlarının Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerine olduğu için güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 15' de verilmiştir:

**Tablo 15: İş Tutkunluğu Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)</b>
<b>İş Tutkunluğu</b>	<b>0,884</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,894
Yoğunlaşma	0,832

#### **4.5.3 Değişkenlere İlişkin Ortalamalar**

Kişilik özellikleri için genel bir ortalama hesaplanamadığından dolayı boyutlarının ortalaması hesaplanmıştır. Kişilik özellikleri boyutlarının ortalama değerlerinin 3' den yüksek çıktığı görölmektedir. Bu sonuca göre akademisyenlerin oldukça duygusal davrandıkları, dışa dönük davranışlar sergiledikleri, diğer insanlarla uyumlu oldukları ve sorumluluklarının farkına varabildikleri söylenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeninin ortalama değerleri 3,46, standart sapması ise 0,362 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının da ortalama değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının ortalama değerleri 3' den yüksek çıkmıştır. Tüm bu değerlere bakıldığında akademisyenlerin genel olarak üstün görev bilincine sahip oldukları, nezaket gösterdikleri, sivil erdem ve özgeciliğe değer verdikleri görölmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olduğu söylenebilmektedir. İş tutkunluğu değişkeninin ortalama değerleri 3,85' dir. İş tutkunluğu boyutlarının da ortalama değerleri hesaplanmıştır. Boyutların ortalama değerleri 3' den yüksek çıkmıştır. Bu değerlere bakıldığında akademisyenlerin genel olarak dinç ve işine adanmış oldukları ve işine oldukça fazla yoğunlaştıkları görölmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin iş

tutkunluğuna sahip olduğu söylenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğuna ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 16’ da yer almaktadır:

**Tablo 16: Kişilik zellikleri, rgtsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğuna İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
<b>Kişilik zellikleri</b>		
Duygusallık	3,49	0,809
Dışa Dönüklük	3,60	0,634
Uyumluluk	3,65	0,942
Sorumluluk	4,17	0,548
<b>rgtsel Vatandaşlık Davranışı</b>	<b>3,46</b>	<b>0,362</b>
Üstün Görev Bilinci	3,79	0,729
Sivil Erdem	3,60	0,670
Nezaket	4,11	0,554
Özgecilik	4,13	0,628
<b>İş Tutkunluğu</b>	<b>3,85</b>	<b>0,634</b>
Diñçlik - Adanmışlık	3,74	0,704
Yoğunlaşma	4,12	0,731

Kişilik zellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden duygusallık ile örgütsel vatandaşlık davranışı düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Sorumluluk ile iş tutkunluğu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük ile iş tutkunluğu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden uyumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Kişilik zelliklerinin boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkiler Tablo 17’ de yer almaktadır.



**Tablo 17: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Arasındaki Korelasyon Değerleri**

	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	İş Tutkunluğu
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1	0,275**
İş Tutkunluğu	0,275**	1
Duygusallık	0,314**	0,097
Uyumluluk	0,143	0,077
Sorumluluk	0,186**	0,477**
Dışa Dönüklük	0,291**	0,405**

#### **4.5.4 Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

Araştırmanın amacı doğrultusunda kişilik özellikleri boyutları, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir. Aracılık analizi 4 aşamadan oluşmaktadır. Aracılığın ortaya çıkabilmesi için her aşamadaki koşulların gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu aşamalar<sup>430</sup>:

- 1) Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 2) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 3) Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

<sup>430</sup> Reuben M. Baron, David A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, 1986, Cilt 51, Sayı 6, s. 1176.

- 4) Bağımsız değişken ve aracı değişken birlikte modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi kaybolmalıdır (tam aracılık) veya azalmalıdır (kısmi aracılık).

Aracılık analizleri her bir kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolünü araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Yapılan aracılık analizleri sonucunda 1 tam aracılık, 1 kısmi aracılık ilişkisi tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. İş tutkunluğu kişilik özellikleri boyutlarından uyumluluk ve duygusallık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenmemektedir.

Yukarıdaki açıklamalara dayanarak araştırmanın birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü hipotezin kabul edildiğini söylenebilmektedir. Her bir kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun ortaya çıkan aracılık rolünün analizlerine aşağıda yer verilmiştir:

### **• Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü:**

Sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,017<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun iş tutkunluğu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model

2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $9=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve iş tutkunluğunun birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,415<0,05$ ). Dolayısıyla sorumluluk kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 18: Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,123	2,405	0,017
<b>R= 0,186</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,029</b>	<b>F Değeri= 5,782</b>	<b>p değeri= 0,017</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** İş Tutkunluğu

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,553	6,916	0,000
<b>R= 0,477</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,223</b>	<b>F Değeri= 47,829</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

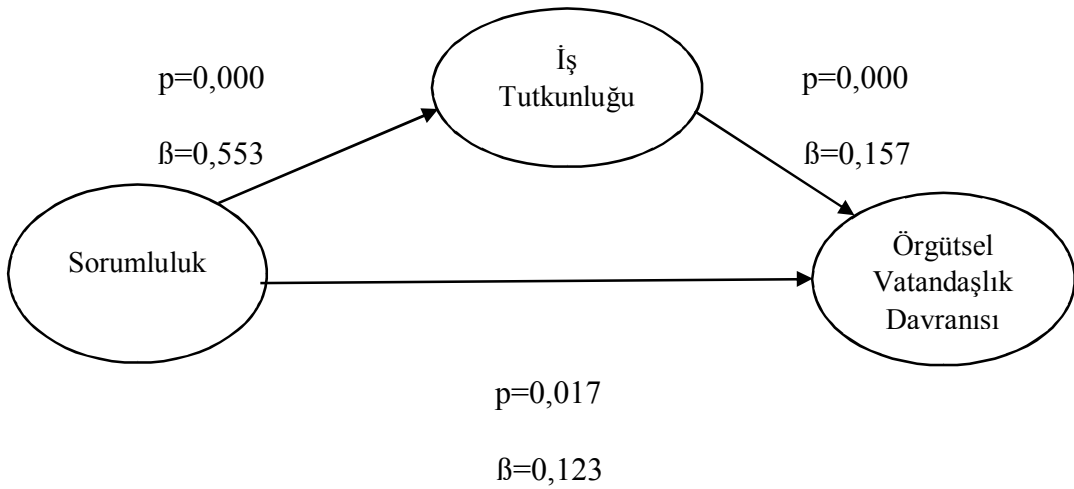
**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
İş Tutkunluğu	0,157	3,641	0,000
<b>R= 0,275</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,070</b>	<b>F Değeri= 13,255</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,047	0,818	0,415
İş Tutkunluğu	0,241	2,805	0,006
<b>R= 0,282</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,068</b>	<b>F Değeri= 6,948</b>	<b>p değeri= 0,001</b>



**Şekil 2: Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

• **Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü:**

Dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında dışa dönüklük kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün iş tutkunluğu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve iş tutkunluğunun birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi hala anlamlıdır ( $p=0,415<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,166 iken Model 4' de 0,123' e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 19: Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,166	3,876	0,000
<b>R= 0,291</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,079</b>	<b>F Değeri= 15,023</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** İş Tutkunluğu

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,405	5,631	0,000
<b>R= 0,405</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,159</b>	<b>F Değeri= 31,713</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

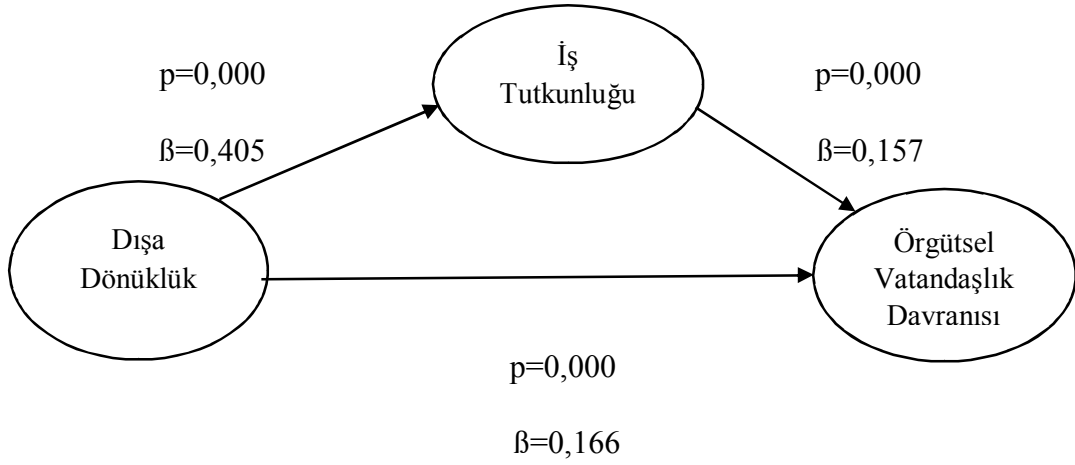
**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
İş Tutkunluğu	0,157	3,641	0,000
<b>R= 0,275</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,070</b>	<b>F Değeri= 13,255</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,123	2,655	0,009
İş Tutkunluğu	0,188	2,317	0,022
<b>R= 0,338</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,103</b>	<b>F Değeri= 10,398</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 3: Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

### **Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutları Arasındaki Aracılık Analizleri:**

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenlerinin boyutları arasında aracılık analizler gerçekleştirilmiştir. Boyutlar arasında yapılan analizler sonucunda 2 tam aracılık, 4 kısmi aracılık ilişkisi tespit edilmiştir. Duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Son olarak dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu boyutları arasında ortaya çıkan aracılık rolleri aşağıda varılmıştır.

• **Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü:**

Duygusallığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özelliklerinden duygusallığın örgütsel vatandaşlık davranışı boyutarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve duygusallığın üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,035<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında duygusallığın iş tutkunluğu boyutlarından yoğunlaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve duygusallığın yoğunlaşma üzerinde üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerinde üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında duygusallık ve yoğunlaşmanın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,200<0,05$ ). Dolayısıyla duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 20: Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,148	2,122	0,035

**R= 0,164**    **Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,021**    **F Değeri= 4,502**    **p değeri= 0,035**



### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** Yoğunlaşma

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,184	2,653	0,009
<b>R= 0,204</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,036</b>	<b>F Değeri= 7,038</b>	<b>p değeri= 0,009</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

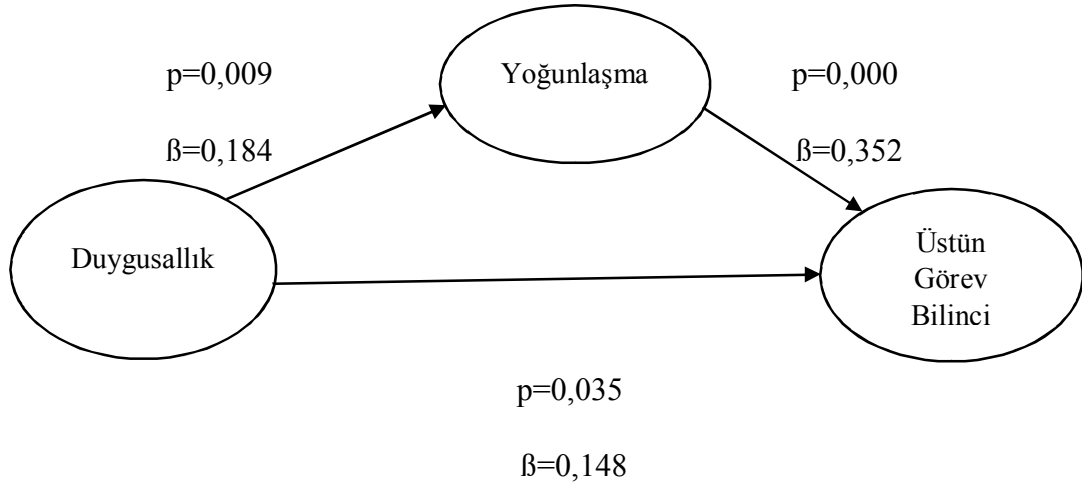
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Yoğunlaşma	0,352	4,799	0,000
<b>R= 0,353</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,119</b>	<b>F Değeri= 23,035</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,087	1,287	0,200
Yoğunlaşma	0,333	4,445	0,000
<b>R= 0,365</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,123</b>	<b>F Değeri= 12,392</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 4: Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü**

**• Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan yoğunlaşmanın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özelliklerinden dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün yoğunlaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından yoğunlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,016<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve yoğunlaşmanın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün

üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Ancak Model 1’deki beta katsayısı 0,398 iken Model 4’de 0,333’e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 21: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

---

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,398	4,691	0,000
<b>R= 0,346</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,114</b>	<b>F Değeri= 22,008</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

---

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

---

**Bağımlı Değişken:** Yoğunlaşma

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,218	2,245	0,016
<b>R= 0,189</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,030</b>	<b>F Değeri= 5,977</b>	<b>p değeri= 0,016</b>

---

**Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

---

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

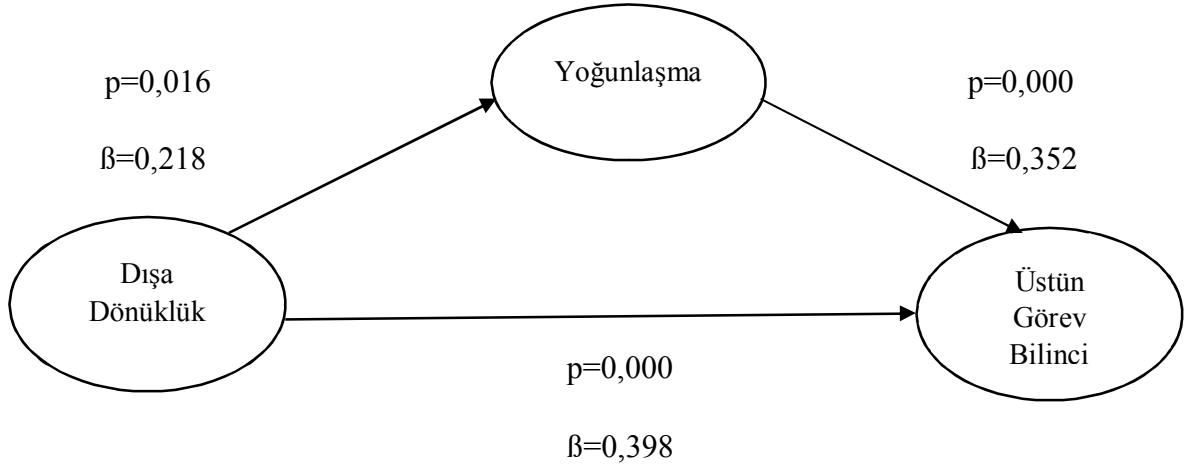
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Yoğunlaşma	0,352	4,799	0,000
<b>R= 0,353</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,119</b>	<b>F Değeri= 23,035</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

---

#### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,333	4,048	0,000
Yoğunlaşma	0,298	4,169	0,000
<b>R= 0,453</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,195</b>	<b>F Değeri= 20,805</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 5: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü**

#### • Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:

Kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket üzerindeki etkisi

incelenmiş ve sorumluluğun nezaket üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,049<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın nezaket üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın nezaket üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,011<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve dinçlik - adanmışlığın birlikte nezaket üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4'e göre sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,305<0,05$ ). Dolayısıyla sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 22: Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,156	1,983	0,049
<b>R= 0,154</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,024</b>	<b>F Değeri= 3,931</b>	<b>p değeri= 0,049</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,532	5,787	0,000
<b>R= 0,414</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,166</b>	<b>F Değeri= 33,485</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

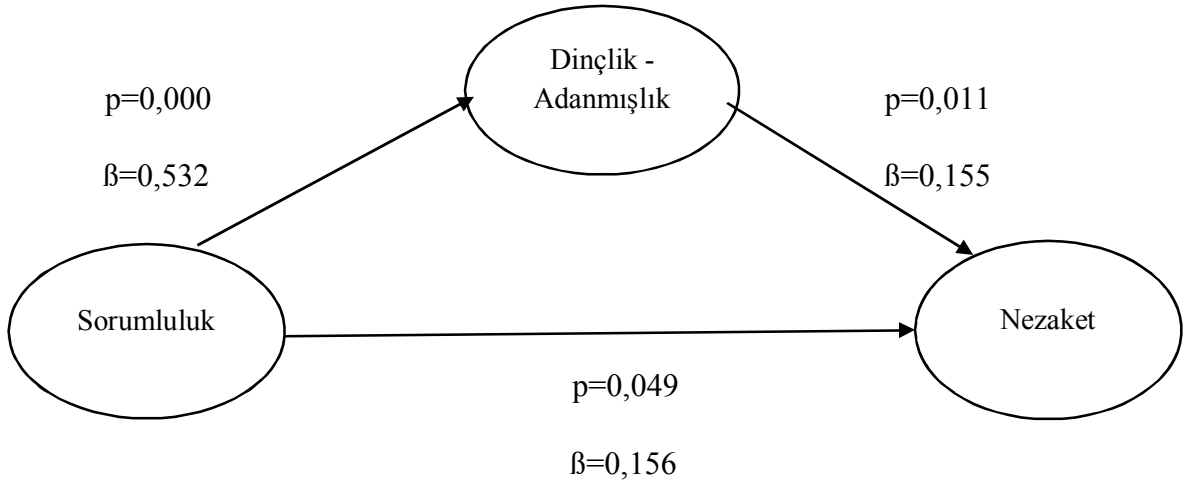
**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,155	2,564	0,011
<b>R= 0,197</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,033</b>	<b>F Değeri= 6,574</b>	<b>p değeri= 0,011</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,088	1,030	0,305
Dinçlik - Adanmışlık	0,161	1,908	0,058
<b>R= 0,213</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,033</b>	<b>F Değeri= 3,818</b>	<b>p değeri= 0,024</b>



**Şekil 6: Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

• **Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve dinçlik - adanmışlığın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,018<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,398 iken Model 4' de 0,210' a düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 23: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,398	4,691	0,000
<b>R= 0,346</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,114</b>	<b>F Değeri= 22,008</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,479	6,088	0,000
<b>R= 0,431</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,181</b>	<b>F Değeri= 37,059</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

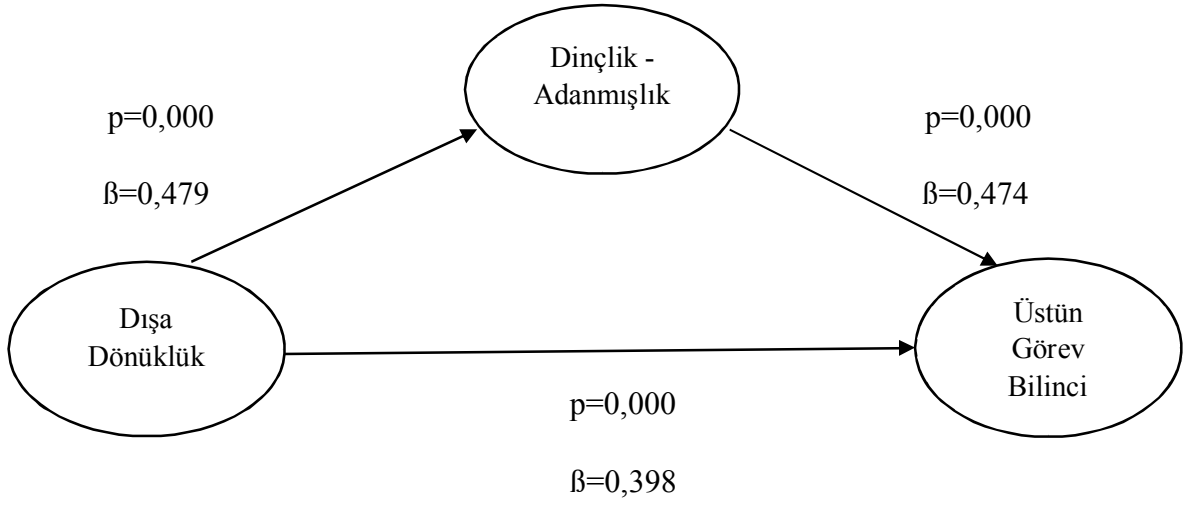
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,474	6,554	0,000
<b>R= 0,458</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,205</b>	<b>F Değeri= 42,961</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,210	2,387	0,018
Dinçlik - Adanmışlık	0,379	4,968	0,000
<b>R= 0,486</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,227</b>	<b>F Değeri= 24,953</b>	<b>p değeri= 0,000</b>





**Şekil 7: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

**• Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve dinçlik

- adanmışlığın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,702 iken Model 4' de 0,543' e düşmektedir. Dolayısıyla sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 24: Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,702	7,901	0,000
<b>R= 0,527</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,274</b>	<b>F Değeri= 62,428</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,532	5,787	0,000
<b>R= 0,414</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,166</b>	<b>F Değeri= 33,485</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

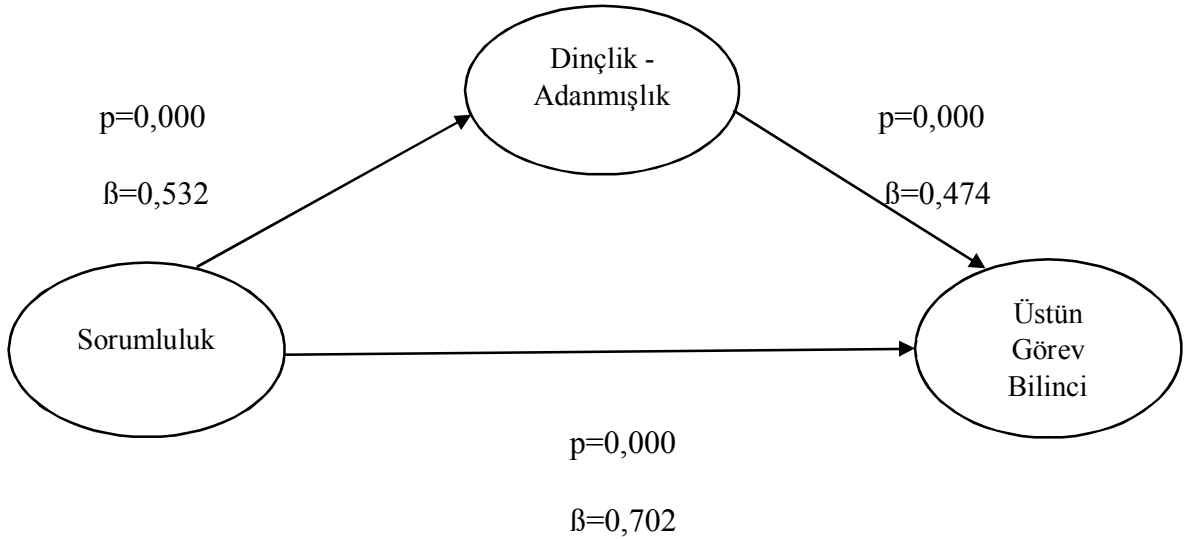
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,474	6,554	0,000
<b>R= 0,458</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,205</b>	<b>F Değeri= 42,961</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

#### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,543	5,831	0,000
Dinçlik - Adanmışlık	0,289	4,133	0,000
<b>R= 0,589</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,339</b>	<b>F Değeri= 42,854</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 8: Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

#### • Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı

analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün sivil erdem üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın sivil erdem üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve dinçlik - adanmışlığın birlikte sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisi hala anlamlıdır ( $p=0,026<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,302 iken Model 4' de 0,194' e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 25: Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,302	3,799	0,000
<b>R= 0,286</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,076</b>	<b>F Değeri= 14,436</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,479	6,088	0,000
<b>R= 0,431</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,181</b>	<b>F Değeri= 37,059</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

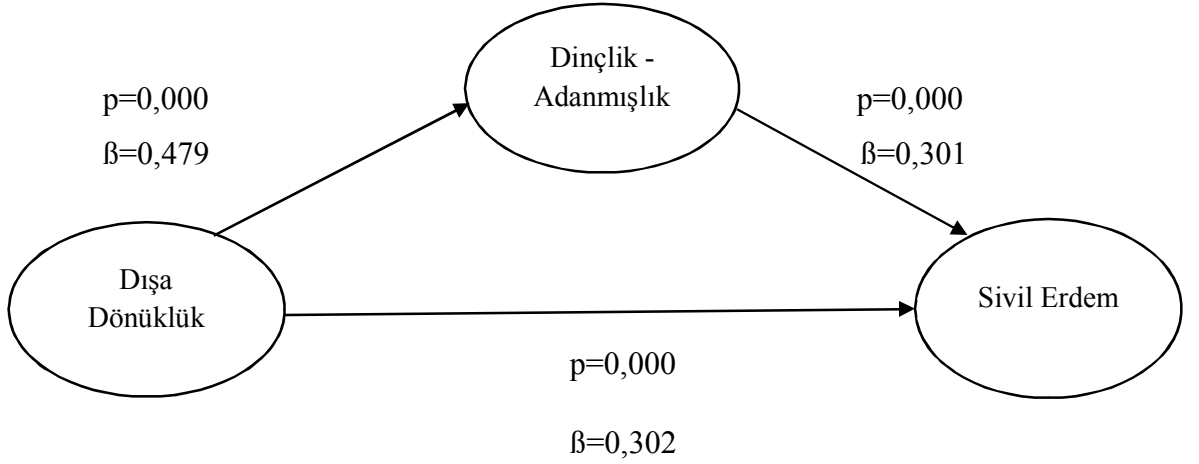
**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,301	4,246	0,000
<b>R= 0,316</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,095</b>	<b>F Değeri= 18,032</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,194	2,251	0,026
Dinçlik - Adanmışlık	0,237	2,907	0,004
<b>R= 0,357</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,117</b>	<b>F Değeri= 11,776</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 9: Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

Değişkenler ve boyutlar arasında yapılan aracılık analizlerine ait özet bilgiler Tablo 26’ da yer almaktadır:

**Tablo 26: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Değişkenleri ve Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi Sonuçları**

<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Aracı Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Sonuç</b>
Sorumluluk	İş Tutkunluğu	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	İş Tutkunluğu	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kısmi Aracılık
Duygusallık	Yoğunlaşma	Üstün Görev Bilinci	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	Yoğunlaşma	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Sorumluluk	Dinçlik - Adanmışlık	Nezaket	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	Dinçlik - Adanmışlık	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Sorumluluk	Dinçlik - Adanmışlık	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Dışa Dönüklük	Dinçlik - Adanmışlık	Sivil Erdem	Kısmi Aracılık

#### 4.5.5 Demografik Özellikler Açısından Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Farklılıklarının Araştırılması

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **cinsiyete** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 27’ de yer almaktadır:

**Tablo 27: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılıkları**

	<b>Levene Testi</b>		<b>T testi</b>
	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Sig. (2-tailed)</b>
<b>Sorumluluk</b>	0,826	0,365	0,290
<b>Dışa Dönüklük</b>	2,358	0,127	0,356
<b>Uyumluluk</b>	0,122	0,728	0,900
<b>Duygusallık</b>	0,094	0,760	<b>0,003</b>

<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	0,35	0,851	0,944
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	3,061	0,082	0,716
<b>Sivil Erdem</b>	2,990	0,086	0,636
<b>Nezaket</b>	0,282	0,596	0,935
<b>Özgecilik</b>	1,404	0,238	0,747
<b>İş Tutkunluğu</b>	3,847	0,052	0,947
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	2,715	0,101	0,579
<b>Yoğunlaşma</b>	1,717	0,192	0,123

Levene anlamlılık değeri 0,05' den büyük olduğunda değişken ve boyutların varyansları eşit olmakta ve homojen dağılmaktadır. Değişken ve boyutlar için farklılık bakabilmek için bu koşulun gerçekleşmesi gerekmektedir<sup>431</sup>. Tablo 27' ye göre tüm değişken ve boyutların Levene anlamlılık değeri 0,05' den büyüktür. Dolayısıyla değişken ve boyutların cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. Değişken ve boyutların cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için t testi Sig.(2 - tailed) değerine bakılmaktadır. T testi anlamlılık düzeylerine bakıldığında cinsiyet açısından sadece kişilik özelliklerinden duygusallık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmaktadır ( $p=0,003<0,05$ ). Kadın ve erkek katılımcılardan hangisinin daha çok duygusallığa sahip olduğunu anlayabilmek için ortalama değerlere bakılmaktadır.

<sup>431</sup> Şeref Kalaycı, a.e., 2008, s. 138.

**Tablo 28: Cinsiyete Göre Ortalama Dağılımları**

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	Serbestlik Derecesi
Duygusallık	Kadın	88	<b>3,6638</b>	0,78107	0,08326	162
	Erkek	76	3,2895	0,80110	0,09189	

Tablo 28’ deki ortalama değerler incelendiğinde kadın katılımcıların duygusallık seviyesi erkeklerin duygusallık seviyesinden daha yüksektir. Dolayısıyla kadın katılımcıların erkeklere göre daha duygusal olduğu söylenebilmektedir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **medeni duruma** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 29’ da yer almaktadır:

**Tablo 29: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkları**

	Levene Testi		T testi
	F	Sig.	Sig. (2-tailed)
<b>Sorumluluk</b>	4,983	0,027	0,697
<b>Dışa Dönüklük</b>	1,108	0,294	0,087
<b>Uyumluluk</b>	2,644	0,106	0,131
<b>Duygusallık</b>	0,411	0,522	0,545
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	0,918	0,339	0,397
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	0,894	0,346	0,128
<b>Sivil Erdem</b>	3,257	0,073	0,208
<b>Nezaket</b>	0,076	0,783	0,301
<b>Özgecilik</b>	0,000	0,997	0,341



<b>İş Tutkunluğu</b>	6,036	0,015	0,505
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	5,713	0,018	0,236
<b>Yoğunlaşma</b>	6,314	0,013	0,407

Tablo 29' a göre iş tutkunluğu değişkeni ile sorumluluk, dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarının Levene anlamlılık değeri 0,005' den küçük olduğundan dolayı farklılık analizi yapılamamaktadır. Diğer boyutların Levene anlamlılık değeri 0,005' den büyüktür. Dolayısıyla değişken ve boyutların medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. Değişken ve boyutların medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için t testi Sig.(2 - tailed) değerine bakılmaktadır. T testi anlamlılık düzeylerine bakıldığında değişken ve boyutların p değerleri 0,05' den büyük olduğundan dolayı medeni durum açısından anlamlı bir farklılık çıkmamaktadır.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **çalışılan fakülteye** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Analiz kapsamına sadece İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi alınmıştır. İşletme Fakültesi' nden elde edilen veri sayısı 81, Mühendislik Fakültesi' nden elde edilen veri sayısı ise 47' dir. Diğer fakültelerden elde edilen veri sayısı farklılık analizi yapabilmek için yeterli değildir. Dolayısıyla kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi' ne göre farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 30' da yer almaktadır:

**Tablo 30: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Çalışılan Fakülteye Göre Farklılıkları**

	Levene Testi		T testi
	F	Sig.	Sig. (2-tailed)
Sorumluluk	3,455	0,065	0,060
Dışa Dönüklük	0,001	0,981	0,071
Uyumluluk	1,926	0,168	0,148
Duygusallık	1,951	0,165	<b>0,030</b>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0,704	0,403	0,235
Üstün Görev Bilinci	1,859	0,175	0,167
Sivil Erdem	1,384	0,242	0,785
Nezaket	2,082	0,151	0,646
Özgecilik	0,404	0,526	0,209
İş Tutkunluğu	1,263	0,263	0,093
Dinçlik - Adanmışlık	0,537	0,465	0,165
Yoğunlaşma	2,672	0,105	0,073

Tablo 30' a göre tüm boyutların Levene anlamlılık değeri 0,005' den büyüktür. Dolayısıyla bu boyutların çalışılan fakülteye göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. T testi anlamlılık düzeylerine (Sig. 2- tailed) bakıldığında sadece duygusallık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmaktadır ( $p=0,030<0,05$ ). İşletme Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi arasında duygusallık açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesindeki akademisyenlerden hangilerinin daha çok duygusallığa sahip olduğunu anlayabilmek için ortalama değerlere bakılmaktadır.

**Tablo 31: Çalışılan Fakülteye Göre Ortalama Dağılımları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Serbestlik Derecesi</b>
Duygusallık	İşletme Fakültesi	81	<b>3,5915</b>	0,70938	0,07882	162
	Mühendislik Fakültesi	47	3,2766	0,88960	0,12976	

Tablo 31’deki ortalama değerler incelendiğinde İşletme Fakültesinde çalışan akademisyenlerin duygusallık seviyesi Mühendislik Fakültesinde çalışan akademisyenlerin duygusallık seviyesinden daha yüksektir. Dolayısıyla İşletme Fakültesinde çalışan akademisyenlerin Mühendislik Fakültesinde çalışan akademisyenlere göre daha duygusal olduğu söylenebilmektedir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **yaşa** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile tespit edilmiştir. 1 katılımcı yaşını belirtmediğinden dolayı 163 kişi dikkate alınarak farklılık analizi gerçekleştirilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 32’de yer almaktadır:

**Tablo 32: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Yaşa Göre Farklılıkları**

			<b>ANOVA testi</b>	
	<b>F</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>Sig.</b>
<b>Sorumluluk</b>	2,080	3,039	0,608	0,071
<b>Dışa Dönüklük</b>	2,593	4,993	0,999	<b>0,028</b>
<b>Uyumluluk</b>	1,038	4,609	0,922	0,397
<b>Duygusallık</b>	0,390	1,311	0,262	0,855

<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	1,848	1,184	0,237	0,107
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	0,688	1,860	0,372	0,633
<b>Sivil Erdem</b>	0,990	2,238	0,448	0,426
<b>Nezaket</b>	1,236	1,880	0,376	0,295
<b>Özgecilik</b>	2,057	3,942	0,788	0,074
<b>İş Tutkunluğu</b>	3,972	7,363	1,473	<b>0,002</b>
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	3,388	7,887	1,577	<b>0,006</b>
<b>Yoğunlaşma</b>	2,827	7,199	1,440	<b>0,018</b>

Tablo 32' ye bakıldığında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklük, iş tutkunluğu değişkeninde ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma boyutları ile iş tutkunluğu değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05' den küçük olduğu için anlamlı farklılığın ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Katılımcıların yaşı açısından dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğu anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğu için homojenlik testi yapılmıştır. Test sonucunda varyanslarının homojen dağıldığı ortaya çıkmıştır ( $p=0,360>0,05$ ;  $p=0,343>0,05$ ;  $p=0,918>0,05$ ;  $p=0,352>0,05$ ). Varyanslar homojen dağıldığı için Tukey testinin yapılması uygun bulunmuştur. Tukey testi hangi yaş gruplarının daha çok dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğuna sahip olduğunu tespit etmek üzere kullanılmıştır. Tukey testi sonucuna göre yaş grupları arasındaki farklılıklar ve grupların ortalamaları Tablo 33' de yer almaktadır:

**Tablo 33: Tukey Testi Sonuçları ve Yaş Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Dışa Dönüklük	30 ve altı	44	<b>3,7336</b>	0,68186	0,10279
	31 - 35	47	3,3546	0,62130	0,09063
Dinçlik - Adanmışlık	30 ve altı	44	3,5136	0,67981	0,10248
	41 - 45	19	<b>4,1789</b>	0,67295	0,15489
	41 - 45	19	<b>4,1789</b>	0,67295	0,15489
	46 - 50	13	3,4615	0,97428	0,27022
Yoğunlaşma	36 - 40	30	<b>4,3500</b>	0,68418	0,12491
	46 - 50	13	3,6538	0,85109	0,23605
	41 - 45	19	<b>4,4211</b>	0,69248	0,15887
	46 - 50	13	3,6538	0,85109	0,23605
İş Tutkunluğu	30 ve altı	44	3,6429	0,62726	0,09456
	41 - 45	19	<b>4,2481</b>	0,57900	0,13283
	41 - 45	19	<b>4,2481</b>	0,57900	0,13283
	46 - 50	13	3,5165	0,85821	0,23802

Tablo 33’ deki değerler incelendiğinde 30 yaşının altındaki katılımcıların 31 - 35 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla dışa dönük olduğu söylenebilmektedir. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcıların 30 yaşının altındaki katılımcılara göre daha fazla dinç ve adanmış olduğu görülmektedir. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla dinç ve adanmış olabilmektedir. 36 - 40 yaş aralığındaki katılımcılar 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla işinde yoğunlaşmaktadır. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar ise 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla işinde yoğunlaşmaktadır. Son olarak 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar 30 yaşın altındaki katılımcılara ve 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla iş tutkunluğuna sahiptir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **ünvana** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile tespit edilmiştir. 5 katılımcı öğretim görevlisi kadrosunda yer aldığından dolayı analize dâhil edilmemiştir. 159 kişi dikkate alınarak farklılık analizi gerçekleştirilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 34’ de yer almaktadır:

**Tablo 34: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Ünvana Göre Farklılıkları**

	F	Kareler Toplamı	ANOVA testi	
			Kareler Ortalaması	Sig.
<b>Sorumluluk</b>	3,071	3,599	0,900	<b>0,018</b>
<b>Dışa Dönüklük</b>	3,646	5,610	1,403	<b>0,007</b>
<b>Uyumluluk</b>	0,358	1,257	0,314	0,838
<b>Duygusallık</b>	0,146	0,399	0,100	0,964
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	1,302	2,828	0,707	0,272
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	1,378	0,723	0,181	0,244
<b>Sivil Erdem</b>	0,788	1,446	0,362	0,534
<b>Nezaket</b>	1,370	1,686	0,421	0,247
<b>Özgecilik</b>	1,295	2,060	0,515	0,275
<b>İş Tutkunluğu</b>	5,662	8,204	2,051	<b>0,000</b>
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	5,959	10,583	2,646	<b>0,000</b>
<b>Yoğunlaşma</b>	2,087	4,407	1,102	0,085

Tablo 34’ e bakıldığında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk ve dışa dönüklük ile iş tutkunluğu değişkeninde ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Sorumluluk, dışa dönüklük ve

dinçlik - adanmışlık boyutları iş tutkunluğu değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05' den küçük olduğu için anlamlı farklılığın ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Katılımcıların ünvanı açısından sorumluluk, dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık ve iş tutkunluğu anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğu için homojenlik testi yapılmıştır. Test sonucunda dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğu varyanslarının homojen dağıldığı ortaya çıkmıştır ( $p=0,381>0,05$ ;  $p=0,243>0,05$ ;  $p=0,119>0,05$ ). Dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğunun varyansları homojen dağıldığı için Tukey testinin yapılması uygun bulunmuştur. Tukey testi sonucuna göre ünvan grupları arasındaki farklılıklar ve grupların ortalamaları Tablo 35' de yer almaktadır:

**Tablo 35: Tukey Testi Sonuçları ve Ünvan Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Sorumluluk	Arş. Grv.	50	4,0279	0,61414	0,08685
	Doçent	23	<b>4,4870</b>	0,41703	0,08696
	Yardımcı Doçent	35	4,1200	0,46829	0,07916
	Doçent	23	<b>4,4870</b>	0,41703	0,08696
Dinçlik - Adanmışlık	Arş. Grv.	50	3,5200	0,63888	0,09035
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
	Arş. Grv. Dr.	37	3,7622	0,74511	0,12250
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
	Yardımcı Doçent	35	3,6286	0,77024	0,13020
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
İş Tutkunluğu	Arş. Grv.	50	3,6571	0,57939	0,08194
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926
	Arş. Grv. Dr.	37	3,8919	0,67293	0,11063
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926
	Yardımcı Doçent	35	3,7551	0,67681	0,11440
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926

Tablo 35 incelendiğinde doçentlerin sorumluluk ortalaması araştırma görevlileri ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlileri ve yardımcı doçentlere göre daha fazla sorumluluk sahibi oldukları söylenebilmektedir. Doçentlerin dinçlik - adanmışlık ortalaması araştırma görevlileri, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlilerine, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha dinç ve adanmışlıklarının yüksek oldukları söylenebilmektedir. Son olarak doçentlerin iş tutkunluğu ortalaması araştırma görevlileri, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlilerine, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre iş tutkunluklarının daha yüksek oldukları söylenebilmektedir.

Dışa dönüklüğün varyansı ise homojen dağılmamaktadır ( $p=0,015<0,05$ ). Bu yüzden dışa dönüklük için Games - Howell testinin yapılması uygun bulunmuştur. Games - Howell testi hangi ünvan gruplarının daha dışa dönük olduğunu tespit etmek üzere kullanılmıştır. Games - Howell testi sonucuna göre ünvan grupları arasındaki farklılıklar ve grup ortalamaları Tablo 36’ da yer almaktadır:

**Tablo 36: Games - Howell Testi Sonuçları ve Ünvan Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Dışa Dönüklük	Arş. Grv. Dr.	37	3,4406	0,66454	0,10925
	Doçent	23	<b>3,9614</b>	0,57721	0,12036
	Yardımcı Doçent	35	3,3952	0,49850	0,08426
	Doçent	23	<b>3,9614</b>	0,57721	0,12036



Tablo 36 incelendiğinde doçentlerin dışa dönüklük ortalaması araştırma görevlisi doktorlar ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlisi doktorlar ve yardımcı doçentlere göre daha dışa dönük oldukları söylenebilmektedir.

Yapılan farklılık analizleri sonucunda kişilik özellikleri cinsiyete, çalışılan fakülteye, yaşa ve ünvana göre farklılık göstermektedir. İş tutkunluğu değişkeni ve boyutları yaşa ve ünvana göre farklılık göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeni ve boyutları demografik özellikler açısından farklılık göstermemektedir. Farklılık analizlerine ilişkin bilgiler Tablo 37’ de özetlenmiştir:

**Tablo 37: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğunun Demografik Özellikler Açısından Farklılıkları**

<u>Değişkenler</u>	<b>Demografik Özellikler</b>				
	Cinsiyet	Medeni Durum	Çalışılan Fakülte	Yaş	Ünvan
Duygusallık	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok	Farklılık Yok
Sorumluluk	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>
Uyumluluk	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok
Dışa Dönüklük	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok
İş Tutkunluğu	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Dinçlik - Adanmışlık	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Yoğunlaşma	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok

## Sonuç

Bu araştırma akademisyenlerin kişilik özelliklerini, iş tutkunluklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymak; kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek, kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolünü ortaya çıkarmak ve demografik özellikler açısından kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğunda farklılık olup olmadığını tespit etmek üzere gerçekleştirilmiştir. Yazında açıklandığı gibi bireylerin kişilik özellikleri birbirinden farklılık göstermektedir. Costa ve McCrae kişilik özelliklerini duygusal denge, sorumluluk, açıklık, uyumluluk ve dışa dönüklük beş boyut altında incelemiş ve her bir kişilik özelliğinin birbirinden farklı olduğunu ifade etmiştir. Araştırma kapsamında ise kişilik özellikleri duygusallık, sorumluluk, uyumluluk ve dışa dönüklük olmak üzere dört başlıkta toplanmıştır. Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen ve bireyin biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak sergileyebildiği davranışlar olarak açıklamıştır. Organ ve Ryan kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ifade etmiştir. Kahn iş tutkunluğunu bireylerin sorumluluğunda bulunan işleri yerine getirirken kendilerini bu işlere adanması ve konsantre olması olarak açıklamıştır. Woods bireylerin kişilik özelliklerinin iş tutkunluğunu etkilediğini ifade etmiştir. Bununla birlikte Mansoor, iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ifade etmiştir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalarda da görüldüğü gibi kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki vardır. Yapılan çalışmalar farklı sektörlerde ve farklı örneklemeler kullanılarak gerçekleştirilmesine rağmen genel olarak aynı sonucu vermektedir.

İstanbul Üniversitesi Avcılar Kampüsündeki 5 farklı fakültede çalışmakta olan 164 akademisyenin kişilik özellikleri dışa dönük, uyumlu, sorumluluk sahibi ve duygusal bir yapıya sahip olduklarını göstermektedir. Bu kişiler kendilerini aktif, iddialı, girişken, yumuşak başlı, temkinli, kendini disiplin edebilen, duygusal, kırılman ve estetik yapıya sahip olarak görmektedir. Akademisyenler oldukça yüksek düzeyde

iş tutkunluğuna sahiptir. Akademisyenler çalıştıkları kurumda kendilerini dinç hissetmekte, işe adanmakta ve işine yoğunlaşmaktadır. İş yapmaya yönelik oldukça istekli olan akademisyenler işine yoğunlaşmaktadırlar. Akademisyenler işlerini hevesli bir şekilde yapmakta, yaptıkları işten keyif almakta ve gurur duymaktadırlar. Akademisyenler çalıştıkları kurumda yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler. Bu kişilerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı üstün görev bilincine sahip olduklarını, sivil erdem düşüncesini (organizasyonun fonksiyonlarına destek vermek amacıyla faaliyetlere gönüllü ve sorumluluk bilinciyle katılım) taşıdıklarını, çalıştıkları kurumda nezaketi (bireylerin diğer bireylerin işle ilgili sorunlarını çözebilmesi için gönüllü ve düşünceli davranması, davranış ve kararlarından etkilenen diğer bireyleri düşünmesi) elden bırakmadıklarını ve özgeci (işle ilgili olarak bireylere gönüllü olarak yardım edilmesi) bir yapıya eriştiklerini göstermektedir. Akademisyenler özellikle çalışma arkadaşlarına gönüllü bir şekilde yardım etmekte ve onların işyükünü paylaşabilmektedirler. Aynı zamanda akademisyenler sergiledikleri davranışların çalışma arkadaşlarına zarar vermesini istememektedir. Bu doğrultuda önlemlerini önceden almayı tercih etmektedirler.

Kişilik özelliklerinden sorumluluk ve dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğu tam aracılık rolü üstlenmektedir. Buna göre görevini bilen ve başarıya gayreti olan akademisyenler daha fazla iş tutkunluğuna sahip olacağından dolayı çalıştığı kurumun gelişmesine katkı sağlayan davranışlar sergileyebilmektedir. İş tutkunu olan akademisyenler daha fazla görev bilincine sahip olabilmekte, işle ilgili değişiklikleri takip edebilmekte, çalışma arkadaşlarına zarar vermekten kaçınmakta ve onlara yardımcı olabilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide ise iş tutkunluğu kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler pozitif düşünmekte, girişken olabilmekte ve yeni heyecanlar arayabilmektedir. Dışa dönük akademisyenler iş yaparken daha aktif olacağından ve işi daha farklı kılabilceğinden dolayı iş tutkunu olabilmektedirler. İş tutkunu olan

akademisyenler yukarıda açıklandığı gibi örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilmektedirler.

Duygusal ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan yoğunlaşma tam aracılık rolü üstlenmektedir. Araştırmaya konu olan akademisyenlerin oldukça duygusal oldukları ortaya çıkmıştır. Duygusal olan akademisyenler çalıştıkları kurumda üstün görev bilincine sahip olabilmektedir. Akademisyenler yaptıkları iş ile duygusal bir bağ kurabilmektedir. Yaptıkları işi sahiplenme arzusu ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla bu durumda akademisyenler işine yoğunlaşabilmekte ve işini yaparken mutlu olabilmektedirler. İşinden mutlu olan akademisyenler ise daha fazla üstün görev bilincine sahip olabilmektedirler.

Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan yoğunlaşma kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler yukarıda açıklandığı gibi daha girişken ve aktif olmaktadır. Girişken ve aktif olan bu akademisyenler çalıştıkları kurumda üstün görev bilincini sergileyebilmektedir. Dışa dönük akademisyenlerin işe yönelik pozitif bakış açıları, işteki girişkenlikleri ve işi farklı kılabilmeleri işe yoğunlaşmalarını sağlayabilmektedir. Dolayısıyla işine mutlu bir şekilde yoğunlaşan akademisyenler görevlerinin daha fazla farkına varabilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler aktif ve girişken olduğundan dolayı iş yaparken kendilerini enerjik ve güçlü hissetmektedirler. Kendilerini enerjik ve güçlü hisseden akademisyenler ise kendilerine verilen başka görevleri de yerine getirebilmektedirler. Kendisini güçlü ve enerjik hisseden ve çalıştıkları kurumda yeni heyecanlar arayan akademisyenler kurumun toplantılarına katılabilmekte, kurumun imajına katkı sağlayan faaliyetlerde yer alabilmekte ve kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip edebilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir

boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler daha dinç olacağından dolayı üstün görev bilincine sahip olabilmektedirler. Kendilerini enerjik hisseden ve güçlü hisseden akademisyenler görevini eksiksiz yapabilmektedir.

Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık tam aracılık rolü üstlenmektedir. Araştırmaya konu olan akademisyenlerin sorumluluk sahibi oldukları tespit edilmiştir. Sorumluluk sahibi olan akademisyenler görevini bilmekte, kendi disiplinini sağlamakta, enine boyuna düşünmekte ve başarıya gayreti göstermektedir. Görevinin farkında olan ve enine boyuna düşünen akademisyenler çalışma arkadaşlarına nezaket gösterebilmektedir. Davranışlarının çalışma arkadaşları üzerinde nasıl bir etki bırakacağını önceden düşünebilmektedirler. Sorumluluk sahibi akademisyenler çalıştıkları kurumda enerjik olabilmekte ve güçlü kalabilmektedirler. Sorumluluk sahibi akademisyenler kurumda gerekli enerjiye ve isteğe sahip olduğunda çalışma arkadaşlarını daha fazla düşünerek hareket edebilmektedirler. Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Sorumluluk sahibi akademisyenler mutlu ve enerjik olduğunda daha fazla üstün görev bilincine sahip olabilmektedir. Bu doğrultuda kimse kontrol etmese bile kurumun kurallarına uyabilir ve diğer çalışma arkadaşlarına göre kurumda daha fazla zaman geçirebilirler.

Son olarak araştırmadan elde edilen bir diğer sonuca göre, araştırmaya konu olan akademisyenlerin kişilik özellikleri cinsiyet, çalışılan fakülte, yaş ve ünvana göre farklılık gösterirken, iş tutkunlukları da yaşa ve ünvana göre farklılık gösterebilmektedir. Özellikle ünvana göre farklılıklar değerlendirildiğinde doçentlerin araştırma görevlisi ve yardımcı doçentlere göre daha fazla sorumluluk sahibi oldukları ortaya çıkmıştır. Doçentlerin araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla dışa dönük oldukları tespit edilmiştir. Doçentler araştırma görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla dinç olmakta ve işine

kendilerini adamaktadırlar. Yine doçentlerin araştırma görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla iş tutkunluğuna sahip oldukları tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma kapsamında yer alan akademisyenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasında ilişkiler tespit edilmiş, iş tutkunluğunun kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

## KAYNAKÇA

Acar, A. Z. (2006) “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7 (1), 1 - 14.

Ada, N., Alver, İ ve Atlı, F. (2008) “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2), 487 - 518.

Agyemang, C. B ve Ofei, S. B. (2013) “Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study Of Private and Public Sector Organizations In Ghana”, **European Journal of Business and Innovation Research**, 1 (4), 20 - 33.

Ajgaonkar, M., Baul, U ve Phadke, S. M. (2012) “Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Characteristics Model of Motivation: An Empirical Study”, **NMIMS Management Review**, Nisan - Mayıs, 51 - 72.

Akbaş, T. T. (2011) “Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 9 (1), 57 - 81.

Akın, A. (2004) “Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post - Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 22, 127 - 148.

Akıncı, Z. (2002) “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı 4, 1 - 25.

Akram, A., Ali, M ve Hassaan, M. (2013) "Impact of Job Autonomy On Work Engagement: The Mediating Role of job Crafting In Universities of Pakistan", **International Journal of Management Sciences and Business Research**, 3 (1), 31 - 44.

Aktaş, A. M. (2001) "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 56 (4), 25 - 42.

Allen, N. J ve Meyer, J. P. (1996) "Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 49, 252 - 276.

Allen, T. D., Barnard, S., Rush, M. C ve Russell, J. E. A. (2000) "**Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does The Source Make A Difference?**", Human Resource Management Review, 10 (1), 97 - 114.

Allison, B. J., Voss, R. S ve Dryer, S. (2001) "Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Education For Business**, 76 (5), 282 - 288.

Altuntaş, S ve Baykal, Ü. (2010) "Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Nursing Scholarship**, 42 (2), 186 - 194.

Arai, K. (1995) "Organizational Loyalty: A Preliminary Study", **Hitotsubashi Journal of Economics**, 36 (1), 21 - 32.

Ariani, D. W. (2013) "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior", **International Journal of Business Administration**, 4 (2), 46 - 56.



Armstrong, M ve Murlis, H. (2007) “Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice”, **Kogan Page Publishers**, 1 - 714.

Arslantaş, C. C ve Pekdemir, I. (2007) “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (1), 261 - 286.

Aryee, S., Budhwar, P. S ve Chen, Z. X. (2002) “Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 23, 267 - 285.

Ashforth, B. E ve Humphrey, R. H. (1995) “Emotion In The Workplace: A Reappraisal”, **Human Relations**, 48 (2), 97 - 125.

Ashton, M. C ve Lee, K. (2007) “Empirical, Theoretical, and Practical Advantages of The HEXACO Model of Personality Structure”, **Personality And Social Psychology Review**, Sayı 11, 150 - 166.

Aziz, S., Adkins, C. T., Walker, A. G ve Wuensch, K. L. (2010) “Workaholism and Work - Life İmbalance: Does Cultural Origin Influence The Relationship?”, **International Journal of Psychology**, 45 (1), 72 - 79.

Azoury, A., Daou, L ve Sleiaty, F. (2013) “Employee Engagement In Family and Non - Family Firms”, **International Strategic Management Review**, Sayı 1, 11 - 29.

Babcock - Roberson, M. E ve Strickland, O. J. (2010) “The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors”, **The Journal of Psychology**, 144 (3), 313 - 326.

Bagozzi, R. P ve Yi, Y. (1988) “On The Evaluation of Structural Equation Models”, **Journal of The Academy of Marketing Science**, 16 (1), 74 - 94.

Bağcı, Z. (2013) “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 9 (19), 163 - 184.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L ve Leiter, M. P. (2011) “Key questions regarding work engagement”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (1), 4 - 28.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P ve Taris, T. W. (2008) “Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology”, **Work & Stress**, 22 (3), 187 - 200.

Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K ve Kawakami, N. (2014) “Work Engagement Versus Workaholism: A Test of The Spillover - Crossover Model”, **Journal of Managerial Psychology**, 29 (1), 63 - 80.

Balay, R. (1999) “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 32 (1), 237 - 246.

Ball, G. A., Trevino, L. K ve Jr, H. P. S. (1994) “Just and Unjust Punishment: Influences On Subordinate Performance and Citizenship”, **Academy of Management Journal**, 37 (2), 299 - 322.

Baron, J. (1998) “Judgment Misguided: Intuition and Error In Public Decision Making”, **Oxford University Press**, New York, 1 - 223.

Baron, R. M ve Kenny, D. A. (1986) “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51 (6), 1173 – 1182.

Barrick, M. R., Mount, M. K ve Strauss, J. P. (1993) “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Setting”, **Journal of Applied Psychology**, 78 (5), 715 - 722.

Bartczak, M ve Bulik, N. O. (2012) “Workaholism and Mental Health Among Polish Academic Workers”, **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)**, 18 (1), 3 - 13.

Baykal, K ve Kovancı, A. (2008) “Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma”, **Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, 3 (3), 21 - 38.

Bateman, T. S ve Organ, D. W. (1983) “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship”, **Academy of Management Journal**, 26 (4), 587 - 595.

Becker, H. S. (1960) “Notes On The Concept of Commitment”, **American Journal of Sociology**, 66 (1), 32 - 40.

Beer, M. (1964) “Organizational Size and Job Satisfaction”, **Academy of Management Journal**, 7 (1), 34 - 44.

Berkowitz, L. (1989) “Frustration - Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation”, **Psychological Bulletin**, 106 (1), 59 - 73.

Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W ve Smith, R. K. (2003) “Organizational Citizenship Behavior and Service Quality”, **Journal of Services Marketing**, 17 (4), 357 - 378.

Biggs, A., Brough, P ve Barbour, J. P., (2014) “Strategic Alignment With Organizational Priorities and Work Engagement: A Multi - Wave Analysis”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 35, 301 - 317.

Billing, T. K ve Steverson, P. (2013) “Moderating Role of Type - A Personality On Stress - Outcome Relationships”, **Management Decision**, 51 (9), 1893 - 1904.

Bitlisli, F., Dinç, M., Çetinceli, E ve Kaygısız, Ü. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (2), 459 - 480.

Bogaert, P. V., Wouters, K., Willems, R., Mondelaers, M ve Clarke, S. (2013) “Work Engagement Supports Nurse Workforce Stability and Quality of Care: Nursing Team - Level Analysis In Psychiatric Hospitals”, **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, Sayı 20, 679 - 686.

Bogler, R ve Somech, A. (2005) “Organizational Citizenship Behavior In School: How Does It Relate To Participation In Decision Making?”, **Journal of Educational Administration**, 43 (5), 420 - 438.

Bolat, O. İ ve Bolat, T. (2008) “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11 (19), 75 - 94.

Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H ve Harvey, J. (2012) "Exploring The Dark Side of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 34, 542 - 559.

Botwin, M. D., Buss, D. M ve Shackelford, T. K. (1997) "Personality and Mate Preferences: Five Factors In Mate Selection and Marital Satisfaction", **Journal of Personality**, 65 (1), 107 - 136.

Bozionelos, N. (2003) "The Big Five of Personality and Work Involvement", **Journal of Managerial Psychology**, 19 (1), 69 - 81.

Bredemeier, K., Berenbaum, H., Most, S. B ve Simons, D. J. (2011) "Links Between Neuroticism, Emotional Distress, and Disengaging Attention: Evidence From A Single - Target RSVP Task", **Cognition and Emotion**, 285 (8), 1 - 10.

Brief, A. P ve Motowidlo, S. J. (1986) "Prosocial Organizational Behaviors", **Academy of Management Review**, 11 (4), 710 - 725.

Bruck, C. S ve Allen, T. D. (2003) "The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work - Family Conflict", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 63, 457 - 472.

Burger, J. M. (2010) "Personality", **Wadsworth Cengage Learning**, California, 1 - 516.

Burke, M . J., Borucki, C. C ve Hurley, A. E. (1992) "Reconceptualizing Psychological Climate In A Retail Service Environment: A Multiple - Stakeholder Perspective", **Journal of Applied Psychology**, 77 (5), 717 - 729.

Burke, R. J., Koyuncu, M., Jing, W ve Fiksenbaum, L. (2009) "Work Engagement Among Hotel Managers In Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences", **Tourism Review**, 64 (3), 4 - 18.

Burke, R., Oberklaid, F ve Burgess, Z. (2004) "Workaholism Among Australian Women Psychologists: Antecedents and Consequences", **Women In Management Review**, 19 (5), 252 - 259.

Burns, T ve Carpenter, J. (2008) "Organizational Citizenship and Student Achievement", **Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education**, 1 (1), 51 - 58.

Camgöz, S. M. (2009) "Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A - Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme", Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, **Doktora Tezi**, 1 - 238.

Campbell, C. H., Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Borman, W. C., Felker, D. B., De Vera, M. V ve Riegelhaupt, B. J. (1990) "Development of Multiple Job Performance Measures In A Representative Sample of Jobs", **Personnel Psychology**, Sayı 43, 277 - 300.

Carregaro, R. L., de Toledo, A. M., Christofolletti, G., De Oliveira, A. B., Cardoso, J. R ve Padula, R. S. (2013) "Association Between Work Engagement and Perceived Exertion Among Healthcare Workers", **Fisioterapia em Movimento Journal**, 26 (3), 579 - 585.

Carver, C. S ve Scheier, M. F. (1996) "Perspectives On Personality", **Allyn & Bacon**, United States of America, 1 - 317.

Cervone, D ve Pervin, L. A. (2013) "Personality Theory and Research", **John Wiley & Sons**, United States of America, 1 - 609.

Cheema, D. S. (2009) "Personality Development: Mastering Soft Skills", **Abhisek Publications**, Chandigarh, 4 - 217.

Chen, X. P., Hui, C ve Seago, D. J. (1998) "The Role of Organizational Citizenship Behavior In Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses", **Journal of Applied Psychology**, 83 (6), 922 - 931.

Chen, S. H., Yu, H. Y., Hsu, H. Y., Lin, F. C ve Lou, J. H. (2013) "Organisational Support, Organisational Identification and Organisational Citizenship Behaviour Among Male Nurses", **Journal of Nursing Management**, Sayı 21, 1072 - 1082.

Chen, Z., Zhang, X ve Vogel, D. (2011) "Exploring The Underlying Processes Between Conflict and Knowledge Sharing: A Work - Engagement Perspective", **Journal of Applied Social Psychology**, 41 (5), 1005 - 1033.

Chitra, D. ve Dr. V. Mahalakshmi, V. (2012) "Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Different Kinds of Employee Well - Being", **International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research**, 1 (3), 1 - 15.

Chow, I. H. (1994) "Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers In Hong Kong and Taiwan", **The International Journal of Career Management**, 6 (4), 3 - 9.

Christian, M. S., Garza, A. S ve Slaughter, J. E. (2011) "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance", **Personnel Psychology**, Sayı 64, 89 - 136.

Ciavarella, M. A., Buchholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D ve Stokes, G. S. (2004) “The Big Five and Venture Survival: Is There A linkage?”, **Journal of Business Venturing**, Sayı 19, 465 - 483.

Cohen, A ve Avrahami, A. (2006) “The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour”, **The Service Industries Journal**, 26 (8), 889 - 901.

Cohen, Y., Ornoy, H ve Keren, B. (2013) “MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey”, **Project Management Journal**, 44 (3), 78 - 87.

Cohen, A ve Vigoda, E. (2000) “Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel”, **Administration & Society**, 32 (5), 596 - 624.

Cook, S. (2008) “The Essential Guide To Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction”, **Kogan Page**, London, 1 - 223.

Costa, P. T ve McCrae, R. R. (1995) “Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory”, **Journal of Personality Assessment**, 64 (1), 21 - 50.

Costa, P. T ve McCrae, R. R. (2008) “The NEO Inventories”, Archer, R. P ve Smith, S. R (Ed.). “Personality Assessment”, **Routledge**, New York, 1 - 379.



Crede, M., Chernyshenko, O. S., Stark, S., Dalal, R. S ve Bashshur, M. (2007) “Job Satisfaction As Mediator: An Assessment of Job Satisfaction’s Position Within The Nomological Network”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 80, 515 - 538.

Cropanzano, R ve Mitchell, M. S (2005) “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”, **Journal of Management**, 31 (6), 874 - 900.

Çalışkur, A. (2013) “Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13 (3), 109 - 141.

Çelik, M. (2007) “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi**, Erzurum, 1 - 277.

Çelik, M ve Çıra, A. (2013) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü”, **Ege Akademik Bakış**, 13 (1), 11 - 20.

Davis, K. (1984) “İşletmelerde İnsan Davranışı”, Çev. Tosun, K., Somay, T., Aykar, F., Baysal, C., Sadullah, Ö ve Yalçın, S., Çev.). **İstanbul Üniversitesi Yayın Evi**, İstanbul, 3 - 757.

Deeprise, D. (2006) “How To Recognize and Reward Employees: 150 Ways To Inspire Peak Performance”, **AMACOM Books**, New York, 1 - 131.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S ve Fullagar, C. J. (2012) “Work-Related Flow and Energy At Work and At Home: A Study On The Role of Daily Recovery”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 33, 276 - 295.

Demirci, K., Erbaş, A ve Atalay, C. G. (2009) “Üniversite Öğrencilerinin STK’lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, **Journal of Azerbaijani Studies**, 752 - 767.

Demirel, D. (2005) “Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı 58, 105 - 135.

Demirel, Y. (2008) “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi**, 15 (2), 179 - 194.

Denissen, J. J. A ve Penke, L. (2008) “Neuroticism Predicts Reactions To Cues of Social Inclusion”, **European Journal of Personality**, Sayı 22, 497 - 517.

De Spiegelaere, S., Gyes, G. V., De Witte, H., Niesen, W ve Hootegem, G. V. (2014) “On The Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and The Mediating Effect of Work Engagement “, **Creative and Innovation Management**, 23 (3), 1 - 13.

Develioğlu, K ve Tekin, Ö. A. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (2), 15 - 30.

Dick, G ve Metcalfe, B. (2001) “Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, **The International Journal of Public Sector Management**, 14 (2), 111 - 128.

Digman, J. M. (1990) “Personality Structure: Emergence of The Five - Factor Model”, **Annual Review of Psychology**, Sayı 41, 417 - 440.

Dikmen, Ç. (2003) “Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 13 (45), 21 - 33.

Dodd, N. G ve Ganster, D. C. (1996) “The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 17, 329 - 347.

Doğan, S ve Kılıç, S. (2007) “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 29, 37 - 61.

Doğan, T. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 14 (1), 56 - 64.

Dozier, J. B ve Miceli, M. P. (1985) “Potential Predictors of Whistle - Blowing: A Prosocial Behavior Perspective”, **Academy of Management Review**, 10 (4), 823 - 836.

Durna, U ve Eren, V. (2005) “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 210 - 219.

Dweck, C. S ve Leggett, E. L. (1988) “A Social - Cognitive Approach To Motivation and Personality”, **Psychological Review**, 95 (2), 256 - 273.

Eastman, K. K. (1994) “In The Eyes of The Beholder: An Attributional Approach To Ingratiation and Organizational Citizenship Behavior”, **Academy of Management Journal**, 37 (5), 1379 - 1391.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S ve Sowa, D. (1986) “Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, 71 (3), 500 - 507.

El - Din Khalifa, M. H. ve Truong, Q. (2010) “The Relationship Between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction In The Egyptian Private Universities”, **Eurasian Journal of Business and Economics**, 3 (5), 135 - 150.

Erdoğan, İ. (1991) “İşletmelerde Davranış”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın Evi**, İstanbul, 1 - 399.

Eren, E. (1998) “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, **Beta Yayınevi**, İstanbul, 1 - 507.

Eysenck, H. J. (1997) “Addiction, Personality and Motivation”, **Human Psychopharmacology**, Sayı 12, 79 - 87.

Fachrunnisa, O., Adhiatma, A ve Mutamimah (2014) “The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction and Performance”, **The International Journal of Organizational Innovation**, 7 (1), 15 - 35.

Farh, J. L., Podsakoff, P. M ve Organ, D. W. (1990) “Accounting For Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction”, **Journal of Management**, 16 (4), 705 - 721.

Fassel, D. (1990) “Working Ourselves To Death: The High Cost of Workaholism and The Rewards of Recovery”, **iUniverse.com**, Lincoln, 1 - 161.

Fay, D ve Frese, M. (2001) “The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies”, **Human Performance**, 14 (1), 97 - 124.

Fayard, J. V., Roberts, B. W., Robins, R. W ve Watson, D. (2012) “Uncovering The Affective Core of Conscientiousness: The Role of Self - Conscious Emotions”, **Journal of Personality**, 80 (1), 1 - 32.

Field, L. K ve Buitendach, J. H. (2011) “Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff At A Tertiary Education Institution In South Africa”, **South African Journal of Industrial Psychology**, 37 (1), 1 - 10.

Fitch, H. G ve Saunders, C. B. (1975) “Blowing The Whistle: The Limits of Organizational Obedience”, **Academy of Management Proceedings**, 345 - 347.

Flynn, S. V ve Black, L. L. (2010) “An Emergent Theory of Altruism and Self-Interest”, **Journal of Counseling & Development**, Sayı 89, 459 - 469.

Freaney, Y ve Fellenz, M. R. (2013) “Work Engagement, Job Design and The Role of The Social Context At Work: Exploring Antecedents From A Relational Perspective”, **Human Relations**, 66 (11), 1427 - 1445.

Frese, M., Kring, W., Soose, A ve Zempel, J. (1996) “Personel Initiative At Work: Differences Between East and West Germany”, **Academy of Management Journal**, 39 (1), 37 - 63.

Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K ve Tag, A. (1997) “The concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity In Two German Samples”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 70, 139 - 161.

Friedman, M. (1996) “Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment”, **Planum Press**, New York, 3 - 145.

Friend, K. E ve Burns, L. R. (1977) "Sources of Variation In Job Satisfaction: Job Size Effects In A Sample of The U. S. Labor Force", **Personnel Psychology**, Sayı 30, 589 - 605.

Gagne, M. (2003) "The Role of Autonomy Support and Autonomy Orientation In Prosocial Behavior Engagement", **Motivation and Emotion**, 27 (3), 199 - 223.

Galdiolo, S ve Roskam, I. (2014) "Development of Personality Traits In Response To Childbirth: A Longitudinal Dyadic Perspective", **Personality and Individual Differences**, Sayı 69, 223 - 230.

Gan, T ve Gan, Y. (2014) "Sequential Development Among Dimensions of Job Burnout and Engagement Among IT Employees", **Stress Health**, Sayı 30, 122 - 133.

Garg, P., Rastogi, R ve Kataria, A. (2013) "The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour", **International Journal of Business Insights and Transformation**, 6 (2), 84 - 93.

Gellatly, I. R. (1996) "Conscientiousness and Task Performance: Test of A Cognitive Process Model", **Journal of Applied Psychology**, 81 (5), 474 - 482.

George, J. M ve Jones, G. R. (1997) "Organizational Spontaneity In Context", **Human Performance**, 10 (2), 153 - 170.

Gergen, K. J., Greenberg, M. S ve Willis, R. H. (1980) "Social Exchange: Advances In Theory and Research", **Plenum Press**, New York, 1 - 303.

Gıcı, A ve Tabancalı, E. (2011) "İstanbul' daki Vakıf Üniversiteleri Hazırlık Okullarında Çalışan İngilizce Okutmanlarının Örgütsel Adanmışlık Düzeyi", **Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi**, Sayı 9, 39 - 50.

Gilbert, S., Laschinger, H. K. S ve Leiter, M. (2010) “The Mediating Effect of Burnout On The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, **Journal of Nursing Management**, Sayı 18, 339 - 348.

Gill, A. S ve Mathur, N. (2007) “Improving Employee Dedication and Pro – Social Behavior”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19 (4), 328 - 334.

Glicken, M. D. (2010) “Retirement For Workaholics: Life After Work In A Downsized Economy”, **Praeger**, 1 - 189.

Goffman, E. (1959) “The Presentation of Self In Everyday Life”, 1540 Broadway, New York, **Anchor Books**, 1 - 257.

Goldberg, L. R. (1993) “The Structure of Phenotypic Personality Traits”, **American Psychologist**, 48 (1), 26 - 34.

Gonzalez - Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Lloret, S. (2006) “Burnout and Work Engagement: Independent Factors Or Opposite Poles?”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 68, 165 - 174.

Goodarzi, A. (2012) “Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach F Human Resources”, **Journal of Basic and Applied Scientific Research**, 2 (9), 8995 - 8998.

Graham, J. W. (2000) “Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy”, **Human Resource Management Review**, 10 (1), 61 - 77.

Gregory, K. (2011) “The Importance of Employee Satisfaction”, **The Neumann Business Review**, 29 - 37.

Güçel, C. (2013) “Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 5 (2), 173 - 190.

Gültekin, E. (2009) “Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **Doktora Tezi**, 5 - 245.

Günel, Ö. D. (2010) “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12 (3), 37 - 65.

Gürbüz, S. (2006) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3 (1), 48 - 75.

Gürbüz, S. (2008) “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, **Amme İdaresi Dergisi**, 41 (4), 49 - 77.

Hackman J. R ve Oldham, G. R. (1974) “**The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Jobs Redesign Projects**”, Technical Report No 4, 1 - 86.

Hakenen, J., Rodriguez - Sanchez, A. M ve Perhoniemi, R. (2012) “Too Good To Be True? Similarities and Differences Between Engagement and Workaholism Among Finnish Judges”, **Ciencia & Trabajo**, Sayı 14, 72 - 80.

Hallberg, U. E ve Schaufeli, W. B. (2006) “Can Work Engagement Be Discriminated From Job Involvement and Organizational Commitment?”, **European Psychologist**, 11 (2), 119 - 127.



Halbesleben, J. R. B. (2011) "The Consequences of Engagement: The Good, The Bad, and The Ugly", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (1), 67 - 73.

Hamermesh, D. S ve Slemrod, J. (2005) "The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper", **IZA Discussion Paper**, Sayı 1680, 1 - 29.

Hampson, S. E. (1988) "The Construction of Personality", **Routledge**, New York, 1 - 316.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., Killham, E. A ve Agrawal, S. (2006) "The Relationship Between Engagement At Work and Organizational Outcomes", **Gallup**, Ağustos, 3 - 33.

Harzer, C ve Ruch, W. (2014) "The Role of Character Strengths For Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support", **Human Performance**, Sayı 27, 183 - 205.

Hashim, N., Othman, A. K ve Hamzah, M. I. (2013) "The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women", PAK Publishing Group, **Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks**, 768 - 774.

Hatfield, R. D., Turner, J. H ve Spiller, S. (2013) "Altruism, Reciprocity, and Cynicism: A New Model To Conceptualize The Attitudes Which Support Prosocial Behaviors", **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict**, 17 (2), 159 - 165.

Hicks, RE., O' Reilly, G ve Bah, M. (2014) "Organisational Engagement and Its Driving Forces: A Case Study In A Retail Travel Organisation With International Outreach", **International Journal of Management Cases**, 16 (3), 4 - 19.

Hoffmann, B. J ve Woehr, D. J. (2006) “A Quantitative Review of The Relationship Between Person - Organization Fit and Behavioral Outcomes”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 68, 389 - 399.

Holbeche, L ve Matthews, G. (2012) “Engaged: Unleashing Your Organization’ s Potential Through Employee Engagement”, **John Wiley & Sons**, Somerset, 1 - 321.

Hruby, R. (2010) “Personality and Its Importance For Treatment In Psychiatry”, **Activitas Nervosa Superior Rediviva**, 52 (2), 114 - 118.

Hume, D. A. (1995) “Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay”, **Wiley - Blackwell**, 1 - 244.

Hunt, S. D., Chonko, L. B ve Wood, V. R. (1985) “Organizational Commitment and Marketing”, **Journal of Marketing**, 49 (1), 112 - 126.

Isır, T. (2006) “Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, **Doktora Tezi**, 1 - 430.

İçerli, L. (2010) “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5 (1), 67 - 92.

İlbars, Z. (1987) “Kişiliğin Oluşmasındaki Kültürel Etmenler”, **Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih - Coğrafya Fakültesi Dergisi**, 31 (1 - 2), 201 - 211.

İnceoğlu, İ ve Warr, P. (2012) “Personality and Job Engagement”, **Journal of Personnel Psychology**, 1 - 9.

İşcan, Ö. F ve Naktiyok, A. (2004) “Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 59 (1), 181 - 201.

Jahangir, N., Akbar, M. M ve Haq, M. (2004) “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”, **BRAC University Journal**, 1 (2), 75 - 85.

John, O. P ve Srivastava, S. (1999) “The Big - Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives”, **University of California At Berkeley**, 1 - 71.

Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J ve Barrick, M. R. (1999) “The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span”, **Personnel Psychology**, Sayı 52, 621 - 652.

Kahn, W. A. (1990) “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work”, **Academy of Management Journal**, 33 (4), 692 - 724.

Kaiseler, M., Passos, F., Queiros, C ve Sousa, P. (2014) “Stress Appraisal, Coping, and Work Engagement Among Police Recruits: An Exploratory Study”, **Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing**, 114 (2), 635 - 646.

Kalaycı, Ş. (2008) “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, **Asil Yayın**, Ankara, 3 - 425.

Kanten, S ve Sadullah, Ö. (2012) “An Empirical Research On Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Sayı 62, 360 - 366.

Karaaslan, A., Özler, D. E ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C. X I, S II, 135 - 160.

Karabacak, B. N. (2012) “Mali Yerelleşme Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar: Kuşaklar Arası Çatışma mı?”, **Maliye Dergisi**, Sayı 163, 389 - 415.

Karakashian, L. M., Walter, M. I., Christopher, A. N ve Lucas, T. (2006) “Fear of Negative Evaluation Affects Helping Behavior: The Bystander Effect Revisited”, **North American Journal of Psychology**, 8 (1), 13 - 32.

Karaman, A ve Aylan, S. (2012) “Örgütsel Vatandaşlık”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2 (1), 35 - 48.

Karatepe, O. M. (2014) “Hope, Work Engagement, and Organizationally Valued Performance Outcomes: An Empirical Study In The Hotel Industry”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, Sayı 23, 678 - 698.

Kaygısız, E. G. (2013) “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, **3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu**, Gaziantep, 71 - 88.

Killinger, B. Dr. (1991) “Workaholics: The Respectable Addicts”, **A Firefly Book**, New York, 1 - 232.

Kim, H. J., Shin, K. H ve Swanger, N. (2009) “Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions”, **International Journal of Hospitality Management**, Sayı 28, 96 - 104.

Koçel, T. (2010) “İşletme Yöneticiliği”, **Beta Yayınevi**, İstanbul, 3 - 728.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C. W ve Van Der Beek, A. J. (2011) “Conceptual Frameworks of Individual Work Performance A Systematic Review”, **American College of Occupational and Environmental Medicine (JOEM)**, 53 (8), 856 - 866.

Korkmaz, C ve Arabacı, İ. B. (2013) “İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları: Malatya İli Örneği”, **İlköğretim Online**, 12 (3), 770 - 783.

Kottke, J. L ve Kimura, S. (2009) “Assessing Individuals For Team Worthiness: Investigating The Intersection of The Big Five Personality Factors, Organizational Citizenship Behavior, and Teamwork Aptitude”, Palfroft, L. B ve Lopez, M. V (Ed.). “Personality Assessment: New Research”, **Nova Science Publishers**, New York, 1 - 399.

Koys, D. J. (2001) “The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover On Organizational Effectiveness: A Unit – Level, Longitudinal Study”, **Personnel Psychology**, Sayı 54, 101 - 114.

Koyuncu, M., Burke, R. J ve Fiksenbaum, L. (2006) “Work Engagement Among Women Managers and Professionals In A Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences”, **Equal Opportunities International**, 25 (4), 299 - 310.

Kök, S. B. (2006) “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20 (1), 291 - 317.

Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E ve Truss, K. (2008) “Employee Engagement: A Literature Review”, **Kingston Business School, Working Paper**, Sayı 19, 3 - 23.

Kumar, K., Bakhshi, A ve Rani, E. (2009) “Linking The Big Five Personality Domains To Organizational Citizenship Behavior”, **International Journal of Psychological Studies**, 1 (2), 73 - 81.

Kunnanant, J. T. (2003) “Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives In India”, **International Journal of Manpower**, 24 (6), 720 - 734.

Kurtuluş, K ve Okumuş, A. (2006) “Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi**, 17 (53), 3 - 17.

Küskü, F. (2001) “Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example”, **METU Studies In Development**, 28 (3 - 4), 143 - 173.

Lambert, S. J. (1991) “The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 12, 341 - 363.

Langelaan, S., Bakker, A. B., van Doornen, L. J. P ve Schaufeli, W. B. (2006) “Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make A Difference?”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 40, 521 - 532.

Larsen, R. J ve Ketelaar, T. (1989) “Extraversion, Neuroticism and Susceptibility To Positive and Negative Mood Induction Procedures”, **Personality and Individual Differences**, 10 (12), 1221 - 11228.

Lee, J. (2012) “Antecedents and Consequences of Employee Engagement: Empirical Study of Hotel Employees and Managers”, Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology, Doctor of Philosophy, **Dissertation**, 1 - 188.

Lee, H. J. (2013) “The Relationship Between Emotional Intelligence and Altruism Among South Korean Central Government Officials”, **Social Behavior and Personality**, 41 (10), 1667 - 1680.

Lee, E., Ahn, J ve Kim, Y. J. (2014) “Personality Traits and Self- Presentation At Facebook”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 69, 162 - 167.

Lee, U. H., Kim, H. K ve Kim, Y. H. (2013) “Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes”, **Global Business & Management Research: An International Journal**, 5 (1), 54 - 65.

LeVine, R. A. (1973) “Culture Behavior and Personality”, **Hutchinson & CO**, Londra, 1 - 311.

Li, Y. M., Kung, Y. H ve Wang, T. T. (2012) “Studying The Effect of Hospitality Interns’ Personality Traits and Their Emotional Labor Over Organization Citizenship Behavior”, **Pakistan Journal of Statistics**, 28 (5), 673 - 686.

Littauer, F. (1992) “Personality Plus”, **Fleming H. Revell**, United States of America, 7 - 195.

Littauer, F ve Sweet, R. (2011) “Personality Plus At Work: How To Work Successfully With Anyone”, **Revell**, United States of America, 7 - 267.

Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C ve Johnson, P. D. (2011) “Integrating Attachment Style, Vigor At Work, and Extra - Role Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 32, 464 - 484.

Loehlin, J. C. (2010) “Environment and The Behavior Genetics of Personality: Let Me Count The Ways”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 49, 302 - 305.

Loehr, J ve Schwartz, T. (2005) “The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is The Key To High Performance and Personal Renewal”, **The Free Press**, New York, 1 - 237.

Macey, W. H ve Schneider, B. (2008) “The Meaning of Employee Engagement”, **Industrial and Organizational Psychology**, Sayı 1, 3 - 30.

Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M ve Young, S. A. (2009) “Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, and Competitive Advantage”, **Wiley - Blackwell**, London, 1 - 189.

Mainemelis, C. (2001) “When The Muse Takes It All: A Model For The Experience of Timelessness In Organizations”, **Academy of Management Review**, 26 (4), 548 - 565.

Makikangas, A., Kinnunen, S., Rantanen, J., Mauno, S., Tolvanen, A ve Bakker, A. B. (2014) “Association Between Vigor and Exhaustion During The Workweek: A Person - Centered Approach To Daily Assessments”, **Anxiety, Stress, & Coping**, 27 (5), 555 - 575.

Malik, M. E., Ghafoor, M. M ve Igba, H. K. (2012) “Leadership and Personality Traits As Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) In Banking Sector of Pakistan”, **World Applied Sciences Journal**, 20 (8), 1152 - 1158.



Mansoor N., Aslam, H. D., Javad, T., Ashraf, F ve Shabbir, F. (2012) “Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations”, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 3 (1), 567 - 576.

Mantar, A., Yemez, B ve Alkın, T. (2010) “Anksiyete Duyarlılığı İndeksi - 3’ ün Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, Cilt 21, 1 - 11.

Markoczy, L ve Xin, K. (2004) “The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behavior”, **Version 1. 28**, 1 - 29.

Markos, S ve Sridevi, M. S. (2010) “Employee Engagement: The Key To Improving Performance”, **International Journal of Business and Management**, 5 (2), 89 - 96.

Martocchio, J. J ve Judge, T. A. (1997) “Relationship Between Conscientiousness and Learning In Employee Training" Mediating Influences of Self - Deception and Self-Efficacy”, **Journal of Applied Psychology**, 82 (5), 764 - 773.

Maslach, C., Schaufeli, W. B ve Leiter, M. P. (2001) “Job Burnout”, **Annual Review of Psychology**, Sayı 52, 397 - 422.

Matamala, A. (2011) “Work Engagement As A Mediator Between Personality and Citizenship Behavior”, Florida International University, **Master of Science In Psychology**, 1 - 76.

Mathumbu, D ve Dodd, N. (2013), “Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses At Victoria Hospital”, **Journal of Clinical Psychology**, 4 (2), 87 - 93.

Matthews, G., Deary, I. J ve Whiteman, M. C. (2009) "Personality Traits", **Cambridge University Press**, New York, 1 - 555.

Mauno, S., Kinnunen, U ve Ruokolainen, M. (2007) "Job Demands and Resources As Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 70, 149 - 171.

McCrae, R. R ve Costa, P. T. (1989) "Reinterpreting The Myers - Briggs Type Indicator From The Perspective of the Five - Factor Model of Personality", **Journal of Personality**, 57 (1), 17 - 40.

McCrae, R. R., & Sutin, A. R. (2009) "Openness to Experience" In M. R. Leary and R. H. Hoyle (Eds.), **Handbook of Individual Differences in Social Behavior**, New York: **Guilford**, 257 - 273.

McNeely, B. L ve Meglino, B. M. (1994) "The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 79 (6), 836 - 844.

Memduhoğlu, H. B. (2012) "Okullarda Farklılıkların Örgütsel Doğurguları: Bir Örnekolay İncelemesi", **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 30 (2), 115 - 138.

Menguc, B., Auh, S., Fisher, M ve Haddad, A. (2013) "To Be Engaged Or Not To Be Engaged: The Antecedents and Consequences of Service Employee Engagement", **Journal of Business Research**, Sayı 66, 2163 - 2170.

Mert, İ. S. (2011) "İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma", **Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, Sayı 92, 117 - 143.

Messman, S. J., Canary, D. J ve Hause, K. S. (2000) “Motives to Remain Platonic, Equity, and the Use of Maintenance Strategies In Opposite - Sex Friendships”, **Journal of Social and Personal Relationships**, 17 (1), 67 - 94.

Meyer, J. P ve Allen, N. J. (1991) “A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment”, **Human Resource Management Review**, 1 (1), 61 - 89.

Molina, M. A. C., Gonzalez, J. M. H., Florencio, B. P ve Gonzalez, J. L. G. (2014) “Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels of Organizational Climate, Employees’ Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication?”, **Management Decision**, 52 (5), 983 - 1010.

Moorman, R. H ve Harland, L. K. (2002) “Temporary Employees As Good Citizens: Factors Influencing Their OCB Performance”, **Journal of Business and Psychology**, 17 (2), 171 - 187.

Morrison, E. W. (1994) “Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee’ s Perspective”, **Academy of Management Journal**, 37 (6), 1543 - 1567.

Morrison, E. W. (1996) “Organizational Citizenship Behavior As A Critical Link Between HRM Practices and Service Quality”, **Human Resource Management**, 35 (4), 493 - 512.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C ve Schmit, M. J. (1997) “A Theory of Individual Differences In Task and Contextual Performance”, **Human Performance**, 10 (2), 71 - 83.

Mount, M. K ve Barrick, M. R. (1998) “Five Reasons Why The "Big Five" Article Has Been Frequently Cited”, **Personnel Psychology**, Sayı 51, 849 - 857.

Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M ve Rounds, J. (2005) “Higher - Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, **Personnel Psychology**, Sayı 58, 447 - 478.

Mowday, R. T., Steers, R. M ve Porter, L. W. (1979) “The Measurement of Organizational Commitment”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 14, 224 - 247.

Murray, H. A (2007) “Proposals For A Theory of Personality”, Murray, H. A ve McAdams (Ed.). “Explorations In Personality”, **Oxford University Press**, New York, 3 - 751.

Myers, I. B ve Myers, P. B. (1995) “Gifts Differing: Understanding Personality Type”, **Davies - Black Publishing**, United States of America, 1 - 215.

Neuman, G. A ve Kickul, J. R. (1998) “Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality”, **Journal of Business and Psychology**, 13 (2), 263 - 279.

Norris, C. J., Larsen, J. T ve Cacioppo, J. T. (2007) “Neuroticism Is Associated With Larger and More Prolonged Electrodermal Responses To Emotionally Evocative Pictures”, **Psychophysiology**, Sayı 44, 823 - 826.

Nyhus, E. K ve Pons, E. (2005) “The Effects of Personality On Earnings”, **Journal of Economic Psychology**, Sayı 26, 363 - 384.

Ologbo, A. C ve Sofian, S. (2013) “Individual and Organizational Factors of Employee Engagement On Employee Work Outcomes”, **International Journal of Business and Behavioral Sciences**, 3 (3), 1 - 9.

Olson, J. M., Vernon, P. A., Harris, J. A ve Jang, K. L. (2001) “The Heritability of Attitudes: A Study of Twins”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 80 (6), 845 - 860.

Olson, K. R. (2007) “Why Do Geographic Differences Exist In The Worldwide Distribution of Extraversion and Openness To Experience? The History of Human Emigration As An Explanation”, **Individual Differences Research**, 5 (4), 275 - 288.

Oplatka, I. (2009) “Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, and The School”, **International Journal of Educational Management**, 23 (5), 375 - 389.

Organ, D. W. (1990) “The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior”, **Research In Organizational Behavior**, Seri No 12, 43 - 72.

Organ, D. W. (1997) “Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean - Up Time”, **Human Performance**, 10 (2), 85 - 97.

Organ, D. W ve Konovsky, M. (1989) “Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, 74 (1), 157 - 164.

Organ, D. W ve Lingl, A. (1995) “Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior”, **The Journal of Social Psychology**, 135 (3), 339 - 350.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B. (2006) “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences”, **SAGE Publications**, Thousand Oaks, London, 1 - 349.

Organ, D. W ve Ryan, K. (1995) “A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”, **Personnel Psychology**, Sayı 48, 775 - 802.

Ovadia, H. L., Oren, L ve Lavy, S. (2013) “Attachment and Autonomy In The Workplace: New Insights”, **Journal of Career Assessment**, 21 (4), 502 - 518.

Önder, E ve Taş, A. (2012) “Araştırma Görevlilerinin Değerleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, **Yeni Fikir Dergisi**, Sayı 9, 8 - 25.

Öngöre, Ö. (2014) “A Study of Relationship Between Personality Traits and Job Engagement”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Sayı 141, 1315 - 1319.

Örücü, E., Yumuşak, S ve Bozkır, Y. (2006) “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13 (1), 39 - 51.

Özarlan, M. (2010) “Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, **Doktora Tezi**, 1 - 283.

Özaslan, B. Ö., Acar, A. B ve Acar, A. C. (2009) “Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, Sayı 64, 98 - 111.

Özdemir, A. (2013) “Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 19 (1), 99 - 117.

Özdevecioğlu, M. (2002) “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 19, 115 - 134.

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**, Sayı: 20, 117 - 135.

Özdevecioğlu, M ve Balcı, F. İ. (2011) “Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 37, 41 - 64.

Özdipçiner, N. S ve Kalınkara, V. (2005) “Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 16 (1), 82 - 92.

Özkalp, E ve Kırel, Ç. (1996) “Örgütsel Davranış”, **T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları**, No 111, 1 - 480.

Öztaş, U ve Akın, O. (2009) “Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Farklılıkları: Antalya Serbest Bölgesinde Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1 (1), 9 - 24.

Öztürk, Y. (2014) “The Relationship of Authentic Leadership and Participative Climate With Employee Voice: The Moderating Role of Personality and Organizational Identification”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **Doktora Tezi**, 1 - 158.

Parker, S. K., Axtell, C. M ve Turner, N. (2001) “Designing A Safer Workplace: Important of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors”, **Journal of Occupational Health Psychology**, 6 (3), 211 - 228.

Parveen, A. (2007) “Effect of Home Environment On Personality and Academic Achievement of Students of Grade 12 In Rawalpindi Division”, National University of Modern Languages, Faculty of Advance Integrated Studies, **Doctor of Philosophy**, 1 - 279.

Penke, L., Denissen, J. J. A ve Miller, G. F. (2007) “The Evolutionary Genetics of Personality”, **European Journal of Personality**, Sayı 21, 549 - 587.

Penner, L. A., Midili, A. R ve Kegelmeyer, J. (1997) “Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective On The Causes of Organizational Citizenship Behavior”, **Human Performance**, 10 (2), 111 - 131.

Phillips, D. A. (2009) “Employee Engagement Model For The Multi - Family Rental Housing Industry”, Doctor of Philosophy In Architecture, **Dissertation**, 1 - 227.

Pişkin, M. (2006) “İlk ve Ortaöğretim Öğrencilerimizin Kariyer Gelişimleri ve Yönlendirme Süreçlerinde Gözlenen Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, **Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu**, 59 - 97.

Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B. (1997) “Impact of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research”, **Human Performance**, 10 (2), 133 - 151.



Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H ve Fetter, R. (1990) “Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers’ Trust In Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”, **Leadership Quarterly**, 1 (2), 107 - 142.

Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B., Paine, J. B ve Bachrach, D. G. (2000) “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research”, **Journal of Management**, 26 (3), 513 - 563.

Polatçı, S ve Cindiloğlu, M. (2013) “Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (3), 299 - 318.

Quinones, M., Broeck, A. V ve De Witte, H. (2013) “Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Sayı 29, 127 - 134.

Rahman, W ve Nas, Z. (2013) “Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation”, **European Journal of Training and Development**, 37 (6), 564 - 579.

Rasmussen, P. (2008) “When Work Takes Control: The Psychology and Effects of Work Addiction”, **Karnac Books**, London, 1 - 137.

Reitz, H. J ve Jewell, L. N. (1979) “Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six - Country Investigation”, **Academy of Management Journal**, 22 (1), 72 - 80.

Rice, C., Marlow, F ve Masarech, M. A. (2012) “Engagement Equation: Leadership Strategies For An Inspired Workforce”, **John Wiley & Sons**, New Jersey, 1 - 299.

Roberts, B. W., Chernyshenko, O. S., Stark, S ve Goldberg, L. R. (2005) “The Structure of Conscientiousness: An Empirical Investigation Based On Seven Major Personality Questionnaires”, **Personnel Psychology**, Sayı 58, 103 - 139.

Roberts, D. R ve Davenport, T. O. (2002) “Job Engagement: Why It's Important and How To Improve It”, **Employment Relations Today (Wiley)**, 29 (3), 21 - 29.

Robertson, L. J ve Bean, J. P. (1998) “Women Faculty In Family and Consumer Sciences: Influences On Job Satisfaction”, **Family and Consumer Sciences Research Journal**, 167 - 196.

Robinson, B. E. (2014) “A Guidebook For Workaholics, Their Partners and Children, and The Clinicians Who Treat Them”, **New York University Press**, New York, 1 - 262.

Robinson, S. L ve Morrison, E. W. (1995) “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations On Civic Virtue Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 16, 289 - 298.

Robinson, M. D ve Tamir, M. (2005) “Neuroticism As Mental Noise: A Relation Between Neuroticism and Reaction Time Standart Deviations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 89 (1), 107 - 114.

Rogoff, B. (2003) “The Cultural Nature of Human Development”, **Oxford University Press**, New York, 3 - 415.

Rothbard, N. P. (2001) "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement In Work and Family Roles", **Administrative Science Quarterly**, Sayı 46, 655 - 684.

Rothmann, S. ve Coetzer, E. P. (2003) "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance", **SA Journal of Industrial Psychology**, 29 (1), 68 - 74.

Rothmann, S ve Rothmann Jr, S. (2010) "Factors Associated With Employee Engagement In South Africa", **SA Journal of Industrial Psychology**, 36 (2), 27 - 38.

Rotter, J. B. (1966) "Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement", **Psychological Monographs: General and Applied**, 80 (1), 1 - 28.

Rubin, P. H. (2014) "Pathological Altruism and Pathological Regulation", **Cato Journal**, 34 (1), 171 - 183.

Rurkkhum, S ve Bartlett, K. R. (2012) "The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour In Thailand", **Human Resource Development International**, 15 (2), 157 - 174.

Rushton, S., Morgan, J ve Richard, M. (2007) "Teacher's Myers - Briggs Personality Profiles: Identifying Effective Teacher Personality Traits", **Teaching and Teacher Education**, Sayı 23, 432 - 441.

Ryckman, R. M. (2012) "Theories of Personality", **Wadsworth Cengage Learning**, California, 3 - 514.

Sageer, A., Rafat, S ve Agarwal, P. (2012) "Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact On The Organization", **IOSR Journal of Business and Management**, 5 (1), 32 - 39.

Saks, A. M. (2006) "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", **Journal of Managerial Psychology**, 21 (7), 600 - 619.

Salanova, M., Agut, S ve Peiro, J. M. (2005) "Linking Organizational Resources and Work Engagement To Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate", **Journal of Applied Psychology**, 90 (6), 1217 - 1227.

Salanova, M., Llorens, S ve Schaufeli, W. B. (2011) "Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement", **Applied Psychology: An International Review**, 60 (2), 255 - 285.

Saradha, H ve Patrick, H. A. (2011) "Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations", **International Journal of Computer Applications**, 1 - 5.

Saucier, G. (1992) "Openness Versus Intellect: Much Ado About Nothing?", **European Journal of Personality**, Sayı 6, 381 - 386.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Salanova, M. (2006) "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: The Cross - National Study", **Educational and Psychological Measurement**, 66 (4), 701 - 716.

Schaufeli, W. B ve Bakker, A. B. (2003) "Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual", **Occupational Health Psychology Unit**, Utrecht University, Version 1, 4 - 41.

Schaufeli, W. B ve Salanova, M. (2007) "Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications For Organizations". Gilliland, S. W.,Steiner, D. D ve Skarlicki, D. P., "Managing Social and Ethical Issues In Organizations", **Information Age Publishing**, Greenwich, 135 - 177.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez - Roma, V ve Bakker, A. B. (2002) “The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach”, **Journal of Happiness Studies**, Sayı 3, 71 - 92.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W ve Rhenen, W. V. (2008) “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind Or Three Different Kinds of Employee Well – Being?”, **Applied Psychology: An International Review**, 57 (2), 173 - 203.

Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R ve Benet - Martinez, V. (2007) “The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits Patterns and Profiles of Human Self - Description Across 56 Nations”, **Journal of Cross - Cultural Psychology**, 38 (2), 173 - 212.

Schnake, M. E ve Dumler, M. P. (2003) “Levels of Measurement and Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 76, 283 - 301.

Selfhout, M., Burk, W., Branje, S., Denissen, J., Van Aken, M ve Meeus, W. (2010) “Emerging Late Adolescent Friendship Networks and Big Five Personality Traits: A Social Network Approach”, **Journal of Personality**, 78 (2), 509 - 538.

Semerciöz, F ve Ayrancı, E. (2008) “Aile İşletmelerinde, Ailenin İşletme Üzerindeki Etkisi ve Yöneticinin Finansal Performans Tatmini İle İlişkisi”, İstanbul Kültür Üniversitesi, **3. Aile İşletmeleri Kongresi**, 161 - 176.

Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A ve Schaufeli, W. (2009) “The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence”, **Journal of Happiness Study**, Sayı 10, 459 - 481.

Seybold, K. C ve Salomone, P. R. (1994) "Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches", **Journal of Counseling & Development**, Sayı 73, 4 - 9.

Sezgin, F. (2005) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 25 (1), 317 - 339.

Shanock, L. R ve Eisenberger R. (2006) "When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance", **Journal of Applied Psychology**, 91 (3), 689 - 695.

Shantz, A., Alfes, K., Truss, C ve Soane, E. (2013) "The Role of Employee Engagement In The Relationship Between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours", **The International Journal of Human Resource Management**, 24 (13), 2608 - 2627.

Sharoni, G., Tziner, A., Shultz, T., Fein, E. C., Shaul, K ve Zilberman, L (2012) "Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?", **Journal of Applied Social Psychology**, Sayı 42, 267 - 294.

Sheridan, K. (2012) "Cutting - Edge Solutions For Hiring, Managing, Motivating, and Engaging Mobile Employees: The Virtual Manager", **The Career Press**, Franklin Lakes, 11 - 223.

Shifron, R ve Reysen, R. R. (2011) "Workaholism: Addiction to Work", **The Journal of Individual Psychology**, 67 (2), 136 - 146.

Shraga, O ve Shirom, A. (2009) "The Construct Validity of Vigor and Its Antecedents: A Qualitative Study", **Human Relations**, 62 (2), 271 - 291.

Sığrı, Ü ve Basım, N. (2006) “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 6 (12), 131 - 154.

Simbula, S ve Guglielmi, D. (2013) “I Am Engaged, I Feel Good, and I Go The Extra - Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Sayı 29, 117 - 125.

Simon, H. A. (1991) “Organizations and Markets”, **Journal of Economic Perspectives** 5, 25 - 44.

Singh, T., Kumar, P ve Priyadarshi, P. (2007) “Employee Engagement: A Comparative Study On Selected Indian Organizations”, **International Journal of Management Practices & Contemporary Thoughts**, 41 - 48.

Singh, A. K ve Singh, A. P. (2009) “Does Personality Predict Organisational Citizenship Behaviour Among Managerial Personnel”, **Journal of The Indian Academy of Applied Psychology**, 35 (2), 291 - 298.

Siu, O. L., Bakker, A. B ve Jiang, X. (2014) “Psychological Capital Among University Students: Relationships With Study Engagement and Intrinsic Motivation”, **Journal of Happiness Studies**, Sayı 15, 979 - 994.

Smith, B. (2007) “Stroking The Compulsion: Workaholism”, **AuthorHouse**, Indiana, 1 - 142.

Solino, M ve Farizo, B. A. (2014) “Personal Traits Underlying Environmental Preferences: A Discrete Choice Experiment”, **Personal Traits & Environmental Preferences**, 9 (2), 1 - 7.

Somer, O., Korkmaz, M ve Tatar, A. (2002) "Beş Faktör Kişilik Envanteri' nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", **Türk Psikoloji Dergisi**, 17 (49), 21 - 33.

Sonntag, S. (2003) "Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Nonwork and Work", **Journal of Applied Psychology**, Sayı 3, 518 - 528.

Spector, P. E. (1997) "Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences", Thousand Oaks, **SAGE Publications**, 1 - 96.

Spence, J. T ve Robbins, A. S. (1992) "Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results", **Journal of Personality Assessment**, 58 (1), 160 - 178.

Stickland, R. (1996) "Self - Development In A Business Organization", **Journal of Managerial Psychology**, 11 (7), 30 - 39.

Sudak, M. K. (2011) "Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, **Doktora Tezi**, 1 - 96.

Şencan, H. (2005) "**Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**", Seçkin Yayıncılık, Ankara, 1 - 865.

Taipale, S., Selander, K., Anttila, T ve Natti, J. (2011) "Work Engagement In Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support", **International Journal of Sociology and Social Policy**, 31 (7 - 8), 486 - 504.



Tekin, Ö. A. (2012) “Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’ deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, **Doktora Tezi**, 1 - 272.

Tepper, B. J., Hoobler, J., Duffy, M. K ve Ensley, M. D. (2004) “Moderators of The Relationships Between Coworkers’ Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees’ Attitudes”, **Journal of Applied Psychology**, 89 (3), 455 - 465.

Thomas, K. W. (2009) “Intrinsic Motivation At Work: What Really Drives Employee Engagement”, **Berrett - Koehler Publishers**, 3 - 221.

Tops, M ve Boksem, M. A. S. (2010) “Absorbed In The Task: Personality Measures Predict Engagement During Task Performance As Tracked By Error Negativity and Asymmetrical Frontal Activity”, **Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience**, 10 (4), 441 - 453.

Tran, X. (2012) “Football Scores On The Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.”, **Journal of Sports Medicine & Dopng Studies**, 2 (6), 1 - 5.

Triandis, H. C ve Suh, E. M. (2002) “Cultural Influences On Personality”, **Annual Review of Psychology**, 53, 133 - 160.

Turgut, T. (2013) “Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 42 (1), 1 - 25.

Turhan, M., Demirli, C ve Nazik, G. (2012) “Sınıf Öğretmenlerini Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 21, 179 - 192.

Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W ve Bloodgood, J. M. (2003) “The Impact of Psychological Contract Fulfillment On The Performance of In - Role and Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Management**, 29 (2), 187 - 206.

Turunç, Ö ve Çelik, M. (2010) “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, **Yönetim ve Ekonomi**, 17 (2), 183 - 206.

Van Der Linden, D., Nijenhuis, J ve Bakker, A. B. (2010) “The General Factor Of Personality: A Meta - Analysis of Big Five Intercorrelations and A Criterion - Related Validity Study”, **Journal of Research In Personality**, Sayı 44, 315 - 327.

Van Dyne, L ve Ang, S. (1998) “Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers In Singapore”, **Academy of Management Journal**, 41 (6), 692 - 703.

Van Dyne, L., Graham, J. W ve Dienesch, R. M. (1994) “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, **Academy of Management Journal**, 37 (4), 765 - 802.

Van Scotter, J. R ve Motowidlo, S. J. (1996) “Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance”, **Journal of Applied Psychology**, 81 (5), 525 - 531.

Van Wijhe, C. I., Schaufeli, W. B ve Peeters, M. C. W. (2010) “Understanding and Treating Workaholism: Setting The Stage For Successful Interventions”, Burke, R. J ve Cooper, C. L (Ed.). “Risky Business: Psychological, Physical and Financial Costs of High Risk Behaviour In Organizations”, **Gower Publishing**, 107 - 134.

Vanyren, N. W ve Buunk, B. P. (1991) "Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross - National Perspective", **The Journal of Social Psychology**, 131 (1), 5 - 20.

Vatan, S. (2013) "Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri, Umutsuzluk, Çaresizlik ve Talihsizlik Düzeyleri İle Problem Çözme Yaklaşımları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", **Klinik Psikiyatri**, 16, (7 - 17), 88 - 97.

Villotti, P., Balducci, C., Zaniboni, S., Corbiere, M ve Fraccaroli, F. (2013) "An Analysis of Work Engagement Among Workers With Mental Disorders Recently Integrated To Work", **Journal of Career Assessment**, 22 (1), 18 - 27.

Walster, E., Berscheid, E ve Walster, G. W. (1976) "New Directions In Equity Research", **Advances In Experimental Social Psychology**, Sayı 9, 1 - 42.

Warr, P ve İnceoğlu, İ. (2012) "Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations with Person - Job Fit", **Journal of Occupational Health Psychology**, 1 - 22.

Wefald, A. J., Reichard, R. J ve Serrano, S. A. (2011) "Fitting Engagement Into A Nomological Network: The Relationship of Engagement To Leadership and Personality", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 18 (4), 522 - 537.

Wiener, Y. (1982) "Commitment In Organizations: A Normative View", **Academy of Management Review**, 7 (3), 418 - 428.

Williams, L. J ve Anderson, S. E. (1991) "Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In - Role Behaviors", **Journal of Management**, 17 (3), 601 - 617.

Woods, S. A ve Sofat, J. A. (2013) “Personality and Engagement At Work: The Mediating Role of Psychological Meaningfulness”, **Journal of Applied Social Psychology**, Sayı 43, 2203 - 2210.

Worth, N. C ve Book, A. S. (2014) “Personality and Behavior In A Massively Multiplayer Online Role - Playing Game”, **Computers In Human Behavior**, Sayı 38, 322 - 330.

Wright, C. I., Williams, D., Feczko, E., Barrett, L. F., Dickerson, B. C., Schwartz, C. E ve Wedig, M. M. (2006) “Neuroanatomical Correlates of Extraversion and Neuroticism”, **Cerebral Cortex**, Sayı 16, 1 - 11.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E ve Schaufeli, W. B. (2009) “Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study On The Role of Job and Personal Resources”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 82, 183 - 200.

Yelboğa, A. (2006) “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, “**İş, Güç**” **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 8 (2), 196 - 211.

Yıldız, M. (2008) “Farklı Liglerde Yer Alan Futbolcuların Kişilik Tipleri İle Sürekli Öfke - Öfke İfade Tarzlarının İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Ankara, Doktora Tezi, 1 - 117.

Yıldız, S., Boz, İ. T ve Yıldırım, B. F. (2012) “Kişilik Tipi İle Olumlu Sosyal Davranış Arasındaki İlişki: Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 26 (1), 215 - 233.

Yu , K. Y. T ve Cable, D. M. (2010) “Unpacking Cooperation In Diverse Teams: Incorporating Long - Term Orientation and Civic Virtue In The Study of Informational Diversity”, **Team Performance Management**, 17 (1), 63 - 82.

Yücel, İ ve Demirel, Y. (2012) “Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 23, 19 - 48.

Yüksel, İ. (2005) “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 291 - 306.

Yürür, S. (2009) “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 10 (1), 23 - 42.

Zaidi, N. R., Wajid, R. A., Zaidi, F. B., Zaidi, G. B ve Zaidi, M. T. (2012) “The Big Five Personality Traits and Their Relationship With Work Engagement Among Public Sector University Teachers of Lahore”, **African Journal of Business Management**, 7 (15), 1344 - 1353.

Zardouz, S., German, M. A., Wu, E. C ve Djalilian, H. R. (2011) “Personality Types of Otolaryngology Resident Applicants As Described By The Myers - Briggs Type Indicator”, **Otolaryngology - Head and Neck Surgery**, 144 (5), 714 - 718.

## EKLER

### ANKET FORMU

#### ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TUTKUNLUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET ÇALIŞMASI

Aşağıda bulunan anket formu akademisyenlerin kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tutkunlukları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere hazırlanmıştır. Söz konusu ifadelere katılım derecenizi kişisel görüşlerinize ve iş hayatınızdaki tecrübelerinize yönelik olarak cevaplandırmanız önem taşımaktadır. Sonuçlar hiç bir kurum ve kuruluş ile paylaşılmayacak, yüksek lisans tezi için kullanılacaktır. İlginiz için teşekkür ederiz.

1. Aşağıda yer alan kişilik özelliklerinin sizi ne derece tanımladığını belirtiniz.

	<i>Kesinlikle Tanımlamıyor</i>	<i>Tanımlamıyor</i>	<i>Ne Tanımlıyor Ne Tanımlamıyor</i>	<i>Tanımlıyor</i>	<i>Tamamen Tanımlıyor</i>
<b>KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ</b>					
<b>Duygusal Denge</b>					
Endişeli					
Düşmanca tutum / Husumet duyan					
Depresyona giren					
Utangaç					
Düşünmeden hareket eden					
Kırılgan					
<b>Dışa Dönüklük</b>					
Samimi / İçten					
Girişken / Sosyal					
İddialı					
Aktif olan					
Heyecan arayan					
Pozitif duygulara sahip olan					
<b>Açıklık</b>					
Hayalperest					
Estetik / Görsel					
Duygusal					

Hareketli					
Fikir üreten					
Değerlerine sahip çıkan					
<b>Uyumluluk</b>					
Güvenilir					
Kolay anlaşılır					
Fedakâr / Özverili					
Uysal					
Alçakgönüllü					
Yumuşak başlı					
<b>Sorumluluk</b>					
Yetkin					
Enredici / Kural koyan					
Görevini bilen / Vazifesinas					
Başarma gayreti olan					
Kendini disiplin edebilen					
Temkinli / Enine boyuna düşünen					

2. Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
<b>ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI</b>					
<b>Üstün Görev Bilinci</b>					
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum					
Belirlenmiş dinlenme zamanları dışında ekstra zaman kullanmam					
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım					
En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim					

Hak ettiğim karşılığı alabilmek için dürüst çalışmam gerekir					
<b>Sportmenlik</b>					
Vaktim önemsiz konuları şikâyet etmekle geçer					
Olayların olumlu yönündense olumsuz yönüne odaklanırım					
En ufak sorunları bile büyütürüm, pireyi deve yaparım					
Kurum uygulamalarının altında hep bir kusur bulmaya çalışırım					
İşimi gerektiği gibi yapabilmem için sürekli teşvik edilmem (uyarı almam) gerekir					
<b>Sivil Erdem</b>					
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırım					
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırım					
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim					
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım					
<b>Nezaket</b>					
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak için önlemlerimi alırım					
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm					
Diğerlerinin haklarını suistimal etmem					



İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınıyorum					
Davranışlarımla iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağımı dikkate alırım					
<b>Özgecilik</b>					
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim					
İş yükü ağır olanlara yardım ederim					
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum					
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim					
Etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım					

3. Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
<b>İŞ TUTKUNLUĞU</b>					
<b>Dinçlik</b>					
İşteyken kendimi enerjik hissedirim					
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissedirim					
Sabah uyandığımda işe mutlu giderim					
<b>Adanmışlık</b>					
İşimi hevesli bir şekilde yaparım					
Yaptığım iş beni cezbeder					
Yaptığım işten gurur duyarım					
<b>Yoğunlaşma</b>					
İşimi yaparken konsantre olurum					

Çalışırken işe kendimi kaptırırım					
İşime yoğunlaşmaktan mutluluk duyarım					

#### 4. Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

#### 5. Medeni Haliniz

Bekâr  Evli

#### 6. Yaşınız

30 ve altı  31 - 35  36 - 40  41 - 45  46 - 50  50 ve sonrası

#### 7. Ünvanınız

Arş. Grv.  Yardımcı Doçent  Profesör  
 Arş. Grv. Dr.  Doçent

#### 8. Çalıştığımız Fakülte

- İşletme Fakültesi  
 Veterinerlik Fakültesi  
 Mühendislik Fakültesi  
 Ulaştırma ve Lojistik Yüksekokulu  
 Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu

**Anketimiz bitmiştir, katkılarınız için teşekkür ederiz.**

T. C.  
İstanbul Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı  
İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Çalışanların Kişilik Özellikleri,  
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu  
Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması

Selçuk YEKE

2501121428

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR

İstanbul, 2015



T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER  
1982 ENSTİTÜSÜ



Belirtilecek açıklamalar için ayrılan yerlerin yeterli olmaması durumunda formun arka yüzü veya ek bir kâğıt da kullanılabilir.

## Y Ü K S E K L İ S A N S T E Z O N A Y I

### ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : SELÇUK YEKE

Numarası : 2501121428

Anabilim/Bilim Dalı : İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON Tez Savunma Tarihi: 02.01.2015

Danışman : PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR Tez Savunma Saati : 11.30

Tez Başlığı : ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TUTKUNLUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİLER: BİR ALAN ARAŞTIRMASI.

ÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR		Kabul
PROF.DR.NEVİN DENİZ		Kabul
PROF.DR.RECEP İBRAHİM PINAR		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.AYKUT BERBER		
PROF.DR.REFİKA BAKOĞLU		

## ÖZ

Bu çalışma kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Araştırmayı gerçekleştirebilmek için gerekli veriler İstanbul Üniversitesi Avcıları Kampüsü' ndeki 5 farklı fakültede görev yapan akademisyenlerden elde edilmiştir. Toplam 164 akademisyenden veri toplanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Kişilik özelliklerinden sorumluluk ile dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Ayrıca değişkenlerin boyutları arasında da aracılık analizi gerçekleştirilmiş ve bazı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca kişilik özelliklerinden duygusallık cinsiyet ve çalışılan fakülteye göre farklılık göstermektedir. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, iş tutkunluğu ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık ile yoğunlaşma yaşa göre farklılık göstermektedir. Son olarak kişilik özelliklerinden sorumluluk ile dışa dönüklük, iş tutkunluğu ve iş tutkunluğu boyutu olan dinçlik - adanmışlık ünvana göre farklılık göstermektedir.

**ANAHTAR KELİMELEER:** Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tutkunluğu

## **ABSTRACT**

This study was carried out to research relations between personality traits, organizational citizenship behavior and work engagement. Necessary data for doing the research were obtained from academics who work at 5 different faculties in İstanbul University Avcılar Campus. Data was collected from total 164 academics. Mediation role of work engagement on relation between personality traits and organizational citizenship behavior was analyzed in accordance with purpose of research. Mediation role of work engagement on relation between conscientiousness and extraversion dimensions of personality traits and organizational citizenship behavior was occurred. Also mediation analysis was carried out between dimensions of three variables and was found certain relations. Also neuroticism dimension of personality traits ranged according to gender and worked faculty. Extraversion dimension of personality traits, work engagement and vigor and absorption dimensions of work engagement ranged according to age. Lastly conscientiousness and extraversion dimensions of personality traits, work engagement and vigor dimension of work engagement ranged according to academic title.

**KEY WORDS:** Personality Traits, Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement

## ÖNSÖZ

Organizasyonlar günümüzde daha rekabetçi, etkili ve verimli olabilmek için farklı yöntemler geliştirmektedir. Organizasyonların bu amaçlarına ulaşabilmesinde çalışanların kişilik özellikleri, iş tutkunlukları ve sergileyecekleri davranışlar son derece önemlidir. Farklı kişilik özelliklerine sahip çalışanlar aynı düzeyde iş tutkunluğunu yaşamamaktadır. Kişilik özellikleri değiştikçe bireylerin işine olan tutkusu da değişiklik göstermektedir. Kişilik özellikleri yine bireylerin farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Organizasyonlar faydalı ve pozitif davranış sergileyen bireyleri tercih etmektedirler. Bu doğrultuda bireylerin kişilik özellikleri, iş tutkunlukları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler araştırmanın amacını oluşturacak bir şekilde incelenmiştir.

Uzun süren bu çalışma döneminde benden desteğini esirgemeyen ve başarılı bir akademik kariyere sahip olabilmek için bana çok büyük katkı sağlayan tez danışmanım sevgili hocam Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR' e teşekkürü bir borç biliyorum. Aynı zamanda bu süreçte beni yalnız bırakmayan, beni motive eden ve geleceğe ümitle bakabilmemi sağlayan sevgili anneme de çok teşekkür ediyorum.

Ocak 2015

Selçuk YEKE

## İÇİNDEKİLER

ÖZ .....	iii
ABSTRACT .....	iv
ÖNSÖZ .....	v
TABLolar LİSTESİ .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi
GİRİŞ .....	1
BÖLÜM 1: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ .....	3
1. Kişilik Kavramı .....	3
1.1 Kişiliği Etkileyen Faktörler .....	6
1.1.1 Kalıtsal Faktörler .....	7
1.1.2 Ailesel Faktörler .....	8
1.1.3 Sosyal ve Kültürel Faktörler .....	9
1.1.4 Sosyal Sınıf Faktörleri .....	11
1.1.5 Coğrafi ve Fiziksel Faktörler .....	13
1.2 Kişiliğin Temel Özellikleri .....	14
1.3 Kişisel Farklılıklar ve Örgütler Açısından Önemi .....	15
1.4 Kişilik Modelleri .....	17
1.4.1 Beş Faktör Kişilik Modeli .....	17
1.4.1.1 Dışa Dönüklük .....	17
1.4.1.2 Sorumluluk .....	19
1.4.1.3 Açıklık .....	21
1.4.1.4 Uyumluluk .....	22
1.4.1.5 Duygusal Denge .....	24
1.4.2 Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli .....	26
1.4.3 Friedman ve Rosenman' ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli .....	28
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI .....	31
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı .....	31
2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri .....	35
2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri .....	38
2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler .....	41
2.3.1 Sosyal Değişim Teorisi .....	42



2.3.2.	Eşitlik Teorisi.....	43
2.3.3	Vekâlet Teorisi.....	45
2.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları .....	46
2.4.1.	Özgecilik .....	47
2.4.2.	Üstün Görev Bilinci (Vicdanlılık) .....	48
2.4.3.	Nezakat.....	49
2.4.4.	Sivil Erdem.....	50
2.4.5.	Sportmenlik (Centilmenlik).....	52
2.5.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler .....	57
2.6.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları .....	59
<b>BÖLÜM 3: İŞ TUTKUNLUĞU.....</b>		<b>63</b>
3.	İş Tutkunluğu Kavramı .....	63
3.1.	İş Tutkunluğunun Diğer Kavramlarla İlişkisi.....	68
3.1.1	İşkoliklik.....	68
3.1.2	Örgütsel Bağlılık .....	71
3.1.3	İş Tatmini.....	75
3.2.	İş Tutkunluğunu Etkileyen Faktörler .....	78
3.3	İş Tutkunluğunun Boyutları.....	86
3.3.1	Dinçlik .....	86
3.3.2	Adanmışlık.....	87
3.3.3	Yoğunlaşma (Odaklaşma) .....	88
3.4	İş Tutkunluğunun Sonuçları .....	89
3.5	Konu İle İlgili Çalışmalar .....	93
3.5.1	Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	93
3.5.2	Kişilik Özellikleri ve İş Tutkunluğu İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	96
3.5.3	İş Tutkunluğu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar .....	99
<b>BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA.....</b>		<b>103</b>
4.1	Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi .....	103
4.2	Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	104
4.3	Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	104
4.4	Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler.....	105

4.5	Araştırmanın Analizi ve Sonuçları.....	106
4.5.1	Demografik Özellikler.....	106
4.5.2	Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	108
4.5.2.1	Kişilik Özelliklerine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	108
4.5.2.2	Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	112
4.5.2.3	İş Tutkunluğuna İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	117
4.5.3	Değişkenlere İlişkin Ortalamalar.....	119
4.5.4	Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	121
4.5.5	Demografik Özellikler Açısından Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Farklılıklarının Araştırılması.....	142
	SONUÇ.....	154
	KAYNAKÇA.....	159
	EKLER.....	206

## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Beş Kişilik Faktörünün Özellikleri .....	26
<b>Tablo 2:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Özellikleri .....	53
<b>Tablo 3:</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	107
<b>Tablo 4:</b> Kişilik Özelliklerine İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları .....	109
<b>Tablo 5:</b> Kişilik Özellikleri Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	110
<b>Tablo 6:</b> Kişilik Özellikleri Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	110
<b>Tablo 7:</b> Kişilik Özellikleri Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	111
<b>Tablo 8:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları .....	112
<b>Tablo 9:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	114
<b>Tablo 10:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	114
<b>Tablo 11:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	1
16	
<b>Tablo 12:</b> İş Tutkunluğuna İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları .....	117
<b>Tablo 13:</b> İş Tutkunluğu Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler .....	118
<b>Tablo 14:</b> İş Tutkunluğu Boyutları Ve Faktör Yükleri .....	118
<b>Tablo 15:</b> İş Tutkunluğu Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları .....	119
<b>Tablo 16:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğuna İlişkin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri .....	120
<b>Tablo 17:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Arasındaki Korelasyon Değerleri .....	121
<b>Tablo 18:</b> Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	123
<b>Tablo 19:</b> Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	125
<b>Tablo 20:</b> Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	128
<b>Tablo 21:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	131

<b>Tablo 22:</b> Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	133
<b>Tablo 23:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler.....	135
<b>Tablo 24:</b> Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler.....	138
<b>Tablo 25:</b> Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler .....	140
<b>Tablo 26:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Değişkenleri Ve Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi Sonuçları.....	142
<b>Tablo 27:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılıkları .....	142
<b>Tablo 28:</b> Cinsiyete Göre Ortalama Dağılımları .....	144
<b>Tablo 29:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkları.....	144
<b>Tablo 30:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Çalışılan Fakülteye Göre Farklılıkları.....	146
<b>Tablo 31:</b> Çalışılan Fakülteye Göre Ortalama Dağılımları .....	147
<b>Tablo 32:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Yaşa Göre Farklılıkları .....	147
<b>Tablo 33:</b> Tukey Testi Sonuçları Ve Yaş Gruplarının Ortalamaları.....	149
<b>Tablo 34:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Ünvana Göre Farklılıkları.....	150
<b>Tablo 35:</b> Tukey Testi Sonuçları Ve Unvan Gruplarının Ortalamaları .....	151
<b>Tablo 36:</b> Games - Howell Testi Sonuçları Ve Unvan Gruplarının Ortalamaları ...	152
<b>Tablo 37:</b> Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tutkunluğunun Demografik Özellikler Açısından Farklılıkları .....	153

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Araştırma Modeli .....	105
<b>Şekil 2:</b> Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	124
<b>Şekil 3:</b> Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü.....	127
<b>Şekil4:</b> Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü .....	130
<b>Şekil 5:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü .....	132
<b>Şekil 6:</b> Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü.....	134
<b>Şekil 7:</b> Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	137
<b>Şekil 8:</b> Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	139
<b>Şekil 9:</b> Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü .....	141

## GİRİŞ

Çalışmanın birinci bölümünde kişilik kavramı, kişiliği etkileyen faktörler, bireylerin kişilik özellikleri ve önemli kabul edilen kişilik modelleri açıklanmıştır. Bireylerin kişilik özellikleri değişkenlik göstermekte ve birbirlerinden farklı yönlere sahip bulunmaktadır. Organizasyon kapsamında düşünüldüğü zaman bu farklı kişilik özelliklerine sahip olan bireyleri ortak bir amaç etrafında toplayabilmek, etkili ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayabilmek için gerekli eylemlerin gerçekleştirilmesi önemlilik arz etmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel vatandaşlık kavramına, örgütsel vatandaşlık davranışının özelliklerine, boyutlarına ve ilgili teorilere yer verilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin sergilemiş olduğu pozitif ve yapıcı davranışları ifade etmekte ve bireyler arasındaki ilişkilerin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlamaktadır. Organizasyon kapsamında örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireyler organizasyonun gelişmesine ve organizasyonda birlik ve beraberliğin oluşmasına yardımcı olmaktadır. Organizasyonların örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilecek kişiliğe sahip çalışanları işe almaları gerekmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tutkunluğu kavramına, iş tutkunluğuyla ilişkili terimlere, iş tutkunluğunun özelliklerine ve boyutlarına yer verilmiştir. İş tutkunluğu bireylerin işlerini severek yapması, şikâyet etmemesi ve sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirmesiyle ilgilidir. Organizasyonların bireylerin yaptığı işi sevmelerini ve yaptıkları işten mutlu olmalarını sağlaması gerekmektedir. Bu doğrultuda organizasyonların işini sevebilecek ve işini önemseyecek kişiliğe sahip bireyleri işe almaları organizasyonların sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini yerine getirebilmesi için gerekli olmaktadır. İş tutkunluğuna sahip bireyler aynı zamanda organizasyona da bağlı kalmakta ve organizasyon içinde gönüllü bir şekilde pozitif davranışlar sergilemektedir. Bu bölümde ayrıca kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık

davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik gerçekleştirilmiş çalışmalara yer verilmiş ve bu çalışmaların sonuçlarına değinilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde belirlenen amaçlar doğrultusunda araştırma gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Bireylerin kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tutkunlukları ortaya konulmuş, değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir.

Sonuç bölümünde analiz sonucunda elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır. Ortaya çıkan sonuçların anlamları, yansımaları ve çalışmaya sağladığı katkıları üzerinde durulmuştur.

# BÖLÜM 1: KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

## 1. Kişilik Kavramı

Her birey farklı bir yapıya sahip olduğundan dolayı bireyleri tanımak ve anlamak zor ve uzun bir süreci kapsamaktadır. Bireylerin özellikleri bireyleri tanıyabilmek için yardımcı olmaktadır. Bu noktada kişilik kavramı önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin fiziksel özellikleri, davranışları, duygu ve düşünceleri, algıları, alışkanlıkları ve istekleri birbirinden farklılık göstermektedir. Bu farklılıkların tümü kişilik konusu içinde yer almaktadır.<sup>1</sup> Kişilik zaman içinde sabit duruma gelen, bireylerin davranışlarının nedenlerini açıklayan, psikolojik niteliği bulunan özelliklerden oluşmaktadır. Kişilik bireylerin kim olduğunu belirlemektedir. Bireylerin duygusal, davranışsal ve bilişsel biçimlerinin belirlenmesinde önemli bir unsurdur.<sup>2</sup> Bireylerin sergiledikleri davranışlar birbirinden çok farklı olmaktadır. Davranışlardaki bu farklılığın oluşmasını sağlayan bireylerin sahip oldukları inanç ve değerlerdir. Bireylerin inanç ve değerlerindeki farklılık onların kişiliklerinin bir sonucudur.<sup>3</sup> Kişiliğin ortaya çıkmasında bireylerin gerçekleştirdiği sosyal etkileşimlerde ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik özelliklerin bileşimi etkili olmaktadır.<sup>4</sup>

Kişilik bireylerin iç dünyasında başlayan bir süreçten oluşmakta ve sergilenen davranışların tutarlı olmasını gerektirmektedir. Bireylerin sergilediği davranışların farklı zamanlar ve durumlarda yine aynı şekilde gerçekleşmesi beklenmektedir. Örneğin bugün işyerinde girişken olan bir çalışanın diğer günlerde de yine aynı girişkenliği göstermesi çalışanın kişiliğinin tutarlı olmasını göstermektedir. Bireylerin

---

<sup>1</sup> Ö. Devrim Günel, “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2010, Cilt 12, Sayı 3, s. 44.

<sup>2</sup> Michael K. Mount, Murray R. Barrick, Steve M. Scullen, James Rounds, “Higher -Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, Personnel Psychology, 2005, Sayı 58, s. 448 - 449.

<sup>3</sup> Carol S. Dweck, Ellen L. Leggett, “A Social - Cognitive Approach To Motivation and Personality”, Psychological Review, 1988, Cilt 95, Sayı 2, s. 257.

<sup>4</sup> Radovan Hruby, “Personality and Its Importance For Treatment In Psychiatry”, Activitas Nervosa Superior Rediviva, 2010, Cilt 52, Sayı 2, s. 114.



iç dünyasında gelişen süreç ise nasıl davranacaklarını ve nasıl hissedeceklerini etkileyen duygusal, motivasyonel ve bilişsel unsurları içermektedir.<sup>5</sup> Kişiliğin ne olduğunu açıklamak için aşağıdaki soruların cevabını vermek gerekmektedir.<sup>6</sup>

- Ben kimim?
- Yaşanan olaylara neden tepki veriyorum?
- Hangi güçlere sahibim? Bu güçleri nasıl artırabilirim?
- Zayıf yönlerim nelerdir? Zayıf yönlerimi nasıl azaltabilirim?

Kişilik bireylerin duyuş, düşünüş ve davranış biçimlerini etkileyen etmenlerin kendine özgü görüntüsünü ifade etmektedir. Devamlı olarak iç ve dış uyarıcıların etkisinde kalan kişilik, bireylerin biyolojik, psikolojik ve kalıtsal yeteneklerini, duygularını, güdülerini, alışkanlıklarını, isteklerini ve tüm davranışlarını kapsamaktadır. Sonuç olarak kişiliğin oluşmasında bireylerin doğuştan gelen özellikleri ve içinde bulunduğu çevre etkili olmaktadır.<sup>7</sup> Dolayısıyla kişilik bireylerin doğuştan gelen ve yaşantı sonucu kazandığı, onları diğer bireylerden ayıran temel özelliklerin tamamı şeklinde tanımlanabilmektedir.<sup>8</sup> Kişilik özellikleri bir bireyi diğerinden ayırmakta ve bireyin tutarlı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Kişilik özellikleri daha ayırt edici olmakta ve bireyler hakkında kesin bir betimleme yapabilme imkânı sağlamaktadır.<sup>9</sup> Kişilik ile ilgili yapılan tanımlamalara bağlı olarak kişiliğin tutarlı, istikrarlı, içsel olduğunu ve bireyden bireye farklılık gösterdiği ortaya konulmaktadır. Bireyler aynı olaya yönelik farklı zamanlarda farklı davranışlar sergilememektedir. Kişilik doğrudan gözlenememektedir. Gözlemler sonucunda dolaylı bir şekilde kişilik tahmin edilebilmektedir. Bireyler arasında kişilik farklılık

---

<sup>5</sup> Jerry M. Burger, “**Personality**”, Wadsworth Cengage Learning, 2010, s. 4.

<sup>6</sup> Florence Littauer, “**Personality Plus**”, Fleming H. Revell, United States of America, 1992, s. 12.

<sup>7</sup> Atilla Yelboğa, “**Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**”, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2006, Cilt 8, Sayı 2, s. 198.

<sup>8</sup> Tayfun Doğan, “**Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2013, Cilt 14, Sayı 1, s. 57.

<sup>9</sup> Ayşem Çalışkur, “**Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma**”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2013, Cilt 13, Sayı 3, s. 113.

göstermektedir. Bu nedenle, aynı olaya yönelik bireylerin göstereceği davranış farklı olabilmektedir.<sup>10</sup> Daha önce de belirtildiği gibi, bireylerin sahip olduğu kişilik kalıtsal yapılarını ve öğrenme geçmişlerini kapsayan bir psikolojik yapı gibi düşünülmektedir. Kalıtsal yapı ve öğrenme geçmişi bireylerin çevreye ve durumlara karşı göstereceği tepkileri etkilemektedir.<sup>11</sup>

Kişilik çevrede gelişen durumların bireyler üzerinde uyarıcı etki yapmasına bağlı olarak, bireylerin zihninin, duygularının ve alışkanlıklarının yeniden yapılanması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Genel olarak çevredeki gelişmeler bireylerin kendilerini çevreye uyarlamalarını sağlamaktadır.<sup>12</sup> Diğer taraftan, bireyler davranışlarını belirleyen ve onlara yön veren bir çevrede bulunmaktadır. Çevrenin sürekli değişmesi nedeniyle karşılaşılan durumların tarifi yapılmadan bireylerin davranışları net olarak ifade edilememektedir. Bireylerin çevrede farklı koşullar altında yaşaması nedeniyle durumlara yönelik sergileyeceği davranışlar da farklı olmaktadır.<sup>13</sup> Bu durumda bireylerin tek bir davranış tarzı geliştirmesi mümkün olmamaktadır. Bireyler değişen koşullara ve durumlara göre farklı davranış tarzları oluşturmaktadır. Dolayısıyla bireyler değişken çevre içerisinde kendi kişiliklerini bulmaya çalışmaktadır.

Kişiliğe yönelik açıklamalar şu şekilde ortaya konmaktadır:<sup>14</sup>

- Kişilik parçaların toplamı değildir. Kişilik bütünü ifade etmektedir.
- Kişilik sabit değildir. Aktif yapısı bulunmakta ve süreçten oluşmaktadır.

---

<sup>10</sup> Sarah E. Hampson, “**The Construction of Personality**”, Routledge, New York, 1988, s. 1 - 3.

<sup>11</sup> Richard M. Ryckman, “**Theories of Personality**”, Wadsworth Cengage Learning, California, 2012, s. 4.

<sup>12</sup> Harry C. Triandis, Eunhook M. Suh, “**Cultural Influences On Personality**”, Annual Review of Psychology, 2002, Cilt 53, s. 136.

<sup>13</sup> Henry A. Murray, “**Proposals For A Theory of Personality**”, Henry A. Murray, Dan P. McAdams, “**Explorations In Personality**”, Oxford University Press, New York, 2007, s. 39.

<sup>14</sup> Charles S. Carver, Michael F. Scheier, “**Perspectives On Personality**”, Allyn & Bacon, United States of America, 1996, s. 5.

- Kişilik psikolojik bir kavramdır. Ancak fiziksel öğelerle de bağlantılıdır.
- Kişilik bireylerin dünyaya nasıl adapte olmasını belirlemeye yardım etmektedir.
- Kişilik tutarlı, yinelenabilir ve kalıplaşmış yapıya sahiptir.
- Kişiliği göstermenin birden fazla yolu bulunmaktadır. Davranış, duygu ve düşünceler ile kişilik ortaya çıkabilir.

Görüldüğü gibi kişilik özellikleri bireyden bireye farklılık göstermekte, bireylerin sergilediği davranışa neden olan bir faktör olmakta, dinamik bir yapısı bulunmakta ve bireylerin kendi kimliklerini belirlemesine yardımcı olmaktadır. Organizasyonlarda çalışan farklı kişilik özelliklerine sahip bireyler farklı düşünebilmekte ve farklı davranışlar sergileyebilmektedir. Dolayısıyla bu bireylerin kişilik özellikleri iyi bir şekilde tespit edildikten sonra organizasyonlarda kişiliklerine uygun bir iş imkânları verilmesi gerekmektedir.

## 1.1 Kişiliği Etkileyen Faktörler

Kişiliğin oluşumu ve gelişiminde etkili olan birçok faktör üzerine çeşitli incelemeler yapılmıştır. Ancak kişiliği belirleyen faktörlerin genel olarak 5 başlık altında ele alındığı görülmektedir. Bu faktörler şunlardır:<sup>15</sup>

- Kalıtsal Faktörler
- Ailesel Faktörler
- Sosyal ve Kültürel Faktörler

---

<sup>15</sup> K. Develioğlu, Ö. A. Tekin, “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 2, s. 17.

- Sosyal Sınıf Faktörleri
- Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

### 1.1.1 Kalıtsal Faktörler

Bireyleri birbirinden ayıran özelliklerin önemli bir kısmı kalıtsal farklılıklar ile açıklanabilmektedir. Kalıtsal olarak bireylerdeki çeşitlilik bireylerin birbirinden farklılaşmasına ve farklı davranışlar sergilemesine neden olmaktadır.<sup>16</sup> Her birey diğer bireylere benzer bir gelişim süreci içerisinde doğmakta, büyümekte ve ölmektedir. Ancak bireylerin belirli fiziksel özellikleri çevrelerine ne şekilde uyum sağlayacaklarını göstermektedir. Örneğin, stres halinde insan vücudu alarm, uyum ve tükenme gibi benzer tepkiler göstermektedir.<sup>17</sup> Bireylerin davranışları ailedeki bireylerin davranışlarına benzemektedir. Çünkü bu bireyler aynı soydan gelmektedir. Bireylerin özellikleri genler aracılığıyla nesilden nesile taşınmaktadır. Kalıtım bireylerin daha çok fiziksel özelliklerini belirlemektedir. Bireylerin boyu, rengi, yüzü vb gibi fiziksel özellikleri aynı soydan gelen diğer bireylere benzeyebilmektedir. Dış görünüm ve fiziksel özellikler bireylerin kişiliği üzerinde etkili olmaktadır.<sup>18</sup> Bireyler kendi doğal yapılarıyla, davranış tarzlarıyla ve reaksiyon biçimiyle dünyaya gelmektedir. Bireylerin sahip olduğu göz rengi, saç rengi, burun yapısı gibi fiziksel öğeler kişiliklerini göstermektedir. Örneğin kahverengi gözlü bir kişi göz rengini mavi olmasını istediğinde lens kullanabilir. Ancak bu kişi lensi çıkardığı zaman göz rengi tekrar kahverengi olmaktadır. Ya da siyah saçlı bir kişi saçını sarıya renge boyatabilir. Ancak yeni gelen saçlar tekrar siyah renkte olmaktadır. Tüm bu fiziksel özellikler

---

<sup>16</sup> L. Penke, J. J. A. Denissen, G. F. Miller, “**The Evolutionary Genetics of Personality**”, European Journal of Personality, 2007, Sayı 21, s. 553.

<sup>17</sup> E. Özkalp, Ç. Kirel, “**Örgütsel Davranış**”, T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, 1996, No 111, s. 71.

<sup>18</sup> D. S. Cheema, “**Personality Development: Mastering Soft Skills**”, Abhisek Publications, Chandigarh, 2009, s. 13.

geçmiş nesillerden şimdiki nesillere aktarılmaktadır. Dolayısıyla bu özelliklerin değişmesi söz konusu olmamaktadır.<sup>19</sup>

Kalıtsal faktörler belirli bir çevreye ait olan bireyler üzerinde etkili olmaktadır. Ancak ortaya çıkan kişilik kalıtsal faktörlerin ve deneyimin sonucunda oluşmaktadır. Kalıtsal faktörler aynı zamanda çevresel faktörler olarak dikkate alınmaktadır. Çünkü kalıtsal faktörler belirli bir çevrede oluşmaktadır. Aynı zamanda bireylerin içinde bulunduğu çevre yine biyolojik süreçlerden geçerek oluşmaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişiliği çevrenin de etkisiyle kalıtsal faktörlerden etkilenmektedir.<sup>20</sup> Üzerinde kalıtsal etkileri bulunan güdü ve duygular bireylerin yaşamını şekillendirmektedir. Duygularını yoğun sahip bir şekilde yaşayan bireyler daha farklı arayışlara girmektedir. Bu bireyler yaşamlarında farklı deneyimler kazanmakta ve farklı insanlarla etkileşim içerisine girmektedir. Ancak duygularını bastırabilen bireyler ise bu tarz farklı deneyimler kazanma çabasına girmemektedir.<sup>21</sup>

### 1.1.2 Ailesel Faktörler

Daha önce de açıklandığı gibi, bireylerin fiziksel özellikleri kadar kişilik özellikleri de birbirinden farklılık göstermekte ve kişiliği oluşturan unsurlar her bireyde bir araya gelmektedir. Bu farklılık anne ve babalardan farklı genler aracılığıyla dünyaya gelmenin sonucunda oluşmaktadır.<sup>22</sup> Bireylerin yetiştiği aile ortamı kişiliğin gelişmesinde önemli etkiye sahiptir. Özellikle çocukluk döneminde kişilik gelişimine ilk ve önemli etki aile tarafından gerçekleştirilmektedir. Daha sonra bireyler sosyal yapı ve sosyalleşme sürecinden geçmektedir. Bireylerin kimlik kazanma evrelerinde anne ve baba önemli bir rol oynamaktadır. Genellikle erkek çocuklar babayı, kız

---

<sup>19</sup> Florence Littauer, Rose Sweet, **“Personality Plus At Work: How To Work Successfully With Anyone”**, Revell, United States of America, 2011, s. 17.

<sup>20</sup> James M. Olson, Philip A. Vernon, Julie Aitken Harris, Kerry L. Jang, **“The Heritability of Attitudes: A Study of Twins”**, Journal of Personality and Social Psychology, 2001, Cilt 80, Sayı 6, s. 845 - 846.

<sup>21</sup> John C. Loehlin, **“Environment and The Behavior Genetics of Personality: Let Me Count The Ways”**, Personality and Individual Differences, 2010, Sayı 49, s. 302.

<sup>22</sup> Metin Pişkin, **“İlk ve Ortaöğretim Öğrencilerimizin Kariyer Gelişimleri ve Yönlendirme Süreçlerinde Gözlenen Sorunlar ve Çözüm Önerileri”**, Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu, 2006, s. 63.

çocuklar da anneyi örnek alarak onların davranışlarını taklit etmektedirler.<sup>23</sup> Aile içindeki bireyler birbirini etkilemektedir. Bireylerin kişiliklerinin gelişimi sürecinde aile tüm deneyim ve bilgilerini birbirleriyle paylaşmaktadır. Dolayısıyla bireylerin bu deneyim ve bilgileri de kişiliklerini oluşturmaktadır.<sup>24</sup>

Aile üyeleri arasındaki ilişkiler bireylerin aile yaşamına yönelik tutumlarını belirlemektedir. Bazı aileler bireylere neşeli, coşkulu, iyimser, uyumlu ve mutlu bir ortam sunarken, bazı aileler ise korku, stres ve kin dolu bir ortam sunmaktadır. Sıcak bir aile ortamında yetişen bireyler daha sorumluluk sahibi ve kontrollü olmaktadır. Ancak korku ve şiddetin bulunduğu bir aile ortamında yetişen bireyler ise daha saldırgan olmaktadır.<sup>25</sup>

### 1.1.3 Sosyal ve Kültürel Faktörler

Topluma ait bireylerin çeşitli özellikleri doğal, genetik koşullardan ve aileden etkilenebileceği gibi, ortak toplumsal yaşantılar ve kültürlerden de etkilenmektedir. Kültür ve kişilik ilişkisi doğduktan sonra başlamaktadır. Hangi toplumda olursa olsun her yeni doğan çocuk çaresizdir ve dışarıdan öğretilecek olan kültür ile yetişmektedir. Çocuğa öğretilcek olan kültür aileden aileye de değişmektedir. Dolayısıyla bireyler farklı yetiştirme yöntemleri ile yetiştirilmekte ve içinde bulunduğu ailenin ve toplumun özelliklerini taşımaktadır.<sup>26</sup> Bireylerin kişiliğinin gelişimi kültürel bir süreçten geçmektedir. Bireyler geçmişten bu yana devam eden kültürel katılım içerisinde yer almaktadır. Geçmiş nesillerden günümüze kültürel miraslar bırakılmakta ve bireyler bu mirası birbirine devamlı aktarmaktadır. Dolayısıyla bireylerin

---

<sup>23</sup> Mustafa Özarıslan, “Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Doktora Tezi, 2010, s. 22 - 23.

<sup>24</sup> Sarah Galdiolo, Isabelle Roskam, “Development of Personality Traits In Response To Childbirth: A Longitudinal Dyadic Perspective”, Personality and Individual Differences, 2014, Sayı 69, s. 224.

<sup>25</sup> Azra Parveen, “Effect of Home Environment On Personality and Academic Achievement of Students of Grade 12 In Rawalpindi Division”, National University of Modern Languages, Faculty of Advance Integrated Studies, Doctor of Philosophy, 2007, s. 18 - 17.

<sup>26</sup> Zafer İlbars, “Kişiliğın Oluşmasındaki Kültürel Etmenler”, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih - Coğrafya Fakültesi Dergisi, 1987, Cilt 31, Sayı (1 - 2), s. 202 - 203.

yaşamadığı veya içinde bulunmadığı durumlar ve olaylar bu bireylere aktarılmakta ve bireyler bu durum ve olayları benimsemektedir. Bu yüzden bireylerin kişiliği bu durum ve olaylardan etkilenmektedir.<sup>27</sup> Bu doğrultuda bireylerin kişiliklerinin gelişiminde geçmiş döneme ait örf, adet, gelenek ve alışkanlıklar etkili olmaktadır. Çünkü bireyler bu kültürel değerlerle etkileşim içerisinde olmasa bile geçmiş nesiller bu değerleri günümüzdeki bireylere aktarmaktadır.

Bireylerin davranışları kültürden bağımsız olmamaktadır. Her kültürün kendine özgü değerleri ve davranış biçimleri bulunmaktadır. Bu değerler ve davranış biçimleri toplumdaki insan ilişkilerine temel oluşturmaktadır. Bu şekilde kültür toplumsallaşma süreci ile kişiliği etkilemektedir.<sup>28</sup> Kültür bireylerin sosyal rollerini belirlemekte ve bireylerin davranışlarını yönlendirmektedir. Bu şekilde bireylerin kişilikleri gelişmekte ve şekillenmektedir. Fakat kültürel değişkenlerin etkileri her birey üzerinde sabit olmamaktadır. Dolayısıyla bireylerin kişiliklerinin şekillenmesi diğer çevresel faktörlerin etkisine bağlı olarak farklılık göstermektedir.<sup>29</sup> Yabancı bir kültürel çevrede uzun süre yaşamış olan bireyler bu çevrede yetişen bireylerin duygu ve düşüncelerinin ve sosyal yaşam biçimlerinin farkına varmaktadır. Dolayısıyla yabancı bir kültürde uzun süre yaşayan bireyler bu çevredeki diğer bireylerin davranış biçimlerine uyum sağlamakta, onların tercihlerini, duygularını ve tutumlarını paylaşmaktadır.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Barbara Rogoff, “**The Cultural Nature of Human Development**”, Oxford University Press, New York, 2003, s. 3.

<sup>28</sup> Tamer Isır, “**Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma**”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Doktora Tezi, 2006, s. 43.

<sup>29</sup> Selin Metin Camgöz, “**Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A - Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme**”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2009, s. 33.

<sup>30</sup> Robert A. LeVine, “**Culture Behavior and Personality**”, Hutchinson & CO, London, 1973, s. 16.

Kültür ve kişilik arasındaki ilişkiye yönelik bazı tespitler şu şekildedir:<sup>31</sup>

- Kültürel etkiden kaynaklanan bazı duygu ve düşünceler bireylerin kendi düzenini kurmasına ve çevresine uyum sağlamasında yönelik vereceği kararlar üzerinde etkili olmaktadır.
- Bireyler kendilerini güçlü kılan kültürel çevrenin dışında kalsa bile bu duygu ve düşünceleri kolay kolay değişmemektedir.
- Bireylerin davranışları engellense bile bireyler duygu ve düşüncelerinden taviz vermeden içinde bulunduğu kültürel çevreye uyum sağlayabilir.
- Bireylerin kültürel çevreye ait özellikleri devam ettirmesi bireylerin eğilimlerini göstermektedir.

Yukarıda açıklandığı gibi bireyler kişiliklerinin oluşması sürecinde içinde bulunduğu kültürün etkisinde kalmakta ve içinde yaşadığı kültürel çevreden bağımsız hareket edememektedir. Bireyler yaşamlarının her bölümünde kültürel unsurların iz bıraktığı kişilik özelliklerini yansıtmaktadır.

#### **1.1.4 Sosyal Sınıf Faktörleri**

Bireyler içinde bulunduğu kültüre bağlı olarak bir gruba ait olmaktadır. Bireyler bu gruba bağlı oldukları için gruba uygun davranışlar sergilemektedir. Yüksek zümreye ait olan bireyler ile düşük zümreye ait olan bireylerin davranışları birbirinden farklı olmaktadır. Aynı şekilde işçi sınıfına mensup bireyler ile memur sınıfına ait olan bireylerin davranışları da birbirinden farklı olmaktadır. Sosyal sınıf bireylerin statüsünü, ortaya koyacağı performansı, sınırlarını ve sahip oldukları ayrıcalıkları belirlemektedir. Kültürel faktörlerde olduğu gibi sosyal sınıf da bireylerin

---

<sup>31</sup> Robert A. LeVine a.g.e., s. 20.



eğilimlerini, durumları algılama biçimlerini ve durumlara göstereceği tepkiyi etkilemektedir.<sup>32</sup> Bireylerin doğduğu ve mensup olduğu sosyal sınıf bireylerin eğitimini, imkânlarını, yaşam biçimini, tutumlarını ve algılarını etkilediğinden dolayı bireylerin kişilik özellikleri de bu durumdan etkilenmektedir. Bireylerin alternatifler arasından yapmış olduğu seçimler ve olaylar karşısındaki tavır ve kararları bireylerin yetiştiği sosyal sınıftan etkilenmektedir. Bireylerin olaylar karşısındaki tavırları ve kararları da kişiliklerinin bir yansıması olarak gözükmektedir.<sup>33</sup> Bireylerin çevresindeki kişiler, gruplar ve özellikle organizasyonlar kişiliğin oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Sosyalleştirme süreci olarak adlandırılan bu süreç örgütsel davranış bakımından önemlilik arz etmektedir. Çünkü bu süreç çocukluk döneminden itibaren bireylerin tüm yaşamını kapsamaktadır.<sup>34</sup>

Sosyal sınıf faktörü bireylerin özel davranış kurallarını ortaya koymakta ve bireyleri daha özel bir şekilde etkilemektedir. Bireylerin bazı özellikleri bağlı bulunduğu sosyal sınıfı bilinmeden de tahmin edilebilmektedir. Buna karşılık bazı özellikleri ancak bağlı bulunduğu sosyal sınıfın bilinmesi halinde anlamlı hale gelmektedir. Aynı zamanda bireylerin bağlı oldukları sosyal sınıflara bağlılık dereceleri de kişiliklerinin şekillenmesinde etkili bir faktördür. Ancak, belirli bir sosyal sınıf içerisinde her bireyin eğitim ve benzeri gelişme faktörü açısından birbirine benzediği söylenemez.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, “**Personality Theory and Research**”, John Wiley & Sons, United States of America, 2013, s. 18.

<sup>33</sup> Melike Kıvanç Sudak, “**Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, Doktora Tezi, 2011, s. 4.

<sup>34</sup> Mustafa Yıldız, “**Farklı Liglerde Yer Alan Futbolcuların Kişilik Tipleri İle Sürekli Öfke - Öfke İfade Tarzlarının İncelenmesi**”, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Doktora Tezi, 2008, s. 33.

<sup>35</sup> İhsan Erdoğan, “**İşletmelerde Davranış**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın Evi, İstanbul, 1991, s. 242.

### 1.1.5 Coğrafi ve Fiziksel Faktörler

Bireyler arasındaki kişilik farklılıklarında coğrafi bölgenin de etkisi bulunmaktadır. Örneğin Avrupa ve Amerika’ da yaşayan bireylerin dışa dönüklük ve açıklık özellikleri Afrika ve Asya’ da yaşayan bireylere göre daha yüksektir. Bölgeye göre ortaya çıkan farklılığın sebebi olarak yukarıda bahsedilen kültürel faktörler de gösterilebilmektedir.<sup>36</sup> Coğrafi ve fiziksel faktörlerin bireylerin kişilikleri üzerinde daha çok dolaylı etkileri bulunmaktadır. Coğrafi çevre içerisinde yer alan iklim ve doğa faktörlerinin bireylerin kişilikleri üzerinde etkisi bulunmaktadır.<sup>37</sup>

Birbirine yakın coğrafi bölgelerde yaşayan bireylerin kişilik özellikleri benzerlik göstermektedir. Coğrafi olarak birbirine yakın ancak farklı ülkelerde yaşayan bireylerin kişilik özelliklerinde çok fazla farklılık görülmemektedir. Bunun yanında yukarıda açıklandığı gibi kişilik özelliklerinin oluşmasında coğrafi faktörler belirleyici olmaktadır. Örneğin Afrika ülkelerinde yaşayan bireyler daha az depresyon ve endişe yaşamaktadır. Bu bireylerin duygusal dengesizlikleri diğer bölgelerdeki bireylere göre daha az meydana gelmektedir.<sup>38</sup> Kutup bölgelerindeki ülkelerde yaşayan bireylerin daha ciddi, mesafeli, sakin ve sert olması beklenirken, ekvator bölgesine yakın yerlerde yaşayan bireylerin daha sıcak, samimi ve güler yüzlü olması beklenebilmektedir.<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup> Kenneth R. Olson, “**Why Do Geographic Differences Exist In The Worldwide Distribution of Extraversion and Openness To Experience? The History of Human Emigration As An Explanation**”, Individual Differences Research, 2007, Cilt 5, Sayı 4, s. 277.

<sup>37</sup> Ömer Akgün Tekin, “**Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’ deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama**”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Doktora Tezi, 2012, s. 99.

<sup>38</sup> David P. Schmitt, Jüri Allık, Robert R. McCrae, Veronica Benet - Martinez, “**The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits Patterns and Profiles of Human Self - Description Across 56 Nations**”, Journal of Cross - Cultural Psychology, 2007, Cilt 38, Sayı 2, s. 205.

<sup>39</sup> Ömer Akgün Tekin, a.e., 2012, s. 100.

## 1.2 Kişiliğin Temel Özellikleri

Kişiliğin çeşitli tanımları ve kişiliği etkileyen faktörlerden sonra kişiliğin özellikleri de açıklandıktan sonra kişilik kavramı bir bütünlük kazanacaktır. Bu doğrultuda kişiliğin temel özellikleri şu şekilde ifade edilebilmektedir:<sup>40</sup>

- Kişilik bazı davranışların toplamından oluşmaktadır.
- Kişilik özel çevrenin ortaya çıkardığı bir olgudur.
- Kişilik bireylerin yorumlama biçiminin bir ürünüdür.
- Kişilik davranışlara yön verir ve davranışları idare eder.
- Kişilik belirli zaman dilimleri içindeki davranışların bütünleşmesinden oluşmaktadır.

Yukarıdaki kişilik özelliklerine ek olarak şu özellikleri de dikkate almak gerekmektedir:<sup>41</sup>

- Kişilik doğuştan var olan ve sonradan edinilen eğilimlerin bütününden meydana gelmektedir.
- Kişilik kazanılan bu eğilimlerin düzenlenmesidir. Bu şekilde eğilimlerin oluşturduğu bir yapı ortaya çıkmaktadır.
- Her bireyin kişilik özelliğini diğer bireylerden ayıran farklılıklar mevcuttur. Yeryüzündeki kişilik kavramı sayılamayacak kadar kişilik tiplerini içermektedir.

---

<sup>40</sup> İhsan Erdoğan, a.g.e., s. 246 - 247.

<sup>41</sup> Erol Eren, “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, Beta Yayınevi, İstanbul, 1998, s. 41 - 42.

- Her birey doğuştan kazandığı bir tek karaktere sahiptir ve karakter kişiliğin önemli bir unsurudur.

Bireylerin kişilik özellikleri değişkenlik göstermemektedir. Bireyler aynı olaylar karşısında aynı davranış biçimini ortaya koymaktadır. Ayrıca bireylerin kişilik özellikleri davranışlarına doğrudan etki yapabilmektedir. Örneğin neşeli bir şarkı söyleyen insanın sergilediği bu davranışın mutlu bir insanın ortaya koyacağı düşünülmektedir.<sup>42</sup>

### 1.3 Kişisel Farklılıklar ve Örgütler Açısından Önemi

Bireylerin birçok ortak yönü olmakla birlikte, bireyler arasında önemli farklılıklar vardır. Bu farklılıkların genellikle büyük bir anlamı bulunmaktadır. Bireyler doğduğu günden itibaren eşsizdir. Ayrıca doğumdan sonraki kişisel deneyimler bireyler arasındaki farklılıkların daha çok artmasına yol açmaktadır.<sup>43</sup> Bireyler fiziksel görünümünde olduğu gibi tutum ve davranışları itibariyle de birbirinden farklılık göstermektedir. Yaşanan olaylara gösterilen farklı tepkiler bireylerin duygu, düşünce ve eylemleri bakımından farklı olduklarını göstermektedir. Kişisel farklılıkların nedenleri çok çeşitlidir. Aynı kültürden geçmiş, aynı ailede yaşamış ve aynı grupta çalışmış olan bireylerin davranışları birbirine benzemesi durumunda bunun nedeni aynı çevresel koşullara bağlanabilirdi. Fakat her birey kendine mahsus özellikleri barındıran unsurlara sahip bulunmaktadır. Bu unsurlar eğitim, duygusal hayat, organik bileşim ve çevre koşulları olarak belirlenebilmektedir.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Gerald Matthews, Ian J. Deary, Martha C. Whiteman, “**Personality Traits**”, Cambridge University Press, New York, 2009, s. 3.

<sup>43</sup> Keith Davis, “**İşletmede İnsan Davranışı**”, Çev. Kemal Tosun, T. Somay, F. Aykar, C. Baysal, Ömer Sadullah, S. Yalçın, İstanbul Üniversitesi Yayın Evi, İstanbul, 1984, s. 16 - 17.

<sup>44</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “**Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2002, Sayı 19, s. 115 - 116.

Her birey farklı demografik, bireysel ve sosyo - kültürel özelliklere ve değerlere sahiptir. Bu farklılıkların çeşitli örgütsel yansımaları, bireysel ve örgütsel yarar ve sakıncaları olabilmektedir. Çalışanlar arasındaki farklılıklar örgütsel açıdan çeşitli avantajlar sağlarken aynı zamanda iyi yönetilmediğinde bazı sakıncalara da yol açabilmektedir. Bu açıdan farklılık organizasyonlar için hem avantaj hem de dezavantaj olarak kendini göstermektedir.<sup>45</sup> Kişisel farklılıklardaki birçok nitelik davranış ayrılıklarına neden olmaktadır. Ancak örgütsel açıdan önemli olan 4 neden bulunmaktadır. Bu nedenler olayların gerçeğine dayanma, girişim ruhu, hırslı olma ve toplumculuktur. Olayların gerçeğine dayanmasında bireyler normal davranışlarını sergilemesi yerine içinde bulunduğu durumun gerçeklerine bağlı olarak farklı davranışlar sergilemektedir. Örneğin bir yönetici astını azarlaması astının kötü davranışından çok yöneticinin psikolojik gereksiniminden kaynaklanabilmektedir. Girişim ruhu başka bireylerle olan ilişkilerde teşebbüsü ele alma ve duruma hâkim olmayı ifade etmektedir. Organizasyon için girişimde bulunan yöneticiler ile sadece mevcut durumun işleyişini sağlayan ve belirli prosedürlere göre faaliyetlerini gerçekleştiren yöneticiler arasında kişilik farkı olabilmektedir. Hırslı bireyler genellikle organizasyon bünyesinde yükselbilme tutkusuna sahiptir. Bazı bireyler ise belirli bir pozisyona sahip olduktan sonra yükselmeyi arzu etmektedir. Daha fazla sorumluluk almak istememektedirler. Toplumculuk bireylerin ilişki içinde olduğu diğer bireylerin tutum ve arzularına karşı olan duyarlılıklarını ifade etmektedir. Toplumculluğu yüksek olan bir birey kendisini gruptan soyutlamamaktadır. Kendi kişiliğini grubun düzenine uydurabilmektedir. Toplumcul olmayan bir birey ise grubun düzenini kendi kişilik özelliklerine uydurmaya çalışmaktadır.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Hasan Basri Memduhoğlu, “Okullarda Farklılıkların Örgütsel Doğurguları: Bir Örnekolay İncelemesi”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2012, Cilt 30, Sayı 2, s. 117.

<sup>46</sup> Erol Eren, a.g.e., s. 50 - 52.

## 1.4 Kişilik Modelleri

Kişilik konusunun incelenmesinde belli başlı modeller oluşturulmuştur. Beş Faktör Kişilik Modeli, Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli ve Friedman ve Rosenman'ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli oluşturulan önemli modeller arasında yer almaktadır.

### 1.4.1 Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş faktör kişilik modelinden önce Eysenck kişilik üzerine yaptığı araştırma sonucunda iki faktörlü bir kişilik modeli oluşturmuştur. Bu boyutlar dışa dönüklük ve duygusal dengeden oluşmaktadır.<sup>47</sup> Daha sonra Costa ve McCrae kişiliği tam anlamıyla ölçebilmek için daha kapsamlı bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırma sonucunda oluşturulan iki faktöre ek olarak açıklık boyutu eklenmiştir<sup>48</sup>. Birkaç yıl sonra da uyumluluk ve sorumluluk boyutlarını modele katma ihtiyacı duyulmuştur. Dolayısıyla beş faktör kişilik modeline göre kişilik 5 boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk.<sup>49</sup>

#### 1.4.1.1 Dışa Dönüklük

Dışa dönük olan bireyler daha egemen, sosyal, konuşkan ve etkileyici olmaktadır. Dışa dönük olan bireyler kendilerini daha kolay ifade edebilmekte ve başkalarını üzerinde hâkimiyet kurabilmektedir.<sup>50</sup> Dışa dönüklük (extraversion) sessizlik, çekingenlik ve pasiflik gibi davranışların aksine konuşkanlık ve atılganlık gibi davranışları kapsamaktadır. Buna göre dışa dönüklük önemli ölçüde hareketli ve aktif olmayı gerektirmektedir.<sup>51</sup> Dışa dönüklük başka bireyleri harekete geçirmeyi,

---

<sup>47</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, “**Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory**”, Journal of Personality Assessment, 1995, Cilt 64, Sayı 1, s. 23.

<sup>48</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 23.

<sup>49</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 23.

<sup>50</sup> Eunsun Lee, Jungsun Ahn, Yeo Jung Kim, “**Personality Traits and Self - Presentation At Facebook**”, Personality and Individual Differences, 2014, Sayı 69, s. 163.

<sup>51</sup> Lewis R. Goldberg, “**The Structure of Phenotypic Personality Traits**”, American Psychologist, 1993, Cilt 48, Sayı 1, s. 27.

onların dikkatini çekebilecek ve onlarla ilişki kurabilecek davranışları gerektirmektedir. Bu bireyler tek başına eylem yapmayı istemezler. Toplu halde eylemde bulunmayı ve girişken olabilmeyi tercih etmektedirler. Herhangi bir atılımda bulunmaktan korkmayan ve çekinmeyen bireyler dışa dönük bir özelliğe sahip bulunmaktadır.<sup>52</sup> Bireylerin daha fazla aktif olması, sosyalliğe önem vermesi ve yeni fikir ve eylemlere açık olması sonucunda bireyler daha fazla öğrenme eğilimine girmektedirler. Dışa dönük bireyler yeni bilgileri öğrenmek için oldukça isteklidir.<sup>53</sup>

Dışa dönüklük sonucunda bireylerin birbirine kaynaşması sağlanmakta ve bireylerin eğlenmesi mümkün olmaktadır. Bireyler arasında samimi ilişkilerin oluşması ve bireylerin sosyal faaliyetlere katılması dışa dönüklük sayesinde gerçekleşebilmektedir. Dışa dönük olan birey ait olduğu grubu yönlendirme yeteneğine sahip olmaktadır.<sup>54</sup> Dışa dönüklük kişiliğin sosyal boyutunu ele almakta ve içe dönüklüğün karşıt anlamını ifade etmektedir. Dışa dönük olan bireyler sosyal etkileşimlerde bulunmayı tercih etmektedir. Ancak içe dönük olan bireyler ise sosyal faaliyetlerden uzak durmakta ve yalnız kalmayı tercih etmektedir.<sup>55</sup>

Dışa dönük bireyler kalabalık grupların olduğu yerlerde bulunmayı sevmektedir. Bireyler ait olduğu gruptaki insanları izlemek yerine onlara liderlik yapmayı istemekte ve buna yönelik davranışlarını oluşturmaktadır. Dışa dönük olan bireyler organizasyonda güzel vakit geçirmeye ve bunun sonucunda mutlu olmaya önem vermektedir.<sup>56</sup> Dışa dönüklük özelliği yüksek olan bireylerin daha fazla duyarlı

---

<sup>52</sup> Ellen K. Nyhus, Empar Pons, “**The Effects of Personality On Earnings**”, Journal of Economic Psychology, 2005, Sayı 26, s. 367.

<sup>53</sup> Michael K. Mount, Murray R. Barrick, “**Five Reasons Why The "Big Five" Article Has Been Frequently Cited**”, Personnel Psychology, 1998, Sayı 51, s. 851.

<sup>54</sup> Michael C. Ashton, Kibeom Lee, “**Empirical, Theoretical, and Practical Advantages of The HEXACO Model of Personality Structure**”, Personality And Social Psychology Review, 2007, Sayı 11, s. 156.

<sup>55</sup> Christopher I. Wright, Danielle Williams, Eric Feczko, Lisa Feldman Barrett, Bradford C. Dickerson, Carl E. Schwartz, Michelle M. Wedig, “**Neuroanatomical Correlates of Extraversion and Neuroticism**”, Cerebral Cortex, 2006, Sayı 16, s. 1.

<sup>56</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, “**The NEO Inventories**”, R. P. Archer, S. R. Smith, “**Personality Assessment**”, Routledge, New York, 2008, s. 233.

oldukları, aktif ve rasyonel problem çözme yöntemlerini daha fazla kullandıkları ve problemler karşısında sosyal desteğe daha çok başvurdukları belirtilmektedir.<sup>57</sup>

### 1.4.1.2 Sorumluluk

Sorumluluk (conscientiousness) özelliğine sahip olan bireyler daha planlı ve organize bir şekilde çalışmakta ve daha kararlı bir şekilde işlerini yerine getirmektedirler. Bu bireyler işlerini kararlı bir şekilde yerine getirerek hedeflerine daha kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Başka kişilerin beklentilerini karşılayabilen, başarıya odaklanan ve daha zor hedeflere ulaşmayı arzu eden bireylerde sorumluluk özelliği bulunmaktadır. Aynı zamanda organizasyona bağlılıkları bulunmaktadır.<sup>58</sup> Sorumluluk bireylerin daha organize ve düzenli olmasını gerektirmekle beraber düzensiz ve umursamaz olan kişilere de tepki gösterebilmeyi gerektirmektedir. Organizasyon bünyesinde düzenli çalışmayan, aldırış etmeyen ve düşüncesiz kişileri diğer bireylerin uyarması ve göstereceği olumlu davranışlarla onlara örnek olabilmesi gerekmektedir.<sup>59</sup> Bu özelliğe sahip olan bireyler öz disiplini sağlamakta ve işi yapabilecek yeterliliğe sahip bulunmaktadır. Sorumluluk düzeyi düşük olan bireyler ise işlerini spontane bir şekilde yerine getirmekte, işleri herhangi bir düzene koymamakta ve işleri planlamada sıkıntı çekmektedir.<sup>60</sup>

Sorumluluk özelliği yüksek olan bireyler oldukça verimlidir. Bu bireyler organizasyondaki karar verme süreçlerinde rasyonel davranmaktadır. Bireyler organizasyonun kurallarına olması gerekenden daha fazla uymaktadır.

---

<sup>57</sup> Sevginar Vatan, “Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri, Umutsuzluk, Çaresizlik ve Talihsizlik Düzeyleri İle Problem Çözme Yaklaşımları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Klinik Psikiyatri, 2013, Cilt 16, Sayı (7 - 17), s. 89.

<sup>58</sup> Murray R. Barrick, Michael K. Mount, Judy P. Strauss, “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Setting”, Journal of Applied Psychology, 1993, Cilt 78, Sayı 5, s. 716.

<sup>59</sup> Narnia C. Worth, Angela S. Book, “Personality and Behavior In A Massively Multiplayer Online Role - Playing Game”, Computers In Human Behavior, 2014, Sayı 38, s. 324.

<sup>60</sup> Janet L. Kottke, Shinko Kimura, “Assessing Individuals For Team Worthiness: Investigating The Intersection of The Big Five Personality Factors, Organizational Citizenship Behavior, and Teamwork Aptitude”, Lauren B. Palcroft, Melissa V. Lopez, “Personality Assessment: New Research”, Nova Science Publishers, New York, 2009, s. 67.



Organizasyonda her işin mükemmel yapılabilmesi için oldukça özen göstermektedirler.<sup>61</sup> Sorumluluk duygusu olan kişiler bilgi ve tecrübelerini diğer kişilerle paylaşan ve sosyal ilgisi olan kişilerden oluşmaktadır.<sup>62</sup> Sorumluluk güvenilir ve kararlı olma derecesi ile ilgiliyken, sorumsuzluk ise güvenilmez, amaçsız, tembel, düzensiz, ihmalcı, kararsız, gevşek ve zevk düşkünü olmakla ilişkili olmaktadır.<sup>63</sup>

Sorumluluğa sahip olan bireylerin özelliklerini şu şekilde belirtmek mümkündür.<sup>64</sup>

- Yetkin
- Kural Koyan
- Görevini Bilen
- Başarma Gayreti Olan
- Kendini Disiplin Edebilen
- Temkinli

Yetkin bireyler daha yaratıcı ve verimli bir şekilde çalışmaktadır. Zihinsel güçleri oldukça fazla olan bu bireyler oldukça istikrarlıdır. Kural koyan bireyler yapılan işlerden kolay kolay memnun kalmaz, zor beğenir. Sorumluluk almak için istekli değildirler. Görevini bilen bireyler organizasyona karşı sorumludurlar. Organizasyona bağlılıkları söz konusudur. Başarma gayreti bulunan bireyler iş yapma

---

<sup>61</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 234.

<sup>62</sup> Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar, "Beş Faktör Kişilik Envanteri' nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", Türk Psikoloji Dergisi, 2002, Cilt 17, Sayı 49, s. 23.

<sup>63</sup> Senay Yürür, "Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2009, Cilt 10, Sayı 1, s. 27.

<sup>64</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 28.

konusunda oldukça isteklidirler. Çalışma tempoları yüksektir. Kendini disiplin edebilen bireyler istikrarlı ve üretkendir. Temkinli bireyler ise daha gerçekçi davranmaktadırlar. Organizasyon bünyesinde etik davranışlar sergilemektedirler.<sup>65</sup> Dolayısıyla sorumluluğu ifade eden bu özelliklerin bireylerde bulunması organizasyon bünyesinde bireyler arasındaki ilişkilerin sağlıklı gelişmesine yardımcı olmaktadır.

### 1.4.1.3 Açıklık

Açıklık (openness) bireylerin daha yaratıcı ve sanata duyarlı olabilmelerini, daha farklı düşünebilmelerini, olaylara farklı açılardan bakabilmelerini, daha esnek davranabilmelerini ve başka kişilerin değerlerine saygı gösterebilmelerini ifade etmektedir.<sup>66</sup> Açıklık yaratıcı ve hayalci bireyleri dünyaya yüzeysel bakan ve sıradan insanlardan ayıran önemli bir özelliktir. Açıklık özelliği yüksek olan bireyler durağanlığa karşı geleneksel ve basit olmayan yöntemlerin arayışına girmekte ve iç duyarlılıkları yüksek olmaktadır.<sup>67</sup> Duyguları yönetebilmek, kârlılık sağlayabilmek ve entelektüel açıdan meraklı olabilmek açıklıkla ilgilidir. Açık olmayan bireylerin kalıplaşmış davranışları bulunmaktadır. Bu bireyler duygularını sakın bir şekilde yaşamakta ve dile getirmektedir. Açık olan bireyler ise farklı davranışlar geliştirebilmektedir. Bu bireyler ise otoriteyi sorgulamakta ve farklı düşüncelere sahip olabilmektedir.<sup>68</sup> Bireyler yeni deneyim arayışına girmektedir. Mevcut durumla yetinmeyen bu bireyler devamlı farklı heyecanlar yaşamak istemektedir. Özellikle entelektüel ve sosyal açıdan farklı deneyim yaşamak istemektedirler.<sup>69</sup>

---

<sup>65</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.e., 1995, s. 32 - 33.

<sup>66</sup> Robert R. McCrae, Angelina R. Sutin, “**Openness to Experience**”, In Mark R. Leary, Rick H. Hoyle, “**Handbook of Individual Differences in Social Behavior**”, New York, Guilford, 2009, s. 258.

<sup>67</sup> Ferhat Bitlisli, Mehmet Dinç, Esra Çetinceli, Ümmühan Kaygısız, “**Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma**”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 2, s. 462.

<sup>68</sup> S. Rothmann, E. P. Coetzer, “**The Big Five Personality Dimensions and Job Performance**”, SA Journal of Industrial Psychology, 2003, Cilt 29, Sayı 1, s. 69.

<sup>69</sup> Dimitri van der Linden, Jan te Nijenhuis, Arnold B. Bakker, “**The General Factor of Personality: A Meta - Analysis of Big Five Intercorrelations and A Criterion -Related Validity Study**”, Journal of Research In Personality, 2010, Sayı 44, s. 315.

Açıklık özelliğine sahip olan bireylerin diğer özellikleri yeni gelişmeleri çok kabuk kavramaları, farklı şekilde düşünebilmeleri, idealist olmaları ve amaçlarını gerçekleştirebilme eğilimleridir.<sup>70</sup> Bireyler iç ve dış dünyalarıyla devamlı ilgili olmakta, yeni ve ilginç fikirler bulmaya çalışmaktadır. Yeni gelişmeleri merak etmekte ve bu gelişmelerden nasıl faydalanacaklarını düşünmektedirler.<sup>71</sup> Açıklık özelliği yüksek olan bireyler etkili bir hayal gücüne sahip olmakta ve akıllarında soyut bir dünya oluşturmaktadır. Bu bireylerin duyguları ve tepkileri onlar için önemlidir. Ancak duyguları ve tepkileri değişkenlik gösterebilmektedir. Bireyler sosyal, politik ve ahlaki inançlarını yerine getirmede özgür davranmaktadır.<sup>72</sup>

Dışa açık olan bireylerin hayalperest, zeki ve estetik / görsel özellikleri ön plana çıkmaktadır.<sup>73</sup> Hayalperest bireyler devamlı hayal kurmaktadır. Bu bireyler organizasyona karşı bağlılık göstermektedir. Organizasyonda eğlenceli vakit geçirmeye önem vermektedirler. Zeki bireyler felsefi konuları ele almakta ve zihinsel güçlerini kullanarak değişik fikirler bulabilmektedirler. Estetik olan bireyler görselliğe oldukça duyarlıdır. Bu bireyler de organizasyonda eğlenceli vakit geçirmeye önem vermektedir.<sup>74</sup>

#### 1.4.1.4 Uyumluluk

Uyumluluk (agreeableness) bireylerin başkalarını düşünmesi, başka kişilere karşı sempatik davranması ve onlara yardımcı olma isteğini ifade etmektedir. Uyumlu olmayan bireyler bencil olmaktadır. Başka kişilerin amaç ve hedeflerine şüpheyle yaklaşmakta ve işbirliği yerine rekabet etmeyi tercih etmektedirler.<sup>75</sup> Uyumluluk

---

<sup>70</sup> Nikos Bozionelos, “**The Big Five of Personality and Work Involvement**”, Journal of Managerial Psychology, 2003, Cilt 19, Sayı 1, s. 71.

<sup>71</sup> Carly S. Bruck, Tammy D. Allen, “**The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work - Family Conflict**”, Journal of Vocational Behavior, 2003, Sayı 63, s. 462.

<sup>72</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 233.

<sup>73</sup> Gerard Saucier, “**Openness Versus Intellect: Much Ado About Nothing?**”, 1992, Sayı 6, s. 382.

<sup>74</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 31.

<sup>75</sup> S. Rothmann, E. P. Coetzer, a.g.e., 2003, s. 69.

bireylerin diğer kişilere içten davranmasını, onlara sevgi ve şefkat göstermesini, bu kişilerle işbirliğinde bulunmasını ve dostluk bağlarını kurmasını öngörmektedir.<sup>76</sup>

Uyumlu olan bireyler kibar olmakta, daha esnek bir şekilde davranabilmekte, hoşgörülü olmakta ve hiç kimseye kin beslememektedir. Başka kişilere kıyasla daha merhametli davranmakta ve insanlara tolerans tanıyabilmektedirler.<sup>77</sup> Bu bireyler başkaları tarafından sevilmede, tercih edilmekte ve çabuk bir şekilde kabul edilmektedir. Uyumlu olan bireyler diğer kişilerin arkadaş olarak kabul edebileceği ilk bireyler olmaktadır. Bu doğrultuda bu bireyler daha kolay bir şekilde arkadaş olarak seçilmektedir.<sup>78</sup> Uyumlu olan bireylerin diğer özellikleri de neşeli, güven verici ve iyi huylu olmaktadır.<sup>79</sup>

Uyumluluk bireylerin prososyal davranış sergilemesinden kaynaklanmaktadır. Uyumlu olan bireyler daha sempatik olmaktadır. Bu kişiler daha çok kıymet bilmekte, daha sevecen olmakta, daha cömert ve yüce gönüllü olmaktadır.<sup>80</sup> Bireyler daha fazla birbirleriyle koordinasyon oluşturmaktadır. Bireylerin oluşturacağı koordinasyon ile bireylerin ortak bir şekilde sorumluluk almaları mümkün olmaktadır. Bireyler arasındaki bu koordinasyon uzun vadeyi kapsayacak şekilde gerçekleştiğinde bireylerin işe daha kolay yatkın olması sağlanmaktadır.<sup>81</sup> Uyumlu bireyler işbirliğine önem vermekte, ait olduğu gruba bağlılık göstermekte ve organizasyonun tüm normlarına uyum sağlamaktadır. Bu yüzden bu bireyler iş arkadaşlarıyla veya

---

<sup>76</sup> Xuan Tran, “**Football Scores On The Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.**”, Journal of Sports Medicine & Doping Studies, 2012, Cilt 2, Sayı 6, s. 1.

<sup>77</sup> Mark A. Ciavarella, Ann K. Buchholtz, Christine M. Riordan, Robert D. Gatewood, Gamett S. Stokes, “**The Big Five and Venture Survival: Is There A linkage?**”, Journal of Business Venturing, 2004, Sayı 19, s. 469.

<sup>78</sup> Maarten Selfhout, William Burk, Susan Branje, Jaap Denissen, Marcel van Aken, Wim Meeus, “**Emerging Late Adolescent Friendship Networks and Big Five Personality Traits: A Social Network Approach**”, Journal of Personality, 2010, Cilt 78, Sayı 2, s. 509.

<sup>79</sup> Timothy A. Judge, Chad A. Higgins, Carl J. Thoresen, Murray R. Barrick, “**The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span**”, Personnel Psychology, 1999, Sayı 52, s. 625.

<sup>80</sup> Mario Solino, Begona A. Farizo, “**Personal Traits Underlying Environmental Preferences: A Discrete Choice Experiment**”, Personal Traits & Environmental Preferences, 2014, Cilt 9, Sayı 2, s. 2.

<sup>81</sup> Michael D. Botwin, David M. Buss, Todd K. Shackelford, “**Personality and Mate Preferences: Five Factors In Mate Selection and Marital Satisfaction**”, Journal of Personality, 1997, Cilt 65, Sayı 1, s. 109.

yöneticileriyle tartışmaya girmemekte ve kurduğu insan ilişkilerine zarar vermemektedir.<sup>82</sup>

Düşmanlık, kıskançlık, umursamazlık / kayıtsızlık, bencillik ve kindarlık uyumluluk boyutuyla bağdaşmayan özelliklerdir.<sup>83</sup> Oysa bir organizasyonda bireylerin uyumluluğu bireylerin daha fedakâr, yumuşak başlı, alçakgönüllü, güvenilir ve daha kolay anlaşılır olabilmesini gerektirmektedir.<sup>84</sup> Dolayısıyla bireylerin uyumluluk özelliğine sahip olması bireyler arasında pozitif ilişkileri ortaya çıkarmaya yardımcı olmaktadır.

#### 1.4.1.5 Duygusal Denge

Duygusal denge (neuroticism) boyutu bireylerin stres oluşturan duyguları yaşamasını ve bunlarla ilgili davranışsal ve bilişsel özelliklere sahip olma eğilimlerini ifade etmektedir. Duygusal dengesini oluşturamayan bireylerde kızgınlık, kaygı ve depresyon gibi olumsuz durumlar meydana gelebilmektedir.<sup>85</sup> Bireylerde ortaya çıkan bu olumsuz duygular hem diğer bireylerin hem de organizasyonun zarar görmesine neden olabilmektedir.

Duygusal dengesizliği olan bireyler başka kişilerle ilişki kurduğunda utangaçlık yaşamakta ve rahat davranış sergileyememektedir. Ayrıca bu bireyler istek ve ihtiyaçlarını kontrol etmede zorluk yaşamaktadır.<sup>86</sup> Duygusal dengesizlik yaşayan bireyler organizasyonda ve özel yaşantısında maruz kaldığı baskıları yönetebilmekte zorlanmaktadır. Bu bireylerin iş ve yaşam arasındaki dengeyi çok iyi kuramadığı ve

---

<sup>82</sup> Yasin Öztürk, “**The Relationship of Authentic Leadership and Participative Climate With Employee Voice: The Moderating Role of Personality and Organizational Identification**”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi, 2014, s. 55.

<sup>83</sup> John M. Digman, “**Personality Structure: Emergence of The Five - Factor Model**”, Annual Review of Psychology, 1990, Sayı 41, s. 424.

<sup>84</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 32.

<sup>85</sup> Ferhat Bitlisli, Mehmet Dinç, Esra Çetinceli, Ümmühan Kaygısız, a.g.e., 2013, s. 463.

<sup>86</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 2008, s. 233.

problemler yaşadığı ifade edilmektedir. Duygusal açıdan kendisini rahat hisseden bireyler ise üzerindeki bu baskıları azaltabilmekte ve işine konsantre olabilmektedir.<sup>87</sup>

Duygusal denge bireylerde heyecan ve depresyona neden olabilmektedir. Heyecan ve depresyon ise bireylerin olumsuz hislere kapılmasına yol açabilmektedir. Bu durum bireylerin işlerine odaklanmasını engellemektedir.<sup>88</sup> Ancak duygusal açıdan güçlü olan bireyler heyecana, depresyona ve ortaya çıkan olumsuz hislere karşı koyabilmektedir. Bu bireylerin tepki verebilme ve caydırıcı gücü oldukça yüksektir.<sup>89</sup> Organizasyonda yabancılaşmak, kötü hissetmek, aşırı heyecan duymak, haksızlığa uğramak ve kırılmak bireylerin duygusal olduğuna işaret etmektedir. Bu durumlarda bireyler çok hassas ve duyarlı olmaktadır.<sup>90</sup> Duygusal dengesizliği bulunan bireyler bilinçli davranışlar sergilememekte ve diğer kişilere dengesiz tepkiler vermektedir. Bu bireylerin gerginlik, sinirlilik ve karamsarlık gibi soyut özellikleri bulunmaktadır.<sup>91</sup>

Dengesiz davranışlar sergileyen bireyler daha fazla stresli olma eğilimine girmekte ve organizasyon için gerekli olan etkin davranışları sergilememektedir. Bu tür davranışlar bireylerin duygusal dengesizlik içinde bulunmasından kaynaklanmaktadır.<sup>92</sup> Yukarıda açıklanan kişiliğin beş faktörüne yönelik özellikler Tablo 1’ de sunulmaktadır.<sup>93</sup>

---

<sup>87</sup> Nurhazirah Hashim, Abdul Kadir Othman, Muhammad Iskandar Hamzah, “**The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women**”, PAK Publishing Group, Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks, 2013, s. 771.

<sup>88</sup> Keith Bredemeier, Howard Berenbaum, Steven B. Most, Daniel J. Simons, “**Links Between Neuroticism, Emotional Distress, and Disengaging Attention: Evidence From A Single - Target RSVP Task**”, Cognition and Emotion, 2011, Cilt 285, Sayı 8, s. 2.

<sup>89</sup> Catherine J. Norris, Jeff T Larsen, John T. Cacioppo, “**Neuroticism Is Associated With Larger and More Prolonged Electrodermal Responses To Emotionally Evocative Pictures**”, Psychophysiology, 2007, Sayı 44, s. 824.

<sup>90</sup> Randy J. Larsen, Timothy Ketelaar, “**Extraversion, Neuroticism and Susceptibility To Positive and Negative Mood Induction Procedures**”, Personality and Individual Differences, 1989, Cilt 10, Sayı 12, s. 1222.

<sup>91</sup> Jaap J. A. Denissen, Lars Penke, “**Neuroticism Predicts Reactions To Cues of Social Inclusion**”, European Journal of Personality, 2008, Sayı 22, s. 497 - 498.

<sup>92</sup> Michael D. Robinson, Maya Tamir, “**Neuroticism As Mental Noise: A Relation Between Neuroticism and Reaction Time Standart Deviations**”, Journal of Personality and Social Psychology, 2005, Cilt 89, Sayı 1, s. 107.

<sup>93</sup> Oliver P. John, Sanjay Srivastava, “**The Big - Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives**”, University of California At Berkeley, 1999, s. 61.

**Tablo 1: Beş Kişilik Faktörünün Özellikleri**

<b>Dışadönüklük</b>	<b>Sorumluluk</b>	<b>Açıklık</b>	<b>Uyumluluk</b>	<b>Duygusal Denge</b>
Konuşkan	Düzenli	Yaratıcı	Sempatik	Gergin
İddialı	Kusursuz	Zeki	Yardımsever	Heyecanlı
Aktif	Planlı	Meraklı	Minnettar	Kaygılı
Enerjik	Verimli	Özgün	Sevecen	Karamsar
Açık Yürekli	Güvenilir	Anlayışlı	Merhametli	Alıngan
Açık Sözlü	Sadakatli	Bilgili	Samimi	Korkak
Otoriter	Dürüst	Akıllı	Cömert	Sinirli
Etkileyici	Dakik	Sanatçı Ruhlu	Uysal	Değişken
Meraklı	Becerikli	Sivri Zekâ	Hoşgörülü	Kararsız
Sosyal	Özenli	Hazırcevap	İyi Huylu	Umutsuz
Gösterişli	Tedbirli	Çözüm Odaklı	Dostça	
Cesur		Mantıklı	İşbirlikçi	
Maceraperest		Kıbar	Fedakâr	
Girişken		Öngörülü	Duyarlı	
		Ağırbaşlı		

### 1.4.2 Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli

Her birey birbirinden farklı özelliklere sahip olduğundan dolayı herkesin değerleri ve ilgi alanları değişkenlik göstermektedir. Model bireylerin kendine özgü kişilik özelliklerini ortaya koymakta ve bu özellikleri yapısal bir şekilde ele almaktadır. Model temel mantıksal sonuçlara dayanmakta ve zihinsel olarak gözlemlenebilir farklılıkları ele almaktadır.<sup>94</sup> Myers - Briggs Tipi kişilik modeli bireylerin kişilik tiplerinin belirlenmesi için bireylerin tercihlerinin ölçülmesini ifade etmektedir. Bu model tarafından tanımlanan kişisel özellikler sadece bireylerin eğilimlerini göstermemektedir. Kişisel özellikler bireylerin bilgiyi kullanma yöntemlerinden

<sup>94</sup> Isabel Briggs Myers, Peter B. Myers, "Gifts Differing: Understanding Personality Type", Davies - Black Publishing, United States of America, 1995, s. 1

hangisini tercih edeceğini göstermektedir. Aynı zamanda kişisel özellikleri bireylerin dış dünyayla nasıl iletişim halinde olacağını da ipuçlarını vermektedir.<sup>95</sup> Myers - Briggs Tipi Kişilik Modeli daha farklı bir kişilik ölçme aracı olarak dikkate alınmaktadır. Bu modelin farklı olmasının üç nedeni bulunmaktadır. Bu nedenler:<sup>96</sup>

- Model klasik kişilik değerlendirme biçimi temelinde oluşturulmaktadır.
- Model kişilik özellikleriyle birlikte asıl olarak kişilik tiplerini ölçmektedir.
- Bireylerin kişilik özellikleri sadece mesleki açıdan değerlendirilmemektedir. Kişilik özellikleri bireylerin arkadaş, aile ve iş çevresine de açıklanmaktadır.

Myers - Briggs Kişilik ölçeği bireylerin 4 temel tercihleri ve bu tercihlerin de iki yönü olduğu yaklaşımına dayanmaktadır. Bu tercihler; dışa dönük - içe dönük, duyarlı - sezgisel, düşünen - hisseden ve yargılayan - algılayan şeklinde sınıflandırılmaktadır.<sup>97</sup> Dışa dönük - içe dönük tercihler bireylerin enerjisini yönlendirmek istediği yeri ortaya koymaktadır<sup>98</sup>. Dışa dönük bireyler dış dünyaya ilişkin olaylar ve durumlarla ilgili sürekli bilgi edinmektedir. Bu bireyler yeni insanlarla tanışmaktan, yüksek sesle düşünmekten ve aktif olmaktan hoşlanmaktadır. İçe dönük bireyler ise kendi iç dünyasındaki duygu ve düşüncelerini dikkate almaktadır. Bu bireyler konuşmadan önce düşünmeyi tercih etmektedir. Çevresinde çok az arkadaşı bulunmaktadır<sup>99</sup>. Duyarlı bireyler somut delillere dayanarak karar vermektedirler. Bu bireyler bütün detayları dikkatle incelemektedir. Sezgisel bireyler

---

<sup>95</sup> Shawn Zardouz, Michael A. German, Edward C. Wu, Hamid R. Djalilian, “**Personality Types of Otolaryngology Resident Applicants As Described By The Myers - Briggs Type Indicator**”, *Otolaryngology - Head and Neck Surgery*, 2011, Cilt 144, Sayı 5, s. 714.

<sup>96</sup> Robert R. McCrae, Paul T. Costa, Jr. “**Reinterpreting The Myers - Briggs Type Indicator From The Perspective of the Five - Factor Model of Personality**”, *Journal of Personality*, 1989, Cilt 57, Sayı 1, s. 17 - 18.

<sup>97</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, “**Teacher’s Myers - Briggs Personality Profiles: Identifying Effective Teacher Personality Traits**”, *Teaching and Teacher Education*, 2007, Sayı 23, s. 434.

<sup>98</sup> Erdoğan Gültekin, “**Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi**”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi, 2009, s. 48.

<sup>99</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, a.g.e., 2007, s. 434.



ise kararlarını sezilerine ve tahminlerine dayanarak vermektedirler.<sup>100</sup> Düşünen - hisseden tercihler bireylerin kararlarını nasıl verdiğini açıklamaktadır<sup>101</sup>. Düşünen bireyler kararlarını tarafsızlık çerçevesinde vermektedir. Karar verirken kişisel çıkarlarını göz önüne almamaktadır. Hisseden bireyler ise kişilerin değerlerine anlayışlı bir şekilde karşılık vermektedir. Kişilerin vereceği kararların ortaya çıkaracağı etkileri tahmin edebilme yeteneğine sahiptirler.<sup>102</sup> Yargılayan - algılayan tercihler bireylerin bilgi toplamasına veya dışında olduğu dünya hakkında karar vermesine yönelik tercihini belirlemektedir.<sup>103</sup> Yargılayan bireyler çok çabuk bir şekilde hüküm vermekte ve diğer kişileri de kendi taraflarına çekmektedirler. Bu bireyler izleyici değildir. Anlık hareket etmekten çok organize ve planlı olmayı tercih etmektedirler. Algılayan bireyler ise çabuk hüküm vermeden önce olay ve durumları izlemeyi tercih etmektedirler. Bütün olasılıkları dikkate alırlar.<sup>104</sup>

Görüldüğü gibi Myers - Briggs kişilik modeli daha çok kişilik tiplerini belirlemeye odaklanmaktadır. Bu amaca yönelik olarak 4 kişilik boyutu oluşturulmuştur. Oluşturulan her boyut çift taraflı olarak ele alınmaktadır. Örneğin dışa dönük – içe dönük boyutunda birey ya dışa dönük ya da içe dönük olmaktadır. Bu doğrultuda Myers - Briggs kişilik modeli bireylerin 4 farklı yönünü ele almakta ve belirlediği bu yönler doğrultusunda bireylerin kişilik özelliklerini ortaya çıkarmaktadır.

### **1.4.3 Friedman ve Rosenman' ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli**

A tipi bireyler başarı odaklıdır ve girişkendir. Fiziksel ve psikolojik zindeliğe sahiptirler. Oldukça hızlı ve etkili konuşmaktadırlar. Tez canlı olan bu bireyler belirli

---

<sup>100</sup> Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren, “**MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey**”, Project Management Journal, 2013, Cilt 44, Sayı 3, s. 80.

<sup>101</sup> Erdoğan Gültekin, a.g.e., 2009, s. 48.

<sup>102</sup> Stephen Rushton, Jackson Morgan, Michael Richard, a.g.e., 2007, s. 434.

<sup>103</sup> Erdoğan Gültekin, a.g.e., 2009, s. 48.

<sup>104</sup> Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren, a.g.e., 2013, s. 80.

bir yerde uzun zaman geçirememektedir. A tipi bireyler organizasyonda diğer kişilerle rekabet içerisine girmektedir. Organizasyonun farklı fonksiyonlarına yönelik ilgi göstermektedirler. Bu bireyler iki veya daha fazla durumu aynı anda düşünebilmektedir. Başka bir sosyal aktiviteyle uğraşırken aynı zamanda işi de düşünebilmektedirler.<sup>105</sup> Bunun yanında A tipi bireylerde zaman baskısı çok fazladır. Zaman baskısı yaşayan bu bireyler sabırsız bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmektedir. Bu sabırsız yönünü açık bir şekilde ortaya koymaktadırlar. Ayrıca A tipi bireyler oldukça hiperaktiftir. Sürekli hareketli olmayı ve çalışmayı sevmektedirler.<sup>106</sup>

B tipi bireyler oldukça sakinidir. Stresli durumlar karşısında daha soğukkanlı olabilmektedirler. Bu bireyler hiperaktif değildir. Sınırlı zaman diliminde birçok faaliyeti gerçekleştirme çabasına girmemektedirler. B tipi bireyler başarı odaklı çalışan, uyumlu, başkalarıyla kolay geçinen rahat bireylerden oluşmaktadır. B tipi bireyler başarı odaklı çalışırken A tipi bireylerde oluşan baskıları ortadan kaldırmaya çalışmaktadırlar.<sup>107</sup> Bunun yanında B tipi bireyler herkesin hata yapabileceğini ve buna müsamaha gösterilmesi gerektiğini düşünmektedir. Başka bireylerin yaptığı hatalar hoşgörülebilir. B tipi bireylerin bu özelliği diğer bireylerle olan sosyal ilişkilerini geliştirmektedir. Bu bireyler ailelerinin ve arkadaşlarının fikirlerine değer vermektedir. Onların fikirlerini dinlerken sabırsız davranmamaktadırlar. Çünkü fikirlerinin yararlı ve öğretici olduğunun farkına varmaktadırlar.<sup>108</sup> B tipi bireyler yaptığı işin kaliteli olmasını istemektedir. Başka kişilerle rekabete girmeyi pek sevmezler. Stresin etkisinden kolay bir şekilde kurtulabilirler. B tipi bireyler kendilerinden emindirler. Her şeyi olduğu gibi kabul etmekte ve herkesle dostluk

---

<sup>105</sup> James Thomas Kunnanant, “**Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives In India**”, International Journal of Manpower, 2003, Cilt 24, Sayı 6, s. 722 - 723.

<sup>106</sup> Meyer Friedman, “**Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment**”, Plenum Press, New York, 1996, s. 3 - 4.

<sup>107</sup> Tejinder, K. Billing, Pamela Steverson, “**Moderating Role of Type - A Personality On Stress - Outcome Relationships**”, Management Decision, 2013, Cilt 51, Sayı 9, s. 1894.

<sup>108</sup> Meyer Friedman, a.g.e., 1996, s. 14.

kurabilmektedirler. Çevreye açık olabilen B tipi bireyler sosyal yaşamı sevmektedirler.<sup>109</sup>

Görüldüğü gibi Friedman ve Rosenman'ın oluşturmuş olduğu kişilik modeli Beş Faktör Kişilik Modeli ve Myers - Briggs kişilik Modeli'nden farklı olarak iki boyutta incelenmiştir. Oluşturulan bu iki boyut birbirinden farklı özellikler taşımakta ve sadece iki zıt kişilik tipi ortaya koymaktadır. Her bir kişilik tipine yönelik birçok özellik ifade edilmekte ve bu özelliklerin organizasyonlar tarafından dikkate alınması gerektiği ifade edilmektedir.

Birinci bölümde kişilik kavramı, kişiliğin özellikleri, kişilik modelleri ve kişiliğin organizasyonlar açısından önemi açıklanmıştır. İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenecektir.

---

<sup>109</sup> Aliye Mavili Aktaş, “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2001, Cilt 56, Sayı 4, s. 31.

## BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

### 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen ve bireyin biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak sergileyebildiği davranışlar olarak tanımlanmaktadır.<sup>110,111</sup> Bu tanıma göre örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel ödül sistemini gerekli kılmamaktadır. Bireylere maddi açıdan kazanç sağlayan jestlere sınırlama getirilmesi gerekmektedir.<sup>112</sup> Bireyin samimi duygularla ve gönüllü olarak yaptığı örgütsel vatandaşlık davranışının altında çıkar elde etme ve ödül kazanma beklentisi bulunmamaktadır. Örneğin bireyin kendisinden beklenti olmamasına rağmen iş çıkışında uzun süre boyunca elindeki işi bitirmeye çalışması veya iş tanımında yer almamasına rağmen iş konusunda zorluk çeken iş arkadaşına yardım etmesi bu bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini göstermektedir.<sup>113</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rolün ötesine geçen gönüllü davranışlardan oluşmakta, kişisel tercihlere dayanmakta, doğrudan organizasyonu etkilemekte ve organizasyona yarar sağlayan davranışlardan meydana gelmektedir.<sup>114</sup> İşle ilgili konularda bireylere yardımcı olunması, engel ve zorlukların şikâyet etmeden tolere edilmesi, işyerinin temiz ve düzenli olması için çaba gösterilmesi, işin zamanında bitirilmesi, bireyler arasındaki farklılıklardan kaynaklanan sorunlara çözüm bulunması ve organizasyon kaynaklarının korunması vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmektedir.<sup>115</sup>

---

<sup>110</sup> Dennis W. Organ, “**The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior**”, Research In Organizational Behavior, 1990, Seri No 12, s. 46.

<sup>111</sup> Dennis W. Organ, Mary Konovsky, “**Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Applied Psychology, 1989, Cilt 74, Sayı 1, s. 157.

<sup>112</sup> Dennis W. Organ, “**Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean - Up Time**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 86 - 87.

<sup>113</sup> Ferudun Sezgin, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar**”, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2005, Cilt 25, Sayı 1, s. 320.

<sup>114</sup> Izhar Oplatka, “**Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, and The School**”, International Journal of Educational Management, 2009, Cilt 23, Sayı 5, s. 377.

<sup>115</sup> Mihir Ajsaonkar, Utpal Baul, S. M. Phadke, “**Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Characteristics Model of Motivation: An Empirical Study**”, NMIMS Management Review, 2012, Nisan - Mayıs, s. 53.

Örgütsel vatandaşlık davranışı olağan rol davranışını ve ekstra rol davranışını içermektedir. Olağan rol davranışı müşteri hizmetleri, insan kaynakları uzmanı, sağlık personeli gibi bireylerin yaptığı işin sonucu olarak organizasyona fayda sağlaması olarak açıklanmaktadır. Ekstra rol davranışı ise çalışanların birbirleriyle ilişkisi, çalışanların ve yöneticilerin birbirine yardım etmesi gibi faydalı davranışları ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sadece pozitif davranışları ve katkıları içermemekte, aynı zamanda bireyin göstermemesi gerektiği davranışlarını da ifade etmektedir. Organizasyonda işbirliği yaparken oluşabilecek sıkıntılara ve organizasyon için külfet oluşturacak durumlara karşı bireylerin anlayış göstermesi de örgütsel vatandaşlık davranışının gereğini oluşturmaktadır.<sup>116</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin gönüllü olarak gerçekleştirdiği ve normal rol beklentilerinin ötesine geçtiği ekstra rol davranışı olarak açıklanmaktadır. Organizasyondaki bireylerin yüksek performans göstermesi, kariyer gelişimini hızlandırması ve organizasyona sektörde başarılı olması için katkı sunmaları konusunda örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmaları gerekmektedir.<sup>117</sup> Ekstra rol davranışı örgütsel vatandaşlık duygularından kaynaklanmakta ve bireylerin gönüllü olarak organizasyonun faaliyetlerine katılmasını ifade etmektedir.<sup>118</sup> Yine örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin biçimsel rol gereklerinin ötesinde kendi belirleyeceği rol çerçevesinde davranmasını ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen bireyler olumlu davranış sergilemek için kendilerine sunulan motive edici unsurlara ihtiyaç duymaktadır.<sup>119</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlar organizasyona katkılar sağlamaktadır. Çalışanlar organizasyonun üretkenliğini artırmakta, kendini

---

<sup>116</sup> Dennis W. Organ, a.g.e., 1990, s. 46 - 48.

<sup>117</sup> Barbara J. Allison, Richard Steven Voss, Sean Dryer, “**Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Education For Business, 2001, Cilt 76, Sayı 5, s. 282.

<sup>118</sup> Cem Cüneyt Arslantaş, Işıl Pekdemir, “**Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma**”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, Cilt 7, Sayı 1, s. 264.

<sup>119</sup> Aaron Cohen, Eran Vigoda, “**Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel**”, Administration & Society, 2000, Cilt 32, Sayı 5, s. 597.

geliştirmekte ve organizasyon için daha çok çalışmaktadır. Başka bir şekilde ise örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan çalışanlar organizasyona katkı sunmanın yanında organizasyona zarar verecek davranışlardan kaçınma gayretini de göstermektedir.<sup>120</sup>

Organizasyona, gruplara veya bireylere fayda sağlayan davranış kümesi örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olmaktadır. Spontane şekilde gerçekleşen davranışları içeren örgütsel vatandaşlık davranışı pozitif sosyal davranış biçimi olarak algılanmaktadır.<sup>121</sup> Yani plan ve programa dayanmadan herhangi bir zamanda bireyin sergileyeceği bu davranışlar organizasyona ve diğer bireylere sosyal açıdan olumlu kazanımlar sağlamaktadır. Bireyin başkalarına karşılık beklemeden yardım etmesi ve destek vermesi sosyal davranış olarak ifade edilmektedir. Sosyal davranışlar kendiliğinden gelişerek başkalarına fayda sağlamaya yönelik ve bu faydayı sağlarken herhangi bir dışsal ödül beklentisi içinde bulunmadan gerçekleşen davranışlar olarak açıklanmaktadır.<sup>122</sup>

Yardımlaşma, paylaşma ve işbirliği gibi gönüllü faaliyetler sosyal davranış olarak algılanmaktadır. Bu sosyal davranışlar organizasyon için önemli olmaktadır. Çalışanların üslendiği özel roller organizasyonun yaşamını sürdürmesi için gerekli olmaktadır. Bu özel roller; bireyin çalışma arkadaşlarıyla dayanışma içinde olması, gerektiğinde organizasyonu dış tehlikelerden koruması, organizasyonun gelişmesini sağlayan yöntemlerin uygulamaya konmasına katkıda bulunması, kişisel gelişimini sağlaması, örgütsel sorumluluk bilincine sahip olması ve dış çevreye karşı organizasyon hakkında olumlu referans vermesi gibi davranışlardan oluşmaktadır.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “**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, 2003, Sayı 20, s. 119.

<sup>121</sup> Louis A. Penner, Alison R. Midili, Jill Kegelmeyer, “**Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective On The Causes of Organizational Citizenship Behavior**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 112 - 114.

<sup>122</sup> Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences**”, SAGE Publications, Thousand Oaks, London, 2006, s. 4.

<sup>123</sup> Arthur P. Brief, Stephan J. Motowidlo, “**Prosocial Organizational Behaviors**”, Academy of Management Review, 1986, Cilt 11, Sayı 4, s. 710.

Ayrıca şikâyet gelmeden zorlukların aşılması, iş konusunda doğru zamanlamanın yapılması, kişiler arasındaki çatışmaların az yaşandığı örgüt kültürünün oluşturulması ve örgütsel kaynakların korunması gibi sosyal roller vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir.<sup>124</sup>

Başarılı organizasyonlar formal iş sorumluluklarının ötesine geçen ve zamanını ve enerjisini işinde başarılı olmak için harcayan çalışanları bünyesinde barındırmaktadır. Çalışanların başkalarını düşünmesi zorunluluk teşkil etmemektedir. Ancak başkalarını da düşünen bu çalışanlara sahip olan organizasyonların diğer organizasyonlara göre daha avantajlı olduğu ve fonksiyonlarının daha sağlıklı işlediği gözükmektedir.<sup>125</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların iş ilişkilerine yönelik cevabın davranışa dönüşmüş şekli olarak ifade edilebilir. Organizasyon kısa bir süreden beri çalışan kişilere uzun bir süreden beri çalışan kişilerden daha az önem verdiğinde, kısa bir süreden beri çalışan kişiler vatandaşlık davranışını azaltarak olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Diğer taraftan, organizasyonun kendilerine iyi bir gelişim imkânı verdiğini ve ilgi gösterdiğini hisseden kişiler başkalarına yardım ederek ve organizasyona katkı sağlayarak işinin gereklerini yerine getirmektedir.<sup>126</sup> Dolayısıyla bireylerin organizasyondaki çalışma sürelerine bakılmaksızın bütün çalışanlara aynı değeri göstermek ve pozitif bir şekilde davranmak gerekmektedir.

Daha önce de değinildiği gibi örgütsel vatandaşlık davranışı bir organizasyona veya organizasyonda çalışan insanlara fayda sağlayan ekstra rol davranışı olarak açıklanmaktadır. Ancak bu davranış çalışanların resmi iş tanımının veya gereğinin bir parçası olmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı başkalarına fayda sağlama çabalarını kapsayan ve örgüt düzeninde yerini alan uzun dönemli bir davranış olarak

---

<sup>124</sup> Thomas S. Bateman, Dennis W. Organ, “**Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship**”, Academy of Management Journal, 1983, Cilt 26, Sayı 4, s. 588.

<sup>125</sup> Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, Mahmudul Haq, “**Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**”, BRAC University Journal, 2004, Cilt 1, Sayı 2, s. 75.

<sup>126</sup> Linn Van Dyne, Soon Ang, “**Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers In Singapore**”, Academy of Management Journal, 1998, Cilt 41, Sayı 6, s. 694.

bilinmektedir.<sup>127</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyin sergilediği sıradan davranıştan daha üstün bir göreve sahip olmaktadır. Sıradan bir davranış organizasyondaki bireylerin görevlerine yönelik ek roller gerektirmezken, örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonu istenmeyen davranışlardan koruma, organizasyona fayda sağlama, çalışanların yeteneklerini geliştirme ve etkin bir iletişim sağlama gibi konuları içermektedir.<sup>128</sup>

Kısaca bireyler hem kendi gelişimleri hem de çalıştıkları organizasyonun gelişimi için örgütsel vatandaşlık davranışına gerek duymaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının gerçekleştiği bir işyeri ortamında ilişkiler daha sağlıklı olmakta, çatışmalar azalmakta, organizasyonlar büyüyebilmekte ve dış çevrede rekabet edebilir hale gelmektedir.

## 2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı iki şekilde ele alınabilmektedir. Birincisi organizasyon hedefli davranışlar, ikincisi ise birey hedefli davranışlar olarak belirtilmektedir.<sup>129</sup>

### - Organizasyon Hedefli Davranışlar

Organizasyon hedefli davranışlar organizasyonun gelişimi için önerilerin sunulması, organizasyon içinde pozitif sinerji yaratılması ve organizasyon faaliyetlerinin hızlı bir şekilde yerine getirilmesine yönelik fayda sağlamaktadır.<sup>130</sup> Organizasyonda görevlerin karşılıksız bir şekilde gönüllü olarak yerine getirilmesi ve

---

<sup>127</sup> Louis A. Penner, Alison R. Midili, Jill Kegelmeyer, a.g.e., 1997, s. 114.

<sup>128</sup> A. Zafer Acar, “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2006, Cilt 7, Sayı 1, s. 2.

<sup>129</sup> Larry J. Williams, Stella E. Anderson, “Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In - Role Behaviors”, Journal of Management, 1991, Cilt 17, Sayı 3, s. 601 - 602.

<sup>130</sup> Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, “The Mediating Effect of Burnout On The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, Journal of Nursing Management, 2010, Sayı 18, s. 341.



organizasyonun gelişimi için inovatif önerilerin sunulması organizasyon hedefli davranışlar kapsamında yer almaktadır.<sup>131</sup>

## - Birey Hedefli Davranışlar

Birey hedefli davranışlar organizasyon içindeki bireylere fayda sağlamak ve organizasyona dolaylı bir şekilde katkı sunmaktadır. Bireyin organizasyon içindeki başka bireye yardım etmesi, bireyin sergilediği davranışın başka birey üzerindeki etkisini düşünmesi birey hedefli davranışların kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>132</sup> Bireyin organizasyon bünyesinde özgürce davranması ve rahat bir şekilde çalışması sonucunda iş tatmini artmakta ve örgütsel vatandaşlık davranışı gelişmektedir. Organizasyon içinde bireyin diğer çalışanlara değer vermesi ve empati kurması birey hedefli ekstra rol davranışı kapsamında yer almaktadır.<sup>133</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı davranış tarzı açısından olumlu aktif davranışlar ve olumlu sakinme davranışları olarak iki şekilde ele alınmaktadır.<sup>134</sup> Olumlu aktif davranış bakımından organizasyonda yer alan bireyin tüm organizasyona maksimum fayda sağlaması gerekmektedir. Birey örgütün menfaatine katkı sağlayacağını düşündüğü davranışlarını gönüllü olarak sergilemektedir. Bu doğrultuda bireyin sergileyeceği davranışlar organizasyon içinde olumlu aktif davranışları oluşturmaktadır.<sup>135</sup>

Olumlu sakinme davranışları ise organizasyonda yer alan bireyin diğer çalışanlara ve tüm organizasyona zarar verecek davranışlardan sakinmesini ifade

---

<sup>131</sup> Ronit Bogler, Anit Somech, “**Organizational Citizenship Behavior In School: How Does It Relate To Participation In Decision Making?**”, Journal of Educational Administration, 2005, Cilt 43, Sayı 5, s. 421.

<sup>132</sup> Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, a.g.e., 2010, s. 341.

<sup>133</sup> Bonnie L. McNeely, Bruce M. Meglino, “**The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior**”, Journal of Applied Psychology, 1994, Cilt 79, Sayfa 6, s. 836 - 838.

<sup>134</sup> Dennis Organ, a.g.e., 1990, s. 46 - 47.

<sup>135</sup> Livia Markoczy, Katherine Xin, “**The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behavior**”, Version 1. 28, 2004, s. 1 - 2.

etmektedir. Birey bu tür davranışlardan kaçınması için sorumluluk üstlenmektedir. Olumlu sakınma davranışı kapsamında birey organizasyonun gelişimi için çaba göstermemektedir. Bireyin sadece çalışanlara ve organizasyona zarar vermemesi gibi bir sorumluluğu bulunmaktadır.<sup>136,137</sup>

Bireyler ihmal sonucunda veya kasıtlı davranışı sonucunda zarara yol açabilmektedir. Ancak kasıtlı davranış sonucunda ortaya çıkan zarar daha ciddi olmaktadır. Bireylerin çalışanlara ve organizasyona zarar vermemesi için etik kurallara sahip olması gerekmektedir.<sup>138</sup> Bu doğrultuda bireylerin üstlendikleri işi daha dikkatli yapmaları ve sergiledikleri davranışların daha yapıcı olması durumunda ortaya çıkabilecek zararlar da azalabilmektedir.

Başka bir açıdan örgütsel vatandaşlık davranışı karşı vatandaşlık davranışı, sahte vatandaşlık davranışı ve olumsuz yardımlaşma davranışları olarak da sınıflandırılmaktadır<sup>139</sup>:

***Karşı Vatandaşlık Davranışı;*** bireyin etkinliğini azaltan bu davranışlar işten kaçınma, meydan okuma, otoriteye karşı koyma ve saldırgan tutum içerisinde bulunma gibi davranışları kapsamaktadır.<sup>140</sup> Organizasyonda bireylerin hedeflerine ulaşmasının engellenmesi, bireylere olumsuz bir şekilde müdahale edilmesi ve bireylerin rahatsız edilmesi bireylerin saldırgan tutum içine girmesine neden olmaktadır.<sup>141</sup>

***Sahte Vatandaşlık Davranışı;*** organizasyonda bireylerin vatandaşlık davranışını sergilerken gerçek niyetini ortaya koymayabilmektedir. Bireylerin başkalarını düşünerek onlara yardım etmesinin ardında bazen iyi niyet

---

<sup>136</sup> Livia Markoczy, Katherine Xin, a.e., 2004, s. 1 - 2.

<sup>137</sup> Mahmut Özdevecioğlu, a.g.e., 2003, s. 119.

<sup>138</sup> Jonathan Baron, "**Judgment Misguided: Intuition and Error In Public Decision Making**", Oxford University Press, New York, 1998, s. 1 - 2.

<sup>139</sup> Gail A. Ball, Linda Klebe Trevino, Henry P. Sims Jr, "**Just and Unjust Punishment: Influences On Subordinate Performance and Citizenship**", Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 2, s. 300 - 302.

<sup>140</sup> Gail A. Ball, Linda Klebe Trevino, Henry P. Sims Jr, a.e., 1994, s. 302 - 303.

<sup>141</sup> Leonard Berkowitz, "**Frustration - Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation**", Psychological Bulletin, 1989, Cilt 106, Sayı 1, s. 60.

bulunmamaktadır.<sup>142</sup> Bireylerin gerçek tutumlarını, inançlarını ve duygularını direk olarak öğrenmek oldukça zordur. Bu durum ancak bireylerin itirafları sonucunda veya gönülsüz sergilediği davranışlar sonucunda ortaya çıkmaktadır.<sup>143</sup>

***Olumsuz Yardımlaşma Davranışları;*** organizasyon içinde bireyler arasında anlaşmazlık, zıtlama, uyumsuzluk, birbirine ters düşme gibi durumlar yaşanabilmektedir. Taraflardan birinin diğerini engelleyecek davranışlarda bulunması bireyler arasındaki çatışmayı ortaya çıkarmaktadır.<sup>144</sup> Bireyler arasındaki çatışma da düşmanlığa ve organizasyonda performans düşüklüğü gibi istenmeyen sonuçlara yol açmaktadır.<sup>145</sup>

Görüldüğü üzere örgütsel vatandaşlık davranışı hem organizasyon kaynaklı hem de birey kaynaklı gerçekleşebilmektedir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı genellikle olumlu davranışlardan oluşmasına rağmen, az da olsa olumsuz ve zarar verici davranışları da bünyesinde barındırabilmektedir.

## 2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rol zorunluluğunun dışında oluşmakta ve bu doğrultuda sağladığı katkılardan ötürü önem kazanmaktadır. Özellikle bireyler ve çalışma zamanı açısından sağladığı katkılar organizasyonun etkinliğini artırmaktadır.<sup>146</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyondaki bireylerin gerçekleşen faaliyetlere etkin katılımını ve yönetimle ilgili kararlarda aktif işbirliği yapmasını gerektirmektedir. Bireyler bu davranışlarıyla organizasyona fayda

---

<sup>142</sup> Lori M. Karakashian, Mark I. Walter, Andrew N. Christopher, Todd Lucas, “**Fear of Negative Evaluation Affects Helping Behavior: The Bystander Effect Revisited**”, North American Journal of Psychology, 2006, Cilt 8, Sayı 1, s. 17.

<sup>143</sup> Erving Goffman, “**The Presentation of Self In Everyday Life**”, 1540 Broadway, Anchor Books, New York, 1959, s. 2 - 3.

<sup>144</sup> Uğur Öztaş, Osman Akın, “**Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Farklılıkları: Antalya Serbest Bölgesinde Bir Araştırma**”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2009, Cilt 1, Sayı 1, s. 10.

<sup>145</sup> Kazım Baykal, Ahmet Kovancı, “**Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma**”, Havaçılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 2008, Cilt 3, Sayı 3, s. 23.

<sup>146</sup> Dennis W. Organ, Mary Konovsky, a.g.e., 1989, s. 157.

sağlamaktadır.<sup>147</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenen bir organizasyonda yöneticiler bireyleri çalışmaya zorlamaya gerek duymamaktadır. Bireyler işini gönüllü olarak yerine getirmektedir.<sup>148</sup> Bireylerin vatandaşlık davranışını sergilemeleri için herhangi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Bu davranışları sergilemek kişilerin özelliklerine bağlı olmakta ve bu davranışlar yerine getirilmediği zaman ceza verilmesi söz konusu olmamaktadır.<sup>149</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışının bazı özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>150</sup>

- Sergilenen davranışlar emir - komuta sonucunda oluşmamaktadır. Bu davranışları sergilemek için yöneticilerden emir alınmamaktadır.
- Davranışlar bağımsız olarak ve bireylerin girişimleri sonucunda oluşmaktadır.
- Organizasyona en yüksek faydayı sağlayacak şekilde meydana gelmektedir.

Organizasyon bünyesinde örgütsel vatandaşlık davranışının üç önemli özelliği bulunmaktadır. Birincisi, iş görenlerin vatandaşlık davranışı organizasyon içerisinde yardım etme eğilimini artırmaktadır. İkincisi, iş görenlerin sorumluluk duygusunu geliştirmektedir. Üçüncüsü ise iş görenlerin pozitif tutumlarını geliştirerek iş başarısı düzeylerini artırmaktadır.<sup>151</sup>

---

<sup>147</sup> Jiing Lih Farh, P. M. Podsakoff, Dennis W. Organ, “**Accounting For Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction**”, Journal of Management, 1990, Cilt 16, Sayı 4, s. 706.

<sup>148</sup> Nadim Jahangir, Mohammad Muzahid Akbar, Mahmudul Haq, a.g.e., 2004, s. 77.

<sup>149</sup> Sait Gürbüz, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2006, Cilt 3, Sayı 1, s. 50.

<sup>150</sup> Carol C. Bienstock, Carol W. DeMoranville, Rachel K. Smith, “**Organizational Citizenship Behavior and Service Quality**”, Journal of Services Marketing, 2003, s. 362 - 363.

<sup>151</sup> Sema Polatçı, Mihriban Cindiloğlu, “**Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü**”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, Cilt 18, Sayı 3, s. 304.

Örgütsel vatandaşlık davranışı yöneticilerin bireyleri gözlemlemesi sonucunda beğendikleri birtakım davranışlardan oluşmakta ve yöneticiler bu davranışları takdir etmektedir. Ancak bu davranışların sergilenmesi için herhangi bir talimat verilmemekte, ödül ve teşvik sistemi kullanılmamaktadır.<sup>152</sup> Diğer taraftan, bireyler yöneticilerin dikkatini çekmek için örgütsel vatandaşlık davranışını sergilememektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireyler bunu ön plana çıkarmak için yapmamaktadır.<sup>153</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı bütüncül bakış açısıyla organizasyonun etkin olmasına katkıda bulunacak davranışlardan oluşmaktadır. Örneğin çalışma arkadaşına işle ilgili yardım eden diğer bireyin bu olumlu davranışı organizasyonun devamlılığına katkı sağlamaktadır.<sup>154</sup> Organizasyonda bireyler sadece başkalarını düşünmeye motive edilirse ve tam anlamıyla başkalarına fayda sağlamak için davranış sergilerse herhangi bir tepki veya düşmanlık ile karşılaşmamaktadır.<sup>155</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemeyen bireylerin yer aldığı organizasyonlarda bireyler pasif kalmakta ve mümkün olduğunca işinde devam edebilmeyi planlamaktadır. Bu bireyler organizasyonda var olan problemleri çözmek için gerekli çabayı göstermemekte ve hiçbir öneride bulunmamaktadır. Oysa örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireylerin yer aldığı organizasyonlarda bireyler kararlara katılmakta, işini geri plana atmamakta ve birbirlerine yardım etmektedir.<sup>156</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyon içinde çalışanların görev bilincine sahip olarak organizasyona zarar verici davranışlardan kaçınması, çalışanın önerilerinin dikkate alınması, çalışanların yetenek ve becerilerinin geliştirilmesi, etkin bir iletişim ağının oluşturulması ve bu ağ içerisinde çalışanların katılımının sağlanması

---

<sup>152</sup> Türkmen Taşer Akbaş, “**Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma**”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 2011, Cilt 9, Sayı 1, s. 62.

<sup>153</sup> Tammy D. Allen, Steve Barnard, Michael C. Rush, Joyce E. A. Russell, “**Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does The Source Make A Difference?**”, Human Resource Management Review, 2000, Cilt 10, Sayı 1, s. 98.

<sup>154</sup> Dennis W. Organ, a.g.e., 1997, s. 87.

<sup>155</sup> Janelle Brinker Dozier, Marcia P. Miceli, “**Potential Predictors of Whistle - Blowing: A Prosocial Behavior Perspective**”, Academy of Management Review, 1985, Cilt 10, Sayı 4, s. 824.

<sup>156</sup> Jennifer M. George, Gareth R. Jones, “**Organizational Spontaneity In Context**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 155.

gibi eylemleri bünyesinde bulundurmaktadır.<sup>157</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler bu davranışın işinin ve kişiliğinin önemli bir parçası olduğunu düşünmektedir. Örneğin birey yardım etme davranışını biçimsel bir rol olarak algılsa, birey sadece yöneticisi tarafından teşvik edildiği zaman bu davranışı yerine getirecektir. Ancak birey yardım etme davranışını biçimsel olmayan bir rol olarak algılsa birey bu davranışı yerine getirmek için ekstra çaba sarf edecektir.<sup>158</sup>

Organizasyonda ekstra rol sergileyen bireyler bazen diğer bireyler tarafından yanlış anlaşılabilir. Bireyler yapılan bir iyiliğin veya yardımın altında başka nedenler aramakta, yapılan bu iyiliğin veya yardımın menfaat elde etmek için yapıldığını düşünmektedir. Bazen de sergilenen bu davranışların yöneticinin dikkatini çekmek için yapıldığı düşünülmektedir. Ancak kişiler örgütsel vatandaşlık davranışını yöneticinin dikkatini çekmek için sergilememektedir. Kişilerin sergilediği davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı olabilmesi için bireylerin bu davranışlarının organizasyonda ön plana çıkmak ve yöneticinin gözüne girmek için olmaması gerekmektedir.<sup>159</sup>

### 2.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturan ve bu kavramın anlaşılmasına yardımcı olan çeşitli teoriler bulunmaktadır. Üzerinde en çok durulan teoriler sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi ve vekâlet teorisidir.

---

<sup>157</sup> Esra G. Kaygısız, “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, 3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu, Gaziantep, 2013, s. 73.

<sup>158</sup> Elizabeth Wolfe Morrison, “Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee’s Perspective”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 6, s. 1544.

<sup>159</sup> Kenneth K. Eastman, “In The Eyes of The Beholder: An Attributional Approach To Ingratiation and Organizational Citizenship Behavior”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 5, s. 1380.

### 2.3.1 Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal değişim teorisi organizasyondaki davranışları anlamak için en etkili paradigmalardan birisi olarak bilinmektedir.<sup>160</sup> Organizasyon ile çalışanlar arasında gönüllülük esasına dayalı olarak anlaşma yapılmaktadır. Bu anlaşma zihinlerde var olmakta ve açık bir şekilde ilan edilmemektedir.<sup>161</sup> Sosyal değişim teorisi de bu psikolojik sözleşme ile bireylerin davranışları arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Organizasyon ile bireyler arasında gerçekleşen psikolojik sözleşmenin bireylerin biçimsel rolleri ve biçimsel olmayan rolleri ile ortaya koydukları performansı artıracağı ifade edilmektedir. Bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışları da psikolojik sözleşmenin gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesinden etkilenmektedir.<sup>162</sup> Bireyler en yüksek faydayı sağlayacak sözleşmeyi tercih etmekte ve onu geliştirmektedir. Tercih ettiği bu sözleşme diğer bireylerle olan ilişkilerindeki normları belirlemektedir. Özellikle büyük ölçekli organizasyonlarda değişime yönelik bu sözleşmeler daha dar alanda uygulanmaktadır. Örneğin grup liderliği ile ilgili olarak, gruba en yüksek fayda sağlayan birey daha çekici gözükmektedir.<sup>163</sup>

Sosyal değişim teorisi bireylerin organizasyona karşı göstermesi gerektiği sorumluluklara yönelik inanç ve düşünceleriyle ilişkili olmaktadır. Organizasyon bireylere değer verdiğinde ve bireylerin kendisini iyi hissetmesini sağladığında, bireylerin organizasyona yönelik inanç ve düşünceleri olumlu bir şekilde değişmektedir.<sup>164</sup> Sosyal değişim organizasyonun bireylere adaletli davranmasıyla birlikte başlamaktadır. Dolayısıyla organizasyonun bireylere yönelik iyi niyetli davranışları bireylerin organizasyona karşı pozitif tutum göstermesine ve

---

<sup>160</sup> Russell Cropanzano, Marie S. Mitchell, “**Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review**”, Journal of Management, 2005, Cilt 31, Sayı 6, s. 874.

<sup>161</sup> Ömer Turunç, Mazlum Çelik, “**Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi**”, Yönetim ve Ekonomi, 2010, Cilt 17, Sayı 2, s. 185.

<sup>162</sup> William H. Turnley, Mark C. Bolino, Scott W. Lester, James M. Bloodgood, “**The Impact of Psychological Contract Fulfillment On The Performance of In - Role and Organizational Citizenship Behaviors**”, Journal of Management, 2003, Cilt 29, Sayı 2, s. 189.

<sup>163</sup> Kenneth J. Gergen, Martin S. Greenberg, Richard H. Willis, “**Social Exchange: Advances In Theory and Research**”, Plenum Press, New York, 1980, s. 2.

<sup>164</sup> Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, “**Perceived Organizational Support**”, Journal of Applied Psychology, 1986, Cilt 71, Sayı 3, s. 500 - 501.

organizasyon için daha fazla çaba göstermesine zemin hazırlamaktadır.<sup>165</sup> Bireylerin karar verme sürecinin adil bir şekilde gerçekleştiğinin farketmesi, bu sürece katılma fırsatını elde etmesi ve yönetici desteği alması sonucunda organizasyona ekstra katkı sunmaktadır.<sup>166</sup>

Sosyal değişim teorisi gönüllülük esasına, işbirlikçi davranışlara ve maddi olmayan ödüllere dayandığından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının temelini oluşturmaktadır.<sup>167</sup> Sosyal değişim teorisiyle bireyler organizasyonun kendilerine sunduğu imkânlar dâhilinde organizasyona duygusal, normatif ve devam bağlılığı duymakta ve bu bağlılıklarını organizasyona katkı sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışına dönüştürmektedir.<sup>168</sup>

### 2.3.2. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisine göre organizasyonda bütün bireyler en yüksek faydayı ve en yüksek çıktıyı elde etmek istemektedir. Ancak yine bu bireyler elde edilen faydanın eşit bir şekilde dağıtılmasını talep etmektedir. Organizasyondaki birey tüm bireylerin denk fayda elde ettiğini algıladığı zaman bu bireyler arasında eşit bir ilişkiden söz edilmektedir. Bu doğrultuda organizasyon bireyler arasında ödül ve cezayı adil bir şekilde dağıtacak sistemi oluşturmaktadır. Bireyler kurulan bu sistemi geliştirmekte ve diğer bireyleri de bu sisteme uymaları konusunda ikna etmektedir.<sup>169</sup>

---

<sup>165</sup> Samuel Aryee, Pawan S. Budhwar, Zhen Xiong Chen, “**Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model**”, Journal of Organizational Behavior, 2002, Sayı 23, s. 268.

<sup>166</sup> Ung Hee Lee, Hye Kyoung Kim, Young Hyung Kim, “**Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes**”, Global Business & Management Research: An International Journal, 2013, Cilt 5, Sayı 1, s. 57.

<sup>167</sup> Burcu Özge Özaslan, Aslı Beyhan Acar, Ahmet Cevat Acar, “**Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 2009, Sayı 64, s. 102.

<sup>168</sup> Oya İnci Bolat, Tamer Bolat, “**Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi**”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2008, Cilt 11, Sayı 19, s. 79.

<sup>169</sup> Elaine Walster, Ellen Berscheid, G. William Walster, “**New Directions In Equity Research**”, Advances In Experimental Social Psychology, 1976, Sayı 9, s. 2.



Eşitlik teorisine göre bireyler daha az girdi kullanarak daha fazla fayda veya ödül kazanmak istemektedir. Bireyler elde edilen faydanın her iki tarafa ne kadar dağıtıldığı ile ilgilenmektedir. Bireyler faydanın iki tarafa dağıtılma oranına göre organizasyondaki ilişkilerini belirlemekte ve bu oranda ilişkilerini düzenlemektedir.<sup>170</sup> Organizasyonda fayda üç şekilde dağıtılabilmektedir. Birincisinde birey elde ettiği fayda ile diğer bireylerin elde ettiği faydanın eşit olduğunu düşünmektedir. Bu durumda adil bir dağıtım gerçekleşmektedir. İkincisinde birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha fazla olduğunu düşünmektedir. Üçüncüsünde ise birey elde ettiği faydanın diğer bireylerin elde ettiği faydadan daha az olduğunu düşünmektedir. Bu iki durumda adil bir dağıtımdan söz edilememektedir.<sup>171</sup>

Organizasyonda bireyin gösterdiği çaba sonucunda elde ettiği fayda başka bireyin aynı çaba sonucunda elde ettiği faydaya eşit olduğunda adil bir ilişkiden söz edilebilmektedir. Bir kişi başka bireye karşı daha fazla fayda elde ettiği zaman aşırı kazanç elde etmektedir. Bir kişi başka bireye karşı daha az fayda elde ettiği zaman kazancı da çok az olmaktadır.<sup>172</sup> Bireyler arasında eşitlik ilişkilerinin kurulması için iki yol belirlenmektedir. Birincisi bireyin kendi elde ettiği fayda ve girdileri değiştirerek gerçek eşitliğin sağlanması ile olmaktadır. İkincisi ise karşılaştırma yapılan diğer bireyin kazanımlarına veya bireyin kendi algılamalarına başka anlamlar vererek psikolojik eşitliğin sağlanması şeklinde gerçekleşmektedir.<sup>173</sup>

Eşitlik teorisine göre, bireyler organizasyon bünyesinde eşit veya adaletli olmayan sonuçlar algılasa organizasyon ve diğer çalışanlara karşı olumsuz davranışlar içerisine girmektedir. Aksi durumda ise, yani eşitlik ve adaletin sağlandığı

---

<sup>170</sup> Nico W. Vanypren, Bram P. Buunk, “**Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross - National Perspective**”, The Journal of Social Psychology, 1991, Cilt 131, Sayı 1, s. 5.

<sup>171</sup> Mohamed Hossam El - Din Kalifa, Quang Truong, “**The Relationship between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction in the Egyptian Private Universities**”, Eurasian Journal of Business and Economics, 2010, Cilt 3, Sayı 5, s. 139.

<sup>172</sup> Susan. J. Messman, Daniel J. Canary, Kimberley S. Hause, “**Motives to Remain Platonic, Equity, and the Use of Maintenance Strategies In Opposite - Sex Friendships**”, Journal of Social and Personal Relationships, 2000, Cilt 17, Sayı 1, s. 70.

<sup>173</sup> Leyla İçerli, “**Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım**”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2010, Cilt 5, Sayı 1, s. 72 - 73.

algısı oluşursa bireyler örgütsel vatandaşlık davranışını artırma eğilimine girmektedir.<sup>174</sup> Mevcut uygulama ve süreçlerden elde edilen tatmin ile yöneticilerin adaletli ve eşit davrandığı algısı sonucunda bireyler, yöneticilere ve organizasyona karşı olumlu tutum geliştirmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemektedir.<sup>175</sup>

### 2.3.3 Vekâlet Teorisi

Vekâlet teorisi amaçları ve çıkarları farklı olan iki tarafın birbirine yardım etmesi durumunda ortaya çıkan sorunları incelemektedir. Vekâlet teorisinin sağladığı katkı organizasyonda gerçekleşen faaliyetlere ilişkin karar veren yönetici ile sahip durumundaki taraf arasındaki sorunları netleştirmek ve çözüm alternatifleri geliştirmektir.<sup>176</sup> Vekâlet teorisinin özünde “sahip olma” ile “yönetici olma” kavramları arasındaki farklılık yatmaktadır. Bu doğrultuda bir vekâlet ilişkisi, bir veya daha fazla kişinin kendi adına belirli hizmetleri yapabilecek bir başka kişiyi veya kişileri işe almasını ve bu kişilere karar verme yetkisini sağlayan bir sözleşmeden oluşmaktadır.<sup>177</sup>

Vekâlet teorisi organizasyon kapsamında ele alındığında üst yönetici vekâlet veren, astlar ise vekil olarak tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla üst yöneticiler ile astlar arasındaki ilişkiler vekâlet teorisinin ilgi alanına girmektedir. Üst yöneticiler ile astlar arasında iş bölümünün ana problemi olan bilgi asimetrisi bulunmaktadır. Vekâlet yaklaşımı bilgi asimetrisinin çeşitlerini incelemekte, sınıflandırmakta ve gidermektedir. Organizasyon açısından incelendiğinde üst yöneticiler ile astlar arasındaki menfaat çatışmasını önlemekte ve uyumlaştırmayı sağlayacak çözümler

---

<sup>174</sup> İbrahim Sani Mert, “İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 2011, Sayı 92, s. 124.

<sup>175</sup> Sait Gürbüz, “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, Amme İdaresi Dergisi, 2008, Cilt 41, Sayı 4, s. 52.

<sup>176</sup> Tamer Koçel, “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayınevi, İstanbul, 2010, s. 355 - 357.

<sup>177</sup> Fatih Semerciöz, E. Ayrancı, “Aile İşletmelerinde, Ailenin İşletme Üzerindeki Etkisi ve Yöneticinin Finansal Performans Tatmini İle İlişkisi”, İstanbul Kültür Üniversitesi, 3. Aile İşletmeleri Kongresi, 2008, s. 164.

geliştirmektedir.<sup>178</sup> Bilgi yöneticiler ile astlar arasında asimetrik bir biçimde dağıtılmaktadır. Bu durumda yöneticiler astların kararları kendi çıkarları doğrultusunda verip vermediğini bilememektedir. Yöneticiler ile astlar arasında güven problemi olabileceğinden dolayı yöneticiler astların davranış ve performansını gözlemekte ve bunun maliyetine katlanmaktadır.

Vekâlet maliyeti doğrudan veya dolaylı bir şekilde ortaya çıkabilmektedir. Örneğin bir yatırım projesi karşısında hissedarlar geri dönüşün olumlu olacağını düşünürken, yöneticiler ise riske girip mevcut işini kaybedeceğini düşündüğünden dolayı yatırımın gerçekleşmesini istememektedir. Bu durumda hissedarlar önemli yatırım fırsatını kaçırmış olmaktadır.<sup>179</sup>

Yöneticilerin belirlediği amaçları başarıyla gerçekleştirebilen ve yöneticilerle uyumlu bir ilişki sergileyen astlar işine ve organizasyona daha çok motive olmaktadır. İş ve organizasyon için motive olan astlar kendi istekleri doğrultusunda diğer çalışanlara yardımcı olmakta ve organizasyonun gelişimine katkı sunmaktadır. Teşvik planları ile önemli bilgi avantajına sahip olmaktadır. Ayrıca örgütsel işleyişi ve düzeni korumak için genel olarak astlarda daha fazla istek oluşmakta ve gönüllü davranışlar sergilenmektedir.<sup>180</sup>

## 2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı genel olarak beş boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar özgecilik, üstün görev bilinci, nezaket, sivil erdem ve sportmenlikten oluşmaktadır.<sup>181</sup>

---

<sup>178</sup> Demokaan Demirel, “**Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi**”, Sayıştay Dergisi, 2005, Sayı 58, s. 108 - 109.

<sup>179</sup> Birsen Nacar Karabacak, “**Mali Yerelleşme Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar: Kuşaklar Arası Çatışma mı?**”, Maliye Dergisi, 2012, Sayı 163, s. 404.

<sup>180</sup> Adnan Akın, “**Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post - Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004, Sayı 22, s. 132.

<sup>181</sup> Dennis Organ, a.g.e., 1997, s. 90; Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Richard Fetter, “**Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers' Trust In**

### 2.4.1. Özgecılık

Özgecılık organizasyonda bireylere fedakâr bir şekilde yardım etme ve bireyler üzerine odaklanmaya yönelik prososyal tutum olarak açıklanmaktadır. Bireyler diğer bireylerle sıkı bir işbirliğine girmektedir. Bu işbirliği sonucunda bireyler birbiriyle ilgilenmekte, birbirine destek vermekte ve bencil davranmamaktadır.<sup>182</sup> Özgecılık hiçbir kişisel bağı bulunmayan (aynı okul, aynı din, aynı aile) bireylere gönüllü olarak yardım etme davranışı olarak açıklanmaktadır. Ayrıca sadece aynı departmanda değil, farklı departmanda çalışan bireylere de yardım etme davranışını bu kapsamda değerlendirmektedir.<sup>183</sup> Sadece kendi ihtiyaçlarına odaklanan bireyler ben merkezli ve bencil olmaktadır. Oysa başka bireylerin ihtiyaçlarını dikkate alan ve bu ihtiyaçlara odaklanan bireyler ise özverili ve özgecil olmaktadır.<sup>184</sup>

Herhangi bir ödüllendirme beklentisi içine girmeden başkalarına yapılan yardım etme davranışı yine özgecılık olarak tanımlanmaktadır. Örneğin çıkar sağlayabileceği düşüncesiyle başka kişilere ya da kurumlara bağışta bulunulması veya birilerini etkilemek ve gösterişte bulunmak için para yardımının yapılması özgeci bir davranış olarak nitelendirilmemektedir.<sup>185</sup>

Organizasyonda özgecılık üç kesime yönelik gerçekleşmektedir. Özgecılık ilk olarak gruptaki bireylere yönelik gerçekleşmektedir. İkinci olarak gruptaki bireylerin

---

**Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors**”, Leadership Quarterly, 1990, Cilt 1, Sayı 2, s. 121.

<sup>182</sup> Robert D. Hatfield, James H. Turner, Shane Spiller, “**Altruism, Reciprocity, and Cynicism: A New Model To Conceptualize The Attitudes Which Support Prosocial Behaviors**”, Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 2013, Cilt 17, Sayı 2, s. 160.

<sup>183</sup> Hyun Jung Lee, “**The Relationship Between Emotional Intelligence and Altruism Among South Korean Central Government Officials**”, Social Behavior and Personality, 2013, Cilt 41, Sayı 10, s. 1670.

<sup>184</sup> Stephen V. Flynn, Linda L. Black, “**An Emergent Theory of Altruism and Self-Interest**”, Journal of Counseling & Development, 2010, Sayı 89, s. 459.

<sup>185</sup> Sebahattin Yıldız, İlknur Taştan Boz, Bahadır Fatih Yıldırım, “**Kişilik Tipi İle Olumlu Sosyal Davranış Arasındaki İlişki: Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma**”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2012, Cilt 26, Sayı 1, s. 219.

ilgilendiği müşterilere ve son olarak da organizasyonla ilişkisi bulunmayan bireylere yönelik gerçekleşmektedir.<sup>186</sup>

#### 2.4.2. Üstün Görev Bilinci (Vicdanlılık)

Organizasyondaki bireylerin mevcut iş rolünün ve görevlerinin ötesine geçmesi üstün görev bilinci (vicdanlılık) olarak açıklanmaktadır.<sup>187</sup> Üstün görev bilinci birey ve gruplardan ziyade tüm organizasyona fayda sağlayan davranış olarak açıklanmaktadır. Organizasyon bünyesinde bir kişinin üstlendiği rol organizasyonun normlarına uygun bir şekilde gerçekleştiği zaman üstün görev bilinci ortaya çıkmaktadır. Örneğin gereksiz zaman harcamama ve dakiklık üstün görev bilinci kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>188</sup> İşe devam etme ve zamana uyma davranışları üstün görev bilinci için iyi bir örnek teşkil etmektedir. Çalışanlar zor bir durumla karşılaştığında ve üst yönetim tarafından mazeret kabul edilebilecek bir durumda çalışanların işe gelmesi üstün görev bilinci olarak açıklanabilmektedir.<sup>189</sup>

Yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler hedeflerine daha kolay ulaşabilmektedir. Bu bireyler hedeflerine ulaşabilmek için daha düzenli, planlı ve bilinçli olarak çalışmaktadır. Ayrıca yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler başarı odaklı olmakta ve disiplinli bir şekilde görevlerini yerine getirmektedir. Bu bireylerin daha zor işleri yerine getirebileceğine yönelik beklentiler bulunmaktadır. Yüksek düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireyler hedefleri bulunduğundan ve bu hedeflere ulaşmak için daha fazla sorumluluk üstlendiğinden dolayı daha iyi performans göstermektedir.<sup>190</sup> Yine yüksek düzeyde üstün görev

---

<sup>186</sup> Paul H. Rubin, “**Pathological Altruism and Pathological Regulation**”, Cato Journal, 2014, Cilt 34, Sayı 1, s. 174.

<sup>187</sup> Barbara J. Allison, Richard Steven Voss, Sean Dryer, a.g.e., 2001, s. 283.

<sup>188</sup> Mel E. Schnake, Michael P. Dumler, “**Levels of Measurement and Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2003, Sayı 76, s. 284.

<sup>189</sup> Mazlum Çelik, “**Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama**”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum, Doktora Tezi, 2007, s. 131.

<sup>190</sup> Murray R. Barrick, Michael K. Mount, Judy P. Strauss, “**Conscientiousness, and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Settings**”, Journal of Applied Psychology, 1993, Cilt 78, Sayı 5, s. 716.

bilincine sahip olan bireyler performans ve hedef tercihleri açısından düşük düzeyde üstün görev bilincine sahip olan bireylerden farklılık göstermektedir.<sup>191</sup> Üstün görev bilinç düzeyi yüksek olan bireyler organizasyonda nasıl davranacağına yönelik daha çok bilgiye sahip olmaktadır. Bireyler bu davranışları içselleştirmekte ve diğer bireylere göre daha net davranışlar sergilemektedir.<sup>192</sup> Üstün görev bilincine sahip olan bireylerin karakteristik özellikleri başarı odaklı, güvenilebilir, kontrollü, tertipli, ahlaklı ve istikrarlı olmasıdır.<sup>193</sup>

Üstün görev bilincine sahip olan bireyler iş ile ilgili durumlarda başarılı olabilmek için olumsuz düşüncelerden kendini uzak tutmakta ve faydası bulunmayan eleştirileri dikkate almamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, bu bireyler pozitif düşüncelere sahip olmakta ve işe katılımını bu doğrultuda sürdürmektedir.<sup>194</sup>

### 2.4.3. Nezaket

Nezaket bireylerin işlerinden ve kararlarından etkilenen çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerini ifade etmektedir. Bu davranışların ortak özelliği organizasyondaki bireylerin hiçbir sorun oluşmayacak bir şekilde çalışma arkadaşlarını uyarması şeklinde ortaya çıkmaktadır.<sup>195</sup> Örneğin organizasyonda herhangi bir konu hakkında departmanların birbirine fikir vermesi ve sorunlara ortak çözüm bulabilmek için çaba göstermeleri nezaket davranışı olarak açıklanabilmektedir.<sup>196</sup> Nezaket davranışı organizasyonda diğer bireylerin işlerini etkileyecek davranış sergilemeden veya

---

<sup>191</sup> Ian R. Gellatly, “**Conscientiousness and Task Performance: Test of A Cognitive Process Model**”, Journal of Applied Psychology, 1996, Cilt 81, Sayı 5, s. 475 - 476.

<sup>192</sup> Jennifer V. Fayard, Brent W. Roberts, Richard W. Robins, David Watson, “**Uncovering The Affective Core of Conscientiousness: The Role of Self - Conscious Emotions**”, Journal of Personality, 2012, Cilt 80, Sayı 1, s. 4.

<sup>193</sup> Brent W. Roberts, Oleksandr S. Chernyshenko, Stephen Stark, Lewis R. Goldberg, “**The Structure of Conscientiousness: An Empirical Investigation Based On Seven Major Personality Questionnaires**”, Personnel Psychology, 2005, Sayı 58, s. 106.

<sup>194</sup> Joseph J. Martocchio, Timothy A. Judge, “**Relationship Between Conscientiousness and Learning In Employee Training**” Mediating Influences of Self - Deception and Self-Efficacy”, Journal of Applied Psychology, 1997, Cilt 82, Sayı 5, s. 766.

<sup>195</sup> Sait Gürbüz, a.g.e., 2006, s. 56.

<sup>196</sup> İlhami Yücel, Yavuz Demirel, “**Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma**”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2012, Sayı 23, s. 26.

kararlar almadan önce bu bireylerin bilgilendirilmesi şeklinde açıklanmaktadır. Dolayısıyla bireylere önceden bilgi verme ve bireylere danışma gibi davranışlar nezaket kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>197</sup> Organizasyonda herhangi bir bireyin vereceği kararlardan etkilenen diğer bireylerden konuya yönelik fikir alma davranışı nezaket olarak açıklanabilmektedir. Ayrıca bireyler organizasyondaki çalışma arkadaşlarının haklarını korumakta, çalışma arkadaşlarına yönelik yapıcı davranmakta, oluşabilecek tehditlere karşı çalışma arkadaşlarını uyarmakta ve herhangi bir problem ortaya çıkmadan önlemini alabilmektedir.<sup>198</sup>

Nezaket davranışı organizasyonda çalışmakta olan bireylere herhangi bir davranış sergilemeden önce tavsiye verme ve davranışa yönelik gerekli bilginin aktarılmasıdır. Örneğin bireyin kendisini doğrudan ilgilendirmeyen bir konu hakkında çalışma arkadaşına fikrini söylemesi ve konu hakkında bilgi paylaşması nezaket davranışı olarak ifade edilebilmektedir.<sup>199</sup>

#### 2.4.4. Sivil Erdem

Sivil erdem bireylerin organizasyonun politik yaşamına sorumluluk bilinciyle katılımını ifade etmektedir. Bu katılım sayesinde bireyler organizasyondaki faaliyetler hakkında bilgi sahibi olmakta ve gerekli değerlendirmeleri yapabilmektedir.<sup>200</sup> Sivil erdem davranışı biçimsel rol kapsamında oluşmamaktadır. Bireysel gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleşmektedir. Sivil erdem bütün olarak bakıldığında organizasyona

---

<sup>197</sup> Cem Güçel, “**Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma**”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 2013, Cilt 5, Sayı 2, s. 176.

<sup>198</sup> Serap Altuntaş, Ülkü Baykal, “**Relationship Between Nurses’ Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors**”, Journal of Nursing Scholarship, 2010, Cilt 42, Sayı 2, s. 187.

<sup>199</sup> Pooja Garg, Renu Rastogi, Aakanksha Kataria, “**The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour**”, International Journal of Business Insights and Transformation, 2013, Cilt 6, Sayı 2, s. 85.

<sup>200</sup> Jill W. Graham, “**Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy**”, Human Resource Management Review, 2000, Cilt 10, Sayı 1, s. 70.

bağlılığı ifade etmektedir.<sup>201</sup> Sivil erdeme sahip olan bireyler belirlenen hedefe ulaşabilmek için fikirlerini sunmakta ve işe yönelik önerilerde bulunmaktadır. Sivil erdem davranışının organizasyonda işlerin düzenli yapılabilmesi için gerekli normun oluşturulması ve değerlendirilmesi kapsamında oluşturulmuş gruplarda mutlaka bulunması gerekmektedir.<sup>202</sup>

Organizasyonda sadece iyi birey olmakla beraber organizasyonun gelişimine aktif bir şekilde katılıp karar sürecinde yapıcı rol oynamak sivil erdem davranışının gereği olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>203</sup> Organizasyondaki toplantılarda gönüllü olarak yer alan ve aktif bir şekilde katılım gösteren bireyler çalışma arkadaşları arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Böylece çalışma gruplarının verimliliği ve etkinliği artmaktadır.<sup>204</sup> Sivil erdem davranışının sağladığı bu avantajları elde etmek için organizasyonun çalışanlar üzerindeki yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir. Organizasyon bu yükümlülükleri yeterli düzeyde karşılamadığı takdirde çalışanlar sivil erdem davranışından uzak durmaktadır. Ayrıca organizasyon ile çalışanlar arasında var olan psikolojik sözleşme ihlal edildiği zaman da çalışanlar sivil erdem davranışını yerine getirmemektedir.<sup>205</sup>

---

<sup>201</sup> Kemal Demirci, Ali Erbaş, Ceren Giderler Atalay, “Üniversite Öğrencilerinin STK’lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, Journal of Azerbaijani Studies, 2009, s. 757.

<sup>202</sup> Kang Yang Trevor Yu, Daniel M. Cable, “Unpacking Cooperation In Diverse Teams: Incorporating Long - Term Orientation and Civic Virtue In The Study of Informational Diversity”, Team Performance Management, 2010, Cilt 17, Sayı 1, s. 66.

<sup>203</sup> Celalettin Korkmaz, İ. Bakır Arabacı, “İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları: Malatya İli Örneği”, İlköğretim Online, 2013, Cilt 12, Sayı 3, s. 772.

<sup>204</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, “Impact of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 136.

<sup>205</sup> Sandra L. Robinson, Elizabeth Wolfe Morrison, “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations On Civic Virtue Behavior”, Journal of Organizational Behavior, 1995, Sayı 16, s. 191.



## 2.4.5. Sportmenlik (Centilmenlik)

Sportmenlik (centilmenlik) organizasyondaki bireylerin herhangi bir problemi şikâyetle bulunmadan tolere etmesidir. Sportmenlik davranışına sahip olan bireyler aynı zamanda ağır işyükü verildiğinde şikâyetle bulunmadan ve karşılık beklemeden görevini yerine getirmektedir.<sup>206</sup> Organizasyondaki sıkıntılara karşı hoşgörülü olabilmek sportmenlik davranışı olarak açıklanmaktadır. Çalışanlar organizasyondaki zorluklara ve sıkıntılara hiç şikâyet etmeden katlanabiliyorsa sportmenlik davranışına sahip bulunmaktadır. Dolayısıyla bu davranış tarzı organizasyondaki olumsuz durumlara pozitif bir şekilde yaklaşılması gerektiğini ifade etmektedir.<sup>207</sup> Organizasyon bünyesinde bireylerin şikâyetle ve itirazda bulunması gibi negatif davranışların önlenmesi sportmenlik kapsamında değerlendirilmektedir.<sup>208</sup> Sportmenlik davranışını sergileyen bireyler işten kaynaklanan rahatsızlık ve zorluklara karşı hoşgörülü olmakta, işler yolunda gitmediği zaman pozitif tutumunu devam ettirmekte ve daha az şikâyet etme eğilimine girmektedir.<sup>209</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutuna ilişkin özellikler ayrıca Tablo 2' de gösterilmektedir:

Kaynak: Allison vd, (2001), "Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Education For Business**, 76 (5).

---

<sup>206</sup> Aaron Cohen, Anat Avrahami, "The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour", *The Service Industries Journal*, 2006, Cilt 26, Sayı 8, s. 890.

<sup>207</sup> Mahmut Özdevecioğlu, Fatma İnce. Balcı, "Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2011, Sayı 37, s. 50.

<sup>208</sup> Travis Burns, Jamie Carpenter, "Organizational Citizenship and Student Achievement", *Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education*, 2008, Cilt 1, Sayı 1, s. 53.

<sup>209</sup> Emine Önder, Ali Taş, "Araştırma Görevlilerinin Değerleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", *Yeni Fikir Dergisi*, 2012, Sayı 9, s. 10.

<b>Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Özellikleri</b>		
<b>Boyut</b>	<b>Tanım</b>	<b>Örnekler</b>
Özgecilik	İşle ilgili olarak bireylere gönüllü olarak yardım edilmesi	Teçhizat kullanımına, sunum hazırlamaya, bilgisayar programının kullanılmasına yardımcı olmak
Üstün görev bilinci (Vicdanlılık)	Bireyin organizasyondaki rolünün ötesine geçmesi	İşe erken gelmek ve geç çıkmak, gereksiz zaman harcamamak, toplantılara zamanında gelmek, işi zamanından önce bitirmek, kaynakları korumak, yapıcı öneriler sunmak, organizasyon performansının artması için ek sorumluluk üstlenmek
Nezaket	Organizasyonda başka bireyin işle ilgili problemini çözebilme için gönüllü ve düşünceli davranılması	Diğer bireyleri etkileyecek bir konu hakkında önceden bilgilendirme yapmak, bir projenin tamamlanmasına engel olan durumları diğer bireylerle paylaşmak, işle ilgili gecikmeleri haber vermek, işe geç kalındığı zaman üst yöneticiye önceden haber vermek
Sivil Erdem	Organizasyonun fonksiyonlarına destek vermek amacıyla gönüllü katılımın gerçekleşmesi	Organizasyonun izleyeceği politikayı belirleme çalışmalarına katılmak, toplantı ve forumlara gönüllü olarak katılmak, organizasyonun tehdit ve fırsatlarını takip etmek, sosyal faaliyetlere katılmak
Sportmenlik (Centilmenlik)	Organizasyondaki problemlerin şikayet etmeksizin pozitif bir yaklaşımla tolere edilmesi	Projenin bitmesi için uzun süre çalışmaktan şikayet etmemek, eğitim verecek kişinin gecikmesinden şikayet etmemek

Örgütsel vatandaşlık davranışı ayrıca 7 boyut olarak de ele alınmaktadır. Bu boyutlar:<sup>210</sup>

- a) Özgecilik
- b) Sportmenlik
- c) Örgütsel Bağlılık
- d) Örgütsel İtaat
- e) Bireysel Girişim
- f) Sivil Erdem
- g) Kişisel Gelişim

Bu boyutlardan **özgecilik**, **sportmenlik** ve **sivil erdem** yukarıda açıklanmıştır. Diğer boyutlardan **örgütsel bağlılık** bireylerin herhangi bir grup içerisinde veya organizasyonda kendini tanımlaması ve önemli hissetmesi olarak açıklanabilmektedir. Kendini organizasyona bağlı hisseden bireyler organizasyonun hedeflerini kendi hedefleri gibi benimsemekte ve içselleştirmektedir. Örgütsel bağlılık “biz” ve “onlar” arasındaki ayrıma dayanmaktadır. Bireyler içinde bulunduğu grupta veya organizasyonda “biz” duygusunu yaşıyorsa, bu grubun veya organizasyonun elde ettiği başarılarından da tatmin olmaktadır.<sup>211</sup> Örgütsel bağlılık organizasyonu dış çevreye iyi bir şekilde tanıtmayı, dış tehditlere karşı korumayı ve zor koşullar altında sorumluluk almayı gerektirmektedir.<sup>212</sup> Örgütsel bağlılık sürekli rutin işleri yapan bireylerden ziyade yönetme gücü yüksek ve daha yetenekli bireylerde daha fazla ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık organizasyonun başarısı, kişisel kariyer ve

---

<sup>210</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, “**Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research**”, Journal of Management, 2000, Cilt 26, Sayı 3, s. 516.

<sup>211</sup> Kazuhiro Arai, “**Organizational Loyalty: A Preliminary Study**”, Hitotsubashi Journal of Economics, 1995, Cilt 36, Sayı 1, s. 21.

<sup>212</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 517.

bireylere verilen ödüller gibi unsurlardan etkilenmektedir.<sup>213</sup> Ayrıca örgütsel bağlılığı belirleyen üç faktör daha bulunmaktadır:<sup>214</sup>

- Bireylerin organizasyonun hedeflerine, değerlerine ve misyonuna inanması
- Bireylerin organizasyona karlı olabilecek faaliyetleri gerçekleştirme eğilimi
- Bireylerin organizasyonda çalışmaya devam etme eğilimi

**Örgütsel itaat** çalışanların organizasyondaki kurallara uyması, bu kuralları benimsemesi ve yaygınlaştırmaya yönelik çaba göstermesine yönelik davranışları ifade etmektedir.<sup>215</sup> Organizasyonda bütün bireylerin kurallara, yönergelere ve prosedürlere uyması beklenirken bazı bireyler bu davranışı gerçekleştirmemektedir. Dolayısıyla böyle bir durumda kurallara uyan bireyler iyi bir vatandaşlık davranışı sergilemektedir.<sup>216</sup> Organizasyon yapısını, iş tanımlarını ve personel politikasını belirleyen kurallar organizasyonda zorunlu bulunması gerekmektedir. Bu kuralların bireyler tarafından kabul edilmesi ise örgütsel itaat olarak açıklanmaktadır. Örgütsel itaat bireylerin görevlerinde titiz davranması, organizasyonun kaynaklarını iyi bir şekilde yönetmesi ve kurallara saygı göstermesi yoluyla sağlanmaktadır.<sup>217</sup> Örgütsel itaatın bulunduğu bir organizasyonda otoriteye saygı duyulmaktadır. Örgütsel itaatın bulunmadığı bir organizasyonda ise kontrol ve koordinasyon zorlaşmakta ve karmaşıklık meydana gelmektedir.<sup>218</sup>

---

<sup>213</sup> Herbert A. Simon, “**Organizations and Markets**”, Journal of Economic Perspectives 5, 1991, s. 34.

<sup>214</sup> A. Goodarzi, “**Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach F Human Resources**”, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2012, Cilt 2, Sayı 9, s. 8995.

<sup>215</sup> Ahmet Karaaslan, Derya Ergun Özler, Ahmet Sami Kulaklıoğlu, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma**”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2009, C. X I, S II, s. 141.

<sup>216</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 517 - 524.

<sup>217</sup> Linn Van Dyne, Jill W. Graham, Richard M. Dienesch, “**Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation**”, Academy of Management Journal, 1994, Cilt 37, Sayı 4, s. 767.

<sup>218</sup> H. Gordon Fitch, Charles B. Saunders, “**Blowing The Whistle: The Limits of Organizational Obedience**”, Academy of Management Proceedings, 1975, s. 345.

**Bireysel girişim** organizasyondaki bireylerin işine yönelik aktif bir yaklaşım sergilemesini ve biçimsel iş gerekliliklerinin ötesine geçebilmesini sağlayan bir davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır.<sup>219</sup>

Bireysel girişime yönelik davranışlar herhangi bireyin işini veya görevini yerine getirme, bireyin veya organizasyonun performansını artırmak için gönüllü bir şekilde yaratıcı faaliyetleri kapsamaktadır. Bireyler bu davranışları yerine getirirken daha fazla sorumluluk almakta ve daha fazla gayret göstermektedir.<sup>220</sup> Bireysel girişim organizasyondaki bireylerin hedeflere ulaşmak için ortaya çıkan engel ve zorlukların üstesinden gelebilecek proaktif bir yapıya sahip olmasını gerektirmektedir. Bireysel girişim özelliğine sahip olan bireyler organizasyonun hedeflerini takip etmekte ve bu hedefleri geliştirecek faaliyetlerde bulunmaktadır. Aynı zamanda bireysel girişim organizasyonun çevresini değiştirebilmeyi gerektirmektedir. Sadece kendisine söyleneni yapan ve zorluklarla karşılaştığı zaman hedefinden vazgeçen bireyler bu özellikten yoksun kalmaktadır.<sup>221</sup> Organizasyonda uzun dönemli hedeflerin uygulanması sürecinde problem ve zorluklar oluşmaktadır. Problemleri çözebilmek için yeni yöntem ve öneriler geliştirilmediği zaman bireyler bu problemleri tek başına çözmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla bu problemlerin çözülmesi için çaba harcayan ve problemleri çözmekten vazgeçmeyen bireyler organizasyondaki girişimci özelliğini ortaya çıkarmaktadır.<sup>222</sup>

**Kişisel gelişim** organizasyondaki bireylerin bilgi ve yeteneklerini artırmak için sergiledikleri gönüllü davranışları ifade etmektedir.<sup>223</sup> Bireyin yeteneğini, bilgisini, deneyimini ve tüm etkinliğini artırabilmesi için organizasyon bünyesinde tutarlı ve

---

<sup>219</sup> Michael Frese, Wolfgang Kring, Andrea Soose, Jeannette Zempel, “**Personel Initiative At Work: Differences Between East and West Germany**”, Academy of Management Journal, 1996, Cilt 39, Sayı 1, s. 38.

<sup>220</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 524.

<sup>221</sup> Doris Fay, Michael Frese, “**The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies**”, Human Performance, 2001, Cilt 14, Sayı 1, s. 97 - 98.

<sup>222</sup> Michael Frese, Doris Fay, Tanja Hilburger, Karina Leng, Almut Tag, “**The concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity In Two German Samples**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1997, Sayı 70, s. 141.

<sup>223</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 525.

işbirliğine yönelik göstermiş olduğu tüm çabalar kişisel gelişim olarak ele alınabilmektedir.<sup>224</sup> Kişisel gelişim ile bireyler çalıştığı organizasyon ve kendi kariyerleri için sorumluluk almaktadır. Organizasyonlar sürekli değişen çevrede esnek olabilen ve bu değişime çabuk ayak uydurabilen çalışanları tercih etmektedir. Dolayısıyla bireyler kişisel gelişim süreciyle birlikte bu esnekliği kazanabilmektedir. Bireyler kişisel gelişim ile devamlı öğrenme alışkanlığını kazanmakta ve iş rollerini daha kolay bir şekilde benimsemektedir.<sup>225</sup>

Yukarıda açıklanan boyutların her biri örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında ayrı bir öneme sahiptir. Özgecilik, üstün görev bilinci, nezaket, sivil erdem ve sportmenlik boyutlarını içeren örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasında bu boyutlar birbirinden bağımsız olarak ele alınmamaktadır. Bu boyutlara bütün olarak bakılması ve bu doğrultuda yorumlanması örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasını kolaylaştırmaktadır.

## 2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

Yapılan işin özellikleri, organizasyonun ve yöneticilerin özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışına etki etmektedir.<sup>226</sup> Organizasyonda yapılacak işin özelliklerinin belirlenmesi, işin organizasyon ve birey açısından anlamının olması bireylerin pozitif davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. Organizasyonda bireylerin pozitif davranışları sergilemesi için işin tanımı üzerinde de düzenlemeler yapılarak bireyler motive edilebilmektedir.<sup>227</sup> Organizasyonda yer alan iş gruplarının bağlılığı örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek bireylerin

---

<sup>224</sup> Wali Rahman, Zekeriya Nas, “**Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation**”, European Journal of Training and Development, 2013, Cilt 37, Sayı 6, s. 567.

<sup>225</sup> Rob Stickland, “**Self - Development In A Business Organization**”, Journal of Managerial Psychology, 1996, Cilt 11, Sayı 7, s. 30 - 31.

<sup>226</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 526.

<sup>227</sup> J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, “**The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Job Redesign Projects**”, Department of Administrative Sciences, Yale University, Technical Report, 1974, Sayı 4, s. 2 - 3.

yardım etme davranışını ortaya çıkarmaktadır.<sup>228</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı etkileyen faktörlerden biri de yöneticilerin liderlik özellikleridir. Birey ile yönetici arasındaki güveni ön plana çıkaran ve bireyler arasında liderlik becerilerinin geliştirilmesine zemin hazırlayan bir yönetim biçimi örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır.<sup>229</sup> Bireylerin iş tatmini, işe yönelik tutumları ve adalet algısı da örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca üstün görev bilinci, sempatiklik ve duygusallık gibi özellikler bireylerin çalışma arkadaşları ve üst yöneticileriyle olan ilişkilerini kolaylaştırmaktadır. Çalışma arkadaşları ve üst yöneticileri arasındaki ilişkilerin gelişmesi bireyler için daha tatmin edici, destekleyici ve adil olmaktadır.<sup>230</sup>

Bireylerin örgütsel bağlılıkları, ruhsal durumu, işe karşı tutumları ve iş tatmini, örgütsel adalet algıları, ihtiyaçları, liderin özellikleri, kıdem ve hiyerarşik düzeyi, örgütsel vizyon, organizasyonun özellikleri ve kişi - örgüt bütünleşmesi örgütsel vatandaşlık davranışına etki etmektedir.<sup>231</sup> Organizasyonun çalışmakta olan bireylere karşı davranış tarzı bireylerin davranışlarını etkilemektedir. Organizasyon bireylere yönelik pozitif yaklaşım ve davranış sergiliyorsa bireyler de karşılığında organizasyona ve diğer bireylere fayda sağlayacak şekilde davranmaktadır. Organizasyonun bireylere yönelik pozitif davranışlarına uzun dönemi dikkate alacak şekilde devam etmesi gerekmektedir.<sup>232</sup> Bu faktörlerin dışında çalışanların kişilik özellikleri ve iş tutkunlukları da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bireylerin kişilik özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında önemli bir etkiye sahiptir. Kişilik özellikleri bireylerin ekstra rol davranışlarının oluşmasında, bu davranışları yerine getirmesinde ve sürdürmesinde

---

<sup>228</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach, a.g.e., 2000, s. 531.

<sup>229</sup> Ferudun Sezgin, a.g.e., 2005, s. 325.

<sup>230</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, “**A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior**”, Personnel Psychology, 1995, Sayı 48, s. 777 - 794.

<sup>231</sup> Abdullah Karaman, Serkan Aylan, “**Örgütsel Vatandaşlık**”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, 2012, Cilt 2, Sayı 1, s. 41 - 44.

<sup>232</sup> Robert H. Moorman, Lynn K. Harland, “**Temporary Employees As Good Citizens: Factors Influencing Their OCB Performance**”, Journal of Business and Psychology, 2002, Cilt 17, Sayı 2, s. 174.

önemli bir rol üstlenmektedir.<sup>233</sup> Örneğin kişilik özelliklerinden üstün görev bilincine sahip olan bireyler kendilerinden beklenen görevlerin ötesinde başka görevleri de yerine getirmektedir. Dolayısıyla ekstra rol davranışlarından oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireylerin üstün görev bilinci arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.<sup>234</sup> Bireylerin iş tutkunlukları da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Bireyler işine daha bağlı olduklarında ve işine daha çok yoğunlaştıklarında yardımcı olma eğilimleri daha fazla artmakta ve kendi görev ve sorumluluklarının ötesine geçebilmektedirler.<sup>235</sup>

## 2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışının çalışan ve organizasyon açısından sonuçları şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>236</sup>

- Çalışanın ve yöneticinin verimliliği artmaktadır
- Çalışma gruplarının faaliyetleri koordinasyon içinde yapılmaktadır
- Organizasyonun verimli çalışanlarını organizasyon bünyesinde tutabilme yeteneği artmaktadır
- Organizasyonun kaynakları daha verimli kullanılmaktadır
- Organizasyon değişen çevre şartlarına etkin bir şekilde uyum sağlamaktadır
- Organizasyonun performansı artmaktadır

---

<sup>233</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, a.g.e., 1995, s. 776.

<sup>234</sup> Akhilendra Singh, A. P. Singh, “**Does Personality Predict Organisational Citizenship Behaviour Among Managerial Personnel**”, Journal of The Indian Academy of Applied Psychology, 2009, Cilt 35, Sayı 2, s. 292.

<sup>235</sup> Meredith Elaine Babcock - Roberson, Oriel J. Strickland, “**The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors**”, The Journal of Psychology, 2010, Cilt 144, Sayı 3, s. 318.

<sup>236</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, a.g.e., 1997, s. 136 - 138.



Bireyler örgütsel vatandaşlık davranışının yaygın bulunduğu organizasyonlarda çalışmayı arzu etmekte, daha fazla sosyal davranışlar sergilemekte ve organizasyonun etkinliğine daha fazla katkıda bulunmaktadır.<sup>237</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının bulunduğu organizasyonlar çalışanlarına daha fazla destek vermektedir. Örgütsel destek olarak adlandırdığımız bu durumda organizasyon çalışanların problemleriyle ilgilenmekte, çalışanların şikâyetlerini dikkate almakta ve çalışanların fikirlerine önem vermektedir.<sup>238</sup>

Bireyler gönüllü olarak davranışlarını sergilediği zaman örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerde yüksek iş tatmini ve düşük iş stresi meydana getirmektedir. Organizasyon üzerinde ise düşük iş devamsızlığı ve düşük çatışma seviyesi meydana getirmektedir.<sup>239</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilendiği bir organizasyonda sosyal mekanizmanın işleyişi kolaylaşmakta ve bireyler arasındaki çatışmalar azalmaktadır. Bunun sonucunda organizasyonun etkinliği ve performansı artmaktadır.<sup>240</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler işten ayrılmayı düşünmemektedir. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bu bireyler arasında takım çalışması teşvik edilmekte, bağlılık ve işbirliği artırılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmayan bireyler ise sık sık işten ayrılmayı düşünmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olmayan bireyler organizasyon ile bağlarını koparmakta ve sadece biçimsel iş tanımlarında yer alan görevlerini yerine getirmektedir. Dolayısıyla bu bireyler organizasyon içinde gönüllü davranışlar sergilememekte ve kendilerini organizasyona ait hissetmediği için işten ayrılmayı

---

<sup>237</sup> Mark C. Bolino, Anthony C. Klotz, William H. Turnley, Jaron Harvey, “**Exploring The Dark Side of Organizational Citizenship Behavior**”, Journal of Organizational Behavior, 2012, Sayı 34, s. 543.

<sup>238</sup> Sheng Hwang Chen, Hsing Yi Yu, Hsiu Yueh Ysu, Fang Chen Lin, Jiunn Horng Lou, “**Organisational Support, Organisational Identification and Organisational Citizenship Behaviour Among Male Nurses**”, Journal of Nursing Management, 2013, Sayı 21, s.1077 - 1080.

<sup>239</sup> Mazlum Çelik, Ahmet Çıra, “**Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü**”, Ege Akademik Bakış, 2013, Cilt 13, Sayı 1, s. 12.

<sup>240</sup> Sait Gürbüz, a.g.e., 2006, s. 57.

düşünmektedir.<sup>241</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışı ise bireylerin işinde devam etmesini sağlamaktadır.<sup>242</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyen bireylerin iş tatmini artmaktadır. Bu davranış sonucunda bireylerin elde ettiği iş tatmini, sadece biçimsel rolünü sergileyen bireylerin elde ettiği iş tatmininden daha fazla olmaktadır. Sadece görev tanımında belirtilen işleri yapan ve görev tanımının dışına çıkmayan bireylerin elde ettiği iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışının da devreye girmesiyle birlikte daha fazla artmaktadır. Ayrıca algılanan örgütsel adalet, örgütsel sorumluluk ve liderin desteği gibi konular da örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkili olmaktadır.<sup>243</sup>

Örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olan bireyler iç müşterinin ve dış müşterinin beklentilerini dikkate almakta ve bu müşterilere yardımcı olmaktadır. Ayrıca bireyler müşteri tatminini sağlamak için kalitenin yükseltilmesine önem vermektedir.<sup>244</sup> Hizmet kalitesi ve müşteri tatmininin artırılması için çalışanların davranışları çok önemlidir. Müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilen, müşterilere zorluk çıkarmayan ve müşterilere yakın davranan bireyler hizmet kalitesinin ve müşteri tatmininin artmasında önemli rol oynamaktadır. Organizasyon içindeki her bireyin davranışının farklı olduğu ve her birey için standart davranış biçimlerinin bulunmadığı belirtilmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin bireylerin farklı davranışlarını müşterilerin tatmin olmasını sağlayacak şekilde yönlendirmesi gerekmektedir.<sup>245</sup> Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilendiği organizasyonlar bireyler için daha

---

<sup>241</sup> Xiao Ping Chen, Chun Hui, Douglas J. Segoe, “**The Role of Organizational Citizenship Behavior In Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses**”, Journal of Applied Psychology, 1998, Cilt 83, Sayı 6, s. 923 - 928.

<sup>242</sup> Gil Sharoni, Aharon Tziner, Tamar Shultz, Erich C. Fein, Keren Shaul, Lian Zilberman, “**Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?**”, Journal of Applied Social Psychology, 2012, Sayı 42, s. 287 - 288.

<sup>243</sup> Dennis W. Organ, K. Ryan, a.g.e., 1995, s. 775.

<sup>244</sup> D. J. Koys, “**The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover On Organizational Effectiveness: A Unit – Level, Longitudinal Study**”, Personnel Psychology, 2001, Sayı 54, s. 104.

<sup>245</sup> E. W. Morrison, “**Organizational Citizenship Behavior As A Critical Link Between HRM Practices and Service Quality**”, Human Resource Management, 1996, Cilt 35, Sayı 4, s. 495 - 496.

çekici hale gelmektedir. Buna bağılı olarak bireylerin organizasyona bağılılıkları artmakta ve organizasyona karşı daha fazla sorumluluk duymaktadırlar.<sup>246</sup>

Tüm bu bilgiler ışığında örgütsel vatandaşlık davranışını bireyler arasındaki ilişkilerin gelişmesi, organizasyonların işlevini sağlıklı bir şekilde yerine getirmesi, bireylerin işlerine özen göstermesi ve organizasyonların performansını arttırması için önemli bir araç haline gelmektedir. Dolayısıyla organizasyonlarda örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesi için yöneticilerin çalışanlara destek vermesi gerekmektedir.

İkinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, örgütsel vatandaşlık davranışının özellikleri, teorileri, türleri ve boyutları açıklanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler ve örgütsel vatandaşlık davranışının organizasyonlar açısından ortaya çıkardığı sonuçlara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde iş tutkunluğu kavramı ve iş tutkunluğunun kişilik özellikler ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelenecektir.

---

<sup>246</sup> B. J. Tepper, J. Hoobler, M. K. Duffy, M. D. Ensley, “Moderators of The Relationships Between Coworkers’ Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees’ Attitudes”, Journal of Applied Psychology, 2004, Cilt 89, Sayı 3, s. 456.

## BÖLÜM 3: İŞ TUTKUNLUĞU

### 3. İş Tutkunluğu Kavramı

Organizasyonlar gün geçtikçe daha karmaşık hale gelmekte ve bireylerin organizasyon bünyesinde birden fazla rol üstlenmesi gerekmektedir. Karmaşık hale gelen organizasyonlarda bireylerin işe yönelik problemlerle daha fazla ilgilenmesi ve daha fazla iş rolüne yönelik çaba göstermesi beklenmektedir.<sup>247</sup> Organizasyonlar iş hayatında daha fazla motive olmuş, proaktif, sorumluluk sahibi ve işine bağlı bireylere ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyacın giderilmesi için çalışan bireylerin artık beklenenin ötesinde performans göstermesi gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için de bireylerde iş tutkunluğunun oluşması gerekmektedir.<sup>248</sup> Organizasyondaki bireylerin sorumluluğunda bulunan işleri yerine getirirken kendilerini bu işlere adanması ve konsantre olması iş tutkunluğu olarak açıklanmaktadır. Bireyler bu süreçte fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak işini sahiplenmekte ve işini eksiksiz yapmaktadır. Ancak her bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş performansı farklı olabilmektedir. Bireylerin işe yönelik ilgisiz kalması durumunda bireyler, organizasyondaki iş rolünden uzaklaşmakta ve fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan iş performansını düşürmektedir.<sup>249</sup> Bireylerin fiziksel yönü organizasyondaki rollerini yerine getirmek için ortaya koyduğu eylem ve davranışlardan oluşmaktadır. Bireylerin bilişsel yönü organizasyon, yöneticiler ve çalışma koşullarına yönelik inançlarından oluşmaktadır. Bireylerin duygusal yönü organizasyonda kendini nasıl hissettiğini ortaya koymakta ve organizasyon ile yöneticilere yönelik pozitif veya negatif tutumlarından oluşmaktadır.<sup>250</sup>

---

<sup>247</sup> Nancy. P. Rothbard, “**Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement In Work and Family Roles**”, Administrative Science Quarterly, 2001, Sayı 46, s. 655.

<sup>248</sup> Wilmar Schaufeli, Marisa Salanova, “**Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications For Organizations**”, S W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki, “**Managing Social and Ethical Issues In Organizations**”, Information Age Publishing, Greenwich, 2007, s. 140.

<sup>249</sup> William A. Kahn, “**Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work**”, Academy of Management Journal, 1990, Cilt 33, Sayı 4, s. 692 - 694.

<sup>250</sup> Sandeep Kular, Mark Gatenby, Chris Rees, Emma Soane, Katie Truss, “**Employee Engagement: A Literature Review**”, Kingston Business School, Working Paper, 2008, Sayı 19, s. 3.

Organizasyondaki bireylerin fiziksel, bilişsel ve duygusal motivasyon ile kendilerini işe adanmaları gerekmektedir. Bireylerin kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal biçimde işe adanmaları el, akıl ve kalbin birlikte işlev görmesi anlamına gelmektedir. Bireylerin bu üç unsurdan herhangi birini ihmal etmesi durumunda iş tutkunluğu tam anlamıyla gerçekleşmemektedir.<sup>251</sup> İş tutkunluğu bireylerin bilişsel, duygusal ve fiziksel özellikleri açısından bütünsel bakış açısını kapsayan geniş bir yapıya sahip olmaktadır. Bireylerin iş performansına yönelik anlık bir şekilde ortaya koyacağı enerji ve çabanın kalıcı olmasını iş tutkunluğu olarak değerlendirilmektedir.<sup>252</sup> Organizasyonda yüksek beklentilere sahip olan bireyler ortaya çıkan problemlere yönelik farklı çözüm yolları bulabilmekte ve bu doğrultuda en uygun stratejiyi uygulamak için yeterli motivasyona sahip olabilmektedir. Bu özelliğe sahip olan bireyler hedeflerine ulaşabilmeyi sağlayacak stratejileri takip ederken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini iş rollerine adanmaktadır.<sup>253</sup> İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve ilgi unsurlarından oluşan, işe yönelik pozitif tutumu barındıran çok boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaktadır.<sup>254</sup> Organizasyondaki bireylerin iş performansına yönelik ortaya koyduğu enerjiyi ve psikolojik bağlılığı kapsayan pozitif ve duygusal durum iş tutkunluğu olarak değerlendirilmektedir.<sup>255</sup> İşin yapılmasına yönelik bireylerin yetenekleri ve işi yapabilmek için bireylerin isteklerinin bir bütün oluşturması gerekmektedir.<sup>256</sup> İş tutkunluğu organizasyonda

---

<sup>251</sup> Blake E. Ashforth, Ronald H. Humphrey, “**Emotion In The Workplace: A Reappraisal**”, Human Relations, 1995, Cilt 48, Sayı 2, s. 110.

<sup>252</sup> Michael S. Christian, Adela S. Garza, Jerel E. Slaughter, “**Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance**”, Personnel Psychology, 2011, Sayı 64, s. 95 - 97.

<sup>253</sup> Osman M. Karatepe, “**Hope, Work Engagement, and Organizationally Valued Performance Outcomes: An Empirical Study In The Hotel Industry**”, Journal of Hospitality Marketing & Management, 2014, Sayı 23, s. 682.

<sup>254</sup> Vicente Gonzalez - Roma, Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Susana Lloret, “**Burnout and Work Engagement: Independent Factors Or Opposite Poles?**”, Journal of Vocational Behavior, 2006, Sayı 68, s. 166.

<sup>255</sup> Amanda Biggs, Paula Brough, Jennifer P. Barbour, “**Strategic Alignment With Organizational Priorities and Work Engagement: A Multi - Wave Analysis**”, Journal of Organizational Behavior, 2014, Sayı 35, s. 301.

<sup>256</sup> P. Van Bogaert, K. Wouters, R. Willems, M. Mondelaers, S. Clarke, “**Work Engagement Supports Nurse Workforce Stability and Quality of Care: Nursing Team - Level Analysis In Psychiatric Hospitals**”, Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 2013, Sayı 20, s. 680.

çalışan bireyler ile bireylerin yöneticileri arasındaki ilişkiyi yansıtmakta ve çoğu kez bireyler iş kapsamı dışında tutkunluk yaşayamamaktadır.<sup>257</sup>

İşine tutkun olan bireyler daha enerjik olmakta ve işine yönelik unsurlarla daha fazla ilgilenmektedir. Bu bireyler üstlendiği işin sorumluluklarını eksiksiz bir şekilde yerine getirebileceğini düşünmektedir.<sup>258</sup> İş tutkunu olan bireyler yine organizasyon bünyesinde daha enerjik olmakta, işine pozitif bakmakta ve bağlı olmakta ve işini etkin bir şekilde yerine getirmektedir.<sup>259</sup> Diğer çalışanlara göre daha enerjik olan iş tutkunu bireyler işine bağlanmakta ve üstlendiği işi en etkin bir şekilde yerine getireceğine inanmaktadır.<sup>260</sup> İş tutkunluğu anlık ve özel bir duruma yönelik olmamaktadır. İş tutkunluğu sadece bir olaya, bireye ve davranışa odaklanmamakta ve organizasyonda kalıcı bir şekilde gerçekleşmektedir.<sup>261</sup> İş tutkunluğu organizasyondaki bireylerin mutluluğu ve işe yönelik davranışlarıyla ilgili olmaktadır. İş tutkunluğu bireyler arasında farklılık göstermekte ve farklı zamanlarda değişik düzeylerde gerçekleşmektedir.<sup>262</sup> Bireylerin yapmakta olduğu iş ile organizasyonun hedefleri arasındaki ilişki iş tutkunluğunun önemini ortaya çıkarmaktadır. Organizasyonun başarıya ulaşmasında bireylerin yapmakta olduğu iş önem kazanmaktadır. Dolayısıyla bireyler yaptıkları işi daha tutkulu bir şekilde yerine getirdiğinde organizasyon hedefine daha hızlı ulaşmaktadır.<sup>263</sup> İş tutkunluğunun olduğu bir organizasyonda

---

<sup>257</sup> Christopher Rice, Fraser Marlow, Mary Ann Masarech, “**Engagement Equation: Leadership Strategies For An Inspired Workforce**”, John Wiley & Sons, New Jersey, 2012, s. 3.

<sup>258</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, “**The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach**”, Journal of Happiness Studies, 2002, Sayı 3, s. 73.

<sup>259</sup> Mustafa Koyuncu, Ronald J. Burke, Lisa Fiksenbaum, “**Work Engagement Among Women Managers and Professionals In A Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences**”, Equal Opportunities International, 2006, Cilt 25, Sayı 4, s. 300.

<sup>260</sup> Ronald J. Burke, Mustafa Koyuncu, Wang Jing, Lisa Fiksenbaum, “**Work Engagement Among Hotel Managers In Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences**”, Tourism Review, 2009, Cilt 64, Sayı 3, s. 5.

<sup>261</sup> Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, “**The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: The Cross - National Study**”, Educational and Psychological Measurement, 2006, Cilt 66, Sayı 4, s. 702.

<sup>262</sup> Sabine Sonnentag, “**Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Nonwork and Work**”, Journal of Applied Psychology, 2003, Sayı 3, s. 518.

<sup>263</sup> D. Chitra, Dr. V. Mahalakshmi, “**Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Different Kinds of Employee Well - Being**”, International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research, 2012, Cilt 1, Sayı 3, s. 1.

bireylerin enerjisi ve etkinliği yüksek, iŖe yönelik ilgileri fazla olmaktadır.<sup>264</sup> Yine iŖ tutkunu olan bireyler daha alıŖkan olmakta ve sahip oldukları iŖle ilgili etkin bağlantıları bulunmaktadır. Bireyler iŖi yapabilecek yetkinlikte olduğunu dŖnmektedir.<sup>265</sup> Bireylerin veya grupların kendilerine verilen bir iŖi yapabilecek yeterlilikte olduğunu dŖnmeleri durumunda, bu bireyler veya gruplar kısa zaman diliminde kendilerini daha iyi hissetmektedir. Uzun dönemde ise bireyler veya grupların iŖe olan tutkunluklarında artıŖ gerekleŖmektedir. Bireyler veya gruplar bu durumda daha fazla çaba göstermekte, kendilerini iŖe daha fazla adamakta ve organizasyonda kalıcı olmayı dŖnmektedir.<sup>266</sup>

Organizasyonda arzu edilebilir bir durum olan iŖ tutkunluğunun organizasyonun tümünü kapsayan amacı bulunmakta ve ilgi, sorumluluk, merak gibi unsurları bir araya getirmektedir. Dolayısıyla iŖ tutkunluğu tutumsal ve davranıŖsal bileŖenlere sahip bulunmaktadır. İŖine tutkun olan bireyler içinde bulunduğu organizasyona katkı sağlamanın yanında, organizasyona sadık kalmakta ve iŖten ayrılmayı da dŖnmemektedir.<sup>267</sup> Dolayısıyla iŖ tutkunluğunun organizasyon açısından büyük önemi bulunmaktadır. İŖ tutkunluğunun yüksek olduğu bir organizasyonda mŖteri bağlılığı, verimlilik, güvenlik ve kalite artmaktadır. Aynı zamanda bireylerin devamsızlığı ve iŖten ayrılma niyeti iŖ tutkunluğuna bağlı olarak azalmaktadır.<sup>268</sup>

İŖ tutkunu olan bireyler kendilerinden beklenen faaliyetlerin ötesine geçebilmekte ve kendi kapasitelerinin üstüne çıkabilmektedir. İŖ tutkunu bireyler ekstra faaliyetlerde bulunmak iin fırsatları değerlendirmekte ve fırsat yakaladığı

---

<sup>264</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, “**Job Burnout**”, Annual Review of Psychology, 2001, Sayı 52, s. 416.

<sup>265</sup> Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen, “**Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind Or Three Different Kinds of Employee Well – Being?**”, Applied Psychology: An International Review, 2008, Cilt 57, Sayı 2, s. 176.

<sup>266</sup> Marisa Salanova, Susana Llorens, Wilmar B. Schaufeli, “**Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement**”, Applied Psychology: An International Review, 2011, Cilt 60, Sayı 2, s. 258.

<sup>267</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, “**The Meaning of Employee Engagement**”, Industrial and Organizational Psychology, 2008, Sayı 1, s. 4.

<sup>268</sup> James K. Harter, Frank L. Schmidt, Emily A. Killham, Sangeeta Agrawal, “**The Relationship Between Engagement At Work and Organizational Outcomes**”, Gallup, 2006, Ağustos, s. 22.

zaman organizasyonun hedefleriyle ilişkili bir şekilde bu faaliyetleri yerine getirmektedir. İhtiyaçların değişmesine bağlı olarak işin yapısı da değişmekte ve işi yapan bireylerin rolleri de genişlemektedir. İş tutkunu olan bireyler iş ve organizasyona yönelik düşünce ve önerilerini sunmaktadır. Organizasyonun misyonu ve kendi iş rolleriyle tutarlı olacak bir şekilde yeteneklerini artırmaya çalışmakta ve organizasyonun başarısını ortaya çıkaracak hedeflere odaklanmaktadır.<sup>269</sup> İş tutkunu olan bireyler organizasyondaki karar sürecine katılmakta, organizasyondaki değerini anlayabilmekte ve başarılı olabilmektedir. Gün sonunda kendilerini yorgun hissetseler bile, bu çabası sonucunda başarılı olacağını düşünerek yorgunluğu ile ilgili şikâyette bulunmamaktadır.<sup>270</sup> İş tutkunluğuna sahip bireyler daha sıkı çalışmakta, işe yönelik her konuyla özenle ilgilenmekte, işini benimsemekte ve benimsediği işi yaparken kendini mutlu hissetmektedir.<sup>271</sup> Organizasyon bireylere tatmin olacakları şekilde anlamlı ve güvenilir bir iş verdiğinde çalışanlar bu iş için daha fazla sorumluluk göstermekte ve işine daha çok bağlı kalmaktadır. İş tutkunluğu bireylerin performansını artırması için gerekli olan zihinsel gücün yanında duygu ve davranışlarının kontrol edilmesini de sağlamaktadır.<sup>272</sup>

Organizasyonda iş tutkunluğunu oluşturabilmek için bireylerin mental olarak kendilerini rahat hissetmesi gerekmektedir. İşle ilgili problemi bulunmayan bireyler kendini rahat hissetmektedir. Bireylerin kendilerini duygusal olarak işine bağlı hissetmesi iş tutkunluğunun oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Ayrıca bireylerin işle ilgili belirlenen hedeflere odaklanması ve bunun için çaba harcaması iş tutkunluğu için gerekli bir davranış olarak açıklanmaktadır. Organizasyonun misyonu içinde bireylerin kendisini değerli hissetmesini ve işe yönelik yaratıcı fikirler sunmaları için

---

<sup>269</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, Karen M. Barbera, Scott A. Young, “**Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, and Competitive Advantage**”, Wiley - Blackwell, London, 2009, s. 6.

<sup>270</sup> Arnold B. Bakker, Simon L. Albrecht, Michael P. Leiter, “**Key questions regarding work engagement**”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 2011, Cilt 20, Sayı 1, s. 5.

<sup>271</sup> Arnold B. Bakker, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, Toon W. Taris, “**Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology**”, Work & Stress, 2008, Cilt 22, Sayı 3, s. 190.

<sup>272</sup> Alan M. Saks, “**Antecedents and Consequences of Employee Engagement**”, Journal of Managerial Psychology, 2006, Cilt 21, Sayı 7, s. 602.



bireylerin teşvik edilmesini sağlamak iş tutkunluğunu ortaya çıkaran başka bir etmen olarak ifade edilmektedir.<sup>273</sup>

### 3.1. İş Tutkunluğunun Diğer Kavramlarla İlişkisi

#### 3.1.1 İşkoliklik

İşkoliklik organizasyondaki bireylerin işe yönelik çok fazla sorumluluğunun bulunması ve zamanının büyük bir kısmını işe harcaması olarak tanımlanabilmektedir. İşkoliklik bireylerin işe yönelik güçlü bağımlılığı olarak da açıklanabilmektedir. İşkoliklik bireyleri çok çalışmaya itmektedir. Bireyler kendilerini çok çalışmak zorunda olduklarını düşünmektedir. Çünkü çalışmadıkları zaman kendilerini suçlu gibi hissetmektedir. Dolayısıyla bireylerin içsel duyguları işkolikliği ortaya çıkarmaktadır.<sup>274</sup> İşkolik olan bireyleri motive eden faktörler bireylerin içsel duyguları ve buna bağlı olarak aşırı şekilde çalışma yönelimleri olmaktadır.<sup>275</sup> İşkoliklik bireylerin kendilerini iş için zorlaması, işini saplantı haline getirmesi ve yaşamın diğer alanlarını ihmal ederek tüm enerjisini işine vermesi olarak tanımlanabilmektedir.<sup>276</sup> İşkoliklik organizasyondaki bireylerin işe bağımlı olma sürecinde oluşmaktadır. Bireyler işkolik olduğunda çevresi üzerindeki kontrolü kaybetme noktasına gelmektedir. İşkoliklik bireyleri sosyal, duygusal ve fiziksel açıdan etkilemektedir. Sosyal açıdan ele alındığında bireylerin tüm zamanını sadece işe ayırması durumunda aile ve arkadaşları arasındaki ilişkiler zayıflamaktadır. Bireyler işkolik olması durumunda duygusal olarak depresyona girmekte ve kaygıları artmaktadır. Tüm bu problemler bireylerin fiziksel sağlığını da olumsuz etkilemektedir.<sup>277</sup>

---

<sup>273</sup> Jim Loehr, Tony Schwartz, **“The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is The Key To High Performance and Personal Renewal”**, The Free Press, New York, 2005, s. 5.

<sup>274</sup> Janet T. Spence, Ann S. Robbins, **“Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results”**, Journal of Personality Assessment, 1992, Cilt 58, Sayı 1, s. 161.

<sup>275</sup> Corine I. van Wijhe, Wilmar, B. Schaufeli, Maria, C. W. Peeters, **“Understanding and Treating Workaholism: Setting The Stage For Successful Interventions”**, Ronald J. Burke, Cary L. Cooper, **“Risky Business: Psychological, Physical and Financial Costs of High Risk Behaviour In Organizations”**, Gower Publishing, 2010, s. 110.

<sup>276</sup> Bryan E. Robinson, **“A Guidebook For Workaholics, Their Partners and Children, and The Clinicians Who Treat Them”**, New York University Press, New York, 2014, s. 3.

<sup>277</sup> Bill Smith, **“Stroking The Compulsion: Workaholism”**, AuthorHouse, Indiana, 2007, s. 1 - 5.

Organizasyondaki bireylerin yaptığı işi yaşamındaki diğer unsurlardan daha değerli kabul etmesi bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlığını etkilemektedir. Bu durumda bireylerin yaptığı işin kalitesi ve aynı zamanda ailesi de etkilenmektedir. Organizasyonlarda mesai dışında saatlerce çalışan bireyler bulunmaktadır. Ancak tüm bu bireylerin işkolik olarak tanımlanmaması gerekmektedir. İşkolik olmayan, işin gereği mesai saatleri dışında çalışmak durumunda kalan bu bireyler iş dışında ailesiyle birlikte zaman geçirebilmekte ve sosyal yaşamdaki aktivitelerini ihmal etmemektedir. İşkolik olan bireyler ise sosyal faaliyetlerini yerine getirmemekte ve yaptıkları iş bireyleri tüketmektedir.<sup>278</sup>

İşkoliklik durumunda organizasyondaki bireyler sadece işle ilgilenmekte, işe yönelik davranışlar sergilemektedir. Sadece işle ilgilenen bireyleri çalışmaya itmek için motive etmeye gerek bulunmamaktadır. Bireyler işin dışında başka bir aktivite gerçekleştirmemekte ve dolayısıyla yaptıkları işten fazla haz alamamaktadır.<sup>279</sup> İşkolik olan bireyler zamanının büyük çoğunluğunu işe ayırmakta ve örgütsel ve ekonomik beklentileri karşılamak için organizasyon bünyesinde işe yönelik daha fazla çaba göstermektedir.<sup>280</sup> İşkoliklik başka bireylerin ihmal ettiği işlerin sorumluluğunu aşırı ve gereksiz bir şekilde üstlenmek şeklinde açıklanabilmektedir. İşkoliklik bireylerin kontrol edemediği bir bağımlılıktır ve bireyin organizasyondaki diğer bireylerle olan ilişkileri geri plana atmasına neden olmaktadır. Bireyler işkolik olduğu zaman başka bireylerin problemleriyle ilgilenmemektedir.<sup>281</sup> İşkoliklik bireylerin işe olan aşırı bağımlılığı şeklinde açıklanabilmektedir. Bireylerdeki bu bağımlılık başka bireylerin yardımında etmesiyle sona erebilmektedir.<sup>282</sup> İşkolikliğe bağlı olarak bireylerin yaşamında dengesizlik meydana gelmektedir. Özellikle bireylerin ailesine ve arkadaşlarına yabancılaşması işkolikliğin neden olduğu önemli bir sonuçtur. İş

---

<sup>278</sup> Morley D. Glicken, “**Retirement For Workaholics: Life After Work In A Downsized Economy**”, Praeger, 2010, s. 5 - 6.

<sup>279</sup> Janet T. Spence, Ann S. Robbins, a.g.e., 1992, s. 162.

<sup>280</sup> Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen, a.g.e., 2008, s. 175.

<sup>281</sup> Karen Colapietro Seybold, Paul R. Salomone, “**Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches**”, Journal of Counseling & Development, 1994, Sayı 73, s. 5.

<sup>282</sup> H. J. Eysenck, “**Addiction, Personality and Motivation**”, Human Psychopharmacology, 1997, Sayı 12, s. 79.

yaşamında ise aşırı stres içeren işler bireylerin sağlığını olumsuz etkilemektedir.<sup>283</sup> İşkoliklik genellikle iş bağımlılığı olarak algılanmakta, yaşamdaki diğer bağımlı davranışlara benzeyen özellikleri bulunmakta ve hiç esnek olmayan katı bir yapıya sahip bulunmaktadır. İşkoliklik sonucunda bireyler iş dışındaki hiçbir unsurdan tatmin olamamaktadır.<sup>284</sup> İşkoliklik bireylerin iş hayatına erken başlaması sonucunda yaptıkları işe yönelik bağımlılık kazanmaları şeklinde de değerlendirilmektedir. İşe yönelik bağımlılık kazanan bireyler belirli bir zamandan sonra çalışma arkadaşlarının işlerini de yapmaya başlamaktadır. Bireylerin bu çalışma isteği bireyleri kariyerleri boyunca sıradışı bir şekilde saatlerce çalışmaya itmektedir.<sup>285</sup>

İşkolik boyutuna ulaşan bireyler sadece işi düşünmektedir. Bu bireyler yaşamlarının diğer bölümlerini önemli ölçüde sınırlandırmakta ve işini yaşamından daha ön planda tutmaktadır. İşkolik olan bireyler çalışmaya karşı çıkmamaktadır. Oysa işkolik olmayan bireyler işini ve yaşamını dengede tutmakta ve iş dışında kendisine de zaman ayırabilmektedir.<sup>286</sup> İşkolik olmayan, işine tutkun bireyler işinden zevk almakta ve istekli bir şekilde kendilerini bu işe adanmaktadır. Bu bireyler enerji ve isteğini işe yansıtmakta ve dikkate değer performans sergilemektedir. Bireyler iş - yaşam dengesinin önemini bilmektedir. Oysa işkolikliğin olduğu organizasyonlarda bireyler işini yaparken zevk almamakta, sadece işi yapmayı zorunluluk olarak hissetmektedir. İşkolik olan bireyler gittikçe heyecanını kaybetmekte ve sadece başarıyı elde edebilmek için sahip olduğu güce bağımlı olmaktadır.<sup>287</sup> İşkolik olan bireyler yaşamlarının diğer alanlarında aktif olamadığından ve olumsuz bir imaj oluşturduğundan dolayı iş hayatında başarılı olmaya çalışmaktadır. İşkolik olan bu çalışanlar organizasyonda sürekli iş yaparak daha az çalışan bireylerin önüne

---

<sup>283</sup> Monika Bartzak, Nina Oginska Bulik, “**Workaholism and Mental Health Among Polish Academic Workers**”, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), 2012, Cilt 18, Sayı 1, s. 4.

<sup>284</sup> Shahnaz Aziz, Carrie T. Adkins, Alan G. Walker, Karl L. Wuensch, “**Workaholism and Work - Life İmbalance: Does Cultural Origin Influence The Relationship?**”, International Journal of Psychology, 2010, Cilt 45, Sayı 1, s. 73.

<sup>285</sup> Daniel S. Hamermesh, Joel Slemrod, “**The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper**”, IZA Discussion Paper, 2005, Sayı 1680, s. 4.

<sup>286</sup> Diane Fassel, “**Working Ourselves To Death: The High Cost of Workaholism and The Rewards of Recovery**”, iUniverse.com, Lincoln, 1990, s. 4.

<sup>287</sup> Dr. Barbara Killinger, “**Workaholics: The Respectable Addicts**”, A Firefly Book, New York, 1991, s. 5 - 6.

geçebilmeyi hedeflemekte ve organizasyondaki yerini kalıcı bir şekilde korumak istemektedir.<sup>288</sup>

Fazla sorumluluğa sahip olan ancak iş saplantısı az olan bireyler yine iş dışında zaman geçirmemekte ve farklı aktivitelerde bulunmamaktadır. Bu bireyler işinde iyi bir performans sergilemekte ve işinden tatmin olmaktadır.<sup>289</sup> İşkolik olan bireyler iş konusunda teşvik edildiği takdirde zamanının büyük bir kısmını iş için harcamakta ve işi yapabilmek için büyük bir gayret göstermektedir. Diğer taraftan bu bireyler işe yönelik ilgisiz kalmayı kabul etmemekte ve işte olmadıkları zaman bile yapacakları işi düşünmektedir.<sup>290</sup>

Bireylerin işkolik olmasına neden olan bazı faktörler bulunmaktadır. Bireylerin kişiliği, mükemmeliyetçi olma istekleri, organizasyonun işe bakış açısı, ailenin tutumu ve medya bireylerin işkolikliğe yönelmesine neden olabilmektedir.<sup>291</sup>

### 3.1.2 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık bireyler ile organizasyon arasındaki psikolojik bağlılık olarak ifade edilmektedir. Bireyler ile organizasyon arasında psikolojik bağlılık gerçekleştiğinde bireylerin organizasyondan kendi istekleri ile ayrılması mümkün gözükmemektedir.<sup>292</sup> Bireylerin organizasyona, organizasyonun amaç ve hedeflerine inanması ve destek vermesi örgütsel bağlılık olarak açıklanmaktadır. Bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmak için organizasyondaki

---

<sup>288</sup> Rachel Shifron, Rebekah R. Reysen, “**Workaholism: Addiction to Work**”, The Journal of Individual Psychology, 2011, Cilt 67, Sayı 2, s. 139.

<sup>289</sup> Ronald Burke, Fay Oberklaid, Zena Burgess, “**Workaholism Among Australian Women Psychologists: Antecedents and Consequences**”, Women In Management Review, 2004, Cilt 19, Sayı 5, s. 252.

<sup>290</sup> Arnold B. Bakker, Akihito Shimazu, E. Demerouti, Kyoko Shimada, Norito Kawakami, “**Work Engagement Versus Workaholism: A Test of The Spillover - Crossover Model**”, Journal of Managerial Psychology, 2014, Cilt 29, Sayı 1, s. 65.

<sup>291</sup> Pernille Rasmussen, “**When Work Takes Control: The Psychology and Effects of Work Addiction**”, Karnac Books, London, 2008, s. 46 - 66.

<sup>292</sup> Natalie J. Allen, John P. Meyer, “**Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity**”, Journal of Vocational Behavior, 1996, Sayı 49, s. 252.

kimliğini sürdürmesi gerekmektedir.<sup>293</sup> Bireylerin yaptığı işin tutarlı ve kalıcı olması bireyleri o işe bağlı kılmaktadır. Bireyler sürekli aynı uzmanlık alanında çalışmaya devam ettiği takdirde mesleğine karşı bağımlılık hissetmektedir.<sup>294</sup> Bireylerin organizasyonda kalma isteği, organizasyonun amaç ve hedeflerine olan bağlılığı örgütsel bağlılıkla bağdaşmaktadır. Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyona basit bir inanış ve bağlılıklarından daha fazlasını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyona karşı göstermiş olduğu sadakat tutumu ve organizasyonun başarılı olması için ortaya koyduğu çabalardan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık yaş, tutum, organizasyon içindeki kıdem gibi kişisel değişkenlere ek olarak, iş dizaynı ve yöneticinin özellikleri gibi örgütsel değişkenlerle belirlenmektedir.<sup>295</sup> Bireylerin organizasyonun kurumsal amaç ve hedeflerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması için çaba göstermesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusu örgütsel bağlılıkla ilişkili olmaktadır.<sup>296</sup> Örgütsel bağlılık özünde bireylerin organizasyon ve organizasyonun amaçları ile kendi amaçlarını özdeşleştirmesini ve bu amaçları gerçekleştirmek için organizasyona bağlanmasını içermektedir.<sup>297</sup> Bireylerin kendilerini organizasyondaki sosyal sisteme ait hissetmeleri ve bu sistem içerisinde bireylerle olan ilişkilerini geliştirmesi de bireylerin örgüte bağlılığını göstermektedir.<sup>298</sup>

Organizasyonlar ve organizasyonlardaki tüm fonksiyonel birimler bireylerin organizasyona ve birimlere bağlı kalmasını beklemektedir. Organizasyona bağlılık hisseden bireyler bağlılık hissetmeyen bireylere göre zamanının büyük bir kısmını organizasyon için harcamaktadır. Bu bireylerin enerjisi ve organizasyona katkı

---

<sup>293</sup> Richard T. Mowday, Richard M. Steers, Lyman W. Porter, “**The Measurement of Organizational Commitment**”, Journal of Vocational Behavior, 1979, Sayı 14, s. 225.

<sup>294</sup> Howard S. Becker, “**Notes On The Concept of Commitment**”, American Journal of Sociology, 1960, Cilt 66, Sayı 1, s. 33.

<sup>295</sup> Selen Doğan, Selçuk Kılıç, “**Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi**”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2007, Sayı 29, s. 38 - 39.

<sup>296</sup> Ufuk Durna, Veysel Eren, “**Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2005, Cilt 6, Sayı 2, s. 211.

<sup>297</sup> Zübeyir Bağcı, “**Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme**”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 2013, Cilt 9, Sayı 19, s. 167.

<sup>298</sup> Yavuz Demirel, “**Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**”, Yönetim ve Ekonomi, 2008, Cilt 15, Sayı 2, s. 183.

sağlama isteği de yüksektir.<sup>299</sup> Bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasını benimsemekte ve başarılı olabilmek için üzerlerinde baskı hissetmektedir. Bireylerin bu doğrultuda hissettiği baskı örgütsel bağlılığı ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel bağlılığı bulunan bireyler, organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için sergilediği davranışlar sonucunda kişisel menfaat beklememektedir. Bireyler bu doğrultuda sergilediği davranışın etik olduğunu düşünmektedir.<sup>300</sup> Örgütsel bağlılık bireylerin organizasyonda kalma isteğini ve niyetini, organizasyonun yönetimine katılımını ve performansın üst seviyeye çıkarılması gerektiğini göstermektedir.<sup>301</sup> Örgütsel bağlılık bireyleri hareket geçiren bir güçtür. Dolayısıyla motive edici faktörler ve pozitif tutum olmadan bireylerin davranışlarına etki yapabilmektedir. Çünkü örgütsel bağlılık bireylerin organizasyon ile olan ilişkisini psikolojik olarak ortaya koymaktadır.<sup>302</sup>

Örgütsel bağlılık 3 başlık altında incelenmektedir. Bu başlıklar şu şekildedir:<sup>303</sup>

- Duygusal Bağlılık
- Devamlılık Bağlılık
- Normatif Bağlılık

Duygusal bağlılık bireylerin çalışmakta olduğu organizasyonun çok sevmesini, organizasyona aşırı ilgi göstermesini ve bu doğrultuda organizasyona bağlanmasını ifade etmektedir. Organizasyona duygusal bir şekilde bağlı olan bireyler kendi istekleri

---

<sup>299</sup> Shelby D. Hunt, Lawrence B. Chonko, Van R. Wood, “**Organizational Commitment and Marketing**”, Journal of Marketing, 1985, Cilt 49, Sayı 1, s. 112 - 113.

<sup>300</sup> Yoash Wiener, “**Commitment In Organizations: A Normative View**”, Academy of Management Review, 1982, Cilt 7, Sayı 3, s. 421.

<sup>301</sup> Irene H. Chow, “**Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers In Hong Kong and Taiwan**”, The International Journal of Career Management, 1994, Cilt 6, Sayı 4, s. 3.

<sup>302</sup> Ömer Faruk İşcan, Atılhan Naktiyok, “**Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları**”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2004, Cilt 59, Sayı 1, s. 185.

<sup>303</sup> John P. Meyer, Natalie J. Allen, “**A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment**”, Human Resource Management Review, 1991, Cilt 1, Sayı 1, s. 67.

ile organizasyonda çalışmaya devam etmektedir. Devamlılık bağlılığı durumunda bireyler organizasyonda çalışmaya devam etmek ile organizasyondan ayrılmak durumunda ortaya çıkacak sonuçları karşılamaktadır. Bireyler için organizasyondan ayrılmanın maliyeti yüksek ise bireyler organizasyonda çalışmaya devam etmektedirler. Bu bireyler organizasyonda çalışması gerektiği için bağlılık hissetmektedir. Normatif bağlılık ise bireylerin organizasyonda çalışması gerektiğini, bunun minnet duygusundan ötürü gerçekleştiğini ifade etmektedir.

Organizasyon bünyesinde hedeflerini açıkça ortaya koyan ve bu hedefleri gerçekleştirmek için çevresindeki bireylerle etkili iletişim kurabilen birimler veya kurumlar bireylerde bağlılık duygusunun gelişmesine katkı sunmaktadır.<sup>304</sup> Örgütsel bağlılık birçok değişken tarafından belirlenmekte ve bu değişkenler organizasyondaki bireyleri değişik bir şekilde etkilemektedir. Rol çatışması, iş güvensizliği, örgütsel iletişim, kişilik, iş doyumu, politika ve yetki kullanımı, kişisel politika ve uygulamalar, ilerleme olanağı, mesleğe bağlılık, statü, adalet dağıtımı, içsel gereksinimlerin karşılanması ve dışsal gereksinimlerin karşılanması örgütsel bağlılığı olumlu ve olumsuz bir şekilde belirlemektedir.<sup>305</sup> Organizasyondaki yöneticilerin davranışları ve uygulamaları da örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Yöneticiler organizasyona destek sağlamıyorsa ve organizasyonun başarılı olabilmesi için teşvik edici girişimlerde bulunmuyorsa bireylerde düşük bağlılık meydana gelmektedir. Bireylerin organizasyona bağlılığının az olması sonucunda karar verme süreçlerine katılım olmamakta ve performanslarda düşüş yaşanabilmektedir.<sup>306</sup>

Örgütsel bağlılık etkinlik ve verimliliğin artırılmasında önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Organizasyonda bireylerin yeni fikirler sunabilme ve yaratıcı olabilmeleri adına organizasyona bağlılık hissetmeleri önemlilik arz etmektedir. Bireylerin organizasyona bağlılık hissetmesi sonucunda kendi yeteneklerini

---

<sup>304</sup> Asım Özdemir, “Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2013, Cilt 19, Sayı 1, s. 101.

<sup>305</sup> Refik Balay, “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 1999, Cilt 32, Sayı 1, s. 239 - 242.

<sup>306</sup> Gavin Dick, Beverly Metcalfe, “Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, The International Journal of Public Sector Management, 2001, Cilt 14, Sayı 2, s. 118.

organizasyonun başarısı için kullanabilmektedir. Ancak bağlılık duygusunun azalması durumunda organizasyon bireylerden verim alamamakta ve bireyleri organizasyondan uzaklaştırmayı düşünmektedir.<sup>307</sup>

İş tutkunluğu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tutkunluğu bireylerin yaptıkları işe bağlılığını ve sorumluluğunu ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ise bireylerin organizasyona karşı bağlılık ve sorumluluğunu ifade etmektedir.<sup>308</sup> Örgütsel bağlılık iş tutkunluğunun sonucunda gerçekleşmektedir. İş tutkunluğuna sahip bireylerin organizasyona bağlı kalma eğilimleri ortaya çıkmaktadır.<sup>309</sup> İş tutkunluğu ve örgütsel bağlılık organizasyon açısından pozitif özellikler taşımaktadır. İş tutkunluğu gibi örgütsel bağlılık da yapılan işin özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığın oluşması durumunda yapılan işin özellikleri de bireylere daha uygun hale gelmektedir.<sup>310</sup>

### 3.1.3 İş Tatmini

Bireylerin organizasyona, işine, çalışma arkadaşlarına ve iş çevresindeki diğer unsurlara yönelik göstermiş olduğu tutum iş tatmini olarak tanımlanmaktadır.<sup>311</sup> İş tatmini bireylerin işine yönelik oluşan düşünceleri ve hislerini ifade etmektedir. Bireylerin işini sevmesi ve buna yönelik tutum sergilemesi iş tatminini ortaya çıkarmaktadır. İş tatmini yapılan işin başka boyutları ile ele alınabilmektedir. Çalışma arkadaşları ve yöneticiler, işin kendisi, organizasyon ve ücret gibi faktörler iş tatminini

---

<sup>307</sup> Nesrin Ada, İpek Alver, Fatma Atlı, “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, Ege Akademik Bakış, 2008, Cilt 8, Sayı 2, s. 496.

<sup>308</sup> Collins Badu Agyemang, Samuel Batchison Ofei, “Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study Of Private and Public Sector Organizations In Ghana”, European Journal of Business and Innovation Research, 2013, Cilt 1, Sayı 4, s. 21.

<sup>309</sup> Lyndsay K. Field, Johanna H. Buitendach, “Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff At A Tertiary Education Institution In South Africa”, South African Journal of Industrial Psychology, 2011, Cilt 37, Sayı 1, s. 3.

<sup>310</sup> Ulrika E. Hallberg, Wilmar B. Schaufeli, “Can Work Engagement Be Discriminated From Job Involvement and Organizational Commitment?”, European Psychologist, 2006, Cilt 11, Sayı 2, s. 120.

<sup>311</sup> Michael Beer, “Organizational Size and Job Satisfaction”, Academy of Management Journal, 1964, Cilt 7, Sayı 1, s. 34.



etkilemektedir.<sup>312</sup> Başka bir tanıma göre iş tatmini bireylerin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanma derecesi ve organizasyondaki diğer bireyler tarafından algılanma biçimidir.<sup>313</sup> Genel olarak iş tatmini bireylerin yaptığı işten duyduğu hoşnutluktur. İş tatmini bireylerin istekleri ile yapılan işin özellikleri birbiriyle örtüştüğü zaman gerçekleşmekte ve bu sayede bireyler işinden hoşnut kalmaktadır.<sup>314</sup> Yine iş tatmini bireylerin işinden duyduğu hoşnutluğun bir derecesi olarak kabul edilmekte ve bireylerin işlerine yönelik tepkilerini belirlemede kullanılan önemli bir araç haline gelmektedir.<sup>315</sup>

Çalıştığı bölüme veya uzmanlık alanına ilgisi bulunmayan bireyler gayretli ve özenli bir şekilde çaba göstermesine rağmen yaptıkları işten sıkılmaktadır. Bu durumda bireyleri motive edecek unsurlar bulunmamakta ve iş tatmini ortaya çıkmamaktadır.<sup>316</sup> İş tatmini genel olarak ele alındığında bireylerin yaptığı işin tümünü değerlendirmesini sağlamak ve işi bir bütün olarak nasıl algıladıklarını ortaya çıkarmaktadır.<sup>317</sup> İş tatmininin temelinde bireylerin organizasyonda gösterdiği çabaların sonucunda hak ettiklerini düşündükleri karşılığı alıp alamadıklarına yönelik algıları söz konusudur.<sup>318</sup> Bireylerin fiilen elde ettikleri başarı hissini seviyesi bireylerin beklenti ve isteklerine yakınsa tatmin oluşmaktadır. Başarı hissini seviyesi bireylerin beklenti ve isteklerinin altında gerçekleşiyorsa tatminsizlik oluşmaktadır.

---

<sup>312</sup> Paul E. Spector, “**Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**”, Thousand Oaks, SAGE Publications, 1997, s. 2 - 3.

<sup>313</sup> Fatma Küskü, “**Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example**”, METU Studies In Development, 2001, Cilt 28, Sayı (3 - 4), s. 144.

<sup>314</sup> Zeki Akıncı, “**Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2002, Sayı 4, s. 2 - 3.

<sup>315</sup> İhsan Yüksel, “**İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma**”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2005, Cilt 6, Sayı 2, s. 293.

<sup>316</sup> Kristen Gregory, “**The Importance of Employee Satisfaction**”, The Neumann Business Review, 2011, s. 29.

<sup>317</sup> Lona J. Robertson, John P. Bean, “**Women Faculty In Family and Consumer Sciences: Influences On Job Satisfaction**”, Family and Consumer Sciences Research Journal, 1998, s. 170.

<sup>318</sup> Çiğdem Dikmen, “**Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 2003, Cilt 13, Sayı 45, s. 2.

Kişisel, duygusal ve sosyal nitelikli bir kavram olan iş tatmini sadece ilgili bireyin hissedebileceği ve tanımlayabileceği iç huzuru anlatmaktadır.<sup>319</sup>

İşin özellikleri, bireylerin özellikleri ve iş ile bireyler arasındaki uyuma bağlı olarak bireyler arasındaki iş tatmini düzeyleri farklılık gösterebilmektedir. Bireylerin iş tatmini düzeylerindeki farklılıklar bu faktörlere bağlı olmasının yanında bireylerin psikolojik durumları da iş tatmini düzeylerini etkilemektedir.<sup>320</sup> İş tatmini bireylerin yaptığı işte ve içinde bulunduğu iş çevresinde ne kadar mutlu olduğunu yansıtmaktadır. Bireyler maksimum iş tatminine ulaşabilir ancak bu durumu kişilere göre farklılık gösterebilmektedir.<sup>321</sup>

İş tatmini bireylerin organizasyonda nasıl davranacağını belirlemektedir. Dolayısıyla bireylerin organizasyondaki olumlu davranışları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmininin organizasyonda gerçekleşmesi her zaman arzu edilmektedir. İş tatminini etkileyen faktörler arasında ekonomik ve çevresel faktörler, işin özellikleri ve üst yönetimin kural ve kararlarına tepkiler bulunmaktadır.<sup>322</sup>

Bununla birlikte bireye, işe ve çevreye yönelik faktörler iş tatminini etkilemektedir. Bireysel faktörler bireylerin demografik özellikleri ile bireylerin işine yönelik özelliklerinden oluşmaktadır. Yaş, cinsiyet, kişilik özellikleri, hizmet süresi ve eğitim bireysel faktörler kapsamında yer almaktadır. İşe yönelik faktörler örgütsel adalet, örgütsel destek, gözetim, ücret ve çalışma koşulları gibi unsurlardan

---

<sup>319</sup> Edip Örucü, Sedat Yumuşak, Yasin Bozkır, “**Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2006, Cilt 13, Sayı 1, s. 40.

<sup>320</sup> Kenneth E. Friend, Lawton R. Burns, “**Sources of Variation In Job Satisfaction: Job Size Effects In A Sample of The U. S. Labor Force**”, Personnel Psychology, 1977, Sayı 30, s. 589.

<sup>321</sup> Alam Sageer, Sameena Rafat, Puja Agarwal, “**Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact On The Organization**”, IOSR Journal of Business and Management, 2012, Cilt 5, Sayı 1, s. 32.

<sup>322</sup> Marcus Crede, Oleksandr S. Chernyshenko, Stephen Stark, Reeshad S. Dalal, Michael Bashshur, “**Job Satisfaction As Mediator: An Assessment of Job Satisfaction’s Position Within The Nomological Network**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2007, Sayı 80, s. 516 - 518.

oluşmaktadır. Çevresel faktörler ise alternatif iş imkânları, organizasyonlardaki sosyal aidiyet duygusu, iş arkadaşları ile ilişkiler ve iş - aile çatışmasını ifade etmektedir.<sup>323</sup>

İş tatmininin örgütsel açıdan önemi verimlilik, organizasyona yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar ve iş kazaları ile olan yakın ilişkisine dayanmaktadır. Organizasyondaki bireyler işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısını taşıdığı zaman iş tatminsizliği oluşmaktadır. İş tatminsizliği de bireylerin verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığın ve devamın azalmasına ve bireylerin işten ayrılmalarına neden olmaktadır.<sup>324</sup>

İş tutkunluğu ile iş tatmini farklı anlamları ifade etmektedir. İş tatmininde bireylerin beklenti ve istekleri karşılanması durumunda doygunluk söz konusu iken, iş tutkunluğunda bireyler organizasyona fayda sağlayabilmek için daha aktif ve enerjik bir şekilde çalışmakta, daha coşkulu ve hevesli bir şekilde sorumluluklarını yerine getirmektedir.<sup>325</sup> İş tatmininin gerçekleşmesi durumunda bireyler işlerinden en yüksek hazı almaktadır. İş tatmini ve iş tutkunluğu pozitif duyguları bir araya getirmektedir. Ancak bu duyguların harekete geçirilmesinde farklılıklar bulunmaktadır. İş tutkunu olan bireyler bu duygularını daha coşkulu ve hareketli bir şekilde yaşamaktadır. Oysa işinden sadece tatmin olan bireyler bu duyguları içselleştirmemekte ve tatmin düzeylerini yeterli görmekte-dir.<sup>326</sup>

### 3.2. İş Tutkunluğunu Etkileyen Faktörler

Organizasyonlarda iş tutkunluğunu etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. İş tutkunluğunu etkileyen faktörler birey ve organizasyon temelli olabilmektedir. Bireyler arasındaki iletişim, bireylerin gelişimi, bireyler arasındaki işbirliği ve kişilik

---

<sup>323</sup> Ünal Sığırı, Nejat Basım, “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2006, Cilt 6, Sayı 12, s. 133 - 138.

<sup>324</sup> Sabahat Bayrak Kök, “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2006, Cilt 20, Sayı 1, s. 294 - 295.

<sup>325</sup> William H. Macey, Benjamin Schneider, a.g.e., 2008, s. 8.

<sup>326</sup> Peter Warr, İlke İnceoğlu, “Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations with Person - Job Fit”, Journal of Occupational Health Psychology, 2012, s. 1 - 2.

özellikleri iş tutkunluğunu etkileyen bireysel faktörler olarak dikkate alınmaktadır. Organizasyonun imajı, onurlandırma ve liderlik ise iş tutkunluğunu etkileyen organizasyon temelli faktörler olarak dikkate alınmaktadır.<sup>327</sup> Bireylerin üstlendiği rolün net olması ve organizasyon bünyesinde kararlara katılımının sağlanması bireylerin iş tutkunluğunu artırmaktadır. Bireylerin performansının değerlendirilmesi ve yapılan işin anlamlı olması iş tutkunluğunu etkilemektedir. Ücretlendirme sistemi, kariyer yönetimi ve iş güvenliğinin de yine iş tutkunluğu üzerinde etkisi bulunmaktadır.<sup>328</sup> İş tutkunluğunu ayrıca bireylerin organizasyon içinde ve organizasyon dışında edindiği tecrübeler de belirlemektedir.<sup>329</sup>

İşin çekici hale getirilmesi ve işe farklı özellikler katılması, bireylere işi başarabilme şansının verilmesi, bireylerin kişisel gelişiminin sağlanabilmesi için gerekli zeminin hazırlanması ve iş ile aileleri arasında denge kurabilmelerine yardımcı olunması durumunda bireylerin iş tutkunlukları seviyesinde önemli ölçüde artış gerçekleşebilmektedir. Ayrıca organizasyonda bireylerin algıladığı adalet ve eşitlik, bireylere söz hakkı verilmesi, yöneticilerle karşılıklı işbirliğinin sağlanması yine iş tutkunluğunu üzerinde etkili olmaktadır.<sup>330</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir diğer unsur da kontrol odağının birey tarafından nasıl algılandığıdır. Organizasyonlarda kontrol odağı ortaya çıkan sonuçların bireylerin kendi davranışlarına bağlı olduğuna veya tesadüfi bir şekilde oluştuğuna inanmasıdır. Eğer bireyler sonuçların kendi davranışlarına bağlı olarak ortaya çıktığına inanıyorsa içsel kontrole sahip bulunmaktadır. Bireyler sonuçların tesadüfi bir şekilde ortaya çıktığına inanıyorsa dışsal kontrole sahip bulunmaktadır.<sup>331</sup> İçsel kontrole sahip

---

<sup>327</sup> Andrew C. Ologbo, Saudah Sofian, “**Individual and Organizational Factors of Employee Engagement On Employee Work Outcomes**”, International Journal of Business and Behavioral Sciences, 2013, Cilt 3, Sayı 3, s. 3 - 4.

<sup>328</sup> Sebastiaan Rothmann, Jr. Sebastiaan Rothmann, “**Factors Associated With Employee Engagement In South Africa**”, SA Journal of Industrial Psychology, 2010, Cilt 36, Sayı 2, s. 30.

<sup>329</sup> Susan J. Lambert, “**The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers**”, Journal of Organizational Behavior, 1991, Sayı 12, s. 343.

<sup>330</sup> Linda Holbeche, Geoffrey Matthews, “**Engaged: Unleashing Your Organization’ s Potential Through Employee Engagement**”, John Wiley & Sons, Somerset, 2012, s. 57 - 65.

<sup>331</sup> Julian B. Rotter, “**Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement**”, Psychological Monographs: General and Applied, 1966, Cilt 80, Sayı 1, s. 3.

olan bireyler işine yönelik kontrolü elinde bulundurabilmekte ve iş tutkunluğu daha fazla gerçekleşmektedir. Dolayısıyla kontrol odağının bireylerin iş tutkunluğunu etkilediği söylenebilmektedir.<sup>332</sup>

Organizasyon bünyesinde bireylerin sahip olduğu sosyal statü, yöneticilerin liderlik özellikleri, organizasyonun başarılı olabilmek için oluşturduğu misyon ve stratejileri, bireylerin üstlendiği işin tanımı, yönetimin bireylerle olan ilişkileri, etkili ve verimli performans gösterebilmek için organizasyon kaynaklarının yeterli olması ve organizasyon kültürü bireylerin iş tutkunluğuna önemli ölçüde etki yapmaktadır.<sup>333</sup> Uzun süreli iş güvenliğinin bulunması, işe yönelik sorumluluğun artırılması ve örgüt ikliminin olumlu hale getirilmesi de bireylerin iş tutkunluğuna etkide bulunmaktadır.<sup>334</sup>

Maddi olmayan ve getirisi bulunmayan faktörler bireylerin iş tutkunluğunun oluşmasında daha fazla etkili olmaktadır. Bu doğrultuda bireylerin daha çok manevi ihtiyaçlarını karşılayabilen organizasyonlar daha fazla iş tutkununa sahip bireyleri bünyesinde barındırabilmektedir. Üstelik organizasyonlar bunu düşük maliyetle gerçekleştirebilmektedir.<sup>335</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen faktörlerden biri de yönetici desteğidir. Bireylerin sergilediği performansın değerlendirilmesinin yönetici tarafından ne derecede yapıldığına ve yöneticilerin bireylere ne boyutta ilgi gösterdiğine yönelik oluşturulan algı yönetici desteğini ifade etmektedir.<sup>336</sup> Bireyler ile yöneticiler arasındaki ilişkiler

---

<sup>332</sup> H. Joseph Reitz, Linda N. Jewell, “**Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six - Country Investigation**”, Academy of Management Journal, 1979, Cilt 22, Sayı 1, s. 73.

<sup>333</sup> Kevin Sheridan, “**Cutting - Edge Solutions For Hiring, Managing, Motivating, and Engaging Mobile Employees: The Virtual Manager**”, The Career Press, Franklin Lakes, 2012, s. 99.

<sup>334</sup> Nuray Selma Özdiçiner, Velittin Kalmkara, “**Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği**”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 2005, Cilt 16, Sayı 1, s. 85.

<sup>335</sup> Solomon Markos, M. Sandhya Sridevi, “**Employee Engagement: The Key To Improving Performance**”, International Journal of Business and Management, 2010, Cilt 5, Sayı 2, s. 92.

<sup>336</sup> Michael J. Burke, Chester C. Borucki, Amy E. Hurley, “**Reconceptualizing Psychological Climate In A Retail Service Environment: A Multiple - Stakeholder Perspective**”, Journal of Applied Psychology, 1992, Cilt 77, Sayı 5, s. 719.

ve yöneticilerin bireylere olan güveni iş tutkunluğunun oluşmasını sağlamaktadır.<sup>337</sup> Organizasyonda yöneticilerin bireylere destek vermesi ve onlarla ilgilenmesi bireylerin iş tutkunluğuna sahip olması için önemli bir motivasyon kaynağı olarak dikkate alınmaktadır.<sup>338</sup> Yöneticilerin bireylere destek vermesi bireylerin üstlendiği iş için önemli bir dayanak oluşturmakta ve bireylerin iş tutkunluğu ile pozitif bir ilişki kurmaktadır.<sup>339</sup> Yöneticiler organizasyonda bireylerin performanslarına yönelik geri bildirimde bulunmakta ve bireylerin hak ettiği ücretlerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Organizasyon bünyesinde etkisi fazla olan yöneticiler bireyleri işe yönlendirmekte ve bireyleri değerlendirmektedir. Dolayısıyla bireylerin organizasyonda önemli rolü bulunan yöneticilerin desteğini alması ve yöneticilerden ilgi görmesi bireyleri işe daha çok yakınlaştırmaktadır.<sup>340</sup>

Bireyler organizasyonda oluşabilecek farklı durumlarda üst yönetimden her zaman destek beklemektedir. Bireyler hata yaptığında veya rahatsızlık duyduğu bir durumda üst yönetimin kendilerini desteklemesini ve yardımcı olmasını istemektedir. Bireyler organizasyonda çok iyi bir performans gösterdiğinde üst yönetim tarafından ödüllendirilmeyi beklemektedir. Aynı zamanda bireylerin işinin çekici ve anlamlı duruma gelebilmesi için üst yönetimin iş ortamına yönelik değişiklikleri desteklemesi gerekmektedir.<sup>341</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir başka unsur iş özerkliğidir. İş özerkliği bireylerin üstlendiği işe yönelik karar verme yetkisine sahip olmasıdır. Bireyler işin yöntemi ve

---

<sup>337</sup> Deborah Ann Phillips, “**Employee Engagement Model For The Multi - Family Rental Housing Industry**”, ProQuest, UMI Dissertation Publishing, Paperback, 2009, s. 19.

<sup>338</sup> Bülent Menguc, Seigyoung Auh, Michelle Fisher, Abeer Haddad, “**To Be Engaged Or Not To Be Engaged: The Antecedents and Consequences of Service Employee Engagement**”, Journal of Business Research, 2013, Sayı 66, s. 2164.

<sup>339</sup> Patrizia Villotti, Cristian Balducci, Sara Zaniboni, Marc Corbiere, Franco Fraccaroli, “**An Analysis of Work Engagement Among Workers With Mental Disorders Recently Integrated To Work**”, Journal of Career Assessment, 2013, Cilt 22, Sayı 1, s. 19.

<sup>340</sup> Linda Rhoades Shanock, Robert Eisenberger, “**When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates’ Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance**”, Journal of Applied Psychology, 2006, Cilt 91, Sayı 3, s. 689.

<sup>341</sup> Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, , a.g.e., 1986, s. 501.

zamanlaması gibi unsurlara yönelik kendi kararlarını verebilmektedir.<sup>342</sup> İşin planlanması ve işin gerçekleştirilmesi için gerekli prosedürlerin belirlenmesi aşamasında bireylere sağlanan özgürlük ve bağımsızlık derecesi iş özerkliği olarak açıklanmaktadır<sup>343</sup>. İş özerkliği bireylerin üstlendiği işin düzenini ve takibini sağlamak için farklı alternatifler arasında kendi isteğine göre seçim yapabilmesini ve bu süreci kontrol edebilmesini gerektirmektedir.<sup>344</sup> İş özerkliği bireylerin farklı iş yöntemlerini belirlemesine ve yeni iş girişimlerinde bulunmasına katkı sağlamaktadır. Bireylerin yeni fikirler bulmasına ve bu fikirleri geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.<sup>345</sup> Bireyler üstlendiği işe yönelik karar verme hakkına sahip olduğu sürece, elde ettiği sonuçların takibini istekli bir şekilde yapmakta ve sorumluluk duygusu taşımaktadır.<sup>346</sup> Bireylere üstlendiği işi kontrol etme hakkı ve işini yapabilmesi için gerekli olan özgür bir ortam tanınmadığı durumda bireyler işe yönelik ihtiyaç duyulan değişiklikleri yapmak için çaba göstermemektedir.<sup>347</sup>

Bireylerin işi yapabilecek yeterlilikte olduğunu hissetmesi, organizasyona inanması ve başarılı olacağını düşünmesi ve iyimser davranması bireylerin iş tutkunluğunun seviyesinin belirlenmesinde etkili olmaktadır.<sup>348</sup> Yapılan işin maddi yönü, mantalitesi, fiziksel açıdan yapılabirliği ve bireylere verebileceği özgürlük bireylerin kendisini iyi hissedebilmesini sağlamaktadır. Kendisini iyi hissedenden bireyler

---

<sup>342</sup> Sharon K. Parker, Carolyn M. Axtell, Nick Turner, “**Designing A Safer Workplace: Important of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors**”, Journal of Occupational Health Psychology, 2001, Cilt 6, Sayı 3, s. 212.

<sup>343</sup> J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, a.g.e., 1974, s. 5

<sup>344</sup> Nancy G. Dodd, Daniel C. Ganster, “**The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance**”, Journal of Organizational Behavior, 1996, Sayı 17, s. 331.

<sup>345</sup> Stan De Spiegelaere, Guy Van Gyes, Hans De Witte, Wendy Niesen, Geert Van Hootegeem, “**On The Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and The Mediating Effect of Work Engagement**”, Creative and Innovation Management, 2014, Cilt 23, Sayı 3, s. 3.

<sup>346</sup> Marcela Quinones, Anja Van den Broeck, Hand De Witte, “**Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis**”, Journal of Work and Organizational Psychology, 2013, Sayı 29, s. 129.

<sup>347</sup> Annam Akram, Muhammad Ali, Muhammad Hassaan, “**Impact of Job Autonomy On Work Engagement: The Mediating Role of job Crafting In Universities of Pakistan**”, International Journal of Management Sciences and Business Research, 2013, Cilt 3, Sayı 1, s. 33.

<sup>348</sup> Despoina Xanthopoulou, Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, Wilmar B. Schaufeli, “**Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study On The Role of Job and Personal Resources**”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2009, Sayı 82, s. 185.

işini tutkuyla gerçekleştirmektedir.<sup>349</sup> Organizasyonun hedefleri ile bireylerin hedefleri arasındaki uyum ve bireylerin üstlendiği iş ile sağladığı uyum bireylerin performansını artırmakta ve işe tutkunluğunu artırmaktadır.<sup>350</sup>

İş özerkliği bireylerin işe yönelik duygularını, tutumlarını ve amaçlarını açıklamaktadır. Dolayısıyla iş özerkliği bireylerin işe yönelik davranışlarının oluşmasında önemli rol oynamakta ve bireylerin iş tutkunlukları ile pozitif ilişkisi bulunmaktadır.<sup>351</sup> Bireyler işe yönelik alternatiflerden herhangi birini özgür bir şekilde tercih etme imkânına sahip olduğunda içsel motivasyonunda artış gerçekleşmektedir.<sup>352</sup>

İş tutkunluğunu etkileyen bir başka unsur da ödüllendirme. Ödüllendirme yönetimi bireylerin organizasyona sağladığı katkı ve değerlerle tutarlı olacak bir şekilde bireylerin adil ve eşit ödüllendirilmesini amaçlayan stratejilerin uygulanmasıdır. Ödüllendirme yönetimi kapsamında bireylerin, grupların ve organizasyonların gelişimini artıran ödüllendirme uygulamalarının planlanması ve yürütülmesi sağlanmaktadır.<sup>353</sup> Organizasyonlarda etkin bir ödüllendirme sistemi bireyleri en yüksek performanslarını sergilemeleri için teşvik etmektedir. Bireylerin maksimum performansı sergilemeleri organizasyonların ödüllendirme programlarıyla doğrudan ilgili olmaktadır. Organizasyonların bireyleri ödüllendirmesi için üç neden bulunmaktadır. Bu nedenler bireylerin gelirinde artış sağlama isteği, en iyi çalışanları

---

<sup>349</sup> Sakari Taipale, Kirsikka Selander, Timo Anttila, Jouko Natti, “**Work Engagement In Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support**”, International Journal of Sociology and Social Policy, 2011, Cilt 31, Sayı (7 - 8), s. 487.

<sup>350</sup> Brian J. Hoffman, David J. Woehr, “**A Quantitative Review of The Relationship Between Person - Organization Fit and Behavioral Outcomes**”, Journal of Vocational Behavior, 2006, Sayı 68, s. 390 - 391.

<sup>351</sup> Hadassah Littman Ovidia, Lior Oren, Shiri Lavy, “**Attachment and Autonomy In The Workplace: New Insights**”, Journal of Career Assessment, 2013, Cilt 21, Sayı 4, s. 531.

<sup>352</sup> Marylene Gagne, “**The Role of Autonomy Support and Autonomy Orientation In Prosocial Behavior Engagement**”, Motivation and Emotion, 2003, Cilt 27, Sayı 3, s. 202.

<sup>353</sup> Michael Armstrong, Helen Murlis, “**Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice**”, Kogan Page Publishers, 2007, s. 3.



organizasyonda tutabilme ve en iyi çalışanları organizasyona çekebilme isteği ve bireylerden en yüksek performansı alabilme isteğidir.<sup>354</sup>

Bireyleri üstlendiği işe ve bulunduğu organizasyona bağlı kalabilmesi organizasyonların bu bireyleri ödüllendirmesiyle mümkün olabilmektedir. Organizasyonlar maddi kazançlar sunarak veya manevi ihtiyaçları karşılayarak bireylerin işine ve organizasyona tutkulu olacak şekilde davranışlar sergilemesini sağlamaktadır.<sup>355</sup> Bireylerin performansını artırabilmek için bireyleri ödüllendirmek gerekmektedir. Bireyler ödüllendirildiği takdirde işe yönelik motivasyonları ve performansları artmaktadır. Ödüllendirme sadece parasal unsurlardan oluşmamaktadır. Bireylere fayda sağlayan herşey ödüllendirme aracı olarak kullanılabilir.<sup>356</sup> Bireyler çalıştığı organizasyon bünyesinde ödüle layık görüldüğü takdirde işini daha çok severek yapmaktadır. İşini severek yapan bireyler kendilerine önem verildiğini hissettiğinden dolayı işine de daha çok bağlanmaktadır.<sup>357</sup> Bireylerin içsel bir şekilde ödüllendirilmesi bireylere mutluluk ve gurur vermektedir. Bireyler bu şekilde ödüllendirildiği takdirde işlerini severek yapmakta ve işlerinden sıkılmamaktadır. İçsel ödüller bireylerin daha dinç olmalarını, kendilerini işe adanmalarını ve yoğunlaşmalarını sağlamaktadır.<sup>358</sup> İçsel ödüllendirme maaş, ikramiye, terfi gibi dışsal ödülleri içermeyen faktörlerden oluşmaktadır. Bireylerin sahip olduğu statü, başkaları tarafından takdir edilmeleri ve saygı görmeleri içsel ödüllendirmeye örnek verilebilir.

İş tutkunluğunu etkileyen önemli faktörlerden bir diğeri bireylerin kişilik özellikleridir. Bireylerin huyu ve mizacı yine iş tutkunluğu üzerinde etkili olmaktadır.

---

<sup>354</sup> Donna Deeprose, “**How To Recognize and Reward Employees: 150 Ways To Inspire Peak Performance**”, AMACOM Books, New York, 2006, s. 1 - 3.

<sup>355</sup> Kenneth W. Thomas, “**Intrinsic Motivation At Work: What Really Drives Employee Engagement**”, Berrett - Koehler Publishers, 2009, s. 12.

<sup>356</sup> David A. Hume, “**Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay**”, Wiley - Blackwell, 1995, s. 5 - 6.

<sup>357</sup> RE Hicks, G. O’ Reilly, M. Bah, “**Organisational Engagement and Its Driving Forces: A Case Study In A Retail Travel Organisation With International Outreach**”, International Journal of Management Cases, 2014, Cilt 16, Sayı 3, s. 7.

<sup>358</sup> Saija Mauno, Ulla Kinnunen, Mervi Ruokolainen, “**Job Demands and Resources As Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study**”, Journal of Vocational Behavior, 2007, Sayı 70, s. 151.

Bireylerin zor şartlar altında karar verebilme gücü, uygun olmayan durum söz konusu olduğunda davranışlarını sınırlaması ve değişen çevre koşullarına hemen cevap verebilmesi bireylerin iş tutkunluğu üzerinde olumlu etki yapmaktadır.<sup>359</sup> Farklı kişiliğe sahip olan bireylerde farklı iş tutkunluğu düzeyi meydana gelmektedir. Dolayısıyla iş tutkunluğu kişiliğin farklılaşmasına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Bireylerin kişiliğinin bilinmesi halinde iş tutkunluğunun artırılması için gerekli olan unsurlar da önceden tespit edilebilmektedir.<sup>360</sup>

Daha aktif ve daha enerjik bir kişiliğe sahip olan bireylerde iş tutkunluğu tam anlamıyla ortaya çıkabilmektedir. İş tutkunluğu yapısı itibariyle daha enerjik ve aktif olmayı gerektirdiğinden dolayı pasif ve içine kapanık olan bireylerde iş tutkunluğu daha az ortaya çıkmaktadır.<sup>361</sup> Özellikle dışa dönük olan bireylerde yüksek düzeyde işe yoğunlaşma, başkalarına yardım etme isteği ve devamlı olarak mücadele etme azmi bulunmaktadır. Sorumluluk sahib olan bireylerde de daha fazla iş bağlılığı oluşmaktadır. Bu bireyler daha tutarlı ve güvenilirlerdir.<sup>362</sup>

Görüldüğü gibi organizasyonlarda bireylerin iş tutkunlukları birçok faktör tarafından etkilenmektedir. Bu faktörlerden yönetici desteği, iş özerkliği ve ödüllendirme daha çok organizasyonlara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bireylerin kişilik özellikleri de iş tutkunluğunu etkileyen önemli bir faktördür. Dolayısıyla iş tutkunluğunun oluşabilmesinde hem organizasyonların hem de bireylerin payı bulunmaktadır.

---

<sup>359</sup> Saar Langelaan, Arnold B. Bakker, Lorenz J. P. van Doornen, Wimar B. Schaufeli, “**Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make A Difference?**”, *Personality and Individual Differences*, 2006, Sayı 40, s. 524.

<sup>360</sup> Stephen Woods, Juilitta A. Sofat, “**Personality and Engagement At Work: The Mediating Role of Psychological Meaningfulness**”, *Journal of Applied Social Psychology*, 2013, Sayı 43, s. 2203.

<sup>361</sup> İlke İnceoğlu, Peter Warr, “**Personality and Job Engagement**”, *Journal of Personnel Psychology*, 2012, Cilt 10, Sayı 4, s. 2.

<sup>362</sup> Andrew J. Wefald, Rebecca J. Reichard, Shawn A. Serrano, “**Fitting Engagement Into A Nomological Network: The Relationship of Engagement To Leadership and Personality**”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2011, Cilt 18, Sayı 4, s. 524.

### 3.3 İş Tutkunluğunun Boyutları

İş tutkunluğu 3 boyut altında incelenmektedir. Bu boyutlar dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma oluşmaktadır.<sup>363</sup>

#### 3.3.1 Dinçlik

Dinçlik bireylerin üstlendiği işteki enerjik yapısını ortaya koymaktadır.<sup>364</sup> Bireylerin çalışırken yüksek enerjiye sahip olması, zihinsel açıdan kendilerini rahat hissetmesi, başka bireylerin işlerine yardım etmesi ve zorluklara karşı devamlı mücadele etmesi dinçlik olarak ifade edilmektedir.<sup>365</sup> Dinçlik bireylerin işe yönelik ortaya koyacağı enerjinin etkili bir şekilde kullanılmasıdır. Organizasyonda yüksek düzeyde enerji sağlayan bireyler daha azimli olmakta, fiziksel canlılığa kavuşmakta, daha çabuk ve yaratıcı fikirler sunmakta ve diğer bireylerle daha fazla etkileşim içine girmektedirler.<sup>366</sup> Bu bireyler organizasyonun başarılı olabilmesi için tüm enerjilerini ortaya koymakta ve organizasyonu tehdit eden tüm unsurlara yönelik önlemler almaktadır.<sup>367</sup>

Bireyler organizasyonda kendilerini rahat hissettiğinde pozitif enerjiye sahip olmakta, yaptığı işten ve içinde bulunduğu ortamdan memnuniyet ve hoşnutluk duymaktadır. Gergin, agresif ve sınırlı olan bireyler de kendilerini enerjik hissedebilmektedir. Ancak bu bireyler enerjilerini kavga etmek için veya diğer

---

<sup>363</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 74.

<sup>364</sup> Anne Makikangas, Sanna Kinnunen, Johanna Rantanen, Saija Mauno, Asko Tolvanen, Arnold B. Bakker, “**Association Between Vigor and Exhaustion During The Workweek: A Person - Centered Approach To Daily Assessments**”, Anxiety, Stress, & Coping, 2014, Cilt 27, Sayı 5, s. 557.

<sup>365</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.e., 2002, s. 74.

<sup>366</sup> Laura M. Little, Debra L. Nelson, J. Craig Wallace, Paul D. Johnson, “**Integrating Attachment Style, Vigor At Work, and Extra - Role Performance**”, Journal of Organizational Behavior, 2011, Sayı 32, s. 467.

<sup>367</sup> Rodrigo Luiz Carregaro, Aline Martins de Toledo, Gustavo Christofletti, Ana Beatriz de Oliveira, Jefferson Rosa Cardoso, Rosimeire Simprini Padula, “**Association Between Work Engagement and Perceived Exertion Among Healthcare Workers**”, Fisioterapia em Movimento Journal, 2013, Cilt 26, Sayı 3, s. 581.

bireylerle tartışmaya girmek için kullanmaktadır. Dolayısıyla bu tür davranışların sonucunda bu bireylerde memnuniyetsizlik ve hoşnutsuzluk oluşmaktadır.<sup>368</sup> Bireyler içsel motivasyonlarını sağlayan işlerine tutkun olduğunda daha fazla enerjik olmakta ve daha az strese sahip olmaktadır.<sup>369</sup>

### 3.3.2 Adanmışlık

Bireylerin işlerine güçlü bir şekilde bağlı olması, coşkulu ve yaratıcı olması, yaptığı işlerden gurur duyması ve organizasyonda olumsuz bir durum yaşandığında tepki vermesi adanmışlık olarak ifade edilmektedir.<sup>370</sup> Adanmışlık bireylerin üstlendiği işleri başarıyla tamamlamak için coşkusunu ve isteğini daha üst seviyelere taşımasıdır.<sup>371</sup> Bireyler çalıştığı organizasyonda kimliklerinin belirlenmesini ve organizasyona aidiyet duygusuyla bağlanmayı istemektedir. Organizasyon bünyesinde bireylerin tanınma ve aidiyet gücü adanmışlıkla ilgilidir.<sup>372</sup>

Bireylerin çalıştığı organizasyonda kendilerini göstermesi, kanıtlaması ve tanıtması adanmışlığı ortaya çıkarmaktadır.<sup>373</sup> Bireylerde adanmışlık duygusu organizasyonda kurallara uymayı, daha gönülden çalışmayı ve ortaya çıkan problemlerde inisiyatif alabilmeyi gerektirmektedir.<sup>374</sup> Adanmışlık duygusuna sahip olan bireyler sıradan çalışanların üstlendiği rollerin tersine geçebilmektedir.

---

<sup>368</sup> Ofira Shraga, Arie Shirom, “**The Construct Validity of Vigor and Its Antecedents: A Qualitative Study**”, Human Relations, 2009, Cilt 62, Sayı 2, s. 272.

<sup>369</sup> Evangelia Demerouti, Arnold B. Bakker, Sabine Sonnentag, Clive J. Fullagar, “**Work-Related Flow and Energy At Work and At Home: A Study On The Role of Daily Recovery**”, Journal of Organizational Behavior, 2012, Sayı 33, s. 278.

<sup>370</sup> Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker, Marisa Salanova, a.g.e., 2006, s. 702.

<sup>371</sup> Claudia Harzer, Willibald Ruch, “**The Role of Character Strengths For Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support**”, Human Performance, 2014, Sayı 27, s. 187.

<sup>372</sup> Amarjit S. Gill, Neil Mathur, “**Improving Employee Dedication and Pro – Social Behavior**”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2007, Cilt 19, Sayı 4, s. 329.

<sup>373</sup> Miguel Angel Calderon Molina, Jose Manuel Hurtado Gonzalez, Beatriz Palacios Florencio, Jose Luis Galan Gonzalez, “**Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels of Organizational Climate, Employees’ Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication?**”, Management Decision, 2014, Cilt 52, Sayı 5, s. 992.

<sup>374</sup> James R. Van Scotter, Stephan J. Motowidlo, “**Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance**”, Journal of Applied Psychology, 1996, Cilt 81, Sayı 5, s. 526.

Adanmışlık bireylerin bilişsel ve mantıksal yapısıyla birlikte duygusal yönünü de ele alan geniş kapsamlı bir davranış biçimidir.<sup>375</sup>

Adanmışlık bireylerin organizasyona katılması, sadakat göstermesi ve organizasyonun değerlerine inanç göstermesini içeren psikoloji bağıllık olarak açıklanabilmektedir. Bireylerin organizasyonların hedeflerini benimsemesi, organizasyonun amaç ve hedeflerine inanması, organizasyona fayda sağlayacak şekilde daha fazla çaba gösterme isteğine ve organizasyondaki üyeliklerini sürdürmek için güçlü bir istek duymalarına neden olmaktadır.<sup>376</sup> Bireylerin işlerine adanmışlık düzeyleri üstlendikleri işlerde gösterdikleri çaba ve gayret ile yakından ilişkili olmaktadır. Bireylerin kendilerini işe adanması bireylerin ortaya koydukları performansı belirleyen önemli bir faktör olarak dikkate alınmaktadır.<sup>377</sup> Kendini organizasyona adayın bireyler en iyi iş performansını sergilemekte, daha girişken olmakta ve inovatif fikirler sunabilmektedir.<sup>378</sup>

### 3.3.3 Yoğunlaşma (Odaklaşma)

Bireylerin işlerine konsantre olması ve dikkatini vermesi yoğunlaşma olarak açıklanabilmektedir. Bu sayede işyerinde zaman daha hızlı geçmekte, bireyler sıkılmamakta, bireylerin yaptıkları işten kopması zorlaşmakta,<sup>379</sup> bireyler kendilerini mutlu bir şekilde işe adadığından ötürü zamanlarını güzel geçirmekte ve şikâyetle bulunmamaktadır.<sup>380</sup> Bireyler üst düzeyde konsantrasyona sahip olduğunda işlerine

---

<sup>375</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 74 - 75.

<sup>376</sup> Aynur Gıcı, Erkan Tabancalı, “İstanbul’ daki Vakıf Üniversiteleri Hazırlık Okullarında Çalışan İngilizce Okutmanlarının Örgütsel Adanmışlık Düzeyi”, Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 2011, Sayı 9, s. 39.

<sup>377</sup> Muhammed Turhan, Cihad Demirli, Gülden Nazik, “Sınıf Öğretmenlerini Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2012, Sayı 21, s. 180.

<sup>378</sup> Selahattin Kanten, Ömer Sadullah, “An Empirical Research On Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2012, Sayı 62, s. 362.

<sup>379</sup> Wilmar B. Schaufeli, Marisa Salanova, Vicente Gonzalez - Roma, Arnold B. Bakker, a.g.e., 2002, s. 75.

<sup>380</sup> Tingting Gan, Yiqun Gan, “Sequential Development Among Dimensions of Job Burnout and Engagement Among IT Employees”, Stress Health, 2014, Sayı 30, s. 122.

daha tutkun olabilmektedir.<sup>381</sup> Yoğunlaşma bireylerin üstlendiği işlere daha fazla konsantre olmasını ve buna yönelik sorumlulukları mutlu bir şekilde yerine getirmesiyle ilgilidir. Yoğunlaşma bireylerin stres kaynaklarını kontrol edebilmesi ve olumsuz durumlarla başa çıkabilmesi gibi bireysel becerilere bağlı olmaktadır.<sup>382</sup> Bireyler çalışma saatlerini aştığını fark etmemekte ve mevcut üstlendiği işi veya görevi başarıyla tamamlamak için tamamen bu işe veya göreve konsantre olmaktadır.<sup>383</sup>

Çalışma faaliyetlerine odaklanan bireyler mutluluk duygusunu yaşamakta, kendilerini üstlendikleri işe kaptırmakta ve buna bağlı olarak çalışma faaliyetlerini mola vermeden sürdürmektedir.<sup>384</sup> Bireylerin yeni ve değişken yapıya sahip işlerde gösterdiği performansı ortaya çıkaran içsel motivasyon seviyesi artmakta ve bireylerin yoğunlaşma düzeyi içsel motivasyon faktörleriyle ilişkili olmaktadır.<sup>385</sup>

### 3.4 İş Tutkunluğunun Sonuçları

İş tutkunu olan bireyler işlerini en iyi biçimde yapma eğilimine girmektedir. Bu bireyler kendilerini işleriyle bütünleştirmekte ve iş için motive etmektedir. Daha disiplinli ve verimli bir şekilde çalışan iş tutkunu bireyler hem organizasyonun hem de müşterilerin arzu ettiği sonuçları elde edebilmektedir. İşine tutkun olan bireyler müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamakta, müşteri bağlılığının oluşmasına katkıda bulunmakta, satışların ve karın artmasında etkisi bulunmaktadır. Ayrıca iş tutkunu olan bireylerin işten ayrılma eğilimleri azalmaktadır.<sup>386</sup> Bireyler işlerine tutkun

---

<sup>381</sup> Oi Ling Siu, Arnold B. Bakker, Xinhui Jiang, “**Psychological Capital Among University Students: Relationships With Study Engagement and Intrinsic Motivation**”, *Journal of Happiness Studies*, 2014, Sayı 15, s. 981.

<sup>382</sup> Mariana Kaiseler, Fernando Passos, Cristina Queiros, Pedro Sousa, “**Stress Appraisal, Coping, and Work Engagement Among Police Recruits: An Exploratory Study**”, *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, 2014, Cilt 114, Sayı 2, s. 643.

<sup>383</sup> Charalampos Mainemelis, “**When The Muse Takes It All: A Model For The Experience of Timelessness In Organizations**”, *Academy of Management Review*, 2001, Cilt 26, Sayı 4, s. 548.

<sup>384</sup> Tülay Turgut, “**Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları**”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2013, Cilt 42, Sayı 1, s. 2.

<sup>385</sup> Mattie Tops, Maarten A. S. Boksem, “**Absorbed In The Task: Personality Measures Predict Engagement During Task Performance As Tracked By Error Negativity and Asymmetrical Frontal Activity**”, *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 2010, Cilt 10, Sayı 4, s. 444.

<sup>386</sup> Darryl R. Roberts, Thomas O. Davenport, “**Job Engagement: Why It's Important and How To Improve It**”, *Employment Relations Today (Wiley)*, 2002, Cilt 29, Sayı 3, s. 21 - 22.

olduğunda üstlendiği işin özelliklerine yönelik algıları olumlu olabilmekte ve daha pozitif bir ortamda hizmet verebilmektedir.<sup>387</sup> Bireylerin iş tutkunluğu üstlendiği işlerden tatmin olmasını, çalıştığı organizasyona bağlı kalmasını ve takdir edilme, başarıya duygusu gibi içsel bir şekilde motive olmalarını sağlamaktadır.<sup>388</sup>

Yöneticiler bireyleri onların istekleri doğrultusunda çalıştırarak, yönlendirerek ve bu sayede bireylerin daha fazla gayret göstermesini sağlayarak organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. Ortaya konulan her davranış farklı bilgi ve beceri gerektirmektedir. Bu bilgi ve beceriler sonucunda ortaya çıkan davranışlar performansı belirlemektedir.<sup>389</sup> Bireylerin ve organizasyonun etkinliğinin sağlanması için ortaya konulmuş değerli davranışlar yine performans olarak açıklanmaktadır.<sup>390</sup> Bireylerin işlerini en iyi şekilde yerine getirebilmeleri için iş tutkunluğu seviyesinde artış gerçekleştiği zaman bireylerin performansı yükselmektedir. Bireylerde iş tutkunluğunun oluşumu düşük seviyede gerçekleştiği zaman bireyler işlerini yapmak için daha az çaba göstermekte ve pasif davranışlar sergilemektedir. Ortaya konulan yetersiz çaba ve pasif davranışlar performansın düşük kalmasına neden olmaktadır.<sup>391</sup> Bireyler çalıştığı organizasyonda mutlu olduğunda ve kendilerini organizasyona adadığında işlerine yönelik pozitif duygular beslemekte ve pozitif duygular bireylerin performansını olumlu bir şekilde etkilemektedir.<sup>392</sup>

---

<sup>387</sup> Marisa Salanova, Sonia Agut, Jose Maria Peiro, “**Linking Organizational Resources and Work Engagement To Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate**”, Journal of Applied Psychology, 2005, Cilt 90, Sayı 6, s. 1218.

<sup>388</sup> Junghoon Lee, “**Antecedents and Consequences of Employee Engagement: Empirical Study of Hotel Employees and Managers**”, Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology, Doctor of Philosophy, Dissertation, 2012, s. 39 - 45.

<sup>389</sup> Charlotte H. Campbell, Patrick Ford, Michael G. Rumsey, Elaine D. Pulakos, Walter C. Borman, Daniel B. Felker, Maria V. De Vera, Barry J. Riegelhaupt, “**Development of Multiple Job Performance Measures In A Representative Sample of Jobs**”, Personnel Psychology, 1990, Sayı 43, s. 278.

<sup>390</sup> Stephan J. Motowidlo, Walter C. Borman, Mark J. Schmit, “**A Theory of Individual Differences In Task and Contextual Performance**”, Human Performance, 1997, Cilt 10, Sayı 2, s. 72.

<sup>391</sup> Olivia Fachrunnisa, Ardian Adhiatma, Mutamimah, “**The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction and Performance**”, The International Journal of Organizational Innovation, 2014, Cilt 7, Sayı 1, s. 16.

<sup>392</sup> Marisa Salanova, Sonia Agut, Jose Maria Peiro, a.g.e., 2005, s. 1218.

İş tutkunluğuna sahip olan bireyler işe yönelik fırsatları daha çok takip etmekte ve değerlendirmektedir. Buna bağlı olarak bireyler işine daha çok yoğunlaşmakta ve iş performansları artmaktadır.<sup>393</sup> İş tutkunluğu organizasyonun performansını artırmak için de gerekli olmaktadır. Organizasyonun performansının artmasını engelleyen sebepleri ortadan kaldırmak için iş tutkunluğuna sahip olan bireyler iş becerilerini kullanmaktadır. Aynı zamanda işleri daha etkin bir şekilde yerine getirebilmek için bireyler çözüm önerisinde bulunmaktadırlar.<sup>394</sup>

İş tutkunluğu bireylerin mutlu olmasını sağlamakta ve işyeri ortamının da bireylerin kendilerini iyi hissetmesini sağlayacak şekilde düzenlenmesine katkıda bulunmaktadır.<sup>395</sup> Bireyler iş tutkunluğu oluştuktan sonra organizasyonun geleceğini daha çok düşünmeye başlamaktadır. Daha çok müşteri odaklı olan bireyler organizasyonun başarılı olması için çok yoğun bir şekilde çalışmaktadır.<sup>396</sup> İş tutkunluğuna bağlı olarak bireyler işlerini daha anlamlı hale getirmekte, daha yaratıcı ve özgün olmakta, kendilerini işe adanmakta ve konsantre olmaktadır. Sahip oldukları iş rollerini genişletmek istemektedirler. Gerçekleştirdiği faaliyetleri daha geniş çevreye yayma ve etkili olması için daha fazla çaba göstermektedirler.<sup>397</sup> İş tutkunu olan bireyler mental olarak daha sağlıklı olmakta, kendilerini zihinsel açıdan iyi hisseden bu bireylerde iş tatmini yüksek olmakta ve ekstra rol davranışları sergilemektedir. Yine iş tutkunluğu bireylerin kendilerini iyi hissetmesini sağlamakta ve olumlu sonuçlar elde edebilmek için gerekli olan enerjiyi bireylere aktarmaktadır.<sup>398</sup> İş tutkunluğuna sahip olmayan bireyler organizasyonun amaç ve hedeflerinden ziyade kendi amaç ve hedeflerine odaklanmaktadır. Bu bireyler çalışma arkadaşlarıyla pozitif ilişkiler kuramamaktadır. Yine bu bireylerin mutsuzlukları ve

---

<sup>393</sup> Michael S. Christian, Adela S. Garza, Jerel E. Slaughter, a.g.e., 2011, s. 101.

<sup>394</sup> Jonathon R. B. Halbesleben, “**The Consequences of Engagement: The Good, The Bad, and The Ugly**”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 2011, Cilt 20, Sayı 1, s. 71 - 72.

<sup>395</sup> Yseult Freeney, Martin R. Fellenz, “**Work Engagement, Job Design and The Role of The Social Context At Work: Exploring Antecedents From A Relational Perspective**”, Human Relations, 2013, Cilt 66, Sayı 11, s. 1428.

<sup>396</sup> Sarah Cook, “**The Essential Guide To Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction**”, Kogan Page, London, 2008, s. 3.

<sup>397</sup> Bülent Menguc, Seigyoung Auh, Michelle Fisher, Abeer Haddad, a.g.e., 2013, s. 2165.

<sup>398</sup> Silvia Simbula, Dina Guglielmi, “**I Am Engaged, I Feel Good, and I Go The Extra - Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences**”, Journal of Work and Organizational Psychology, 2013, Sayı 29, s. 123.



ilgisizlikleri tüm iş sürecini ve çalışma ortamını olumsuz etkilemektedir.<sup>399</sup> İş tutkunluğu bireylerin organizasyon bünyesinde bilgi paylaşma davranışları için önemlilik arz etmektedir. İşine tutkun olmayan bireyler çalışma arkadaşlarıyla aktif bir şekilde bilgi paylaşımı konusunda başarılı olamamaktadır.<sup>400</sup>

Organizasyonlar etkinliğini ve verimliliğini artırmak için tüm çalışanların katılımını beklemektedir. İş tutkunu olan bireyler organizasyonun ihtiyaçlarıyla ilgilenmekte, problemlerini çözmeye çalışmakta ve organizasyonun büyümesine katkı sağlayacak fikirlerini net bir şekilde ifade etmektedir. Bireyler tüm bunları gönüllü olarak yaptığından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıktığı söylenebilir. Dolayısıyla bireylerin iş tutkunluğunun yüksek olması örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasını sağlamaktadır. İş tutkunu olmayan bireyler ise üstlendiği iş ve organizasyonla ilgilenmemektedir. Bunun sonucunda organizasyonun verimliliği azalmakta ve organizasyon bünyesinde olumsuz bir atmosfer oluşmaktadır.<sup>401</sup> İş tutkunu olan bireyler organizasyona bağlıdırlar. Bu bağlılıklarını göstermek için gönüllü olarak ek faaliyetlerde bulunmakta ve sahip olduğu enerjinin daha fazlasını harcamaktadır.<sup>402</sup> İş tutkunluğu bireylerin organizasyona karşı daha bağlı olmasını, organizasyonun başarısı için gerçekleştirilen tüm faaliyetler için enerjik olabilmeyi ve bu faaliyetlere yoğunlaşabilmeyi gerektirdiğinden dolayı örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasına öncülük etmektedir.<sup>403</sup> Bu doğrultuda bireyler enerjilerini, bağlılıklarını ve motivasyonunu organizasyona daha faydalı olabilmek kullanmakta ve iş arkadaşlarına daha fazla yardım edebilmektedir.

---

<sup>399</sup> Andre Azoury, Lindos Daou, Fares Sleiaty, “**Employee Engagement In Family and Non - Family Firms**”, International Strategic Management Review, 2013, Sayı 1, s. 12.

<sup>400</sup> Zhenjiao Chen, Xi Zhang, Douglas Vogel, “**Exploring The Underlying Processes Between Conflict and Knowledge Sharing: A Work - Engagement Perspective**”, Journal of Applied Social Psychology, 2011, Cilt 41, Sayı 5, s. 1007.

<sup>401</sup> H. Saradha, Harold Andrew Patrick, “**Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations**”, International Journal of Computer Applications, 2011, s. 1.

<sup>402</sup> Tejvir Singh, Pankaj Kumar, Pushpendra Priyadarshi, “**Employee Engagement: A Comparative Study On Selected Indian Organizations**”, International Journal of Management Practices & Contemporary Thoughts, 2007, s. 41.

<sup>403</sup> Narmeen Mansoor, Hassan Danial Aslam, Tasawar Javad, Fawad Ashraf, Farooq Shappir, “**Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations**”, Mediterranean Journal of Social Sciences, 2012, Cilt 3, Sayı 1, s. 572.

Yukarıda ifade edildiği gibi iş tutkunluğu hem bireylerin kendilerini geliştirmesine hem de organizasyonların daha başarılı performans sergilemesine zemin hazırlamaktadır. Organizasyonlar iş yapmaya hevesli ve gönüllü çalışanları sayesinde daha yaratıcı projeler geliştirebilmekte ve rekabette bir adım öne geçebilmektedir.

### **3.5 Konu İle İlgili Çalışmalar**

#### **3.5.1 Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisine Yönelik Çalışmalar**

Organ ve Lingl kişilik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını İngiltere ve Amerika’ da faaliyet gösteren iki firmanın çalışanları oluşturmaktadır. İngiltere’ deki firma sanayi makinaları üretmektedir. Firmadan 42 kişi örneklem olarak seçilmiştir. Amerika’ daki firma ise bahçe makinaları üretmektedir. Bu firmadan da toplam 57 kişi örneklem kapsamına alınmıştır. Toplam 99 örneklem ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Kişilik özellikleri sorumluluk ve uyumluluk olarak iki boyut da incelenmiştir. Bu iki boyut McCrae ve Costa’ nın 1987 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter’ in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda kişisel özellikler boyutlarından sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci (vicdanlılık) boyutu arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>404</sup>

Singh ve Singh’ in kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Hindistan’ daki özel şirketlerde ve kamu kuruluşlarından alınan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Toplam

---

<sup>404</sup> Dennis W. Organ, A. Lingl, “**Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior**”, The Journal of Social Psychology, 1995, Cilt 135, Sayı 3, s. 339 - 347.

188 erkek üst düzey yöneticiden veri toplanmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae' nin 1992 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından sorumluluk ve dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışının beş boyutu arasında anlamlı pozitif ilişki ortaya çıkmıştır. Uyumluluk boyutu, sivil erdem boyutu dışında tüm örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla pozitif korelasyona sahiptir. Duygusal denge boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sportmenlik, özgecilik ve nezaket arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>405</sup>

Neuman ve Kickul Kuzey Amerika' daki kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren toptancılara yönelik gerçekleştirmiş oldukları çalışmada kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın örneklemini toptancılarda çalışan 284 satış temsilcisi oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae' nin 1989 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk ve uyumluluğun örgütsel vatandaşlık boyutlarını etkilediği ortaya çıkmıştır. Dışadönüklük boyutu ile örgütsel vatandaşlık boyutlarından özgecilik, sivil erdem ve üstün görev bilinci arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>406</sup>

---

<sup>405</sup> Akhilendra Singh, A. P. Singh, a.g.e., 2009, s. 291 - 293.

<sup>406</sup> George A. Neuman, Jill R. Kickul, “**Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality**”, Journal of Business and Psychology, 1998, Cilt 13, Sayı 2, s. 263 - 272.

Malik vd., yapmış oldukları çalışmada yine kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışını arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma Pakistan’ da faaliyet gösteren farklı bankalarda gerçekleştirilmiştir. Bankalarda çalışmakta olan 174 kişiden veri toplanmıştır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Costa ve McCrae’ nin 1992 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise Motowildo ve Van Scotter’ ın 1994 yılında geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır.<sup>407</sup>

Kumar vd., Kuzey Hindistan’ da faaliyet gösteren tıp merkezlerinde kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın örneklemini tıp merkezlerinde çalışan 187 doktor oluşturmaktadır. . Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Beş Büyük Kişilik Ölçeği (Big Five Personality) kapsamında yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Bakhshi ve Kumar’ ın 2009 yılında geliştirdikleri ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçek toplam 30 ifade içermektedir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk ve duygusal dengenin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği tespit edilmiştir. Açıklık boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.<sup>408</sup>

Li vd., Tayvan’ da faaliyet gösteren otellerde kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını 9 otelde çalışan 522 stajyer öğrenci oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg’ in 1992 yılında geliştirmiş olduğu ölçekten

---

<sup>407</sup> Muhammad Ehsan Malik, Muhammad Mudasar Ghafoor, Hafiz Kashif Igba, “**Leadership and Personality Traits As Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) In Banking Sector of Pakistan**”, World Applied Sciences Journal, 2012, Cilt 20, Sayı 8, s. 1152 - 1154.

<sup>408</sup> Kuldeep Kumar, Arti Bakhshi, Ekta Rani, “**Linking The Big Five Personality Domains To Organizational Citizenship Behavior**”, International Journal of Psychological Studies, 2009, Cilt 1, Sayı 2, s. 73 - 76.

yararlanılmıştır. Ölçek duygusal denge, yaratıcı düşünce, dürüstlük, sosyallik ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise işe adanmışlık, kişilerarası özgecilik ve örgüt hizmeti olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Williams ve Anderson' un 1991 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilediği sonucu ortaya çıkmıştır.<sup>409</sup>

Kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklerinin bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği gözükmemektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

### **3.5.2 Kişilik Özellikleri ve İş Tutkunluğu İlişisine Yönelik Çalışmalar**

Woods ve Sofat kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma İngiltere' deki iş ofislerinde çalışan kişiler dikkate alınarak yapılmıştır. Çalışmanın kapsamını iş ofislerinde yer alan 238 genç çalışanlar oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut Benet – Martinez ve John' un 1998 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Bakker ve Salanova' nın 2006 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından dışa dönüklük ile sorumluluğun iş

---

<sup>409</sup> Yi Min Li, Ying Huei Kung, Tz Ting Wang, “Studying The Effect of Hospitality Interns' Personality Traits and Their Emotional Labor Over Organization Citizenship Behavior”, Pakistan Journal of Statistics, 2012, Cilt 28, Sayı 5, s. 673 - 679.

tutkunluğu üzerinde g¼cl¼ bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Duygusal denge boyutu ise iş tutkunluğu üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir.<sup>410</sup>

İnceoğlu ve Warr kişilik ¼zellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye y¼nelik başka bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma personel seçimi ve gelişimine y¼nelik değerlendirme s¼recinde bireylere tavsiye veren uluslararası bir siteye Avustralya, Hindistan ve İngiltere’ den seçilen katılımcılar ile gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını bu ¼ç ¼lkeden seçilen toplam 393 kişi oluşturmaktadır. Kişilik ¼zellikleri Mesleki Kişilik ¼leęi (Occupational Personality Questionnaire) kullanılarak ¼l¼lm¼řt¼r. ¼lek 32 kişilik ¼zellięi içermektedir. ¼lek sorumluluk, dışa d¼n¼kl¼k, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak ¼zere beş boyuttan oluşmaktadır. İş tutkunluğunu ¼lmek için ise Bakker’ in 2011 yılında geliştirmiş olduğu iş tutkunluğu ¼leęi kullanılmıştır. ¼lek toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucuna g¼re iş tutkunluğunu kişisel ¼zellikler boyutlarından duygusal denge, dışa d¼n¼kl¼k ve sorumluluğun açıkladığı tespit edilmiştir.<sup>411</sup>

Zaidi vd., kişilik ¼zellikleri ile iş tutkunluğunu belirlemeye y¼nelik olarak Lahore’ deki devlet ¼niversitelerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında 399 akademisyenden veri toplanmıştır. Kişilik ¼zellikleri sorumluluk, dışa d¼n¼kl¼k, uyumluluk, duygusal denge ve açıklık olmak ¼zere beş boyut da incelenmiştir. Bu beş boyut John, Donahue ve Kentle’ nin 1991 yılında ve John, Naumann ve Soto’ nun 2008 yılındaki çalışmalarında ele alınmıştır. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak ¼zere ¼ç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli ve Bakker’ in 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Boyutlar toplam 9 ifadeden oluşmaktadır. Çalışma sonucunda kişilik ¼zellierli boyutlarından dışa d¼n¼kl¼k, cana yakınlık, sorumluluk ve açıklığın iş tutkunluğu ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kişilik

---

<sup>410</sup> Stephen Woods, Julitta A. Sofat, a.g.e., 2013, s. 2206 - 2207.

<sup>411</sup> İlke İnceoğlu, Peter Warr, a.g.e., 2012, s. 2 - 3.

özelliklerinden duygusal dengenin ise iş tutkunluğu ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.<sup>412</sup>

Kim vd., yapmış oldukları çalışmada kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmışlardır. Çalışma Kuzey Amerika’ daki 51 fast food restoranında gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını bu restoranlardan seçilen 187 çalışan oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Goldberg’ in 2001 yılındaki çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçek duygusal denge, sorumluluk, dışa dönüklük, açıklık ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. İş tutkunluğu ise dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker’ ın 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu üzerinde en etkili olan kişilik özellikleri boyutu sorumluluk olmuştur. Sorumluluk boyutu iş tutkunluğu boyutları olan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma ile pozitif bir ilişkiye sahiptir. Çalışma sonucunda dışa dönüklük boyutu ile iş tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki çıkmamıştır. Duygusal denge boyutu ile iş tutkunluğu arasında anlamlı negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişisel özelliklerinden uyumluluk ile iş tutkunluğu boyutu olan yoğunlaşma arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.<sup>413</sup>

Öngöre kişilik özellikleri ile iş tutkunluğunu belirlemeye yönelik Kastamonu Üniversitesi’ nde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma için Kastamonu Üniversitesi’ ndeki akademisyenler ve memurlardan veri toplanmıştır. Çalışmanın kapsamını toplam 118 akademisyen ve memur oluşturmaktadır. Kişilik özelliklerini ölçmek için Tomrukçu’ inun 2008 yılında geliştirmiş olduğu ölçekten yararlanılmıştır. Tomrukçu ölçeği geliştirirken Goldberg’ in 1993 yılındaki ve John ve Srivastava’ nın 1999 yılındaki çalışmalarından faydalanmıştır. Ölçek duygusal denge, sorumluluk, dışa

---

<sup>412</sup> Nayyar Raza Zaidi, Rana Abdul Wajid, Farheen Batul Zaidi, Ghazala Batul Zaidi, Mohammad Taqi Zaidi, “**The Big Five Personality Traits and Their Relationship With Work Engagement Among Public Sector University Teachers of Lahore**”, African Journal of Business Management, 2012, Cilt 7, Sayı 15, s. 1344 - 1347.

<sup>413</sup> Hyun Jeong Kim, Kang Hyun Shin, Nancy Swanger, “**Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions**”, International Journal of Hospitality Management, 2009, Sayı 28, s. 99 - 102.

dönüklük, açıklık ve uyumluluk boyutlarını içermektedir. İş tutkunluğu ise duygusal tutkunluk, fiziksel tutkunluk ve bilişsel tutkunluk olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar Rich' in 2006 yılında geliştirmiş olduğu ölçekte yer almaktadır. Çalışmanın sonucuna göre kişilik özellikler boyutlarından dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve açıklık ile duygusal tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ancak duygusal denge boyutu ile duygusal tutkunluk arasında negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve açıklık ile bilişsel tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Duygusal denge boyutu ile bilişsel tutkunluk arasında da negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük, sorumluluk ve açıklık ile fiziksel tutkunluk arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Uyumluluk ve duygusal denge ile fiziksel tutkunluk arasında düşük bir korelasyon ortaya çıkmıştır.<sup>414</sup>

Kişilik özellikleri ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilik özelliklerinin bireylerin iş tutkunluğunu etkilediği gözükmektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar kişilik özellikleri ile iş tutkunluğu arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

### **3.5.3 İş Tutkunluğu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişisine Yönelik Çalışmalar**

Babcock - Roberson ve Strickland iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın kapsamını Western üniversitesinde psikoloji dersi alan lisans öğrencileri oluşturmaktadır. Bu doğrultuda 102 öğrenciden veri toplanmıştır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker' in 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil

---

<sup>414</sup> Özgür Öngöre, "A Study of Relationship Between Personality Traits and Job Engagement", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2014, Sayı 141, s. 1315 - 1317.



erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>415</sup>

Rurkkhum ve Bartlett iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik başka bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma Tayland' daki dört büyük kuruluşta gerçekleşmiştir. Kuruluşların ikisi özeldir, ikisi ise devlete aittir. Bu kuruluşlardaki toplam 522 çalışandan alınan veriler çalışmanın kapsamını oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutla Schaufeli ve Bakker' in 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, sivil erdem, özgecilik, nezaket ve üstün görev bilinci olmak üzere beş boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter' in 1990 yılında yapmış oldukları çalışmasında geliştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. İş tutkunluğu sivil erdemi %23, özgeciliği %18, sorumluluğu %12, sportmenliği %7 ve nezaketi %1 oranında açıklamaktadır.<sup>416</sup>

Shantz vd., yapmış oldukları çalışmada iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma İngiltere' de faaliyet gösteren bir danışmanlık firmasında gerçekleşmiştir. Çalışmanın kapsamını danışmanlık firmasından seçilen 283 çalışan oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutlar da Schaufeli, Salanova, Gonzalez - Roma ve Bakker' in 2002 yılında yapmış oldukları çalışmasında ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise Lee ve Allen' in 2002 yılında geliştirmiş olduğu ölçek ile ölçülmüştür. Ölçek 4 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın

---

<sup>415</sup> Meredith Elaine Babcock - Roberson, Oriel J. Strickland, a.g.e., 2010, s. 320.

<sup>416</sup> Suthinee Rurkkhum, Kenneth R. Bartlett, "The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour In Thailand", Human Resource Development International, 2012, Cilt 15, Sayı 2, s. 162 - 164.

sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. İş tutkunluğu örgütsel vatandaşlık davranışının büyük ölçüde artmasında etkili olmaktadır.<sup>417</sup>

Mathumbu ve Dodd Güney Afrika’ da faaliyet gösteren bir hastanede iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Çalışmanın kapsamını hastanede çalışan 106 hemşire oluşturmaktadır. İş tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyut da incelenmiştir. Bu boyutla Schaufeli ve Bakker’ ın 2003 yılında yapmış oldukları çalışmasında (UWES) geliştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Koys’ un 2001 yılında geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Organizasyonda iş tutkunluğu yüksek olan hemşireler daha fazla vatandaşlık davranışı sergilemektedir.<sup>418</sup>

Ariani Endonezya’ da faaliyet gösteren bazı hizmet işletmelerinde iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın kapsamını bu işletmelerde çalışan 507 kişi oluşturmaktadır. İş tutkunluğu Schaufeli, Salanova ve Bakker’ in 2006 yılında geliştirdiği ölçek ile Salanova, Agut ve Piero’ nun 2006 yılında geliştirdiği ölçekteki ifadeler kullanılarak ölçülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçmek için Organ ve Konovsky’ nin 1989 yılındaki çalışması ile Dalal, Lam, Weiss, Weich ve Hulin’ in 2009 yılındaki çalışmasından yararlanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre iş tutkunluğu ile örgütsel

---

<sup>417</sup> Amanda Shantz, Kerstin Alfes, Catherine Truss, Emma Soane, “**The Role of Employee Engagement In The Relationship Between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours**”, The International Journal of Human Resource Management, 2013, Cilt 24, Sayı 13, s. 2616 - 2621.

<sup>418</sup> Dumisani Mathumbu, Nicole Dodd, “**Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses At Victoria Hospital**”, Journal of Clinical Psychology, 2013, Cilt 4, Sayı 2, s. 90 - 91.

vatandaşlık davranışı arasında anlamlı pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. İş tutkunu yüksek olan çalışanlar daha fazla gönüllü davranışlar sergilemektedir.<sup>419</sup>

İş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tutkunluğunun bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği gözükmektedir. Dolayısıyla literatürdeki çalışmalar iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğunu doğrulamaktadır.

Yukarıdaki ilişkiler göz önüne alındığında kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracı rol üstlenebileceği düşünülmektedir. Matamala' nın 2011 yılında Florida Üniversitesi' nde okuyan 114 öğrenciden topladığı veriler ışığında yapmış olduğu çalışmada iş tutkunluğunun kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. Boyut olarak incelendiğinde ise dışa dönüklük ve sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır.<sup>420</sup>

Çalışmaya yönelik birinci bölümde örgütsel vatandaşlık kavramı ve önemi açıklandıktan sonra ikinci bölümde kişilik özelliklerinin neler olduğu, hangi faktörler tarafından etkilendiği ve organizasyonlarda nasıl bir öneme sahip olduğu açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde iş tutkunluğu kavramı, iş tutkunluğunu etkileyen faktörler ve kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkisi açıklanmıştır. Konuya yönelik yapılan çalışmalar da değişkenler arasında ne gibi ilişkilerin ortaya çıktığı belirlenmiştir. Son bölümde ise bu değişkenler arasındaki ilişkiler araştırma sürecine uygun bir şekilde incelenecektir.

---

<sup>419</sup> Dorothea Wayhu Ariani, "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior", International Journal of Business Administration, 2013, Cilt 4, Sayı 2, s. 50.

<sup>420</sup> Alejandra Matamala, "Work Engagement As A Mediator Between Personality and Citizenship Behavior", Florida International University, Master of Science In Psychology, 2011, s. 37 - 39.

## **BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA**

### **4.1 Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Bireylerin kişilik özelliklerini, iş tutkunluklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymak; kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek, kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolünü ortaya çıkarmak araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın kapsamını İstanbul Üniversitesi Avcılar Kampüsü' nde yer alan İşletme Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Veterinerlik Fakültesi, Ulaştırma ve Lojistik Meslek Yüksekokulu ve Teknik Bilimler Yüksekokulu' nda çalışmakta olan akademisyenler oluşturmaktadır. Akademisyenlerin idealleri ve hedefleri doğrultusunda iş tutkunluğuna sahip oldukları düşünüldüğü için araştırma kapsamında akademisyenler tercih edilmiştir.

3 Fakülte, 1 Meslek Yüksekokulu ve 1 Yüksekokulu' nda çalışmakta olan toplam akademisyen sayısı 826' dır. %95 güven aralığında yapılan örneklem hesabına göre 262 akademisyenden veri toplanmasına gerek duyulmasına rağmen toplam 164 akademisyenden veri toplanabilmiştir. Araştırmaya yönelik verileri toplayabilmek için anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğuna ilişkin 5' li Likert tipi ölçeği ve demografik sorulardan oluşmaktadır.

## 4.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

**Kişilik Özellikleri:** Costa ve McCrae tarafından geliştirilen kişilik ölçeği kullanılmıştır.<sup>421</sup> Ölçek toplam 5 boyut ve 30 ifadeden oluşmaktadır. Duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluk kişilik özelliklerinin boyutlarını oluşturmaktadır.

**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı:** Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır.<sup>422</sup> Ölçek toplam 5 boyut ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Üstün görev bilinci, sportmenlik, sivil erdem, nezaket ve özgecilik örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını oluşturmaktadır.

**İş Tutkunluğu:** Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilen 17 ifadelik iş tutkunluğu ölçeğinin (UWES 17) 3 boyut ve 9 ifadeden oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır.<sup>423</sup> 9 ifadeden oluşan ölçeğin yapısal geçerliliği ve güvenilirliği daha yüksek çıkmıştır.<sup>424</sup> Dolayısıyla iş tutkunluğunu ölçebilmek için kısa versiyonu tercih edilmiştir. Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma iş tutkunluğunun boyutlarını oluşturmaktadır.

## 4.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacında da belirtildiği gibi kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık etkisi ve değişkenler arasındaki ilişkiler incelenecektir. Bu doğrultuda araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

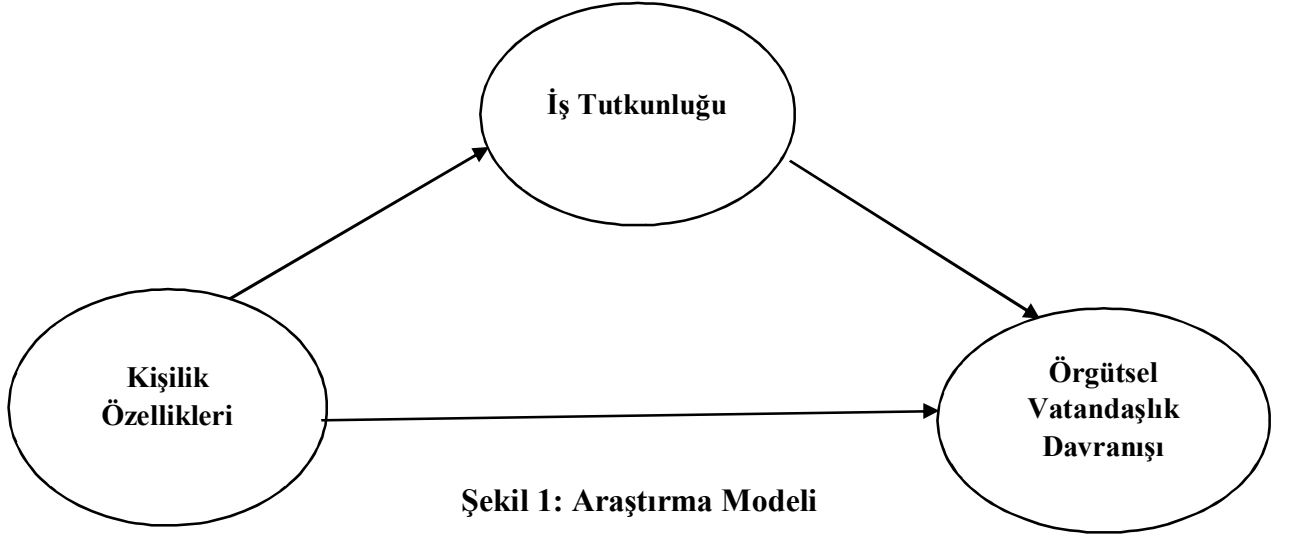
---

<sup>421</sup> Paul T. Costa, Jr, Robert R. McCrae, a.g.e., 1995, s. 28.

<sup>422</sup> Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Richard Fetter, a.g.e., 1990, s. 121.

<sup>423</sup> Wilmar Schaufeli, Arnold Bakker, “**Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual**”, Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, 2003, Version 1, s. 32 - 33.

<sup>424</sup> Piia Seppala, Saija Mauno, Taru Feldt, Jari Hakanen, Ulla Kinnunen, Asko Tolvanen, Wilmar Schaufeli, “**The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence**”, Journal of Happiness Study, 2009, Sayı 10, s. 475 - 477.



**1H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**2H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin iş tutkunluğu üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**3H<sub>1</sub>:** İş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

**4H<sub>1</sub>:** Kişilik özelliklerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü vardır.

**5H<sub>1</sub>:** Demografik değişkenler açısından katılımcıların a) kişilik özelliklerinde b) iş tutkunluklarında c) örgütsel vatandaşlık davranışında farklılık vardır.

#### **4.4 Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler**

Ölçeklerin yapısal geçerliliğini saptamak üzere önce madde toplam korelasyonu daha sonra da faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Örneklemin yeterli olup olmadığını belirlemek için Kaiser - Meyer - Olkin (KMO) değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini (içsel tutarlılığını) belirleyebilmek için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon ve regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğunun akademisyenlerin demografik özellikleri açısından farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için t testi ve ANOVA farklılık testi gerçekleştirilmiştir.

## **4.5 Araştırmanın Analizi ve Sonuçları**

### **4.5.1 Demografik Özellikler**

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özellikleri incelendiğinde akademisyenlerin %53,7' sinin kadın, %46,3' ünün ise erkek olduğu ortaya çıkmıştır. Akademisyenlerin %45,7' si bekâr, %54,3' ü ise evlidir. Yaş aralıklarına bakıldığında akademisyenlerin %26,8'i 30 yaşın altındadır. %28,7' si 31 - 35, %18,3' ü 36 - 40, %11,6' sı 41 - 45, %7,9' u 46 - 50 yaş aralığında ve %6,1' i 50 yaşın üstündedir. 1 kişi ise yaşını belirtmemiştir. Akademisyenlerin % 30,5' i araştırma görevlisi, %22,6' sı araştırma görevlisi doktor, %21,3' ü yardımcı doçent, %14' ü doçent ve %8,5' i ise profesördür. Araştırmaya katılan akademisyenlerin %49,4' ü işletme fakültesinde, %28,7' si mühendislik fakültesinde, %12,2' si veterinerlik fakültesinde, %4,9' u teknik bilimler meslek yüksekokulunda %3,7' si ise ulaştırma ve lojistik yüksekokulunda görev yapmaktadır. 2 kişi hangi fakültede görev yaptığını belirtmemiştir. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3' de yer almaktadır:

**Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		Yüzde (%)	Kişi Sayısı	Açıklama
Cinsiyet	Kadın	53,7	88	
	Erkek	46,3	76	
Medeni Durum	Bekâr	45,7	75	
	Evli	54,3	89	
Yaş	30 ve altı	26,8	44	1 kişi yaşını belirtmemiştir
	31 - 35	28,7	47	
	36 - 40	18,3	30	
	41 - 45	11,6	19	
	46 - 50	7,9	13	
	50 ve sonrası	6,1	10	
Ünvan	Arş. Grv.	30,5	50	
	Arş. Grv. Dr.	22,6	37	
	Yardımcı Doçent	21,3	35	
	Doçent	14,0	23	
	Profesör	8,5	14	
Çalışılan Fakülte	İşletme Fakültesi	49,4	81	2 kişi çalıştığı fakülteyi belirtmemiştir
	Veterinerlik Fakültesi	12,2	20	
	Mühendislik Fakültesi	28,7	47	
	Ulaştırma ve Lojistik Yüksekokulu	3,7	6	
	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	4,9	8	



## 4.5.2 Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenlerine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Öncelikle madde korelasyon katsayısı 0,20' den düşük olan ve ayrıca faktör yapısını bozan ifadeler çıkarılmıştır. Daha sonra temel bileşenler ve varimax yöntemi kullanılarak faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak her bir değişken için elde edilen faktörün güvenilirlik katsayıları (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır.

### 4.5.2.1 Kişilik Özelliklerine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Öncelikle 30 ifadeden ve duygusal denge, dışa dönüklük, açıklık, uyumluluk ve sorumluluğu kapsayan 5 boyuttan / özellikten oluşan kişilik özellikleri ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Toplam madde toplam korelasyonu sonucunda 0,20' nin altında kalan ifadelerin analizden çıkarılması gerekmektedir.<sup>425</sup> Madde toplam korelasyon yapıldıktan sonra 6 ifadenin katsayısı 0,20' den düşük olduğu için analizden çıkarılmıştır. 6 ifade çıkarıldıktan sonra yapılan faktör analizi sonucunda 7 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizi sonucunda ise 2 ifade tek başına kaldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 15 ifade analizden çıkarılmıştır. Duygusallık, dışa dönüklük, uyumluluk ve sorumluluktan oluşan 4' lü faktör yapısında (Tablo 6) 15 ifade yer almaktadır. Kişilik özellikleri ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 4' de yer almaktadır:

---

<sup>425</sup> Atıl Mantar, Beyazıt Yemez, Tunç Alkın, “Anksiyete Duyarlılığı İndeksi - 3’ ün Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, Türk Psikiyatri Dergisi, 2010, Cilt 21, s. 7.

**Tablo 4: Kişilik Özelliklerine İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyon (Item Total Correlation)</b>
Endişeli	<b>0,121</b>
Düşmanca tutum / Husumet duyan	-0,256
Hüzünlü	<b>0,099</b>
Utangaç	<b>-0,018</b>
Düşünmeden hareket eden	<b>-0,140</b>
Kırılgan	0,332
Samimi / İçten	0,476
Girişken / Sosyal	0,436
İddialı	0,247
Aktif olan	0,406
Heyecan arayan	0,300
Pozitif duygulara sahip olan	0,259
Hayalperest	<b>0,153</b>
Estetik / Görsel	0,452
Duygusal	0,437
Hareketli	0,376
Fikir üreten	0,370
Değerlerine sahip çıkan	0,537
Güvenilir	0,504
Kolay anlaşılır	0,228
Fedakâr / Özverili	0,488
Uysal	0,341
Alçakgönüllü	0,338
Yumuşak başlı	0,270
Yetkin	0,383
Emredici / Kural koyan	<b>0,060</b>
Görevini bilen / Vazifeşinas	0,504
Başarma gayreti olan	0,426
Kendini disiplin edebilen	0,357
Temkinli / Enine boyuna düşünen	0,225

Ortaya çıkan kişilik özellikleri faktör yapısı öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 4 boyuttan oluşmaktadır. Toplam açıklanan varyans %61,36 olarak belirlenmiştir. 0,50 ve üzeri toplam açıklanan varyans oranı iyi bir oran olarak kabul edilmektedir.<sup>426</sup> Dolayısıyla elde edilen bu oranın uygun olduğu söylenebilmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,772 olarak belirlenmiştir. KMO değeri elde edilen örneklem sayısının yeterli olup olmadığını göstermektedir. KMO değeri 0,50'

<sup>426</sup> Richard. P. Bagozzi, Youjue Yi, "On The Evaluation of Structural Equation Models", Journal of The Academy of Marketing Science, 1988, Cilt 16, Sayı 1, s. 82.

nin üzerinde olduğunda örneklem sayısının yeterli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca Bartlett testinin 0.05' den küçük olması gerekmektedir.<sup>427</sup> Ortaya çıkan sonuca göre elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. Kişilik özellikleri ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 5' de yer almaktadır:

**Tablo 5: Kişilik Özellikleri Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
4	0,772	0,000	%61,36

Faktör yüklerinin 0,40' in üzerinde olması beklenmektedir.<sup>428</sup> Oluşan faktör yapısında faktör yükleri 0,40' in üzerindedir. Tablo 6' da faktör analizi sonucunda oluşan kişilik boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 6: Kişilik Özellikleri Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Duygusalılık	Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Sorumluluk
Kırılgan	0,843			
Duygusal	0,744			
Aktif olan		0,809		
Girişken / Sosyal		0,749		
Heyecan arayan		0,677		
Hareketli		0,670		
İddialı		0,587		
Estetik / Görsel		0,557		
Yumuşak başlı			0,899	

<sup>427</sup> Şeref Kalaycı, “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, Asil Yayın, Ankara, 2008, s. 322.

<sup>428</sup> Hüner Şencan, “Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik”, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005, s. 779.

Uysal			0,887	
Görevini bilen / Vazifesinas				0,794
Kendini disiplin edebilen				0,746
Temkinli / Enine boyuna düşünen				0,739
Başarma gayreti olan				0,707
Yetkin				0,619

Kişilik özelliklerine ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Kişilik özelliklerinin Cronbach Alpha katsayısı 0,757 olarak belirlenmiştir. Kişilik özellikleri boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,561 ile 0,833 arasında değişmektedir. Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerinde olduğunda ölçeklerin güvenilir oldukları ifade edilmektedir.<sup>429</sup> Duygusallık dışında diğer boyutların güvenilirlik katsayılarının kabul edilen sınırdan (0,70) yüksek olduğu gözükmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 7' de verilmiştir:

**Tablo 7: Kişilik Özellikleri Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	Güvenilirlik Katsayıları (Cronbach Alpha)
<b>Kişilik Özellikleri</b>	<b>0,757</b>
Duygusallık	0,561
Dışa Dönüklük	0,778
Uyumluluk	0,833
Sorumluluk	0,789

<sup>429</sup> Kemal Kurtuluş, Abdullah Okumuş, “Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, 2006, Cilt 17, Sayı 53, s. 8.

#### 4.5.2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Üstün görev bilinci, sportmenlik, sivil erdem, nezaket ve özgeciliği kapsayan 5 boyut ve 24 ifadeden oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Toplam madde korelasyon yapıldıktan sonra 6 ifadenin katsayısı 0,20' den düşük olduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. 6 ifade çıkarıldıktan sonra yapılan faktör analizi sonucunda 1 ifade tek başına faktör yükü aldığından dolayı analizden çıkarılmıştır. İkinci kez yapılan faktör analizi sonucunda ise 1 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplam 8 ifade analizden çıkarılmıştır. Özgecilik, nezaket, sivil erdem ve üstün görev bilincinden oluşan 4' lü faktör yapısında (Tablo 10) 16 ifade yer almaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ilişkin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 8' de yer almaktadır:

**Tablo 8: Örgütsel vatandaşlık Davranışına İlişkin Madde Toplam Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyonu (Item Total Correlation)</b>
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum	0,305
Belirlenmiş dinlenme zamanları dışında ekstra zaman kullanmam	<b>0,132</b>
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım	0,401
En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim	0,316
Hak ettiğim karşılığı alabilmek için dürüst çalışmam gerekir	<b>0,135</b>
Vaktim önemsiz konuları şikâyet etmekle geçer	<b>0,034</b>
Olayların olumlu yönündense olumsuz yönüne odaklanırım	0,217
En ufak sorunları bile büyütürüm, piyeyi deve yaparım	<b>0,121</b>
Kurum uygulamalarının altında hep bir kusur bulmaya çalışırım	<b>0,031</b>

İşimi gerektiği gibi yapabilmem için sürekli teşvik edilmem (uyarı almam) gerekir	<b>-0,146</b>
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırim	0,263
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırim	0,410
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim	0,480
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım	0,412
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak için önlemlerimi alırım	0,379
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm	0,484
Diğerlerinin haklarını suistimal etmem	0,520
İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınırım	0,377
Davranışlarımın iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağını dikkate alırım	0,516
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim	0,589
İş yükü ağır olanlara yardım ederim	0,556
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum	0,524
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim	0,519
Etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım	0,639

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,818 olarak belirlenmiştir. KMO değerinin 0,50' den büyük olması nedeniyle elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmektedir. Toplam açıklanan varyans %65,43 olarak belirlenmiştir. Öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 4 örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu elde edilmiştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 9' da yer almaktadır:

**Tablo 9: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
4	0,818	0,000	%65,43

Tablo 10' da faktör analizi sonucunda oluşan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 10: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Özgeçilik	Nezaket	Sivil Erdem	Üstün Görev Bilinci
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim	0,836			
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim	0,834			
İş yükü ağır olanlara yardım ederim	0,811			
Etrafimdakilere yardım eli uzatmaya hazırım	0,774			
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum	0,770			
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak		0,753		

için önlemlerimi alırım				
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm		0,740		
Davranışlarımın iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağını dikkate alırım		0,702		
İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınırım		0,562		
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırım			0,794	
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim			0,774	
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırım			0,698	
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım			0,595	



En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim				0,860
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım				0,762
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum				0,695

Örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının Cronbach Alpha katsayısı 0,855 olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,691 ile 0,900 arasında değişmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin ve boyutlarının Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerine olduğu için güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 11' de verilmiştir:

**Tablo 11: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)</b>
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	<b>0,782</b>
Üstün Görev Bilinci	0,691
Sivil Erdem	0,735
Nezaket	0,777
Özgecilik	0,900

### 4.5.2.3 İş Tutkunluğuna İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmayı kapsayan 3 boyut ve 9 ifadeden oluşan iş tutkunluğu ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Bütün ifadeler 0,20' den yüksek olduğundan dolayı hiçbir ifade analizden çıkarılmamıştır. İş tutkunluğu ölçeğinin madde toplam korelasyon katsayıları Tablo 12' de yer almaktadır:

**Tablo 12: İş Tutkunluğuna İlişkin Madde Korelasyon Katsayıları**

	<b>Madde Toplam Korelasyon (Item Total Correlation)</b>
İşteyken kendimi enerjik hissederim	0,767
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissederim	0,775
Sabah uyandığımda işe istekli giderim	0,591
İşimi hevesli bir şekilde yaparım	0,733
Yaptığım iş beni cezbeder	0,762
Yaptığım işten gurur duyarım	0,612
İşimi yaparken konsantre olurum	0,632
Çalışırken işe kendimi kaptırırım	0,535
İşime yoğunlaşmaktan mutluluk duyarım	0,651

Ancak faktör analizi sonucunda 2 ifade faktör yapısını bozduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşmadan oluşan 2' li faktör yapısında (Tablo 14) 7 ifade yer almaktadır. Ortaya çıkan iş tutkunluğu faktör yapısı öz değeri 1.000' in üzerinde oluşan toplam 2 iş tutkunluğu boyutundan oluşmaktadır. Toplam açıklanan varyans %76,48 olarak belirlenmiştir. İş tutkunluğuna ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,840 olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan sonuca göre elde edilen örneklemin sayısı gerekli analizleri yapabilmek için yeterlidir. İş

tutkunluğu ölçeği için Bartlett testi 0,000 çıkmıştır. Dolayısıyla bu koşullar sağlandığından dolayı faktör analizi yapılabilmıştir. Faktör yapısına ilişkin bilgiler Tablo 13' de yer almaktadır:

**Tablo 13: İş Tutkunluğu Faktör Yapısına İlişkin Bilgiler**

Boyut Sayısı	KMO	Bartlett Testi	Açıklanan Varyans
2	0,840	0,000	%76,48

Tablo 14' de faktör analizi sonucunda oluşan iş tutkunluğu boyutları ve faktör yükleri yer almaktadır:

**Tablo 14: İş Tutkunluğu Boyutları ve Faktör Yükleri**

	Dinçlik - Adanmışlık	Yoğunlaşma
İşteyken kendimi enerjik hissedirim	0,850	
Sabah uyandığımda işe mutlu giderim	0,847	
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissedirim	0,838	
İşimi hevesli bir şekilde yaparım	0,755	
Yaptığım işe beni cezbeder	0,722	
Çalışırken işe kendimi kaptırırım		0,919
İşimi yaparken konsantre olurum		0,859

İş tutkunluğuna ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. İş tutkunluğunun Cronbach Alpha katsayısı 0,884 olarak belirlenmiştir. İş tutkunluğu boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları 0,832 ile 0,894 arasında değişmektedir. İş tutkunluğu ölçeğinin ve boyutlarının Cronbach Alpha değeri 0,70' in üzerine olduğu için güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ölçeklere ve boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları Tablo 15' de verilmiştir:

**Tablo 15: İş Tutkunluğu Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları**

	<b>Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)</b>
<b>İş Tutkunluğu</b>	<b>0,884</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,894
Yoğunlaşma	0,832

#### **4.5.3 Değişkenlere İlişkin Ortalamalar**

Kişilik özellikleri için genel bir ortalama hesaplanamadığından dolayı boyutlarının ortalaması hesaplanmıştır. Kişilik özellikleri boyutlarının ortalama değerlerinin 3' den yüksek çıktığı görölmektedir. Bu sonuca göre akademisyenlerin oldukça duygusal davrandıkları, dışa dönük davranışlar sergiledikleri, diğer insanlarla uyumlu oldukları ve sorumluluklarının farkına varabildikleri söylenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeninin ortalama değerleri 3,46, standart sapması ise 0,362 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının da ortalama değerleri hesaplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının ortalama değerleri 3' den yüksek çıkmıştır. Tüm bu değerlere bakıldığında akademisyenlerin genel olarak üstün görev bilincine sahip oldukları, nezaket gösterdikleri, sivil erdem ve özgeciliğe değer verdikleri görölmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışına sahip olduğu söylenebilmektedir. İş tutkunluğu değişkeninin ortalama değerleri 3,85' dir. İş tutkunluğu boyutlarının da ortalama değerleri hesaplanmıştır. Boyutların ortalama değerleri 3' den yüksek çıkmıştır. Bu değerlere bakıldığında akademisyenlerin genel olarak dinç ve işine adanmış oldukları ve işine oldukça fazla yoğunlaştıkları görölmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin iş

tutkunluğuna sahip olduğu söylenebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğuna ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 16’ da yer almaktadır:

**Tablo 16: Kişilik zellikleri, rgtsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğuna İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
<b>Kişilik zellikleri</b>		
Duygusallık	3,49	0,809
Dışa Dönüklük	3,60	0,634
Uyumluluk	3,65	0,942
Sorumluluk	4,17	0,548
<b>rgtsel Vatandaşlık Davranışı</b>	<b>3,46</b>	<b>0,362</b>
Üstün Görev Bilinci	3,79	0,729
Sivil Erdem	3,60	0,670
Nezaket	4,11	0,554
Özgecilik	4,13	0,628
<b>İş Tutkunluğu</b>	<b>3,85</b>	<b>0,634</b>
Diñçlik - Adanmışlık	3,74	0,704
Yoğunlaşma	4,12	0,731

Kişilik zellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda iş tutkunluğu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden duygusallık ile örgütsel vatandaşlık davranışı düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Sorumluluk ile iş tutkunluğu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Dışa dönüklük ile iş tutkunluğu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kişilik özelliklerinden uyumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Kişilik zelliklerinin boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasındaki ilişkiler Tablo 17’ de yer almaktadır.

**Tablo 17: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Arasındaki Korelasyon Değerleri**

	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	İş Tutkunluğu
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	1	0,275**
İş Tutkunluğu	0,275**	1
Duygusallık	0,314**	0,097
Uyumluluk	0,143	0,077
Sorumluluk	0,186**	0,477**
Dışa Dönüklük	0,291**	0,405**

#### **4.5.4 Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

Araştırmanın amacı doğrultusunda kişilik özellikleri boyutları, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık analizleri gerçekleştirilmiştir. Aracılık analizi 4 aşamadan oluşmaktadır. Aracılığın ortaya çıkabilmesi için her aşamadaki koşulların gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu aşamalar<sup>430</sup>:

- 1) Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 2) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.
- 3) Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

<sup>430</sup> Reuben M. Baron, David A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", Journal of Personality and Social Psychology, 1986, Cilt 51, Sayı 6, s. 1176.

- 4) Bağımsız değişken ve aracı değişken birlikte modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi kaybolmalıdır (tam aracılık) veya azalmalıdır (kısmi aracılık).

Aracılık analizleri her bir kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolünü araştırmak üzere gerçekleştirilmiştir. Yapılan aracılık analizleri sonucunda 1 tam aracılık, 1 kısmi aracılık ilişkisi tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinden dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. İş tutkunluğu kişilik özellikleri boyutlarından uyumluluk ve duygusallık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenmemektedir.

Yukarıdaki açıklamalara dayanarak araştırmanın birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü hipotezin kabul edildiğini söylenebilmektedir. Her bir kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun ortaya çıkan aracılık rolünün analizlerine aşağıda yer verilmiştir:

### **• Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü:**

Sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,017<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun iş tutkunluğu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model

2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $9=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve iş tutkunluğunun birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,415<0,05$ ). Dolayısıyla sorumluluk kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 18: Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,123	2,405	0,017
<b>R= 0,186</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,029</b>	<b>F Değeri= 5,782</b>	<b>p değeri= 0,017</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** İş Tutkunluğu

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,553	6,916	0,000
<b>R= 0,477</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,223</b>	<b>F Değeri= 47,829</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

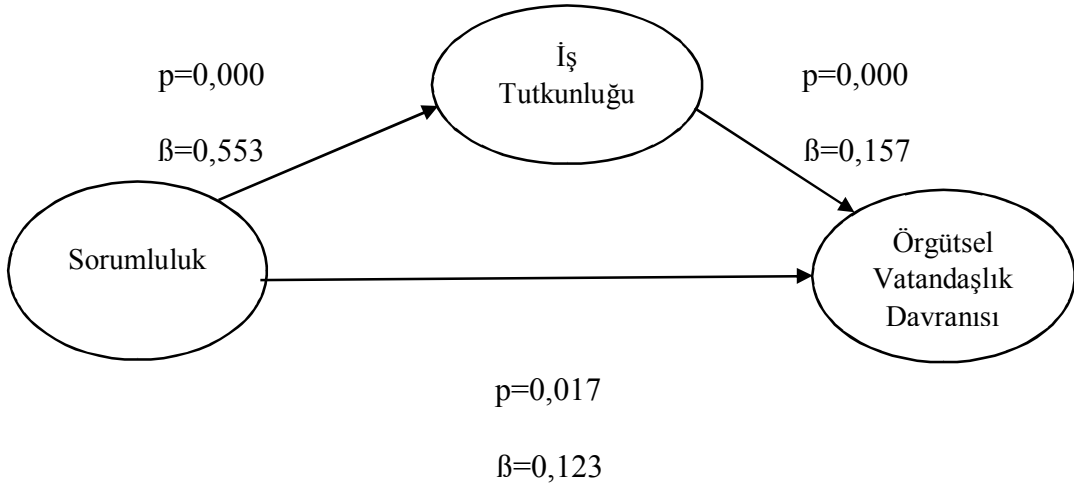
**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
İş Tutkunluğu	0,157	3,641	0,000
<b>R= 0,275</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,070</b>	<b>F Değeri= 13,255</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,047	0,818	0,415
İş Tutkunluğu	0,241	2,805	0,006
<b>R= 0,282</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,068</b>	<b>F Değeri= 6,948</b>	<b>p değeri= 0,001</b>



**Şekil 2: Sorumluluğun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

• **Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü:**

Dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında dışa dönüklük kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün iş tutkunluğu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiş ve iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve iş tutkunluğunun birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi hala anlamlıdır ( $p=0,415<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,166 iken Model 4' de 0,123' e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 19: Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,166	3,876	0,000
<b>R= 0,291</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,079</b>	<b>F Değeri= 15,023</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** İş Tutkunluğu

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,405	5,631	0,000
<b>R= 0,405</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,159</b>	<b>F Değeri= 31,713</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

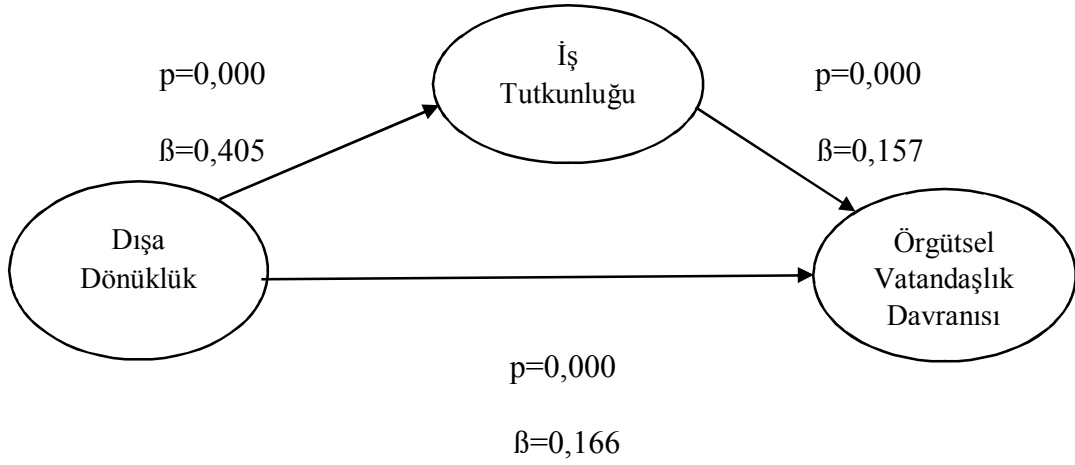
**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
İş Tutkunluğu	0,157	3,641	0,000
<b>R= 0,275</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,070</b>	<b>F Değeri= 13,255</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,123	2,655	0,009
İş Tutkunluğu	0,188	2,317	0,022
<b>R= 0,338</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,103</b>	<b>F Değeri= 10,398</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 3: Dışa Dönüklüğün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Tutkunluğunun Aracılık Rolü**

### **Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutları Arasındaki Aracılık Analizleri:**

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenlerinin boyutları arasında aracılık analizler gerçekleştirilmiştir. Boyutlar arasında yapılan analizler sonucunda 2 tam aracılık, 4 kısmi aracılık ilişkisi tespit edilmiştir. Duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Son olarak dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu boyutları arasında ortaya çıkan aracılık rolleri aşağıda varılmıştır.

• **Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü:**

Duygusallığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tutkunluğunun aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özelliklerinden duygusallığın örgütsel vatandaşlık davranışı boyutarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve duygusallığın üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,035<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında duygusallığın iş tutkunluğu boyutlarından yoğunlaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve duygusallığın yoğunlaşma üzerinde üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerinde üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında duygusallık ve yoğunlaşmanın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,200<0,05$ ). Dolayısıyla duygusallığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 20: Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,148	2,122	0,035
<b>R= 0,164</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,021</b>	<b>F Değeri= 4,502</b>	<b>p değeri= 0,035</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** Yoğunlaşma

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,184	2,653	0,009
<b>R= 0,204</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,036</b>	<b>F Değeri= 7,038</b>	<b>p değeri= 0,009</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

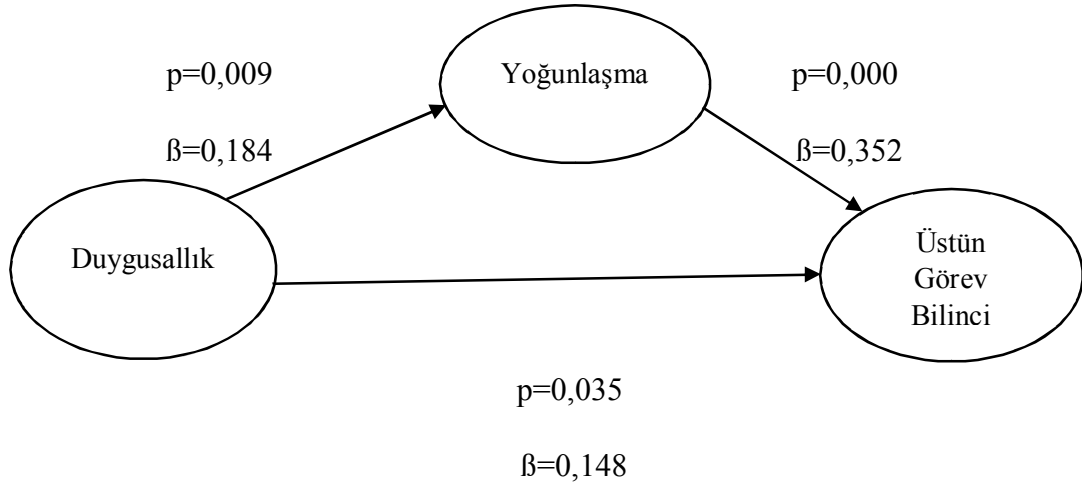
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Yoğunlaşma	0,352	4,799	0,000
<b>R= 0,353</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,119</b>	<b>F Değeri= 23,035</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Duygusallık	0,087	1,287	0,200
Yoğunlaşma	0,333	4,445	0,000
<b>R= 0,365</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,123</b>	<b>F Değeri= 12,392</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 4: Duygusallığın Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü**

**• Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan yoğunlaşmanın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özelliklerinden dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün yoğunlaşma üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından yoğunlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,016<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yoğunlaşmanın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve yoğunlaşmanın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün

üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Ancak Model 1’deki beta katsayısı 0,398 iken Model 4’de 0,333’e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde yoğunlaşmanın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 21: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

---

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,398	4,691	0,000
<b>R= 0,346</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,114</b>	<b>F Değeri= 22,008</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

---

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

---

**Bağımlı Değişken:** Yoğunlaşma

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,218	2,245	0,016
<b>R= 0,189</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,030</b>	<b>F Değeri= 5,977</b>	<b>p değeri= 0,016</b>

---

**Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

---

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Yoğunlaşma	0,352	4,799	0,000
<b>R= 0,353</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,119</b>	<b>F Değeri= 23,035</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

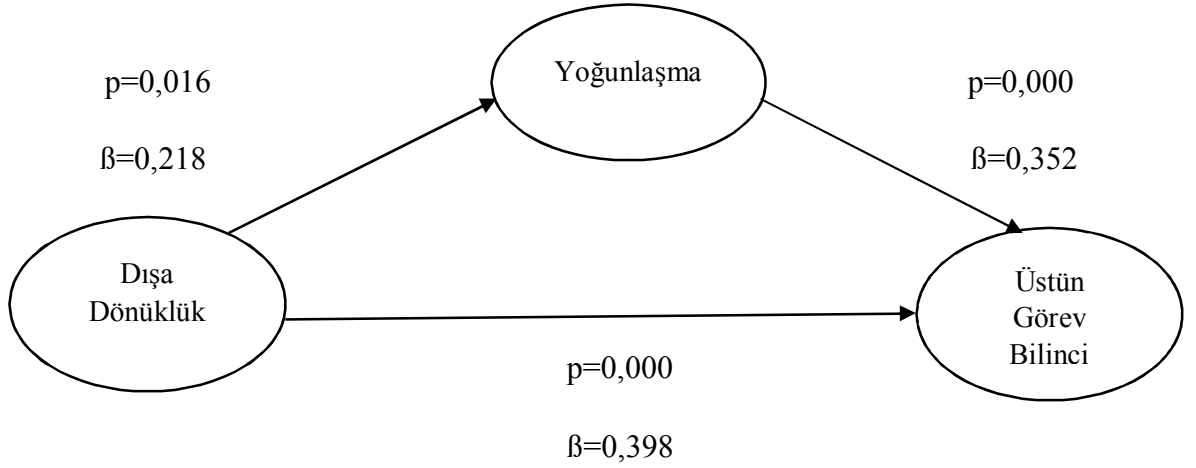
---



#### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,333	4,048	0,000
Yoğunlaşma	0,298	4,169	0,000
<b>R= 0,453</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,195</b>	<b>F Değeri= 20,805</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 5: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Yoğunlaşmanın Aracılık Rolü**

#### • Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:

Kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket üzerindeki etkisi

incelenmiş ve sorumluluğun nezaket üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,049<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın nezaket üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın nezaket üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,011<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve dinçlik - adanmışlığın birlikte nezaket üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4'e göre sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisi anlamsız hale gelmektedir ( $p=0,305<0,05$ ). Dolayısıyla sorumluluğun nezaket üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın tam aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 22: Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,156	1,983	0,049
<b>R= 0,154</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,024</b>	<b>F Değeri= 3,931</b>	<b>p değeri= 0,049</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,532	5,787	0,000
<b>R= 0,414</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,166</b>	<b>F Değeri= 33,485</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

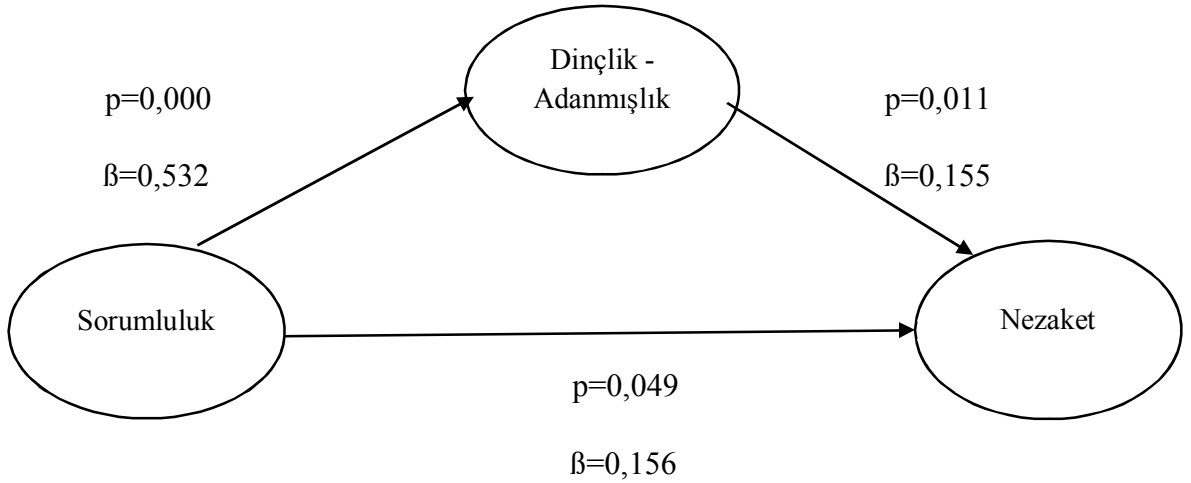
**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,155	2,564	0,011
<b>R= 0,197</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,033</b>	<b>F Değeri= 6,574</b>	<b>p değeri= 0,011</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Nezaket

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,088	1,030	0,305
Dinçlik - Adanmışlık	0,161	1,908	0,058
<b>R= 0,213</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,033</b>	<b>F Değeri= 3,818</b>	<b>p değeri= 0,024</b>



**Şekil 6: Sorumluluğun Nezaket Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

• **Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve dinçlik - adanmışlığın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,018<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,398 iken Model 4' de 0,210' a düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 23: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,398	4,691	0,000
<b>R= 0,346</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,114</b>	<b>F Değeri= 22,008</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,479	6,088	0,000
<b>R= 0,431</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,181</b>	<b>F Değeri= 37,059</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

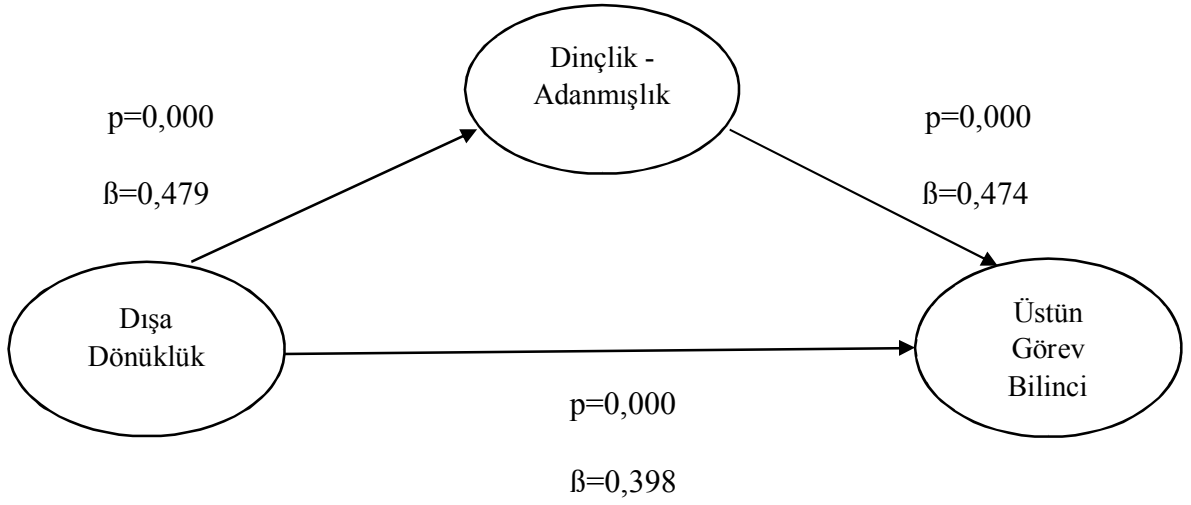
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,474	6,554	0,000
<b>R= 0,458</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,205</b>	<b>F Değeri= 42,961</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,210	2,387	0,018
Dinçlik - Adanmışlık	0,379	4,968	0,000
<b>R= 0,486</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,227</b>	<b>F Değeri= 24,953</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 7: Dışa Dönüklüğün Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

**• Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:**

Kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluğun örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun üstün görev bilinci üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında sorumluluğun iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve sorumluluğun dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın üstün görev bilinci üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında sorumluluk ve dinçlik

- adanmışlığın birlikte üstün görev bilinci üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisi hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,702 iken Model 4' de 0,543' e düşmektedir. Dolayısıyla sorumluluğun üstün görev bilinci üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 24: Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,702	7,901	0,000
<b>R= 0,527</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,274</b>	<b>F Değeri= 62,428</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,532	5,787	0,000
<b>R= 0,414</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,166</b>	<b>F Değeri= 33,485</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

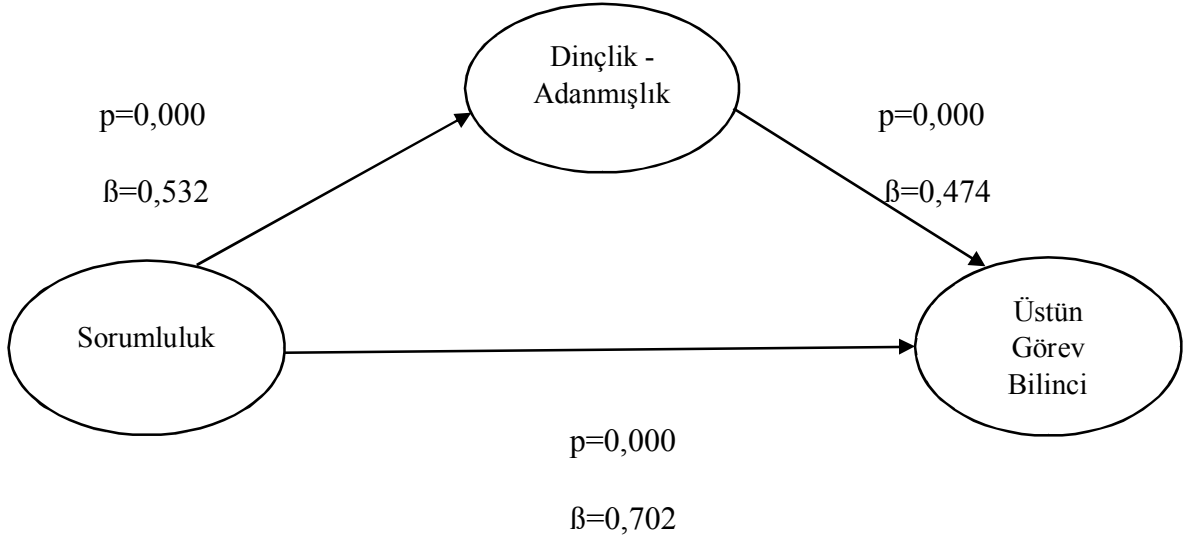
**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,474	6,554	0,000
<b>R= 0,458</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,205</b>	<b>F Değeri= 42,961</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

#### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Üstün Görev Bilinci

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Sorumluluk	0,543	5,831	0,000
Dinçlik - Adanmışlık	0,289	4,133	0,000
<b>R= 0,589</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,339</b>	<b>F Değeri= 42,854</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 8: Sorumluluğun Üstün Görev Bilinci Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

#### • Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü:

Kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem üzerindeki etkisinde iş tutkunluğun boyutu olan dinçlik - adanmışlığın aracılık rolü incelenmiştir. Baron ve Kenny' nin 4 aşamalı



analizi doğrultusunda aracılık testinin birinci aşamasında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklüğün örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün sivil erdem üzerinde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 1,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin ikinci aşamasında dışa dönüklüğün iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiş ve dışa dönüklüğün dinçlik - adanmışlık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Model 2,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin üçüncü aşamasında dinçlik - adanmışlığın sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiş ve dinçlik - adanmışlığın sivil erdem üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır (Model 3,  $p=0,000<0,05$ ). Aracılık testinin dördüncü ve son aşamasında dışa dönüklük ve dinçlik - adanmışlığın birlikte sivil erdem üzerindeki etkisi incelenmiştir. Model 4' e göre dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisi hala anlamlıdır ( $p=0,026<0,05$ ). Ancak Model 1' deki beta katsayısı 0,302 iken Model 4' de 0,194' e düşmektedir. Dolayısıyla dışa dönüklüğün sivil erdem üzerindeki etkisinde dinçlik - adanmışlığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği söylenebilmektedir.

**Tablo 25: Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Etkisine İlişkin Veriler**

**Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,302	3,799	0,000
<b>R= 0,286</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,076</b>	<b>F Değeri= 14,436</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

**İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

**Bağımlı Değişken:** Dinçlik - Adanmışlık

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,479	6,088	0,000
<b>R= 0,431</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,181</b>	<b>F Değeri= 37,059</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

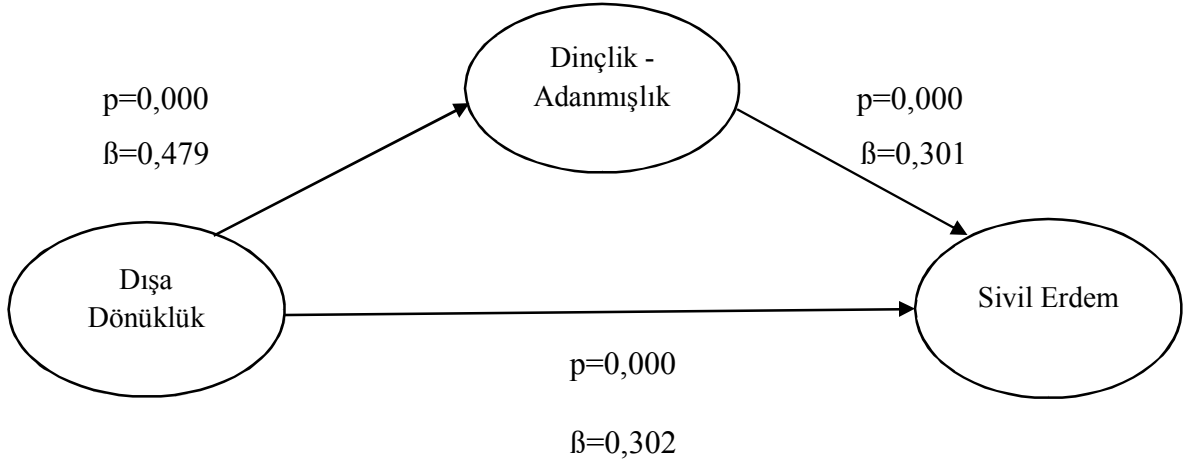
**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dinçlik - Adanmışlık	0,301	4,246	0,000
<b>R= 0,316</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,095</b>	<b>F Değeri= 18,032</b>	<b>p değeri= 0,000</b>

### Dördüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 4)

**Bağımlı Değişken:** Sivil Erdem

<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b>beta</b>	<b>t değeri</b>	<b>p değeri</b>
Dışa Dönüklük	0,194	2,251	0,026
Dinçlik - Adanmışlık	0,237	2,907	0,004
<b>R= 0,357</b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,117</b>	<b>F Değeri= 11,776</b>	<b>p değeri= 0,000</b>



**Şekil 9: Dışa Dönüklüğün Sivil Erdem Üzerindeki Etkisinde Dinçlik - Adanmışlığın Aracılık Rolü**

Değişkenler ve boyutlar arasında yapılan aracılık analizlerine ait özet bilgiler Tablo 26’ da yer almaktadır:

**Tablo 26: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Değişkenleri ve Boyutlarına İlişkin Aracılık Analizi Sonuçları**

<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Aracı Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Sonuç</b>
Sorumluluk	İş Tutkunluğu	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	İş Tutkunluğu	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Kısmi Aracılık
Duygusallık	Yoğunlaşma	Üstün Görev Bilinci	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	Yoğunlaşma	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Sorumluluk	Dinçlik - Adanmışlık	Nezaket	Tam Aracılık
Dışa Dönüklük	Dinçlik - Adanmışlık	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Sorumluluk	Dinçlik - Adanmışlık	Üstün Görev Bilinci	Kısmi Aracılık
Dışa Dönüklük	Dinçlik - Adanmışlık	Sivil Erdem	Kısmi Aracılık

#### 4.5.5 Demografik Özellikler Açısından Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Farklılıklarının Araştırılması

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **cinsiyete** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 27’ de yer almaktadır:

**Tablo 27: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılıkları**

	<b>Levene Testi</b>		<b>T testi</b>
	<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>Sig. (2-tailed)</b>
<b>Sorumluluk</b>	0,826	0,365	0,290
<b>Dışa Dönüklük</b>	2,358	0,127	0,356
<b>Uyumluluk</b>	0,122	0,728	0,900
<b>Duygusallık</b>	0,094	0,760	<b>0,003</b>

<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	0,35	0,851	0,944
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	3,061	0,082	0,716
<b>Sivil Erdem</b>	2,990	0,086	0,636
<b>Nezaket</b>	0,282	0,596	0,935
<b>Özgecilik</b>	1,404	0,238	0,747
<b>İş Tutkunluğu</b>	3,847	0,052	0,947
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	2,715	0,101	0,579
<b>Yoğunlaşma</b>	1,717	0,192	0,123

Levene anlamlılık değeri 0,05' den büyük olduğunda değişken ve boyutların varyansları eşit olmakta ve homojen dağılmaktadır. Değişken ve boyutlar için farklılık bakabilmek için bu koşulun gerçekleşmesi gerekmektedir<sup>431</sup>. Tablo 27' ye göre tüm değişken ve boyutların Levene anlamlılık değeri 0,05' den büyüktür. Dolayısıyla değişken ve boyutların cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. Değişken ve boyutların cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için t testi Sig.(2 - tailed) değerine bakılmaktadır. T testi anlamlılık düzeylerine bakıldığında cinsiyet açısından sadece kişilik özelliklerinden duygusallık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmaktadır ( $p=0,003<0,05$ ). Kadın ve erkek katılımcılardan hangisinin daha çok duygusallığa sahip olduğunu anlayabilmek için ortalama değerlere bakılmaktadır.

<sup>431</sup> Şeref Kalaycı, a.e., 2008, s. 138.

**Tablo 28: Cinsiyete Göre Ortalama Dağılımları**

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata	Serbestlik Derecesi
Duygusallık	Kadın	88	<b>3,6638</b>	0,78107	0,08326	162
	Erkek	76	3,2895	0,80110	0,09189	

Tablo 28’ deki ortalama değerler incelendiğinde kadın katılımcıların duygusallık seviyesi erkeklerin duygusallık seviyesinden daha yüksektir. Dolayısıyla kadın katılımcıların erkeklere göre daha duygusal olduğu söylenebilmektedir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **medeni duruma** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 29’ da yer almaktadır:

**Tablo 29: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılıkları**

	Levene Testi		T testi
	F	Sig.	Sig. (2-tailed)
<b>Sorumluluk</b>	4,983	0,027	0,697
<b>Dışa Dönüklük</b>	1,108	0,294	0,087
<b>Uyumluluk</b>	2,644	0,106	0,131
<b>Duygusallık</b>	0,411	0,522	0,545
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	0,918	0,339	0,397
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	0,894	0,346	0,128
<b>Sivil Erdem</b>	3,257	0,073	0,208
<b>Nezaket</b>	0,076	0,783	0,301
<b>Özgecilik</b>	0,000	0,997	0,341

<b>İş Tutkunluğu</b>	6,036	0,015	0,505
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	5,713	0,018	0,236
<b>Yoğunlaşma</b>	6,314	0,013	0,407

Tablo 29' a göre iş tutkunluğu değişkeni ile sorumluluk, dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarının Levene anlamlılık değeri 0,005' den küçük olduğundan dolayı farklılık analizi yapılamamaktadır. Diğer boyutların Levene anlamlılık değeri 0,005' den büyüktür. Dolayısıyla değişken ve boyutların medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. Değişken ve boyutların medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek için t testi Sig.(2 - tailed) değerine bakılmaktadır. T testi anlamlılık düzeylerine bakıldığında değişken ve boyutların p değerleri 0,05' den büyük olduğundan dolayı medeni durum açısından anlamlı bir farklılık çıkmamaktadır.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **çalışılan fakülteye** göre farklılık gösterip göstermediği t testi ile tespit edilmiştir. Analiz kapsamına sadece İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi alınmıştır. İşletme Fakültesi' nden elde edilen veri sayısı 81, Mühendislik Fakültesi' nden elde edilen veri sayısı ise 47' dir. Diğer fakültelerden elde edilen veri sayısı farklılık analizi yapabilmek için yeterli değildir. Dolayısıyla kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi' ne göre farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 30' da yer almaktadır:

**Tablo 30: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Çalışılan Fakülteye Göre Farklılıkları**

	Levene Testi		T testi
	F	Sig.	Sig. (2-tailed)
Sorumluluk	3,455	0,065	0,060
Dışa Dönüklük	0,001	0,981	0,071
Uyumluluk	1,926	0,168	0,148
Duygusallık	1,951	0,165	<b>0,030</b>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0,704	0,403	0,235
Üstün Görev Bilinci	1,859	0,175	0,167
Sivil Erdem	1,384	0,242	0,785
Nezaket	2,082	0,151	0,646
Özgecilik	0,404	0,526	0,209
İş Tutkunluğu	1,263	0,263	0,093
Dinçlik - Adanmışlık	0,537	0,465	0,165
Yoğunlaşma	2,672	0,105	0,073

Tablo 30' a göre tüm boyutların Levene anlamlılık değeri 0,005' den büyüktür. Dolayısıyla bu boyutların çalışılan fakülteye göre farklılık gösterip göstermediğine bakılabilmektedir. T testi anlamlılık düzeylerine (Sig. 2- tailed) bakıldığında sadece duygusallık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmaktadır ( $p=0,030<0,05$ ). İşletme Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi arasında duygusallık açısından anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

İşletme Fakültesi ve Mühendislik Fakültesindeki akademisyenlerden hangilerinin daha çok duygusallığa sahip olduğunu anlayabilmek için ortalama değerlere bakılmaktadır.

**Tablo 31: Çalışılan Fakülteye Göre Ortalama Dağılımları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>Serbestlik Derecesi</b>
Duygusallık	İşletme Fakültesi	81	<b>3,5915</b>	0,70938	0,07882	162
	Mühendislik Fakültesi	47	3,2766	0,88960	0,12976	

Tablo 31’deki ortalama değerler incelendiğinde İşletme Fakültesinde çalışan akademisyenlerin duygusallık seviyesi Mühendislik Fakültesinde çalışan akademisyenlerin duygusallık seviyesinden daha yüksektir. Dolayısıyla İşletme Fakültesinde çalışan akademisyenlerin Mühendislik Fakültesinde çalışan akademisyenlere göre daha duygusal olduğu söylenebilmektedir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **yaşa** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile tespit edilmiştir. 1 katılımcı yaşını belirtmediğinden dolayı 163 kişi dikkate alınarak farklılık analizi gerçekleştirilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 32’de yer almaktadır:

**Tablo 32: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Yaşa Göre Farklılıkları**

	<b>F</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>ANOVA testi</b>	
			<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>Sig.</b>
<b>Sorumluluk</b>	2,080	3,039	0,608	0,071
<b>Dışa Dönüklük</b>	2,593	4,993	0,999	<b>0,028</b>
<b>Uyumluluk</b>	1,038	4,609	0,922	0,397
<b>Duygusallık</b>	0,390	1,311	0,262	0,855



<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	1,848	1,184	0,237	0,107
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	0,688	1,860	0,372	0,633
<b>Sivil Erdem</b>	0,990	2,238	0,448	0,426
<b>Nezaket</b>	1,236	1,880	0,376	0,295
<b>Özgecilik</b>	2,057	3,942	0,788	0,074
<b>İş Tutkunluğu</b>	3,972	7,363	1,473	<b>0,002</b>
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	3,388	7,887	1,577	<b>0,006</b>
<b>Yoğunlaşma</b>	2,827	7,199	1,440	<b>0,018</b>

Tablo 32' ye bakıldığında kişilik özellikleri boyutlarından dışa dönüklük, iş tutkunluğu değişkeninde ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma boyutları ile iş tutkunluğu değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05' den küçük olduğu için anlamlı farklılığın ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Katılımcıların yaşı açısından dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğu anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğu için homojenlik testi yapılmıştır. Test sonucunda varyanslarının homojen dağıldığı ortaya çıkmıştır ( $p=0,360>0,05$ ;  $p=0,343>0,05$ ;  $p=0,918>0,05$ ;  $p=0,352>0,05$ ). Varyanslar homojen dağıldığı için Tukey testinin yapılması uygun bulunmuştur. Tukey testi hangi yaş gruplarının daha çok dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, yoğunlaşma ve iş tutkunluğuna sahip olduğunu tespit etmek üzere kullanılmıştır. Tukey testi sonucuna göre yaş grupları arasındaki farklılıklar ve grupların ortalamaları Tablo 33' de yer almaktadır:

**Tablo 33: Tukey Testi Sonuçları ve Yaş Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Dışa Dönüklük	30 ve altı	44	<b>3,7336</b>	0,68186	0,10279
	31 - 35	47	3,3546	0,62130	0,09063
Dinçlik - Adanmışlık	30 ve altı	44	3,5136	0,67981	0,10248
	41 - 45	19	<b>4,1789</b>	0,67295	0,15489
	41 - 45	19	<b>4,1789</b>	0,67295	0,15489
	46 - 50	13	3,4615	0,97428	0,27022
Yoğunlaşma	36 - 40	30	<b>4,3500</b>	0,68418	0,12491
	46 - 50	13	3,6538	0,85109	0,23605
	41 - 45	19	<b>4,4211</b>	0,69248	0,15887
	46 - 50	13	3,6538	0,85109	0,23605
İş Tutkunluğu	30 ve altı	44	3,6429	0,62726	0,09456
	41 - 45	19	<b>4,2481</b>	0,57900	0,13283
	41 - 45	19	<b>4,2481</b>	0,57900	0,13283
	46 - 50	13	3,5165	0,85821	0,23802

Tablo 33' deki değerler incelendiğinde 30 yaşının altındaki katılımcıların 31 - 35 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla dışa dönük olduğu söylenebilmektedir. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcıların 30 yaşının altındaki katılımcılara göre daha fazla dinç ve adanmış olduğu görülmektedir. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla dinç ve adanmış olabilmektedir. 36 - 40 yaş aralığındaki katılımcılar 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla işinde yoğunlaşmaktadır. 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar ise 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla işinde yoğunlaşmaktadır. Son olarak 41 - 45 yaş aralığındaki katılımcılar 30 yaşın altındaki katılımcılara ve 46 - 50 yaş aralığındaki katılımcılara göre daha fazla iş tutkunluğuna sahiptir.

Kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu değişkenleri ile boyutlarının **ünvana** göre farklılık gösterip göstermediği ANOVA testi ile tespit edilmiştir. 5 katılımcı öğretim görevlisi kadrosunda yer aldığından dolayı analize dâhil edilmemiştir. 159 kişi dikkate alınarak farklılık analizi gerçekleştirilmiştir. Teste yönelik sonuçlar Tablo 34’ de yer almaktadır:

**Tablo 34: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğu Boyutlarının Ünvana Göre Farklılıkları**

	F	Kareler Toplamı	ANOVA testi	
			Kareler Ortalaması	Sig.
<b>Sorumluluk</b>	3,071	3,599	0,900	<b>0,018</b>
<b>Dışa Dönüklük</b>	3,646	5,610	1,403	<b>0,007</b>
<b>Uyumluluk</b>	0,358	1,257	0,314	0,838
<b>Duygusallık</b>	0,146	0,399	0,100	0,964
<b>Üstün Görev Bilinci</b>	1,302	2,828	0,707	0,272
<b>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</b>	1,378	0,723	0,181	0,244
<b>Sivil Erdem</b>	0,788	1,446	0,362	0,534
<b>Nezaket</b>	1,370	1,686	0,421	0,247
<b>Özgecilik</b>	1,295	2,060	0,515	0,275
<b>İş Tutkunluğu</b>	5,662	8,204	2,051	<b>0,000</b>
<b>Dinçlik - Adanmışlık</b>	5,959	10,583	2,646	<b>0,000</b>
<b>Yoğunlaşma</b>	2,087	4,407	1,102	0,085

Tablo 34’ e bakıldığında kişilik özellikleri boyutlarından sorumluluk ve dışa dönüklük ile iş tutkunluğu değişkeninde ve iş tutkunluğu boyutlarından dinçlik - adanmışlık boyutunda anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Sorumluluk, dışa dönüklük ve

dinçlik - adanmışlık boyutları iş tutkunluğu değişkeninin anlamlılık düzeyi 0,05' den küçük olduğu için anlamlı farklılığın ortaya çıktığı söylenebilmektedir. Katılımcıların ünvanı açısından sorumluluk, dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık ve iş tutkunluğu anlamlı bir farklılık göstermektedir. Dışa dönüklük, dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğu için homojenlik testi yapılmıştır. Test sonucunda dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğu varyanslarının homojen dağıldığı ortaya çıkmıştır ( $p=0,381>0,05$ ;  $p=0,243>0,05$ ;  $p=0,119>0,05$ ). Dinçlik - adanmışlık, sorumluluk ve iş tutkunluğunun varyansları homojen dağıldığı için Tukey testinin yapılması uygun bulunmuştur. Tukey testi sonucuna göre ünvan grupları arasındaki farklılıklar ve grupların ortalamaları Tablo 35' de yer almaktadır:

**Tablo 35: Tukey Testi Sonuçları ve Ünvan Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Sorumluluk	Arş. Grv.	50	4,0279	0,61414	0,08685
	Doçent	23	<b>4,4870</b>	0,41703	0,08696
	Yardımcı Doçent	35	4,1200	0,46829	0,07916
	Doçent	23	<b>4,4870</b>	0,41703	0,08696
Dinçlik - Adanmışlık	Arş. Grv.	50	3,5200	0,63888	0,09035
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
	Arş. Grv. Dr.	37	3,7622	0,74511	0,12250
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
	Yardımcı Doçent	35	3,6286	0,77024	0,13020
	Doçent	23	<b>4,3100</b>	0,44755	0,09332
İş Tutkunluğu	Arş. Grv.	50	3,6571	0,57939	0,08194
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926
	Arş. Grv. Dr.	37	3,8919	0,67293	0,11063
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926
	Yardımcı Doçent	35	3,7551	0,67681	0,11440
	Doçent	23	<b>4,3581</b>	0,33214	0,06926

Tablo 35 incelendiğinde doçentlerin sorumluluk ortalaması araştırma görevlileri ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlileri ve yardımcı doçentlere göre daha fazla sorumluluk sahibi oldukları söylenebilmektedir. Doçentlerin dinçlik - adanmışlık ortalaması araştırma görevlileri, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlilerine, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha dinç ve adanmışlıklarının yüksek oldukları söylenebilmektedir. Son olarak doçentlerin iş tutkunluğu ortalaması araştırma görevlileri, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlilerine, araştırma görevlisi doktorlara ve yardımcı doçentlere göre iş tutkunluklarının daha yüksek oldukları söylenebilmektedir.

Dışa dönüklüğün varyansı ise homojen dağılmamaktadır ( $p=0,015<0,05$ ). Bu yüzden dışa dönüklük için Games - Howell testinin yapılması uygun bulunmuştur. Games - Howell testi hangi ünvan gruplarının daha dışa dönük olduğunu tespit etmek üzere kullanılmıştır. Games - Howell testi sonucuna göre ünvan grupları arasındaki farklılıklar ve grup ortalamaları Tablo 36’ da yer almaktadır:

**Tablo 36: Games - Howell Testi Sonuçları ve Ünvan Gruplarının Ortalamaları**

	<b>Çalışılan Fakülte</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Standart Hata</b>
Dışa Dönüklük	Arş. Grv. Dr.	37	3,4406	0,66454	0,10925
	Doçent	23	<b>3,9614</b>	0,57721	0,12036
	Yardımcı Doçent	35	3,3952	0,49850	0,08426
	Doçent	23	<b>3,9614</b>	0,57721	0,12036

Tablo 36 incelendiğinde doçentlerin dışa dönüklük ortalaması araştırma görevlisi doktorlar ve yardımcı doçentlere göre daha yüksek çıkmıştır. Dolayısıyla doçentlerin araştırma görevlisi doktorlar ve yardımcı doçentlere göre daha dışa dönük oldukları söylenebilmektedir.

Yapılan farklılık analizleri sonucunda kişilik özellikleri cinsiyete, çalışılan fakülteye, yaşa ve ünvana göre farklılık göstermektedir. İş tutkunluğu değişkeni ve boyutları yaşa ve ünvana göre farklılık göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeni ve boyutları demografik özellikler açısından farklılık göstermemektedir. Farklılık analizlerine ilişkin bilgiler Tablo 37’ de özetlenmiştir:

**Tablo 37: Kişilik Özellikleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tutkunluğunun Demografik Özellikler Açısından Farklılıkları**

<u>Değişkenler</u>	<b>Demografik Özellikler</b>				
	Cinsiyet	Medeni Durum	Çalışılan Fakülte	Yaş	Ünvan
Duygusallık	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok	Farklılık Yok
Sorumluluk	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>
Uyumluluk	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok
Dışa Dönüklük	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok
İş Tutkunluğu	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Dinçlik - Adanmışlık	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	<b>Farklılık Var</b>
Yoğunlaşma	Farklılık Yok	Farklılık Yok	Farklılık Yok	<b>Farklılık Var</b>	Farklılık Yok

## Sonuç

Bu araştırma akademisyenlerin kişilik özelliklerini, iş tutkunluklarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya koymak; kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemek, kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolünü ortaya çıkarmak ve demografik özellikler açısından kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğunda farklılık olup olmadığını tespit etmek üzere gerçekleştirilmiştir. Yazında açıklandığı gibi bireylerin kişilik özellikleri birbirinden farklılık göstermektedir. Costa ve McCrae kişilik özelliklerini duygusal denge, sorumluluk, açıklık, uyumluluk ve dışa dönüklük beş boyut altında incelemiş ve her bir kişilik özelliğinin birbirinden farklı olduğunu ifade etmiştir. Araştırma kapsamında ise kişilik özellikleri duygusallık, sorumluluk, uyumluluk ve dışa dönüklük olmak üzere dört başlıkta toplanmıştır. Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen ve bireyin biçimsel ödül sisteminden bağımsız olarak sergileyebildiği davranışlar olarak açıklamıştır. Organ ve Ryan kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ifade etmiştir. Kahn iş tutkunluğunu bireylerin sorumluluğunda bulunan işleri yerine getirirken kendilerini bu işlere adanması ve konsantre olması olarak açıklamıştır. Woods bireylerin kişilik özelliklerinin iş tutkunluğunu etkilediğini ifade etmiştir. Bununla birlikte Mansoor, iş tutkunluğunun örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini ifade etmiştir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalarda da görüldüğü gibi kişilik özellikleri, iş tutkunluğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki vardır. Yapılan çalışmalar farklı sektörlerde ve farklı örneklemeler kullanılarak gerçekleştirilmesine rağmen genel olarak aynı sonucu vermektedir.

İstanbul Üniversitesi Avcılar Kampüsündeki 5 farklı fakültede çalışmakta olan 164 akademisyenin kişilik özellikleri dışa dönük, uyumlu, sorumluluk sahibi ve duygusal bir yapıya sahip olduklarını göstermektedir. Bu kişiler kendilerini aktif, iddialı, girişken, yumuşak başlı, temkinli, kendini disiplin edebilen, duygusal, kırılğan ve estetik yapıya sahip olarak görmektedir. Akademisyenler oldukça yüksek düzeyde

iş tutkunluğuna sahiptir. Akademisyenler çalıştıkları kurumda kendilerini dinç hissetmekte, işe adanmakta ve işine yoğunlaşmaktadır. İş yapmaya yönelik oldukça istekli olan akademisyenler işine yoğunlaşmaktadırlar. Akademisyenler işlerini hevesli bir şekilde yapmakta, yaptıkları işten keyif almakta ve gurur duymaktadırlar. Akademisyenler çalıştıkları kurumda yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler. Bu kişilerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı üstün görev bilincine sahip olduklarını, sivil erdem düşüncesini (organizasyonun fonksiyonlarına destek vermek amacıyla faaliyetlere gönüllü ve sorumluluk bilinciyle katılım) taşıdıklarını, çalıştıkları kurumda nezaketi (bireylerin diğer bireylerin işle ilgili sorunlarını çözebilmesi için gönüllü ve düşünceli davranması, davranış ve kararlarından etkilenen diğer bireyleri düşünmesi) elden bırakmadıklarını ve özgeci (işle ilgili olarak bireylere gönüllü olarak yardım edilmesi) bir yapıya eriştiklerini göstermektedir. Akademisyenler özellikle çalışma arkadaşlarına gönüllü bir şekilde yardım etmekte ve onların işyükünü paylaşabilmektedirler. Aynı zamanda akademisyenler sergiledikleri davranışların çalışma arkadaşlarına zarar vermesini istememektedir. Bu doğrultuda önlemlerini önceden almayı tercih etmektedirler.

Kişilik özelliklerinden sorumluluk ve dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun aracılık rolü ortaya çıkmıştır. Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş tutkunluğu tam aracılık rolü üstlenmektedir. Buna göre görevini bilen ve başarıya gayreti olan akademisyenler daha fazla iş tutkunluğuna sahip olacağından dolayı çalıştığı kurumun gelişmesine katkı sağlayan davranışlar sergileyebilmektedir. İş tutkunu olan akademisyenler daha fazla görev bilincine sahip olabilmekte, işle ilgili değişiklikleri takip edebilmekte, çalışma arkadaşlarına zarar vermekten kaçınmakta ve onlara yardımcı olabilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide ise iş tutkunluğu kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler pozitif düşünmekte, girişken olabilmekte ve yeni heyecanlar arayabilmektedir. Dışa dönük akademisyenler iş yaparken daha aktif olacağından ve işi daha farklı kılabilceğinden dolayı iş tutkunu olabilmektedirler. İş tutkunu olan



akademisyenler yukarıda açıklandığı gibi örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilmektedirler.

Duygusal ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan yoğunlaşma tam aracılık rolü üstlenmektedir. Araştırmaya konu olan akademisyenlerin oldukça duygusal oldukları ortaya çıkmıştır. Duygusal olan akademisyenler çalıştıkları kurumda üstün görev bilincine sahip olabilmektedir. Akademisyenler yaptıkları iş ile duygusal bir bağ kurabilmektedir. Yaptıkları işi sahiplenme arzusu ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla bu durumda akademisyenler işine yoğunlaşabilmekte ve işini yaparken mutlu olabilmektedirler. İşinden mutlu olan akademisyenler ise daha fazla üstün görev bilincine sahip olabilmektedirler.

Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan yoğunlaşma kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler yukarıda açıklandığı gibi daha girişken ve aktif olmaktadır. Girişken ve aktif olan bu akademisyenler çalıştıkları kurumda üstün görev bilincini sergileyebilmektedir. Dışa dönük akademisyenlerin işe yönelik pozitif bakış açıları, işteki girişkenlikleri ve işi farklı kılabilmeleri işe yoğunlaşmalarını sağlayabilmektedir. Dolayısıyla işine mutlu bir şekilde yoğunlaşan akademisyenler görevlerinin daha fazla farkına varabilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından sivil erdem arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler aktif ve girişken olduğundan dolayı iş yaparken kendilerini enerjik ve güçlü hissetmektedirler. Kendilerini enerjik ve güçlü hisseden akademisyenler ise kendilerine verilen başka görevleri de yerine getirebilmektedirler. Kendisini güçlü ve enerjik hisseden ve çalıştıkları kurumda yeni heyecanlar arayan akademisyenler kurumun toplantılarına katılabilmekte, kurumun imajına katkı sağlayan faaliyetlerde yer alabilmekte ve kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip edebilmektedirler. Dışa dönüklük ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir

boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Dışa dönük akademisyenler daha dinç olacağından dolayı üstün görev bilincine sahip olabilmektedirler. Kendilerini enerjik hisseden ve güçlü hisseden akademisyenler görevini eksiksiz yapabilmektedir.

Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık tam aracılık rolü üstlenmektedir. Araştırmaya konu olan akademisyenlerin sorumluluk sahibi oldukları tespit edilmiştir. Sorumluluk sahibi olan akademisyenler görevini bilmekte, kendi disiplinini sağlamakta, enine boyuna düşünmekte ve başarıya gayreti göstermektedir. Görevinin farkında olan ve enine boyuna düşünen akademisyenler çalışma arkadaşlarına nezaket gösterebilmektedir. Davranışlarının çalışma arkadaşları üzerinde nasıl bir etki bırakacağını önceden düşünebilmektedirler. Sorumluluk sahibi akademisyenler çalıştıkları kurumda enerjik olabilmekte ve güçlü kalabilmektedirler. Sorumluluk sahibi akademisyenler kurumda gerekli enerjiye ve isteğe sahip olduğunda çalışma arkadaşlarını daha fazla düşünerek hareket edebilmektedirler. Sorumluluk ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından üstün görev bilinci arasındaki ilişkide iş tutkunluğunun bir boyutu olan dinçlik - adanmışlık kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. Sorumluluk sahibi akademisyenler mutlu ve enerjik olduğunda daha fazla üstün görev bilincine sahip olabilmektedir. Bu doğrultuda kimse kontrol etmese bile kurumun kurallarına uyabilir ve diğer çalışma arkadaşlarına göre kurumda daha fazla zaman geçirebilirler.

Son olarak araştırmadan elde edilen bir diğer sonuca göre, araştırmaya konu olan akademisyenlerin kişilik özellikleri cinsiyet, çalışılan fakülte, yaş ve ünvana göre farklılık gösterirken, iş tutkunlukları da yaşa ve ünvana göre farklılık gösterebilmektedir. Özellikle ünvana göre farklılıklar değerlendirildiğinde doçentlerin araştırma görevlisi ve yardımcı doçentlere göre daha fazla sorumluluk sahibi oldukları ortaya çıkmıştır. Doçentlerin araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla dışa dönük oldukları tespit edilmiştir. Doçentler araştırma görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla dinç olmakta ve işine

kendilerini adamaktadırlar. Yine doçentlerin araştırma görevlisi, araştırma görevlisi doktor ve yardımcı doçentlere göre daha fazla iş tutkunluğuna sahip oldukları tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma kapsamında yer alan akademisyenlerin kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tutkunluğu arasında ilişkiler tespit edilmiş, iş tutkunluğunun kişilik özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

## KAYNAKÇA

Acar, A. Z. (2006) “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7 (1), 1 - 14.

Ada, N., Alver, İ ve Atlı, F. (2008) “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2), 487 - 518.

Agyemang, C. B ve Ofei, S. B. (2013) “Employee Work Engagement and Organizational Commitment: A Comparative Study Of Private and Public Sector Organizations In Ghana”, **European Journal of Business and Innovation Research**, 1 (4), 20 - 33.

Ajgaonkar, M., Baul, U ve Phadke, S. M. (2012) “Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Characteristics Model of Motivation: An Empirical Study”, **NMIMS Management Review**, Nisan - Mayıs, 51 - 72.

Akbaş, T. T. (2011) “Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 9 (1), 57 - 81.

Akın, A. (2004) “Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post - Modern Yönetimsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 22, 127 - 148.

Akıncı, Z. (2002) “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı 4, 1 - 25.

Akram, A., Ali, M ve Hassaan, M. (2013) "Impact of Job Autonomy On Work Engagement: The Mediating Role of job Crafting In Universities of Pakistan", **International Journal of Management Sciences and Business Research**, 3 (1), 31 - 44.

Aktaş, A. M. (2001) "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 56 (4), 25 - 42.

Allen, N. J ve Meyer, J. P. (1996) "Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization: An Examination of Construct Validity", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 49, 252 - 276.

Allen, T. D., Barnard, S., Rush, M. C ve Russell, J. E. A. (2000) "**Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does The Source Make A Difference?**", Human Resource Management Review, 10 (1), 97 - 114.

Allison, B. J., Voss, R. S ve Dryer, S. (2001) "Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Education For Business**, 76 (5), 282 - 288.

Altuntaş, S ve Baykal, Ü. (2010) "Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Nursing Scholarship**, 42 (2), 186 - 194.

Arai, K. (1995) "Organizational Loyalty: A Preliminary Study", **Hitotsubashi Journal of Economics**, 36 (1), 21 - 32.

Ariani, D. W. (2013) "The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior", **International Journal of Business Administration**, 4 (2), 46 - 56.

Armstrong, M ve Murlis, H. (2007) “Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy and Practice”, **Kogan Page Publishers**, 1 - 714.

Arslantaş, C. C ve Pekdemir, I. (2007) “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (1), 261 - 286.

Aryee, S., Budhwar, P. S ve Chen, Z. X. (2002) “Trust As A Mediator of The Relationship Between Organizational Justice and Work Outcomes: Test of A Social Exchange Model”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 23, 267 - 285.

Ashforth, B. E ve Humphrey, R. H. (1995) “Emotion In The Workplace: A Reappraisal”, **Human Relations**, 48 (2), 97 - 125.

Ashton, M. C ve Lee, K. (2007) “Empirical, Theoretical, and Practical Advantages of The HEXACO Model of Personality Structure”, **Personality And Social Psychology Review**, Sayı 11, 150 - 166.

Aziz, S., Adkins, C. T., Walker, A. G ve Wuensch, K. L. (2010) “Workaholism and Work - Life İmbalance: Does Cultural Origin Influence The Relationship?”, **International Journal of Psychology**, 45 (1), 72 - 79.

Azoury, A., Daou, L ve Sleiaty, F. (2013) “Employee Engagement In Family and Non - Family Firms”, **International Strategic Management Review**, Sayı 1, 11 - 29.

Babcock - Roberson, M. E ve Strickland, O. J. (2010) “The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors”, **The Journal of Psychology**, 144 (3), 313 - 326.

Bagozzi, R. P ve Yi, Y. (1988) “On The Evaluation of Structural Equation Models”, **Journal of The Academy of Marketing Science**, 16 (1), 74 - 94.

Bağcı, Z. (2013) “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 9 (19), 163 - 184.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L ve Leiter, M. P. (2011) “Key questions regarding work engagement”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (1), 4 - 28.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P ve Taris, T. W. (2008) “Work Engagement: An Emerging Concept In Occupational Health Psychology”, **Work & Stress**, 22 (3), 187 - 200.

Bakker, A. B., Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K ve Kawakami, N. (2014) “Work Engagement Versus Workaholism: A Test of The Spillover - Crossover Model”, **Journal of Managerial Psychology**, 29 (1), 63 - 80.

Balay, R. (1999) “İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 32 (1), 237 - 246.

Ball, G. A., Trevino, L. K ve Jr, H. P. S. (1994) “Just and Unjust Punishment: Influences On Subordinate Performance and Citizenship”, **Academy of Management Journal**, 37 (2), 299 - 322.

Baron, J. (1998) “Judgment Misguided: Intuition and Error In Public Decision Making”, **Oxford University Press**, New York, 1 - 223.

Baron, R. M ve Kenny, D. A. (1986) “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51 (6), 1173 – 1182.

Barrick, M. R., Mount, M. K ve Strauss, J. P. (1993) “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of The Mediating Effects of Goal Setting”, **Journal of Applied Psychology**, 78 (5), 715 - 722.

Bartczak, M ve Bulik, N. O. (2012) “Workaholism and Mental Health Among Polish Academic Workers”, **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)**, 18 (1), 3 - 13.

Baykal, K ve Kovancı, A. (2008) “Yönetici ve Astlar Arasındaki Anlaşmazlıkların Çözümüne Yönelik Bir Araştırma”, **Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, 3 (3), 21 - 38.

Bateman, T. S ve Organ, D. W. (1983) “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship”, **Academy of Management Journal**, 26 (4), 587 - 595.

Becker, H. S. (1960) “Notes On The Concept of Commitment”, **American Journal of Sociology**, 66 (1), 32 - 40.

Beer, M. (1964) “Organizational Size and Job Satisfaction”, **Academy of Management Journal**, 7 (1), 34 - 44.

Berkowitz, L. (1989) “Frustration - Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation”, **Psychological Bulletin**, 106 (1), 59 - 73.



Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W ve Smith, R. K. (2003) “Organizational Citizenship Behavior and Service Quality”, **Journal of Services Marketing**, 17 (4), 357 - 378.

Biggs, A., Brough, P ve Barbour, J. P., (2014) “Strategic Alignment With Organizational Priorities and Work Engagement: A Multi - Wave Analysis”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 35, 301 - 317.

Billing, T. K ve Steverson, P. (2013) “Moderating Role of Type - A Personality On Stress - Outcome Relationships”, **Management Decision**, 51 (9), 1893 - 1904.

Bitlisli, F., Dinç, M., Çetinceli, E ve Kaygısız, Ü. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (2), 459 - 480.

Bogaert, P. V., Wouters, K., Willems, R., Mondelaers, M ve Clarke, S. (2013) “Work Engagement Supports Nurse Workforce Stability and Quality of Care: Nursing Team - Level Analysis In Psychiatric Hospitals”, **Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing**, Sayı 20, 679 - 686.

Bogler, R ve Somech, A. (2005) “Organizational Citizenship Behavior In School: How Does It Relate To Participation In Decision Making?”, **Journal of Educational Administration**, 43 (5), 420 - 438.

Bolat, O. İ ve Bolat, T. (2008) “Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11 (19), 75 - 94.

Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H ve Harvey, J. (2012) "Exploring The Dark Side of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 34, 542 - 559.

Botwin, M. D., Buss, D. M ve Shackelford, T. K. (1997) "Personality and Mate Preferences: Five Factors In Mate Selection and Marital Satisfaction", **Journal of Personality**, 65 (1), 107 - 136.

Bozionelos, N. (2003) "The Big Five of Personality and Work Involvement", **Journal of Managerial Psychology**, 19 (1), 69 - 81.

Bredemeier, K., Berenbaum, H., Most, S. B ve Simons, D. J. (2011) "Links Between Neuroticism, Emotional Distress, and Disengaging Attention: Evidence From A Single - Target RSVP Task", **Cognition and Emotion**, 285 (8), 1 - 10.

Brief, A. P ve Motowidlo, S. J. (1986) "Prosocial Organizational Behaviors", **Academy of Management Review**, 11 (4), 710 - 725.

Bruck, C. S ve Allen, T. D. (2003) "The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work - Family Conflict", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 63, 457 - 472.

Burger, J. M. (2010) "Personality", **Wadsworth Cengage Learning**, California, 1 - 516.

Burke, M . J., Borucki, C. C ve Hurley, A. E. (1992) "Reconceptualizing Psychological Climate In A Retail Service Environment: A Multiple - Stakeholder Perspective", **Journal of Applied Psychology**, 77 (5), 717 - 729.

Burke, R. J., Koyuncu, M., Jing, W ve Fiksenbaum, L. (2009) “Work Engagement Among Hotel Managers In Beijing, China: Potential Antecedents and Consequences”, **Tourism Review**, 64 (3), 4 - 18.

Burke, R., Oberklaid, F ve Burgess, Z. (2004) “Workaholism Among Australian Women Psychologists: Antecedents and Consequences”, **Women In Management Review**, 19 (5), 252 - 259.

Burns, T ve Carpenter, J. (2008) “Organizational Citizenship and Student Achievement”, **Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education**, 1 (1), 51 - 58.

Camgöz, S. M. (2009) “Kişilik Özellikleri İle Finansal Performans Arasındaki İlişkiler: A - Tipi Yatırım Fonu Yöneticileri Üzerinde Bir Değerlendirme”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, **Doktora Tezi**, 1 - 238.

Campbell, C. H., Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Borman, W. C., Felker, D. B., De Vera, M. V ve Riegelhaupt, B. J. (1990) “Development of Multiple Job Performance Measures In A Representative Sample of Jobs”, **Personnel Psychology**, Sayı 43, 277 - 300.

Carregaro, R. L., de Toledo, A. M., Christofoletti, G., De Oliveira, A. B., Cardoso, J. R ve Padula, R. S. (2013) “Association Between Work Engagement and Perceived Exertion Among Healthcare Workers”, **Fisioterapia em Movimento Journal**, 26 (3), 579 - 585.

Carver, C. S ve Scheier, M. F. (1996) “Perspectives On Personality”, **Allyn & Bacon**, United States of America, 1 - 317.

Cervone, D ve Pervin, L. A. (2013) "Personality Theory and Research", **John Wiley & Sons**, United States of America, 1 - 609.

Cheema, D. S. (2009) "Personality Development: Mastering Soft Skills", **Abhisek Publications**, Chandigarh, 4 - 217.

Chen, X. P., Hui, C ve Seago, D. J. (1998) "The Role of Organizational Citizenship Behavior In Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses", **Journal of Applied Psychology**, 83 (6), 922 - 931.

Chen, S. H., Yu, H. Y., Hsu, H. Y., Lin, F. C ve Lou, J. H. (2013) "Organisational Support, Organisational Identification and Organisational Citizenship Behaviour Among Male Nurses", **Journal of Nursing Management**, Sayı 21, 1072 - 1082.

Chen, Z., Zhang, X ve Vogel, D. (2011) "Exploring The Underlying Processes Between Conflict and Knowledge Sharing: A Work - Engagement Perspective", **Journal of Applied Social Psychology**, 41 (5), 1005 - 1033.

Chitra, D. ve Dr. V. Mahalakshmi, V. (2012) "Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three Different Kinds of Employee Well - Being", **International Journal of Social Sciences & Interdisciplinary Research**, 1 (3), 1 - 15.

Chow, I. H. (1994) "Organizational Commitment and Career Development of Chinese Managers In Hong Kong and Taiwan", **The International Journal of Career Management**, 6 (4), 3 - 9.

Christian, M. S., Garza, A. S ve Slaughter, J. E. (2011) "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations With Task and Contextual Performance", **Personnel Psychology**, Sayı 64, 89 - 136.

Ciavarella, M. A., Buchholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D ve Stokes, G. S. (2004) “The Big Five and Venture Survival: Is There A linkage?”, **Journal of Business Venturing**, Sayı 19, 465 - 483.

Cohen, A ve Avrahami, A. (2006) “The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour”, **The Service Industries Journal**, 26 (8), 889 - 901.

Cohen, Y., Ornoy, H ve Keren, B. (2013) “MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey”, **Project Management Journal**, 44 (3), 78 - 87.

Cohen, A ve Vigoda, E. (2000) “Do Good Citizens Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of the Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel”, **Administration & Society**, 32 (5), 596 - 624.

Cook, S. (2008) “The Essential Guide To Employee Engagement: Better Business Performance Through Staff Satisfaction”, **Kogan Page**, London, 1 - 223.

Costa, P. T ve McCrae, R. R. (1995) “Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory”, **Journal of Personality Assessment**, 64 (1), 21 - 50.

Costa, P. T ve McCrae, R. R. (2008) “The NEO Inventories”, Archer, R. P ve Smith, S. R (Ed.). “Personality Assessment”, **Routledge**, New York, 1 - 379.

Crede, M., Chernyshenko, O. S., Stark, S., Dalal, R. S ve Bashshur, M. (2007) “Job Satisfaction As Mediator: An Assessment of Job Satisfaction’s Position Within The Nomological Network”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 80, 515 - 538.

Cropanzano, R ve Mitchell, M. S (2005) “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”, **Journal of Management**, 31 (6), 874 - 900.

Çalışkur, A. (2013) “Türk Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Değerleri ve Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13 (3), 109 - 141.

Çelik, M. (2007) “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi**, Erzurum, 1 - 277.

Çelik, M ve Çıra, A. (2013) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü”, **Ege Akademik Bakış**, 13 (1), 11 - 20.

Davis, K. (1984) “İşletmelerde İnsan Davranışı”, Çev. Tosun, K., Somay, T., Aykar, F., Baysal, C., Sadullah, Ö ve Yalçın, S., Çev.). **İstanbul Üniversitesi Yayın Evi**, İstanbul, 3 - 757.

Deepröse, D. (2006) “How To Recognize and Reward Employees: 150 Ways To Inspire Peak Performance”, **AMACOM Books**, New York, 1 - 131.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S ve Fullagar, C. J. (2012) “Work-Related Flow and Energy At Work and At Home: A Study On The Role of Daily Recovery”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 33, 276 - 295.

Demirci, K., Erbaş, A ve Atalay, C. G. (2009) “Üniversite Öğrencilerinin STK’lara Katılım Potansiyellerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarından Sivil Erdem Boyutu Çerçevesinde İncelenmesi”, **Journal of Azerbaijani Studies**, 752 - 767.

Demirel, D. (2005) “Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi”, **Sayıştay Dergisi**, Sayı 58, 105 - 135.

Demirel, Y. (2008) “Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi**, 15 (2), 179 - 194.

Denissen, J. J. A ve Penke, L. (2008) “Neuroticism Predicts Reactions To Cues of Social Inclusion”, **European Journal of Personality**, Sayı 22, 497 - 517.

De Spiegelaere, S., Gyes, G. V., De Witte, H., Niesen, W ve Hootegem, G. V. (2014) “On The Relation of Job Insecurity, Job Autonomy, Innovative Work Behaviour and The Mediating Effect of Work Engagement “, **Creative and Innovation Management**, 23 (3), 1 - 13.

Develioğlu, K ve Tekin, Ö. A. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (2), 15 - 30.

Dick, G ve Metcalfe, B. (2001) “Managerial Factors and Organisational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, **The International Journal of Public Sector Management**, 14 (2), 111 - 128.

Digman, J. M. (1990) “Personality Structure: Emergence of The Five - Factor Model”, **Annual Review of Psychology**, Sayı 41, 417 - 440.

Dikmen, Ç. (2003) “Örgüt Yapısının Hastanelerde İş Tatminine Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, 13 (45), 21 - 33.

Dodd, N. G ve Ganster, D. C. (1996) “The Interactive Effects of Variety, Autonomy, and Feedback On Attitudes and Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 17, 329 - 347.

Doğan, S ve Kılıç, S. (2007) “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 29, 37 - 61.

Doğan, T. (2013) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 14 (1), 56 - 64.

Dozier, J. B ve Miceli, M. P. (1985) “Potential Predictors of Whistle - Blowing: A Prosocial Behavior Perspective”, **Academy of Management Review**, 10 (4), 823 - 836.

Durna, U ve Eren, V. (2005) “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 210 - 219.

Dweck, C. S ve Leggett, E. L. (1988) “A Social - Cognitive Approach To Motivation and Personality”, **Psychological Review**, 95 (2), 256 - 273.

Eastman, K. K. (1994) “In The Eyes of The Beholder: An Attributional Approach To Ingratiation and Organizational Citizenship Behavior”, **Academy of Management Journal**, 37 (5), 1379 - 1391.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S ve Sowa, D. (1986) “Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, 71 (3), 500 - 507.



El - Din Khalifa, M. H. ve Truong, Q. (2010) “The Relationship Between Employee Perceptions of Equity and Job Satisfaction In The Egyptian Private Universities”, **Eurasian Journal of Business and Economics**, 3 (5), 135 - 150.

Erdoğan, İ. (1991) “İşletmelerde Davranış”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın Evi**, İstanbul, 1 - 399.

Eren, E. (1998) “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, **Beta Yayınevi**, İstanbul, 1 - 507.

Eysenck, H. J. (1997) “Addiction, Personality and Motivation”, **Human Psychopharmacology**, Sayı 12, 79 - 87.

Fachrunnisa, O., Adhiatma, A ve Mutamimah (2014) “The Role of Work Place Spirituality and Employee Engagement To Enhance Job Satisfaction and Performance”, **The International Journal of Organizational Innovation**, 7 (1), 15 - 35.

Farh, J. L., Podsakoff, P. M ve Organ, D. W. (1990) “Accounting For Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction”, **Journal of Management**, 16 (4), 705 - 721.

Fassel, D. (1990) “Working Ourselves To Death: The High Cost of Workaholism and The Rewards of Recovery”, **iUniverse.com**, Lincoln, 1 - 161.

Fay, D ve Frese, M. (2001) “The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies”, **Human Performance**, 14 (1), 97 - 124.

Fayard, J. V., Roberts, B. W., Robins, R. W ve Watson, D. (2012) “Uncovering The Affective Core of Conscientiousness: The Role of Self - Conscious Emotions”, **Journal of Personality**, 80 (1), 1 - 32.

Field, L. K ve Buitendach, J. H. (2011) “Happiness, Work Engagement and Organisational Commitment of Support Staff At A Tertiary Education Institution In South Africa”, **South African Journal of Industrial Psychology**, 37 (1), 1 - 10.

Fitch, H. G ve Saunders, C. B. (1975) “Blowing The Whistle: The Limits of Organizational Obedience”, **Academy of Management Proceedings**, 345 - 347.

Flynn, S. V ve Black, L. L. (2010) “An Emergent Theory of Altruism and Self-Interest”, **Journal of Counseling & Development**, Sayı 89, 459 - 469.

Freaney, Y ve Fellenz, M. R. (2013) “Work Engagement, Job Design and The Role of The Social Context At Work: Exploring Antecedents From A Relational Perspective”, **Human Relations**, 66 (11), 1427 - 1445.

Frese, M., Kring, W., Soose, A ve Zempel, J. (1996) “Personel Initiative At Work: Differences Between East and West Germany”, **Academy of Management Journal**, 39 (1), 37 - 63.

Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K ve Tag, A. (1997) “The concept of Personal Initiative: Operationalization, Reliability and Validity In Two German Samples”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 70, 139 - 161.

Friedman, M. (1996) “Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment”, **Planum Press**, New York, 3 - 145.

Friend, K. E ve Burns, L. R. (1977) "Sources of Variation In Job Satisfaction: Job Size Effects In A Sample of The U. S. Labor Force", **Personnel Psychology**, Sayı 30, 589 - 605.

Gagne, M. (2003) "The Role of Autonomy Support and Autonomy Orientation In Prosocial Behavior Engagement", **Motivation and Emotion**, 27 (3), 199 - 223.

Galdiolo, S ve Roskam, I. (2014) "Development of Personality Traits In Response To Childbirth: A Longitudinal Dyadic Perspective", **Personality and Individual Differences**, Sayı 69, 223 - 230.

Gan, T ve Gan, Y. (2014) "Sequential Development Among Dimensions of Job Burnout and Engagement Among IT Employees", **Stress Health**, Sayı 30, 122 - 133.

Garg, P., Rastogi, R ve Kataria, A. (2013) "The Influence of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behaviour", **International Journal of Business Insights and Transformation**, 6 (2), 84 - 93.

Gellatly, I. R. (1996) "Conscientiousness and Task Performance: Test of A Cognitive Process Model", **Journal of Applied Psychology**, 81 (5), 474 - 482.

George, J. M ve Jones, G. R. (1997) "Organizational Spontaneity In Context", **Human Performance**, 10 (2), 153 - 170.

Gergen, K. J., Greenberg, M. S ve Willis, R. H. (1980) "Social Exchange: Advances In Theory and Research", **Plenum Press**, New York, 1 - 303.

Gıcı, A ve Tabancalı, E. (2011) "İstanbul' daki Vakıf Üniversiteleri Hazırlık Okullarında Çalışan İngilizce Okutmanlarının Örgütsel Adanmışlık Düzeyi", **Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi**, Sayı 9, 39 - 50.

Gilbert, S., Laschinger, H. K. S ve Leiter, M. (2010) “The Mediating Effect of Burnout On The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, **Journal of Nursing Management**, Sayı 18, 339 - 348.

Gill, A. S ve Mathur, N. (2007) “Improving Employee Dedication and Pro – Social Behavior”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19 (4), 328 - 334.

Glicken, M. D. (2010) “Retirement For Workaholics: Life After Work In A Downsized Economy”, **Praeger**, 1 - 189.

Goffman, E. (1959) “The Presentation of Self In Everyday Life”, 1540 Broadway, New York, **Anchor Books**, 1 - 257.

Goldberg, L. R. (1993) “The Structure of Phenotypic Personality Traits”, **American Psychologist**, 48 (1), 26 - 34.

Gonzalez - Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Lloret, S. (2006) “Burnout and Work Engagement: Independent Factors Or Opposite Poles?”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 68, 165 - 174.

Goodarzi, A. (2012) “Organizational Loyalty Management of the Strategic Approach F Human Resources”, **Journal of Basic and Applied Scientific Research**, 2 (9), 8995 - 8998.

Graham, J. W. (2000) “Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy”, **Human Resource Management Review**, 10 (1), 61 - 77.

Gregory, K. (2011) “The Importance of Employee Satisfaction”, **The Neumann Business Review**, 29 - 37.

Güçel, C. (2013) “Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: İmalat İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 5 (2), 173 - 190.

Gültekin, E. (2009) “Polislerin Temel Kişilik Özelliklerinin İş Başarısı Üzerine Etkisi”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **Doktora Tezi**, 5 - 245.

Günel, Ö. D. (2010) “İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12 (3), 37 - 65.

Gürbüz, S. (2006) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 3 (1), 48 - 75.

Gürbüz, S. (2008) “İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, **Amme İdaresi Dergisi**, 41 (4), 49 - 77.

Hackman J. R ve Oldham, G. R. (1974) “**The Job Diagnostic Survey: An Instrument For The Diagnosis of Jobs and The Evaluation of Jobs Redesign Projects**”, Technical Report No 4, 1 - 86.

Hakenen, J., Rodriguez - Sanchez, A. M ve Perhoniemi, R. (2012) “Too Good To Be True? Similarities and Differences Between Engagement and Workaholism Among Finnish Judges”, **Ciencia & Trabajo**, Sayı 14, 72 - 80.

Hallberg, U. E ve Schaufeli, W. B. (2006) “Can Work Engagement Be Discriminated From Job Involvement and Organizational Commitment?”, **European Psychologist**, 11 (2), 119 - 127.

Halbesleben, J. R. B. (2011) "The Consequences of Engagement: The Good, The Bad, and The Ugly", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20 (1), 67 - 73.

Hamermesh, D. S ve Slemrod, J. (2005) "The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper", **IZA Discussion Paper**, Sayı 1680, 1 - 29.

Hampson, S. E. (1988) "The Construction of Personality", **Routledge**, New York, 1 - 316.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., Killham, E. A ve Agrawal, S. (2006) "The Relationship Between Engagement At Work and Organizational Outcomes", **Gallup**, Ağustos, 3 - 33.

Harzer, C ve Ruch, W. (2014) "The Role of Character Strengths For Task Performance, Job Dedication, Interpersonal Facilitation, and Organizational Support", **Human Performance**, Sayı 27, 183 - 205.

Hashim, N., Othman, A. K ve Hamzah, M. I. (2013) "The Influence of Personality Traits On The Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women", PAK Publishing Group, **Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks**, 768 - 774.

Hatfield, R. D., Turner, J. H ve Spiller, S. (2013) "Altruism, Reciprocity, and Cynicism: A New Model To Conceptualize The Attitudes Which Support Prosocial Behaviors", **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict**, 17 (2), 159 - 165.

Hicks, RE., O' Reilly, G ve Bah, M. (2014) "Organisational Engagement and Its Driving Forces: A Case Study In A Retail Travel Organisation With International Outreach", **International Journal of Management Cases**, 16 (3), 4 - 19.

Hoffmann, B. J ve Woehr, D. J. (2006) “A Quantitative Review of The Relationship Between Person - Organization Fit and Behavioral Outcomes”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 68, 389 - 399.

Holbeche, L ve Matthews, G. (2012) “Engaged: Unleashing Your Organization’ s Potential Through Employee Engagement”, **John Wiley & Sons**, Somerset, 1 - 321.

Hruby, R. (2010) “Personality and Its Importance For Treatment In Psychiatry”, **Activitas Nervosa Superior Rediviva**, 52 (2), 114 - 118.

Hume, D. A. (1995) “Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay”, **Wiley - Blackwell**, 1 - 244.

Hunt, S. D., Chonko, L. B ve Wood, V. R. (1985) “Organizational Commitment and Marketing”, **Journal of Marketing**, 49 (1), 112 - 126.

Isır, T. (2006) “Örgütlerde Personel Seçim Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit Edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, **Doktora Tezi**, 1 - 430.

İçerli, L. (2010) “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5 (1), 67 - 92.

İlbars, Z. (1987) “Kişiliğin Oluşmasındaki Kültürel Etmenler”, **Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih - Coğrafya Fakültesi Dergisi**, 31 (1 - 2), 201 - 211.

İnceoğlu, İ ve Warr, P. (2012) “Personality and Job Engagement”, **Journal of Personnel Psychology**, 1 - 9.

İşcan, Ö. F ve Naktiyok, A. (2004) “Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 59 (1), 181 - 201.

Jahangir, N., Akbar, M. M ve Haq, M. (2004) “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”, **BRAC University Journal**, 1 (2), 75 - 85.

John, O. P ve Srivastava, S. (1999) “The Big - Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Theoretical Perspectives”, **University of California At Berkeley**, 1 - 71.

Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J ve Barrick, M. R. (1999) “The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span”, **Personnel Psychology**, Sayı 52, 621 - 652.

Kahn, W. A. (1990) “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement At Work”, **Academy of Management Journal**, 33 (4), 692 - 724.

Kaiseler, M., Passos, F., Queiros, C ve Sousa, P. (2014) “Stress Appraisal, Coping, and Work Engagement Among Police Recruits: An Exploratory Study”, **Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing**, 114 (2), 635 - 646.

Kalaycı, Ş. (2008) “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri”, **Asil Yayın**, Ankara, 3 - 425.

Kanten, S ve Sadullah, Ö. (2012) “An Empirical Research On Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Sayı 62, 360 - 366.



Karaaslan, A., Özler, D. E ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, C. X I, S II, 135 - 160.

Karabacak, B. N. (2012) “Mali Yerelleşme Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar: Kuşaklar Arası Çatışma mı?”, **Maliye Dergisi**, Sayı 163, 389 - 415.

Karakashian, L. M., Walter, M. I., Christopher, A. N ve Lucas, T. (2006) “Fear of Negative Evaluation Affects Helping Behavior: The Bystander Effect Revisited”, **North American Journal of Psychology**, 8 (1), 13 - 32.

Karaman, A ve Aylan, S. (2012) “Örgütsel Vatandaşlık”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2 (1), 35 - 48.

Karatepe, O. M. (2014) “Hope, Work Engagement, and Organizationally Valued Performance Outcomes: An Empirical Study In The Hotel Industry”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, Sayı 23, 678 - 698.

Kaygısız, E. G. (2013) “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, **3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu**, Gaziantep, 71 - 88.

Killinger, B. Dr. (1991) “Workaholics: The Respectable Addicts”, **A Firefly Book**, New York, 1 - 232.

Kim, H. J., Shin, K. H ve Swanger, N. (2009) “Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using The Big Five Personality Dimensions”, **International Journal of Hospitality Management**, Sayı 28, 96 - 104.

Koçel, T. (2010) “İşletme Yöneticiliği”, **Beta Yayınevi**, İstanbul, 3 - 728.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet, H. C. W ve Van Der Beek, A. J. (2011) “Conceptual Frameworks of Individual Work Performance A Systematic Review”, **American College of Occupational and Environmental Medicine (JOEM)**, 53 (8), 856 - 866.

Korkmaz, C ve Arabacı, İ. B. (2013) “İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Algıları: Malatya İli Örneği”, **İlköğretim Online**, 12 (3), 770 - 783.

Kottke, J. L ve Kimura, S. (2009) “Assessing Individuals For Team Worthiness: Investigating The Intersection of The Big Five Personality Factors, Organizational Citizenship Behavior, and Teamwork Aptitude”, Palfroft, L. B ve Lopez, M. V (Ed.). “Personality Assessment: New Research”, **Nova Science Publishers**, New York, 1 - 399.

Koys, D. J. (2001) “The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover On Organizational Effectiveness: A Unit – Level, Longitudinal Study”, **Personnel Psychology**, Sayı 54, 101 - 114.

Koyuncu, M., Burke, R. J ve Fiksenbaum, L. (2006) “Work Engagement Among Women Managers and Professionals In A Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences”, **Equal Opportunities International**, 25 (4), 299 - 310.

Kök, S. B. (2006) “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20 (1), 291 - 317.

Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E ve Truss, K. (2008) “Employee Engagement: A Literature Review”, **Kingston Business School, Working Paper**, Sayı 19, 3 - 23.

Kumar, K., Bakhshi, A ve Rani, E. (2009) "Linking The Big Five Personality Domains To Organizational Citizenship Behavior", **International Journal of Psychological Studies**, 1 (2), 73 - 81.

Kunnanant, J. T. (2003) "Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives In India", **International Journal of Manpower**, 24 (6), 720 - 734.

Kurtuluş, K ve Okumuş, A. (2006) "Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi**, 17 (53), 3 - 17.

Küskü, F. (2001) "Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example", **METU Studies In Development**, 28 (3 - 4), 143 - 173.

Lambert, S. J. (1991) "The Combined Effects of Job and Family Characteristics On The Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers", **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 12, 341 - 363.

Langelaan, S., Bakker, A. B., van Doornen, L. J. P ve Schaufeli, W. B. (2006) "Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make A Difference?", **Personality and Individual Differences**, Sayı 40, 521 - 532.

Larsen, R. J ve Ketelaar, T. (1989) "Extraversion, Neuroticism and Susceptibility To Positive and Negative Mood Induction Procedures", **Personality and Individual Differences**, 10 (12), 1221 - 11228.

Lee, J. (2012) “Antecedents and Consequences of Employee Engagement: Empirical Study of Hotel Employees and Managers”, Department of Hospitality Management and Dietetics College of Human Ecology, Doctor of Philosophy, **Dissertation**, 1 - 188.

Lee, H. J. (2013) “The Relationship Between Emotional Intelligence and Altruism Among South Korean Central Government Officials”, **Social Behavior and Personality**, 41 (10), 1667 - 1680.

Lee, E., Ahn, J ve Kim, Y. J. (2014) “Personality Traits and Self- Presentation At Facebook”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 69, 162 - 167.

Lee, U. H., Kim, H. K ve Kim, Y. H. (2013) “Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes”, **Global Business & Management Research: An International Journal**, 5 (1), 54 - 65.

LeVine, R. A. (1973) “Culture Behavior and Personality”, **Hutchinson & CO**, Londra, 1 - 311.

Li, Y. M., Kung, Y. H ve Wang, T. T. (2012) “Studying The Effect of Hospitality Interns’ Personality Traits and Their Emotional Labor Over Organization Citizenship Behavior”, **Pakistan Journal of Statistics**, 28 (5), 673 - 686.

Littauer, F. (1992) “Personality Plus”, **Fleming H. Revell**, United States of America, 7 - 195.

Littauer, F ve Sweet, R. (2011) “Personality Plus At Work: How To Work Successfully With Anyone”, **Revell**, United States of America, 7 - 267.

Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C ve Johnson, P. D. (2011) “Integrating Attachment Style, Vigor At Work, and Extra - Role Performance”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 32, 464 - 484.

Loehlin, J. C. (2010) “Environment and The Behavior Genetics of Personality: Let Me Count The Ways”, **Personality and Individual Differences**, Sayı 49, 302 - 305.

Loehr, J ve Schwartz, T. (2005) “The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is The Key To High Performance and Personal Renewal”, **The Free Press**, New York, 1 - 237.

Macey, W. H ve Schneider, B. (2008) “The Meaning of Employee Engagement”, **Industrial and Organizational Psychology**, Sayı 1, 3 - 30.

Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M ve Young, S. A. (2009) “Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice, and Competitive Advantage”, **Wiley - Blackwell**, London, 1 - 189.

Mainemelis, C. (2001) “When The Muse Takes It All: A Model For The Experience of Timelessness In Organizations”, **Academy of Management Review**, 26 (4), 548 - 565.

Makikangas, A., Kinnunen, S., Rantanen, J., Mauno, S., Tolvanen, A ve Bakker, A. B. (2014) “Association Between Vigor and Exhaustion During The Workweek: A Person - Centered Approach To Daily Assessments”, **Anxiety, Stress, & Coping**, 27 (5), 555 - 575.

Malik, M. E., Ghafoor, M. M ve Igba, H. K. (2012) “Leadership and Personality Traits As Determinants of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) In Banking Sector of Pakistan”, **World Applied Sciences Journal**, 20 (8), 1152 - 1158.

Mansoor N., Aslam, H. D., Javad, T., Ashraf, F ve Shabbir, F. (2012) “Exploring Organizational Citizenship Behavior and its Critical Link to Employee Engagement for Effectual Human Resource Management in Organizations”, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 3 (1), 567 - 576.

Mantar, A., Yemez, B ve Alkın, T. (2010) “Anksiyete Duyarlılığı İndeksi - 3’ ün Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması”, **Türk Psikiyatri Dergisi**, Cilt 21, 1 - 11.

Markoczy, L ve Xin, K. (2004) “The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behavior”, **Version 1. 28**, 1 - 29.

Markos, S ve Sridevi, M. S. (2010) “Employee Engagement: The Key To Improving Performance”, **International Journal of Business and Management**, 5 (2), 89 - 96.

Martocchio, J. J ve Judge, T. A. (1997) “Relationship Between Conscientiousness and Learning In Employee Training" Mediating Influences of Self - Deception and Self-Efficacy”, **Journal of Applied Psychology**, 82 (5), 764 - 773.

Maslach, C., Schaufeli, W. B ve Leiter, M. P. (2001) “Job Burnout”, **Annual Review of Psychology**, Sayı 52, 397 - 422.

Matamala, A. (2011) “Work Engagement As A Mediator Between Personality and Citizenship Behavior”, Florida International University, **Master of Science In Psychology**, 1 - 76.

Mathumbu, D ve Dodd, N. (2013), “Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses At Victoria Hospital”, **Journal of Clinical Psychology**, 4 (2), 87 - 93.

Matthews, G., Deary, I. J ve Whiteman, M. C. (2009) "Personality Traits", **Cambridge University Press**, New York, 1 - 555.

Mauno, S., Kinnunen, U ve Ruokolainen, M. (2007) "Job Demands and Resources As Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study", **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 70, 149 - 171.

McCrae, R. R ve Costa, P. T. (1989) "Reinterpreting The Myers - Briggs Type Indicator From The Perspective of the Five - Factor Model of Personality", **Journal of Personality**, 57 (1), 17 - 40.

McCrae, R. R., & Sutin, A. R. (2009) "Openness to Experience" In M. R. Leary and R. H. Hoyle (Eds.), **Handbook of Individual Differences in Social Behavior**, New York: **Guilford**, 257 - 273.

McNeely, B. L ve Meglino, B. M. (1994) "The Role of Dispositional and Situational Antecedents In Prosocial Organizational Behavior: An Examination of The Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior", **Journal of Applied Psychology**, 79 (6), 836 - 844.

Memduhoğlu, H. B. (2012) "Okullarda Farklılıkların Örgütsel Doğurguları: Bir Örnekolay İncelemesi", **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 30 (2), 115 - 138.

Menguc, B., Auh, S., Fisher, M ve Haddad, A. (2013) "To Be Engaged Or Not To Be Engaged: The Antecedents and Consequences of Service Employee Engagement", **Journal of Business Research**, Sayı 66, 2163 - 2170.

Mert, İ. S. (2011) "İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma", **Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, Sayı 92, 117 - 143.

Messman, S. J., Canary, D. J ve Hause, K. S. (2000) "Motives to Remain Platonic, Equity, and the Use of Maintenance Strategies In Opposite - Sex Friendships", **Journal of Social and Personal Relationships**, 17 (1), 67 - 94.

Meyer, J. P ve Allen, N. J. (1991) "A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 1 (1), 61 - 89.

Molina, M. A. C., Gonzalez, J. M. H., Florencio, B. P ve Gonzalez, J. L. G. (2014) "Does The Balanced Scorecard Adoption Enhance The Levels of Organizational Climate, Employees' Commitment, Job Satisfaction and Job Dedication?", **Management Decision**, 52 (5), 983 - 1010.

Moorman, R. H ve Harland, L. K. (2002) "Temporary Employees As Good Citizens: Factors Influencing Their OCB Performance", **Journal of Business and Psychology**, 17 (2), 171 - 187.

Morrison, E. W. (1994) "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of Employee' s Perspective", **Academy of Management Journal**, 37 (6), 1543 - 1567.

Morrison, E. W. (1996) "Organizational Citizenship Behavior As A Critical Link Between HRM Practices and Service Quality", **Human Resource Management**, 35 (4), 493 - 512.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C ve Schmit, M. J. (1997) "A Theory of Individual Differences In Task and Contextual Performance", **Human Performance**, 10 (2), 71 - 83.

Mount, M. K ve Barrick, M. R. (1998) "Five Reasons Why The "Big Five" Article Has Been Frequently Cited", **Personnel Psychology**, Sayı 51, 849 - 857.



Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M ve Rounds, J. (2005) “Higher - Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types”, **Personnel Psychology**, Sayı 58, 447 - 478.

Mowday, R. T., Steers, R. M ve Porter, L. W. (1979) “The Measurement of Organizational Commitment”, **Journal of Vocational Behavior**, Sayı 14, 224 - 247.

Murray, H. A (2007) “Proposals For A Theory of Personality”, Murray, H. A ve McAdams (Ed.). “Explorations In Personality”, **Oxford University Press**, New York, 3 - 751.

Myers, I. B ve Myers, P. B. (1995) “Gifts Differing: Understanding Personality Type”, **Davies - Black Publishing**, United States of America, 1 - 215.

Neuman, G. A ve Kickul, J. R. (1998) “Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality”, **Journal of Business and Psychology**, 13 (2), 263 - 279.

Norris, C. J., Larsen, J. T ve Cacioppo, J. T. (2007) “Neuroticism Is Associated With Larger and More Prolonged Electrodermal Responses To Emotionally Evocative Pictures”, **Psychophysiology**, Sayı 44, 823 - 826.

Nyhus, E. K ve Pons, E. (2005) “The Effects of Personality On Earnings”, **Journal of Economic Psychology**, Sayı 26, 363 - 384.

Ologbo, A. C ve Sofian, S. (2013) “Individual and Organizational Factors of Employee Engagement On Employee Work Outcomes”, **International Journal of Business and Behavioral Sciences**, 3 (3), 1 - 9.

Olson, J. M., Vernon, P. A., Harris, J. A ve Jang, K. L. (2001) “The Heritability of Attitudes: A Study of Twins”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 80 (6), 845 - 860.

Olson, K. R. (2007) “Why Do Geographic Differences Exist In The Worldwide Distribution of Extraversion and Openness To Experience? The History of Human Emigration As An Explanation”, **Individual Differences Research**, 5 (4), 275 - 288.

Oplatka, I. (2009) “Organizational Citizenship Behavior In Teaching: The Consequences For Teachers, Pupils, and The School”, **International Journal of Educational Management**, 23 (5), 375 - 389.

Organ, D. W. (1990) “The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior”, **Research In Organizational Behavior**, Seri No 12, 43 - 72.

Organ, D. W. (1997) “Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean - Up Time”, **Human Performance**, 10 (2), 85 - 97.

Organ, D. W ve Konovsky, M. (1989) “Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, 74 (1), 157 - 164.

Organ, D. W ve Lingl, A. (1995) “Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior”, **The Journal of Social Psychology**, 135 (3), 339 - 350.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B. (2006) “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences”, **SAGE Publications**, Thousand Oaks, London, 1 - 349.

Organ, D. W ve Ryan, K. (1995) “A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”, **Personnel Psychology**, Sayı 48, 775 - 802.

Ovadia, H. L., Oren, L ve Lavy, S. (2013) “Attachment and Autonomy In The Workplace: New Insights”, **Journal of Career Assessment**, 21 (4), 502 - 518.

Önder, E ve Taş, A. (2012) “Araştırma Görevlilerinin Değerleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, **Yeni Fikir Dergisi**, Sayı 9, 8 - 25.

Öngöre, Ö. (2014) “A Study of Relationship Between Personality Traits and Job Engagement”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Sayı 141, 1315 - 1319.

Örücü, E., Yumuşak, S ve Bozkır, Y. (2006) “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 13 (1), 39 - 51.

Özarlan, M. (2010) “Örgütlerde İş Tatmini ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, **Doktora Tezi**, 1 - 283.

Özaslan, B. Ö., Acar, A. B ve Acar, A. C. (2009) “Duygusal Zeka ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi**, Sayı 64, 98 - 111.

Özdemir, A. (2013) “Okul Yöneticilerindeki Adalet ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat ve Gayret Arasındaki İlişki”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 19 (1), 99 - 117.

Özdevecioğlu, M. (2002) “Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 19, 115 - 134.

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**, Sayı: 20, 117 - 135.

Özdevecioğlu, M ve Balcı, F. İ. (2011) “Algılanan İçsellik Statüsünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 37, 41 - 64.

Özdipçiner, N. S ve Kalınkara, V. (2005) “Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 16 (1), 82 - 92.

Özkalp, E ve Kırel, Ç. (1996) “Örgütsel Davranış”, **T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları**, No 111, 1 - 480.

Öztaş, U ve Akın, O. (2009) “Örgütsel Çatışma Yönetiminde Cinsiyet Farklılıkları: Antalya Serbest Bölgesinde Bir Araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 1 (1), 9 - 24.

Öztürk, Y. (2014) “The Relationship of Authentic Leadership and Participative Climate With Employee Voice: The Moderating Role of Personality and Organizational Identification”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **Doktora Tezi**, 1 - 158.

Parker, S. K., Axtell, C. M ve Turner, N. (2001) “Designing A Safer Workplace: Important of Job Autonomy, Communication Quality, and Supportive Supervisors”, **Journal of Occupational Health Psychology**, 6 (3), 211 - 228.

Parveen, A. (2007) “Effect of Home Environment On Personality and Academic Achievement of Students of Grade 12 In Rawalpindi Division”, National University of Modern Languages, Faculty of Advance Integrated Studies, **Doctor of Philosophy**, 1 - 279.

Penke, L., Denissen, J. J. A ve Miller, G. F. (2007) “The Evolutionary Genetics of Personality”, **European Journal of Personality**, Sayı 21, 549 - 587.

Penner, L. A., Midili, A. R ve Kegelmeyer, J. (1997) “Beyond Job Attitudes: A Personality and Social Psychology Perspective On The Causes of Organizational Citizenship Behavior”, **Human Performance**, 10 (2), 111 - 131.

Phillips, D. A. (2009) “Employee Engagement Model For The Multi - Family Rental Housing Industry”, Doctor of Philosophy In Architecture, **Dissertation**, 1 - 227.

Pişkin, M. (2006) “İlk ve Ortaöğretim Öğrencilerimizin Kariyer Gelişimleri ve Yönlendirme Süreçlerinde Gözlenen Sorunlar ve Çözüm Önerileri”, **Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Sempozyumu**, 59 - 97.

Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B. (1997) “Impact of Organizational Citizenship Behavior On Organizational Performance: A Review and Suggestions For Future Research”, **Human Performance**, 10 (2), 133 - 151.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H ve Fetter, R. (1990) “Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers’ Trust In Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors”, **Leadership Quarterly**, 1 (2), 107 - 142.

Podsakoff, P. M ve MacKenzie, S. B., Paine, J. B ve Bachrach, D. G. (2000) “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research”, **Journal of Management**, 26 (3), 513 - 563.

Polatçı, S ve Cindiloğlu, M. (2013) “Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18 (3), 299 - 318.

Quinones, M., Broeck, A. V ve De Witte, H. (2013) “Do Job Resources Affect Work Engagement Via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Sayı 29, 127 - 134.

Rahman, W ve Nas, Z. (2013) “Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation”, **European Journal of Training and Development**, 37 (6), 564 - 579.

Rasmussen, P. (2008) “When Work Takes Control: The Psychology and Effects of Work Addiction”, **Karnac Books**, London, 1 - 137.

Reitz, H. J ve Jewell, L. N. (1979) “Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six - Country Investigation”, **Academy of Management Journal**, 22 (1), 72 - 80.

Rice, C., Marlow, F ve Masarech, M. A. (2012) “Engagement Equation: Leadership Strategies For An Inspired Workforce”, **John Wiley & Sons**, New Jersey, 1 - 299.

Roberts, B. W., Chernyshenko, O. S., Stark, S ve Goldberg, L. R. (2005) “The Structure of Conscientiousness: An Empirical Investigation Based On Seven Major Personality Questionnaires”, **Personnel Psychology**, Sayı 58, 103 - 139.

Roberts, D. R ve Davenport, T. O. (2002) “Job Engagement: Why It's Important and How To Improve It”, **Employment Relations Today (Wiley)**, 29 (3), 21 - 29.

Robertson, L. J ve Bean, J. P. (1998) “Women Faculty In Family and Consumer Sciences: Influences On Job Satisfaction”, **Family and Consumer Sciences Research Journal**, 167 - 196.

Robinson, B. E. (2014) “A Guidebook For Workaholics, Their Partners and Children, and The Clinicians Who Treat Them”, **New York University Press**, New York, 1 - 262.

Robinson, S. L ve Morrison, E. W. (1995) “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations On Civic Virtue Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Sayı 16, 289 - 298.

Robinson, M. D ve Tamir, M. (2005) “Neuroticism As Mental Noise: A Relation Between Neuroticism and Reaction Time Standart Deviations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 89 (1), 107 - 114.

Rogoff, B. (2003) “The Cultural Nature of Human Development”, **Oxford University Press**, New York, 3 - 415.

Rothbard, N. P. (2001) "Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement In Work and Family Roles", **Administrative Science Quarterly**, Sayı 46, 655 - 684.

Rothmann, S. ve Coetzer, E. P. (2003) "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance", **SA Journal of Industrial Psychology**, 29 (1), 68 - 74.

Rothmann, S ve Rothmann Jr, S. (2010) "Factors Associated With Employee Engagement In South Africa", **SA Journal of Industrial Psychology**, 36 (2), 27 - 38.

Rotter, J. B. (1966) "Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement", **Psychological Monographs: General and Applied**, 80 (1), 1 - 28.

Rubin, P. H. (2014) "Pathological Altruism and Pathological Regulation", **Cato Journal**, 34 (1), 171 - 183.

Rurkkhum, S ve Bartlett, K. R. (2012) "The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour In Thailand", **Human Resource Development International**, 15 (2), 157 - 174.

Rushton, S., Morgan, J ve Richard, M. (2007) "Teacher's Myers - Briggs Personality Profiles: Identifying Effective Teacher Personality Traits", **Teaching and Teacher Education**, Sayı 23, 432 - 441.

Ryckman, R. M. (2012) "Theories of Personality", **Wadsworth Cengage Learning**, California, 3 - 514.

Sageer, A., Rafat, S ve Agarwal, P. (2012) "Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact On The Organization", **IOSR Journal of Business and Management**, 5 (1), 32 - 39.



Saks, A. M. (2006) "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", **Journal of Managerial Psychology**, 21 (7), 600 - 619.

Salanova, M., Agut, S ve Peiro, J. M. (2005) "Linking Organizational Resources and Work Engagement To Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate", **Journal of Applied Psychology**, 90 (6), 1217 - 1227.

Salanova, M., Llorens, S ve Schaufeli, W. B. (2011) "Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement", **Applied Psychology: An International Review**, 60 (2), 255 - 285.

Saradha, H ve Patrick, H. A. (2011) "Employee Engagement In Relation To Organizational Citizenship Behavior In Information Technology Organizations", **International Journal of Computer Applications**, 1 - 5.

Saucier, G. (1992) "Openness Versus Intellect: Much Ado About Nothing?", **European Journal of Personality**, Sayı 6, 381 - 386.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B ve Salanova, M. (2006) "The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: The Cross - National Study", **Educational and Psychological Measurement**, 66 (4), 701 - 716.

Schaufeli, W. B ve Bakker, A. B. (2003) "Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Preliminary Manual", **Occupational Health Psychology Unit**, Utrecht University, Version 1, 4 - 41.

Schaufeli, W. B ve Salanova, M. (2007) "Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications For Organizations". Gilliland, S. W.,Steiner, D. D ve Skarlicki, D. P., "Managing Social and Ethical Issues In Organizations", **Information Age Publishing**, Greenwich, 135 - 177.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez - Roma, V ve Bakker, A. B. (2002) “The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach”, **Journal of Happiness Studies**, Sayı 3, 71 - 92.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W ve Rhenen, W. V. (2008) “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of A Kind Or Three Different Kinds of Employee Well – Being?”, **Applied Psychology: An International Review**, 57 (2), 173 - 203.

Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R ve Benet - Martinez, V. (2007) “The Geographic Distribution of Big Five Personality Traits Patterns and Profiles of Human Self - Description Across 56 Nations”, **Journal of Cross - Cultural Psychology**, 38 (2), 173 - 212.

Schnake, M. E ve Dumler, M. P. (2003) “Levels of Measurement and Analysis Issues In Organizational Citizenship Behaviour Research”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 76, 283 - 301.

Selfhout, M., Burk, W., Branje, S., Denissen, J., Van Aken, M ve Meeus, W. (2010) “Emerging Late Adolescent Friendship Networks and Big Five Personality Traits: A Social Network Approach”, **Journal of Personality**, 78 (2), 509 - 538.

Semerciöz, F ve Ayrancı, E. (2008) “Aile İşletmelerinde, Ailenin İşletme Üzerindeki Etkisi ve Yöneticinin Finansal Performans Tatmini İle İlişkisi”, İstanbul Kültür Üniversitesi, **3. Aile İşletmeleri Kongresi**, 161 - 176.

Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A ve Schaufeli, W. (2009) “The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence”, **Journal of Happiness Study**, Sayı 10, 459 - 481.

Seybold, K. C ve Salomone, P. R. (1994) "Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches", **Journal of Counseling & Development**, Sayı 73, 4 - 9.

Sezgin, F. (2005) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 25 (1), 317 - 339.

Shanock, L. R ve Eisenberger R. (2006) "When Supervisors Feel Supported: Relationships With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance", **Journal of Applied Psychology**, 91 (3), 689 - 695.

Shantz, A., Alfes, K., Truss, C ve Soane, E. (2013) "The Role of Employee Engagement In The Relationship Between Job Design and Task Performance, Citizenship and Deviant Behaviours", **The International Journal of Human Resource Management**, 24 (13), 2608 - 2627.

Sharoni, G., Tziner, A., Shultz, T., Fein, E. C., Shaul, K ve Zilberman, L (2012) "Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intentions: Do Organizational Culture and Justice Moderate Their Relationship?", **Journal of Applied Social Psychology**, Sayı 42, 267 - 294.

Sheridan, K. (2012) "Cutting - Edge Solutions For Hiring, Managing, Motivating, and Engaging Mobile Employees: The Virtual Manager", **The Career Press**, Franklin Lakes, 11 - 223.

Shifron, R ve Reysen, R. R. (2011) "Workaholism: Addiction to Work", **The Journal of Individual Psychology**, 67 (2), 136 - 146.

Shraga, O ve Shirom, A. (2009) "The Construct Validity of Vigor and Its Antecedents: A Qualitative Study", **Human Relations**, 62 (2), 271 - 291.

Sığrı, Ü ve Basım, N. (2006) “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 6 (12), 131 - 154.

Simbula, S ve Guglielmi, D. (2013) “I Am Engaged, I Feel Good, and I Go The Extra - Mile: Reciprocal Relationships Between Work Engagement and Consequences”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Sayı 29, 117 - 125.

Simon, H. A. (1991) “Organizations and Markets”, **Journal of Economic Perspectives** 5, 25 - 44.

Singh, T., Kumar, P ve Priyadarshi, P. (2007) “Employee Engagement: A Comparative Study On Selected Indian Organizations”, **International Journal of Management Practices & Contemporary Thoughts**, 41 - 48.

Singh, A. K ve Singh, A. P. (2009) “Does Personality Predict Organisational Citizenship Behaviour Among Managerial Personnel”, **Journal of The Indian Academy of Applied Psychology**, 35 (2), 291 - 298.

Siu, O. L., Bakker, A. B ve Jiang, X. (2014) “Psychological Capital Among University Students: Relationships With Study Engagement and Intrinsic Motivation”, **Journal of Happiness Studies**, Sayı 15, 979 - 994.

Smith, B. (2007) “Stroking The Compulsion: Workaholism”, **AuthorHouse**, Indiana, 1 - 142.

Solino, M ve Farizo, B. A. (2014) “Personal Traits Underlying Environmental Preferences: A Discrete Choice Experiment”, **Personal Traits & Environmental Preferences**, 9 (2), 1 - 7.

Somer, O., Korkmaz, M ve Tatar, A. (2002) "Beş Faktör Kişilik Envanteri' nin Geliştirilmesi - I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", **Türk Psikoloji Dergisi**, 17 (49), 21 - 33.

Sonntag, S. (2003) "Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look At The Interface Between Nonwork and Work", **Journal of Applied Psychology**, Sayı 3, 518 - 528.

Spector, P. E. (1997) "Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences", Thousand Oaks, **SAGE Publications**, 1 - 96.

Spence, J. T ve Robbins, A. S. (1992) "Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results", **Journal of Personality Assessment**, 58 (1), 160 - 178.

Stickland, R. (1996) "Self - Development In A Business Organization", **Journal of Managerial Psychology**, 11 (7), 30 - 39.

Sudak, M. K. (2011) "Kişilik Tipleri, Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, **Doktora Tezi**, 1 - 96.

Şencan, H. (2005) "**Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**", Seçkin Yayıncılık, Ankara, 1 - 865.

Taipale, S., Selander, K., Anttila, T ve Natti, J. (2011) "Work Engagement In Eight European Countries: The Role of Job Demands, Autonomy, and Social Support", **International Journal of Sociology and Social Policy**, 31 (7 - 8), 486 - 504.

Tekin, Ö. A. (2012) “Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’ deki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, **Doktora Tezi**, 1 - 272.

Tepper, B. J., Hoobler, J., Duffy, M. K ve Ensley, M. D. (2004) “Moderators of The Relationships Between Coworkers’ Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employees’ Attitudes”, **Journal of Applied Psychology**, 89 (3), 455 - 465.

Thomas, K. W. (2009) “Intrinsic Motivation At Work: What Really Drives Employee Engagement”, **Berrett - Koehler Publishers**, 3 - 221.

Tops, M ve Boksem, M. A. S. (2010) “Absorbed In The Task: Personality Measures Predict Engagement During Task Performance As Tracked By Error Negativity and Asymmetrical Frontal Activity”, **Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience**, 10 (4), 441 - 453.

Tran, X. (2012) “Football Scores On The Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.”, **Journal of Sports Medicine & Dopng Studies**, 2 (6), 1 - 5.

Triandis, H. C ve Suh, E. M. (2002) “Cultural Influences On Personality”, **Annual Review of Psychology**, 53, 133 - 160.

Turgut, T. (2013) “Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 42 (1), 1 - 25.

Turhan, M., Demirli, C ve Nazik, G. (2012) “Sınıf Öğretmenlerini Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 21, 179 - 192.

Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W ve Bloodgood, J. M. (2003) “The Impact of Psychological Contract Fulfillment On The Performance of In - Role and Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Management**, 29 (2), 187 - 206.

Turunç, Ö ve Çelik, M. (2010) “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, **Yönetim ve Ekonomi**, 17 (2), 183 - 206.

Van Der Linden, D., Nijenhuis, J ve Bakker, A. B. (2010) “The General Factor Of Personality: A Meta - Analysis of Big Five Intercorrelations and A Criterion - Related Validity Study”, **Journal of Research In Personality**, Sayı 44, 315 - 327.

Van Dyne, L ve Ang, S. (1998) “Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers In Singapore”, **Academy of Management Journal**, 41 (6), 692 - 703.

Van Dyne, L., Graham, J. W ve Dienesch, R. M. (1994) “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, **Academy of Management Journal**, 37 (4), 765 - 802.

Van Scotter, J. R ve Motowidlo, S. J. (1996) “Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance”, **Journal of Applied Psychology**, 81 (5), 525 - 531.

Van Wijhe, C. I., Schaufeli, W. B ve Peeters, M. C. W. (2010) “Understanding and Treating Workaholism: Setting The Stage For Successful Interventions”, Burke, R. J ve Cooper, C. L (Ed.). “Risky Business: Psychological, Physical and Financial Costs of High Risk Behaviour In Organizations”, **Gower Publishing**, 107 - 134.

Vanyren, N. W ve Buunk, B. P. (1991) "Equity Theory and Exchange and Communal Orientation From A Cross - National Perspective", **The Journal of Social Psychology**, 131 (1), 5 - 20.

Vatan, S. (2013) "Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri, Umutsuzluk, Çaresizlik ve Talihsizlik Düzeyleri İle Problem Çözme Yaklaşımları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", **Klinik Psikiyatri**, 16, (7 - 17), 88 - 97.

Villotti, P., Balducci, C., Zaniboni, S., Corbiere, M ve Fraccaroli, F. (2013) "An Analysis of Work Engagement Among Workers With Mental Disorders Recently Integrated To Work", **Journal of Career Assessment**, 22 (1), 18 - 27.

Walster, E., Berscheid, E ve Walster, G. W. (1976) "New Directions In Equity Research", **Advances In Experimental Social Psychology**, Sayı 9, 1 - 42.

Warr, P ve İnceoğlu, İ. (2012) "Job Engagement, Job Satisfaction, and Contrasting Associations with Person - Job Fit", **Journal of Occupational Health Psychology**, 1 - 22.

Wefald, A. J., Reichard, R. J ve Serrano, S. A. (2011) "Fitting Engagement Into A Nomological Network: The Relationship of Engagement To Leadership and Personality", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 18 (4), 522 - 537.

Wiener, Y. (1982) "Commitment In Organizations: A Normative View", **Academy of Management Review**, 7 (3), 418 - 428.

Williams, L. J ve Anderson, S. E. (1991) "Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In - Role Behaviors", **Journal of Management**, 17 (3), 601 - 617.



Woods, S. A ve Sofat, J. A. (2013) “Personality and Engagement At Work: The Mediating Role of Psychological Meaningfulness”, **Journal of Applied Social Psychology**, Sayı 43, 2203 - 2210.

Worth, N. C ve Book, A. S. (2014) “Personality and Behavior In A Massively Multiplayer Online Role - Playing Game”, **Computers In Human Behavior**, Sayı 38, 322 - 330.

Wright, C. I., Williams, D., Feczko, E., Barrett, L. F., Dickerson, B. C., Schwartz, C. E ve Wedig, M. M. (2006) “Neuroanatomical Correlates of Extraversion and Neuroticism”, **Cerebral Cortex**, Sayı 16, 1 - 11.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E ve Schaufeli, W. B. (2009) “Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study On The Role of Job and Personal Resources”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Sayı 82, 183 - 200.

Yelboğa, A. (2006) “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, “**İş, Güç**” **Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 8 (2), 196 - 211.

Yıldız, M. (2008) “Farklı Liglerde Yer Alan Futbolcuların Kişilik Tipleri İle Sürekli Öfke - Öfke İfade Tarzlarının İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Ankara, Doktora Tezi, 1 - 117.

Yıldız, S., Boz, İ. T ve Yıldırım, B. F. (2012) “Kişilik Tipi İle Olumlu Sosyal Davranış Arasındaki İlişki: Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 26 (1), 215 - 233.

Yu , K. Y. T ve Cable, D. M. (2010) “Unpacking Cooperation In Diverse Teams: Incorporating Long - Term Orientation and Civic Virtue In The Study of Informational Diversity”, **Team Performance Management**, 17 (1), 63 - 82.

Yücel, İ ve Demirel, Y. (2012) “Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 23, 19 - 48.

Yüksel, İ. (2005) “İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 291 - 306.

Yürür, S. (2009) “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 10 (1), 23 - 42.

Zaidi, N. R., Wajid, R. A., Zaidi, F. B., Zaidi, G. B ve Zaidi, M. T. (2012) “The Big Five Personality Traits and Their Relationship With Work Engagement Among Public Sector University Teachers of Lahore”, **African Journal of Business Management**, 7 (15), 1344 - 1353.

Zardouz, S., German, M. A., Wu, E. C ve Djalilian, H. R. (2011) “Personality Types of Otolaryngology Resident Applicants As Described By The Myers - Briggs Type Indicator”, **Otolaryngology - Head and Neck Surgery**, 144 (5), 714 - 718.

## EKLER

### ANKET FORMU

#### ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TUTKUNLUĞU ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ BELİRLEMEYE YÖNELİK ANKET ÇALIŞMASI

Aşağıda bulunan anket formu akademisyenlerin kişilik özellikleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tutkunlukları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere hazırlanmıştır. Söz konusu ifadelere katılım derecenizi kişisel görüşlerinize ve iş hayatınızdaki tecrübelerinize yönelik olarak cevaplandırmanız önem taşımaktadır. Sonuçlar hiç bir kurum ve kuruluş ile paylaşılmayacak, yüksek lisans tezi için kullanılacaktır. İlginiz için teşekkür ederiz.

1. Aşağıda yer alan kişilik özelliklerinin sizi ne derece tanımladığını belirtiniz.

	<i>Kesinlikle Tanımlamıyor</i>	<i>Tanımlamıyor</i>	<i>Ne Tanımlıyor Ne Tanımlamıyor</i>	<i>Tanımlıyor</i>	<i>Tamamen Tanımlıyor</i>
<b>KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ</b>					
<b>Duygusal Denge</b>					
Endişeli					
Düşmanca tutum / Husumet duyan					
Depresyona giren					
Utangaç					
Düşünmeden hareket eden					
Kırılgan					
<b>Dışa Dönüklük</b>					
Samimi / İçten					
Girişken / Sosyal					
İddialı					
Aktif olan					
Heyecan arayan					
Pozitif duygulara sahip olan					
<b>Açıklık</b>					
Hayalperest					
Estetik / Görsel					
Duygusal					

Hareketli					
Fikir üreten					
Değerlerine sahip çıkan					
<b>Uyumluluk</b>					
Güvenilir					
Kolay anlaşılır					
Fedakâr / Özverili					
Uysal					
Alçakgönüllü					
Yumuşak başlı					
<b>Sorumluluk</b>					
Yetkin					
Enredici / Kural koyan					
Görevini bilen / Vazifesinas					
Başarma gayreti olan					
Kendini disiplin edebilen					
Temkinli / Enine boyuna düşünen					

2. Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
<b>ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI</b>					
<b>Üstün Görev Bilinci</b>					
İşyerinde olması gerekenden daha fazla bulunurum					
Belirlenmiş dinlenme zamanları dışında ekstra zaman kullanmam					
Biri kontrol etmediği zaman bile kurumun kurallarına uyarım					
En çok görev bilincine sahip çalışanlardan birisiyim					

Hak ettiğim karşılığı alabilmek için dürüst çalışmam gerekir					
<b>Sportmenlik</b>					
Vaktim önemsiz konuları şikâyet etmekle geçer					
Olayların olumlu yönündense olumsuz yönüne odaklanırım					
En ufak sorunları bile büyütürüm, pireyi deve yaparım					
Kurum uygulamalarının altında hep bir kusur bulmaya çalışırım					
İşimi gerektiği gibi yapabilmem için sürekli teşvik edilmem (uyarı almam) gerekir					
<b>Sivil Erdem</b>					
Zorunlu olmasa bile önemli gördüğüm toplantılara katılırım					
Benden talep edilmediği halde kurumun imajına katkıda bulunan faaliyetlere katılırım					
Kurumda yapılan değişiklikleri yakından takip ederim					
Kurumun yaptığı açıklamaları dikkate alırım					
<b>Nezaket</b>					
Diğer çalışanlarla sorun yaşamamak için önlemlerimi alırım					
Davranışlarımın diğer kişilerin işlerini nasıl etkileyeceğini düşünürüm					
Diğerlerinin haklarını suistimal etmem					

İş arkadaşlarıma problem yaratmaktan kaçınıyorum					
Davranışlarımla iş arkadaşımın üzerinde nasıl etki bırakacağımı dikkate alırım					
<b>Özgecilik</b>					
İhtiyaç olduğunda diğer çalışanlara işinde yardım ederim					
İş yükü ağır olanlara yardım ederim					
Benden talep edilmese bile yeni işe giren kişinin işe alışmasına yardımcı olurum					
İşle ilgili sorunu olan birisine gönüllü olarak yardım ederim					
Etrafımdakilere yardım eli uzatmaya hazırım					

3. Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Katılıyorum</i>	<i>Tamamen Katılıyorum</i>
<b>İŞ TUTKUNLUĞU</b>					
<b>Dinçlik</b>					
İşteyken kendimi enerjik hissedirim					
İşteyken kendimi güçlü, kuvvetli hissedirim					
Sabah uyandığımda işe mutlu giderim					
<b>Adanmışlık</b>					
İşimi hevesli bir şekilde yaparım					
Yaptığım iş beni cezbeder					
Yaptığım işten gurur duyarım					
<b>Yoğunlaşma</b>					
İşimi yaparken konsantre olurum					

Çalışırken işe kendimi kaptırırım					
İşime yoğunlaşmaktan mutluluk duyarım					

#### 4. Cinsiyetiniz

Kadın  Erkek

#### 5. Medeni Haliniz

Bekâr  Evli

#### 6. Yaşınız

30 ve altı  31 - 35  36 - 40  41 - 45  46 - 50  50 ve sonrası

#### 7. Ünvanınız

Arş. Grv.  Yardımcı Doçent  Profesör  
 Arş. Grv. Dr.  Doçent

#### 8. Çalıştığımız Fakülte

- İşletme Fakültesi  
 Veterinerlik Fakültesi  
 Mühendislik Fakültesi  
 Ulaştırma ve Lojistik Yüksekokulu  
 Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu

**Anketimiz bitmiştir, katkılarınız için teşekkür ederiz.**