

İŞ TATMINİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİSİ

The Effect of Job Satisfaction On Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour

Mehmet Şah KARATAŞ¹

Dr. Necmiye Tülin İRGE²

Reference: Karataş, M.Ş. & İrge, N.T. (2020). "İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, Vol:6, Issue:24; pp:984-994.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı; çalışanlarda iş tatmininin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde hangi düzeyde etkili olduğunu incelemektir. Çalışma, Ocak-Temmuz 2020 döneminde İstanbul ili Avrupa yakasında faaliyet sürdüren özel bir eğitim kurumunun 303 çalışanın katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veriler; kişisel bilgi formu, Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nden oluşan bir anket aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 24.0 istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırma verilerinin analizinde betimleyici istatistikler, güvenilirlik, korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır.

Araştırma sonucuna göre, çalışanların örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde işe yönelik içsel ve dışsal tatmininin istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır. Bununla birlikte dışsal tatmin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde içsel tatmine kıyasla daha etkilidir. Araştırmada ulaşılan sonuçlar ışığında, uygulayıcı ve araştırmacılara yönelik bazı öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Bağlılık

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationship between job satisfaction and organizational commitment and organizational citizenship behavior. The research was carried out between January-July 2020 with the participation of 303 employees of a private educational institution working in the European side of Istanbul province. In the study, research data was obtained by a questionnaire that consists of four parts: personal information form, Minnesota Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior Scales. Descriptive statistics, reliability, correlation and multiple linear regression analysis were applied in the analysis of the data.

According to the results of the research, internal and external satisfaction with the job has a statistically significant and positive effect on the organizational commitment and organizational citizenship behavior of the employees. However, external satisfaction is more effective on organizational commitment and organizational citizenship behavior than internal satisfaction. In the light of the results obtained in the study, some suggestions for the practitioners and researchers are presented.

Key Words: Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Commitment.

1. GİRİŞ

Çalışma hayatı, kişilerin genelde çalışan rolleri ile dâhil oldukları, bedensel ve zihinsel etkinlikler gerçekleştirdiği sosyal ortamlardan biridir. Çalışma eylemi, bir taraftan harcanan süre dolayısıyla insan yaşamında önemli bir ağırlık taşımakta, diğer taraftan da yaşamın devam ettirilebilmesi noktasında önemli bir gereklilik olması sebebi ile hem birey hem de bireyin içerisinde yer aldığı toplum açısından oldukça önem arz etmektedir. Bireyin beceri, bilgi ve yetenekleriyle üretken bir hale dönüştüğü çalışma hayatının, bireyler, iş organizasyonları ile toplumlar üzerinde sosyal ve ekonomik olarak önemli bir etkisi bulunmaktadır (Özaydın ve Özdemir, 2014: 281).

Günümüzde her alanda yaşanan değişim ve gelişmelerle birlikte ortaya çıkan rekabet sonucunda, insan faktörü toplumsal ve siyasi yaşamın yanı sıra yönetim ve ekonomi alanlarında da öne çıkmaktadır. Yaşanan bu rekabet işletmeler tarafından sahip olunan insan potansiyelinin en yüksek performans ve verimle kullanılmasını zorunlu kılmaktadır (Akıncı, 2002: 25). Örgütlerin yoğun

¹ İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi, İstanbul/Türkiye

0000-0002-7709-4987

² İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul/Türkiye

0000-0001-9936-6229

rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmesi, gelişimi ve ilerlemesi çalışanların iş tatmininin sağlanması, örgütsel bağlılık geliştirmeleri ve sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlar ile ilişkilidir.

2. İŞ TATMİNİ

İş tatmini kavramı ilk olarak Taylor ve Gilbert tarafından 1911 yılında “iş ortamında en az yorgunluk ve stres yaratacak bir yöntem ile çalışmak” şeklinde tanımlanmıştır. Bu konudaki bilimsel çalışmaların 1920’li yıllardan itibaren Elton Mayo ile arkadaşlarınınca yürütülen Hawthorne araştırmaları ile başladığı kabul edilmektedir (Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007: 74).

Locke’a (1976) göre iş tatmini; “Kişinin yaptığı iş ya da iş deneyimlerini değerlendirmesinin sonucunda hissetmiş olduğu pozitif duygusal durum ya da memnuniyet”tir (Akt. Nguni vd., 2006: 152). Scherhorn vd. (2011) ise iş tatmininin “çalışanın fiziki ve sosyal şartlarının yanı sıra görevine yönelik duygusal tepkisi olduğunu ve psikolojik sözleşmesinde yer alan beklentilerin karşılanma düzeyine işaret ettiğini” ifade etmektedir. Burada psikolojik sözleşme ile işgören ile işverenin arasındaki işe yönelik karşılıklı beklentiler ya da yükümlülükler kastedilmektedir. Yazılı olmayan ve bütünüyle karşılıklı beklentilere dayanan bu sözleşmenin tarafları birbirlerinden beklentilerini karşılamasını talep etmekte, bu taleplerin karşılanma durumuna göre tatmin ya da tatminsizlik meydana gelmektedir.

Çalışanların yaptıkları iş esnasında ulaştıkları iş tatminiyle yaptıkları iş neticesinde ulaştıkları iş tatmini birbirlerinden farklı olmaktadır. Bu çerçevede iş tatminini içsel ve dışsal tatmin şeklinde iki temel boyutta incelemek mümkündür (Şimşek vd. 2011: 138). İçsel tatmin; çalışanların işlerini yapmaları sırasında sahip oldukları yetenekleri ortaya koyabilme, yetki ile sorumluluk üstlenebilme, bağımsız olarak çalışabilme, topluma katkı sunabilme, sosyal olanakların düzeyi, yapılan işin devamlılığı, statü kazanma gibi işin kendisinden kaynaklı olarak elde edilen tatmin türüdür (Chiu ve Chen, 2005: 527). Buna karşın dışsal tatmin kavramıysa bir çalışanın yaptığı bir işin neticesinde sağladığı tatmin olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifade ile dışsal tatmin, işin kendisiyle direkt olarak ilişkisi bulunmayan, terfi olanakları, örgüt politikası ve ücret benzeri etmenlerden kaynaklanan tatmini belirtmektedir (Deniz, 2005: 311).

İş tatmini çalışanlar ve örgüt bakımından farklı önemlere haizdir. Yaşamlarının önemli bir bölümünü çalıştıkları örgütlerde geçiren çalışanların işlerinden aldıkları tatmin ruhsal sağlık yanında bedensel sağlıklarına da olumlu etki etmekte, onların motivasyonu, verimliliği, performansı ile aile hayatında mutluluğunun artmasını ve örgütlerinde daha uzun süre çalışmalarını sağlamaktadır (Sarker vd., 2003: 745; Keser, 2005: 35; Örcü vd., 2006: 51). Örgüt açısından bakıldığında ise; yoğun rekabet ortamında çalışanlar işletmelerin en önemli sermayesi olarak değerlendirilmekte olup, bu ortamda işletmeler üretken, performansı, motivasyonu ve iş tatmin düzeyi yüksek çalışanlara gereksinim duymaktadır (Mete ve Karahan, 2014: 16). Bunları sağlayabilen örgütlerde işe katılım ve örgütte kalma niyeti gibi çıktılarda artış görülürken, işgücü devri ve işten ayrılma niyetinde azalma görülebilmektedir (Zhang ve Zheng, 2009: 334).

İş tatminsizliğinin sonuçlarına bakıldığında, tatminsizliğin hem çalışanlar hem de örgüt açısından pek çok olumsuz sonuç doğurduğu görülmektedir. Çalışanlar açısından bakıldığında bireyin yaptığı işe dair iş tatminsizliği onların verimini düşürmekte ve işgücü devir hızının artmasını sağlamaktadır (Demir vd., 2008: 140). Bu husus çalışanlarda olumsuz sağlık durumlarına da neden olabilmekte, baş ağrısı, stres, depresyon ve uyku düzensizliği gibi sorunlara neden olabilmektedir (Akıncı, 2002: 3). Ayrıca iş tatmin düzeyi daha yüksek olan çalışanlar bu mutluluklarını işlerinin dışına da taşımakta ve yansıtmaktadır (Türk, 2007: 127). Örgütler açısından bakıldığında ise çalışanlarda iş tatminsizliği; yüksek çalışan devri, çalışanlarda işe gitme isteksizliği ve iş devamsızlığı, yetersizlik duygusu, örgütten ayrılma, işbirliği sağlayamama ve İsabetsiz kararlar verme gibi sonuçları doğurabilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Şimşek vd., 2011: 203).

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Günümüzde iş hayatındaki en önemli sorunlardan biri çalışanların işleri ve iş ortamından memnun olmamalarıdır. Örgütler için çalışanların işlerinden tatmin olmalarının sağlanması artık hizmet/mal üretimi gibi temel amaçlardan biri haline gelmiştir. Söz konusu amacı gerçekleştirmede çalışanların örgütlerinin hedeflerini benimsemeleri ve örgüt içinde varlıklarını sürdürmeyi istemeleri manasına gelen örgütsel bağlılık kavramı öne çıkmaktadır.

Bireylerin çalıştıkları örgüte olan sadakat düzeylerini ifade eden örgütsel bağlılık, çalışanların kendilerini örgütlerinin bir parçası olarak hissetme düzeyleri olarak tanımlanmaktadır (Schermerhorn vd., 1994). Buchanan (2000: 533) ise örgütsel bağlılığı, “çalışanın kurum değer yargı ve hedefleri ile özdeşleşmesi, bu hedefleri gerçekleştirebilme adına kurumdan herhangi bir karşılık beklemezsizin sorumluluk duygusu hissetmesi” olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık aynı zamanda psikolojik bağlılık olarak da adlandırılmakta ve “işe yönelik ilgi, örgütün değerlerine dair yüksek inanç ile sadakat” olarak ifade edilmektedir (Griffin ve Hepburn, 2005).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde; örgütsel bağlılık kavramının ağırlıklı olarak çok boyutlu yaklaşım çerçevesinde kavramsallaştırıldığı görülmektedir. Literatürde pek çok çalışmada esas alındığı üzere, Meyer ve Allen (1997: 18) örgütsel bağlılık kavramını üç boyutta duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı şeklinde üç boyutta ele almıştır.

Duygusal bağlılık; çalışanların örgütlerine duygusal olarak bağlanmalarını ve örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmasını sağlayan etmenlerle çalışan beklentilerinin karşılanması neticesinde ortaya çıkmaktadır (Oktay vd., 2003: 408). Devam bağlılığı; bireyin örgüt içerisinde kalması neticesinde kazanacakları ile örgütten ayrılması sonucunda kaybedeceklerini kıyaslaması ile birlikte ortaya çıkan bağlılık şeklidir (Ada vd., 2008: 489). Normatif bağlılık ise; çalışan bireyin örgüt içerisinde kalma sorumluluğu duygusunu yansıtan, örgütte kalmasının doğru olduğu fikri sonucunda ortaya çıkan ve diğer iki bağlılıkta olduğu üzere çalışanların kendilerinden kaynaklı sebeplerden ziyade içerisinde yaşadığı toplum kültüründen etkilenen bağlılık türüdür (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012:6).

Örgütsel bağlılığın yüksek olması; çalışanların performanslarının yükselmesi, örgüt içerisindeki yararlı faaliyetlere katılımlarının artması, diğer çalışanlarla iyi ilişkiler geliştirilmesi, işten ayrılmaların azalması gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 396).

4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Son yıllarda büyük bir hızla değişip gelişen koşullarda örgütlerin başarılı olabilmelerinin, örgüt çalışanlarınca kendilerine tanımlanan biçimsel (resmi) görev tanımların ötesine geçilmesine ve örgüt etkinlik ve verimliliğine katkı sağlamaya istekli olunmasına bağlı olduğu vurgulanmaktadır (Wagner ve Rush, 2000). Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri için ihtiyaç duyulan davranışların bütünüünün biçimsel roller aracılığı ile harekete geçirilemeyeceği dile getirilmektedir (Yaylacı (2011: 77). Biçimsel davranışlardan ayrı olan, emre dayalı olmayan ve resmi davranışlar ötesine geçen, uzun vadede örgütün başarısı açısından gerekli davranışlar ÖVD olarak adlandırılmaktadır (Organ, 1988; Podsakoff vd., 2000).

Örgütsel vatandaşlık davranışı; bireylerin iş ortamı içinde kendisine yönelik standartlar ile iş tanımının haricinde, gönüllü şekilde örgütsel etkinliğe katkı sağlayacak çaba göstermesidir (Organ, 1988: 5). ÖVD, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına katkı sağlayarak örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesine yardım eden, gönüllülüğe dayalı kişisel davranışlardır (Sezgin, 2005: 319). İşine gelemeyen çalışma arkadaşına yardımcı olma, resmi olarak gerekmeden ancak örgüt için önem arz eden bir şeyi yapmaya talip olma, yeni gelen çalışanların sosyalleşme sürecine yardımcı olma, diğer çalışanlara karşılaştıkları güçlükleri aşmada yardım etme, işine gereğinden daha çok katılım gösterme (örn. yasal süreden daha az izin kullanma), örgüte katkılar sağlayacak yaratıcı fikirler sunma gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir (Kelloway vd., 2002: 143-144).

Yapılan pek çok çalışmada ÖVD'nin beş ayrı boyutta ele alındığı görülmektedir. Diğergamlık (Özgecilik); örgüt çalışanları zaman harcayarak ve gayret sarf ederek başka çalışanlara işleri hususunda gönüllü olarak yardımcı olmasıdır (McKenzie, 2011: 108). Vicdanlılık; bireylerin kendilerinden beklenen asgari (biçimsel) davranışların ötesinde davranışlarda bulunmaya gönüllü olmalarını ifade eder. Tüm çalışanlardan örgüt kuralları, düzenlemeleri ve süreçlerine her zaman uygun biçimde hareket etmeleri beklenmesine karşın, gerçekte çoğunluk tarafından bu şekilde davranılmaması sebebiyle vicdanlılık ÖVD olarak kabul edilmektedir (Özdemir, 2006: 90). Sportmenlik; çalışanların şikâyetçi olmaktan kaçınmaları, gerginlik doğurabilecek davranışlardan imtina etmeleri ve hoşgörülü olmasıdır (Yücel, 2006: 10). Nezaket örgüt çalışanlarının diğer çalışanlar için soruna neden olabilecek hususları önceden belirleyip, sorunun ortaya çıkmasını önleme ya da çözüm adına yardımcı olma ve öneriler getirme gibi davranışları kapsar (Organ, 1990: 47). Örgütsel erdem; çalışanların örgütün politik yaşamına sorumlu ve aktif olarak katılımını ifade etmektedir (Organ, 1988).

Son yıllarda örgütsel davranışlar arasında önemli araştırma konularından biri durumundaki örgütsel vatandaşlık davranışının örgütler açısından olumlu pek çok sonucu olduğu görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütler açısından; örgütsel performans ve etkinliğin artması, çalışanların verimliliklerinin artması, kaynak kullanım ve paylaşım verimliliğinin artması, çalışanlar ile birimler arası etkin koordinasyon imkânı ve örgütün çevresel değişime uyum yeteneğinin artması gibi katkılarının bulunduğu ifade edilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 119; Dilek, 2005: 39).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütler açısından olumlu etkileri yanında olumsuz etkilerinin de olabileceği öne sürülmektedir. Bolino vd. (2004) çalışmalarında ÖVD'ye ilişkin olumsuzlukları şu şekilde belirtmiştir:

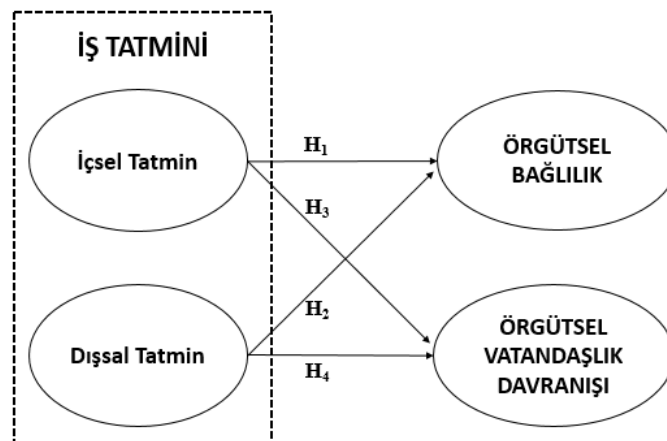
- ✓ Çalışanlar tarafından gösterilen ÖVD örgütteki biçimsel rol davranışları önüne geçebilir,
- ✓ Bu davranışlarda çalışanların desteklenmesi maliyetli olabilir,
- ✓ Çalışanlarda rol belirsizliğine sebep olabilir,
- ✓ Çalışanlarda daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesi baskısı oluşabilir.

Belirtilen hususlar ışığında bu çalışmada özel eğitim kurumlarında görev yapan çalışanlarda iş tatmininin örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi incelenmiştir.

5. YÖNTEM

5.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Özel eğitim kurumlarında görev yapan çalışanlarda iş tatmininin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlığa etkilerin incelendiği bu araştırma nicel bir araştırmadır ve ilişkisel tarama modeli olarak yürütülmüştür. Bu modelde iki ya da daha çok değişkenin arasındaki ilişki, herhangi bir müdahale olmadan incelenir (Büyüköztürk vd., 2008). Araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma modeli

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler aşağıda olduğu gibidir:

- H₁: İçsel tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.
- H₂: Dışsal tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.
- H₃: İçsel tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.
- H₄: Dışsal tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.

5.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmada evrenini; İstanbul ilinin Avrupa yakasında faaliyette bulunan bir özel eğitim kurumunun çalışanları oluşturmaktadır. Söz konusu kurumda toplam 400 çalışan görev yapmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise; kolayda örnekleme yolu ile belirlenen 303 çalışandan meydana gelmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ele alındığında; çalışanların %78.9'unu (n=239) erkekler oluşturmaktadır. Çalışanların % 44.9'u (n=136) 30-39 yaş aralığında olup, medeni durum bakımından bekârlar % 59.4 (n=180) ile çoğunluktadır. Eğitim durumuna göre en düşük katılım % 12.5 ile yüksek lisans mezunlarına aittir. Toplam çalışma süreleri ele alındığında % 41.6 (n=126) ile 10-19 yıl arası ve % 37.0 (n=112) ile 5 yıldan az çalışanlar çoğunluğu oluşturmaktadır.

5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında anket kullanılmıştır. Anket formu Kişisel Bilgi Formu, Minnesota İş Tatmini Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği olmak üzere dört ayrı ölçüm aracını içermektedir.

Anket formundaki kişisel bilgi formu aracılığıyla katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu ve toplam çalışma süresi 5 adet soru yöneltilmiştir.

Bireylerin işlerinden elde ettikleri tatmin düzeyini değerlendirmek üzere "Minnesota İş Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır. Söz konusu ölçek Türkçe'ye Baycan 1985 tarafından uyarlanmıştır (Akt: Terzi, 2017). Söz konusu ölçek 12 sorudan oluşan "İçsel Tatmin" ile 8 soru içeren "Dışsal Tatmin" şeklinde iki boyutta toplam 20 soru içermektedir. Ölçek 5'li likert tipte derecelendirilmektedir (1: Hiç memnun değilim, 5:Çok Memnunum) Baycan (1985) tarafından yapılan güvenilirlik analizi neticesinde C.Alfa katsayısı ölçek geneli için 0.77 olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde ise C.Alfa katsayısı 0.875 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerini değerlendirmek üzere Meyer ve Allen'in (1997) geliştirdiği ve Dağlı vd.'nin (2018) Türkçe'ye uyarladığı "Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçek, her biri 6 sorudan meydana gelen ve "duygusal bağlılık", "devam bağlılığı" ile "normatif bağlılık" olarak adlandırılan üç boyutta toplam 18 adet sorudan oluşmaktadır. Ölçek "1:Kesinlikle katılmıyorum" ve "5:Kesinlikle Katılıyorum" olacak şekilde 5'li likert tipinde derecelendirilmektedir. Dağlı vd. (2018) yaptıkları güvenilirlik analizinde C. Alfa katsayısını ölçek geneli için 0.88 olarak belirlemiştir. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde ise C.Alfa katsayısı 0.836 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek de Podsakoff vd.'nin (1990) geliştirdiği ve Türkçeye Sevim (2011) tarafından uyarlanması yapılan "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği"dir. Söz konusu ölçek "Diğergamlık/Özgecilik", "Vicdanlılık", "Centilmenlik", "Nezaket" ve "Sivil Erdem" olarak adlandırılan

5 boyutta toplam 24 sorudan oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipte derecelendirilmektedir (1:Kesinlikle katılmıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum). Sevim (2011) yaptığı güvenilirlik analizinde C. Alfa katsayısını ölçek geneli için 0.93 olarak tespit etmiştir. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde ise C.Alfa katsayısı 0.825 olarak belirlenmiştir.

5.4. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde SPSS 24.0 istatistik programından yararlanılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklere ilave olarak güvenilirlik analizi, pearson korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

6. BULGULAR

6.1. Korelasyon Analizi Bulguları

İçsel ve dışsal tatmin ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek üzere korelasyon analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 1’de belirtilmiştir.

Tablo 1. Korelasyon analizi sonucu

Değişken	\bar{X}	SS	1	2	3	4
1. Örgütsel Bağlılık	50,95	8,67	1			
2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	3,75	0,84	0,674*	1		
3. İçsel Tatmin	3,79	0,58	0,376*	0,463*	1	
4. Dışsal Tatmin	3,37	0,47	0,520*	0,569*	0,426*	1

*0,01 düzeyinde anlamlı.

Tablo 1’de bulunan korelasyon analizi sonuçlarından görüldüğü üzere;

- ✓ Örgütsel bağlılık ile içsel tatmin arasında zayıf düzeyde ve pozitif ($r=0,376$; $p<0,01$) ilişki belirlenmiştir.
- ✓ Örgütsel bağlılık ile dışsal tatmin arasında da orta düzeyde ve pozitif yönlü ($r=0,520$; $p<0,01$) ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.
- ✓ Örgütsel vatandaşlık davranışı ile içsel tatminin arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönlü ($r=0,463$; $p<0,01$) ilişki saptanmıştır.
- ✓ Son olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ile dışsal tatminin arasında orta düzeyde ve pozitif ($r=0,569$; $p<0,01$) ilişki belirlenmiştir.

6.2. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

Yapılan korelasyon analizinde araştırma değişkenleri arasında anlamlı ilişki belirlenmesi sonrasında,

iş tatminini oluşturan içsel tatmin ile dışsal tatminin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının belirleyicisi olup olmadığı iki adet çoklu doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir. Gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizleri kapsamında aşağıda yer alan varsayımlar kontrol edilmiş ve varsayımların sağlandığı tespit edilmiştir:

- ✓ Bağımlı değişken ve bağımsız değişkenin sürekli değişken olması ve normal dağılıma sahip olması,
- ✓ Bağımlı değişken ve bağımsız değişkenin arasında doğrusal ilişki bulunması,
- ✓ Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı sorununun bulunmaması,
- ✓ Hata puanlarının ilişkisiz olması (otokorelasyon olmaması),
- ✓ Hata puanlarının normal dağılım sergilemesi.

6.2.1. Örgütsel Bağlılığa Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

İş tatmini boyutları olan içsel tatmin ile dışsal tatminin örgütsel bağlılığa etkisine yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel bağlılığa yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi

Değişkenler	B	Std. Hata	β	t	p
(Sabit)	7,410	3,456		2,090	0,037
İçsel Tatmin	2,794	0,791	0,189	3,533	0,000
Dışsal Tatmin	8,145	0,988	0,440	8,243	0,000
F(5-387) = 64,275; $p\leq 0,05$					
R ² = 0,300					
Düz. R ² = 0,295					

Bağımsız Değişkenler: İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin, *Bağımlı Değişken:* Örgütsel Bağlılık.

Tablo 2’de bulunan analiz bulguları incelendiğinde F değerine istinaden regresyon modelinin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0.05$). Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin t değerleri kontrol edildiğinde, her iki değişkenin modelde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklayabilme yüzdesini ifade eden düzeltilmiş R^2 değeri 0,295’dir. Buna göre özel eğitim kurumu çalışanlarında örgütsel bağlılığın % 29,5’lik bölümünün iş tatmini boyutları olan içsel tatmin ile dışsal tatmin tarafından açıklanabildiği söylenebilir. Ayrıca standart beta katsayısı büyüklüklerine bakıldığında; modelde yer alan dışsal tatminin ($\beta = 0.440$) örgütsel bağlılık üzerinde içsel tatmine kıyasla ($\beta = 0.189$) daha etkin olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmada geliştirilen “H₁: İçsel tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır” ve “H₂: Dışsal tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır” hipotezleri desteklenmiştir.

6.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Bulguları

İş tatmininin boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisine yönelik olarak çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçları Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi

Değişkenler	B	Std. Hata	β	t	p
(Sabit)	-0,606	0,321		-1,986	0,047
İçsel Tatmin	0,386	0,072	0,270	5,381	0,000
Dışsal Tatmin	0,812	0,089	0,455	9,076	0,000
F(5,387) = 93,426; $p \leq 0.05$					
R ² = 0,384					
Düz. R ² = 0,380					

Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Bağımsız Değişkenler:* İçsel Tatmin ve Dışsal Tatmin

Tablo 3’deki analiz bulguları çerçevesinde regresyon modelinin F değerine istinaden bir bütün olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p < 0.05$). Regresyon modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin t değerleri incelendiğinde, içsel tatmin ile dışsal tatminin model içerisinde anlamlı olduğu görülmüştür ($p < 0.05$). Ayrıca bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerce açıklanabilme yüzdesini gösteren düzeltilmiş R^2 değeri 0,380 olarak tespit edilmiştir. Buna göre özel eğitim kurumu çalışanlarında örgütsel bağlılığın % 38,0’lik bölümünün içsel tatmin ve dışsal tatmin ile açıklanabildiğini söylemek mümkündür. Modelde yer alan dışsal tatmin boyutunun standart beta katsayısının ($\beta = 0.440$) büyüklüğünün içsel tatmin boyutuna ($\beta = 0.189$) kıyasla daha büyük olmasından hareketle, dışsal tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde daha etkin olduğu söylenebilir. Bu çerçevede araştırmada geliştirilen “H₃: İçsel tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır” ve “H₄: Dışsal tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır” hipotezleri desteklenmiştir.

Araştırmada geliştirilen hipotez testlerinin sonuçları Tablo 4’de gösterilmekte olup, geliştirilen hipotezlerin tamamı desteklenmiştir.

Tablo 4. Hipotez testleri sonuçları

Hipotez	Açıklama	Sonuç
H ₁	İçsel tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.	Desteklendi
H ₂	Dışsal tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.	Desteklendi
H ₃	İçsel tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.	Desteklendi
H ₄	Dışsal tatminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır.	Desteklendi

7. TARTIŞMA VE SONUÇ

Hemen her sektörde yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde bir işletmenin başarıya ulaşabilmesi ve rekabet üstünlüğü elde edebilmesi, ancak işletmelerin en değerli varlıkları olarak kabul edilen insan

kaynağının etkin şekilde kullanımı ile mümkündür. Modern örgütler kendilerini çalıştıkları örgütün bir parçası olarak kabul eden, kurumsal hedeflerine bağlı olan, örgütte çalışmaktan mutluluk duyan ve yaptıkları işe yönelik olarak yüksek düzeyde tatmin olan çalışanlara sahip olmayı isterler. Çalışanların işlerinden tatmin olmaları motivasyon, verimlilik, performanslarının artması gibi pek çok olumlu sonucu da beraberinde getirmektedir. Söz konusu hususlara ilave olarak iş tatmini ile ilişkili olan ve işletmeler açısından önem arz eden diğer iki kavram da örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışıdır.

Özel eğitim kurumlarında görev yapan çalışanlarda iş tatmininin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerinin ele alındığı bu çalışmada elde edilen sonuçlar literatür ışığında değerlendirilmiş, benzer çalışmalarla kıyaslanarak tartışılmıştır.

Çalışma kapsamında çalışanlarda içsel tatmin ile dışsal tatminin örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkiye sahip olduğu ve örgütsel bağlılığın % 29,5'lik bölümünün iş tatmini boyutları ile açıklanabildiği belirlenmiştir. Buna göre içsel ve dışsal tatmin düzeylerindeki artış çalışanların örgütsel bağlılıklarına olumlu etki etmekte ve örgütlerine olan bağlılıklarında artış sağlamaktadır. Çalışmada ayrıca dışsal tatminin çalışanlarda örgütsel bağlılık yaratmada içsel tatminden daha etkili olduğu belirlenmiştir. Söz konusu bulgu; ücret, terfi imkânları, işletme politikaları ve iş güvencesi gibi etmenler ile ilişkili olan dışsal tatminin çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde manevi tatmin ile ilişkili olan ve başarı duygusu, takdir edilme, bireysel gelişim gibi somut bir nitelik taşımayan içsel tatmine kıyasla daha etkin olduğunu göstermektedir.

İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik bu sonucun literatürde yer alan çalışmalar ile uyumlu olduğu görülmektedir. Ülker ve Özdemir'in (2016) tarım kredi kooperatifi çalışanlarının katılımı gerçekleştirdiği çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde içsel ve dışsal tatminin olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Ateş'in (2019) İstanbul ilinde kamuda görev yapan öğretmenlerde, Öztürk'ün (2019) Erzurum'da bir bölge hastanesinin çalışanlarında ve Duygulu'nun (2019) bankacılık çalışanları örneğinde yürüttüğü çalışmalarda da, çalışanlarda iş tatmini arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığı bildirilmiştir.

Araştırmada incelenen bir diğer husus ise çalışanların içsel ve dışsal tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisidir. Buna göre regresyon analizi sonucunda çalışanların örgütsel vatandaşlığının açıklamada içsel ve dışsal tatminin istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin bulunduğu ve içsel tatmin ile dışsal tatminin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışına pozitif yönde etki ettiği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuç; gerek yapılan işin doğrudan kendisi ile ilgili hususlarda ve gerekse işin kendisiyle doğrudan ilişkisi olmayan işletme politikası, ücret, terfi olanakları gibi faktörlere bağlı olarak işten elde edilen tatminin yüksek olmasının, çalışanların görev yaptıkları işletme için gönüllü şekilde olumlu davranışlar sergilemesine katkı sağladığını göstermektedir.

Literatürdeki çeşitli çalışmaların sonuçları bu çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir. Yeşilyurt ve Koçak'ın (2014) otel işletmesi çalışanları örneğinde iş tatmini ve ÖVD ilişkisini incelediği çalışmada, çalışanların içsel ve dışsal tatminlerinin ÖVD'na pozitif etki ettiği belirlenmiştir. Benzer şekilde Alpsoy'un (2018) akademisyenlerde iş tatmininin ÖVD üzerindeki etkisini incelediği, Altaş ve Çekmecelioğlu'nun (2007) Kocaeli'de faaliyet gösteren sanayi işletmeleri çalışanlarının katılımı ile yürüttükleri ve Arıkoğlu'nun (2019) finans sektöründe örgütsel bağlılık, iş tatmini, ÖVD ve örgütsel özdeşleşme ilişkisini ele aldığı çalışmalarda, çalışanların iş tatmininin ÖVD'nın üzerinde olumlu etkisinin olduğu bildirilmiştir.

Sonuç olarak bu çalışmada iş tatmini alt boyutları olan içsel ve dışsal tatminin her ikisinin de örgütsel bağlılık ve ÖVD üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin bulunduğu tespit edilmiş, dışsal tatminin içsel tatmine kıyasla her iki değişken üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ulaşılan bu sonuçlar dikkate alındığında; çalıştıkları kurumu daha fazla sahiplenen, işini geliştirmeye çalışan, kendi görevlerine ilave olarak iş arkadaşlarının görevlerine de yardımcı olan çalışanlara sahip olmak isteyen işletmelerin çalışanlarda iş tatminine önem vermesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Hem örgütsel bağlılık hem de ÖVD yaratmada dışsal tatminin içsel tatmine kıyasla

daha etkili olduğu dikkate alındığında, işletmeler çalışanlarının dışsal tatminlerini arttırmak üzere işletme politikalarının gözden geçirmeleri, ücretlerin ve terfi imkânlarının iyileştirilmesi, çalışma koşullarının gözden geçirilmesi önerilebilir. Özellikle ücret konusundaki tatmin düzeyinin yükseltilmesinin işten ayrılma ve devamsızlık gibi olumsuz sonuçların azaltılmasına da katkı sağlayacağı unutulmamalıdır.

Çalışmanın İstanbul'da faaliyet gösteren bir özel eğitim kurumu çalışanlarının katılımı ile yürütüldüğü düşünüldüğünde, daha kapsayıcı sonuçlara ulaşabilmek adına gelecekte geniş örneklerle ve farklı sektörleri/bölgeleri içerecek şekilde çalışmalar yapılabileceği önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Ada N., Alver, İ. & 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.

Alpsoy, A. (2018). "Akademisyenlerin İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi İle Öz Yeterliliğin Aracı Rolü Üzerine Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü., İstanbul.

Altaş, S. S. & Çekmecelioğlu, H.G. (2007). "İş tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma". Öneri Dergisi, 7(28): 47-57.

Akıncı, Z. (2002). "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz İİBF Dergisi, 4: 1-25.

Arıkoğlu, E. (2019). "Çalışanların İş Tatmini Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Açısından Değerlendirilmesi: Finans Sektöründe Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü.

Ateş, C. (2019). "İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sarıyer İlçesindeki Devlet Eğitim Kurumları Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Bolino, C. M., Turnley, W.H. & Niehoff, P.B. (2004). "The Other Side Of The Story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior." Human Resource Management Review 14: 229–246.

Bozkurt, Ö. & Bozkurt, İ. (2008). "İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1): 1-18.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, (2008). F. Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Buchanan, B. (2000). "Building Organizational Commitment: The Socialization Of Managers in Work Organizations". Administrative Science Quarterly, 19: 533-546.

Chiu, S.F. & Chen, H.L. (2005). "Relationship Between Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior: The Mediational Role of Job Satisfaction," Journal of Social Behavior and Personality, 33(6): 527.

Dağlı, A., Bünyamin, H. A. N. ve Elçiçek, Z. (2018). "Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması.". Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17(68), s.1788-1800.

Demir, H. (2008). "Formalization and Its Effects on Work Outcomes of Teachers: The Role of Potential Moderators" Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(1): 289-319.

- Deniz, M. (2005). Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Doyumu”, (Ed. Mehmet TİKİCİ). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, ss.293-337. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Dilek, H. (2005). “Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma.” Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Duygulu, S. (2019). “Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ersoy, S. & Bayraktaroğlu, S. (2012). “Örgütsel Bağlılık”. (Ed. Derya Ergun Özler), Örgütsel Davranışta Güncel Konular. ss.1-19. Ekin Basın Yayın Dağıtım, Bursa.
- Griffin, M.L. & Hepburn, J. R. (2005).“Side-Best And Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment Among Correctional Officers”. Journal Of Criminal Justice. 33 (6): 611-625.
- Kelloway, E. Kevin, L., Catherine, B., J. & Nault, A. (2002). “Self-reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate But Related Constructs”. International Journal of Selection and Assesment, 10(1/2): 143-151
- Keser, A. (2005). “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, Çalışma ve Toplum, 4 (7): 77-95.
- Mete, M. & Karahan, M. (2014). “Çalışanların İş Tatminine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma: Tekstil Sektöründe Bir İşletme Örneği”. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15 (2): 15-32.
- Mckenzie, S.G. (2011). Trust and Organizational Citizenship: A study Of The Relationship Of Three Referents Of Trust And The Organizational Citizenship Of Elementary School Teachers. (Doctoral Dissertation). The University of Texas.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). Commitment in The Workplace: Theory, Research, and Application, Sage Publications.
- Nguni, S., Slegers, P. & Denesen, E. (2006). “Transformational and Transactional Leadership Effects On Teachers’ Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian Case”, School Effectiveness and School Improvement, 17(2): 145-177.
- Oktay, E. & Gül, H. (2003). “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo’nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10: 403-427.
- Organ, D.W. (1988). Organizational Citizenship Behavior. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. (1990). “The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior”. Research in Organizational Behavior, 12: 43-72
- Örücü, E. Yumuşak, S. & Bozkır, Y. (2006). “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 13 (1): 39-51.
- Özaydın M.M. & Özdemir, Ö. (2014). “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 6 (1): 251- 281.
- Özdemir, A. (2006). “Farklı Örgüt Kültürü Olan İşletmelerde Zaman Yönetimi Üzerine Ampirik Bir Araştırma: Bursa İli Örneği”. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Özdevecioğlu, M. (2003). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirle: nmesine Yönelik Bir Araştırma”. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, ss.117-135.
- Öztürk, E. (2019). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Erzurum İli Bölge Eğitim ve Araştırma Hastanesi Çalışanları Üzerine Bir Uygulama.” Yüksek Lisans Tezi. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzincan.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H. & Fetter, R. (1990). "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors", *Leadership Quarterly*, 1: 107-142.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. & Bachrach, D. G. (2000). “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research.” *Journal of Management*, 26(3): 513-563.
- Sarker, S. J., Crossman, A. & Chinmetepituck, P. (2003). “The Relationships Of Age And Length Of Service With Job Satisfaction: An Examination Of Hotel Employees in Thailand”, *Journal of Managerial Psychology*, 18 (7): 745-758.
- Schermerhorn, J. (2011). *Introduction to Management*. 11th Edition. John Wiley & Sons, USA.
- Schermerhorn, H. & Hunt, J. G. (1994). *Managing Organizational Behavior*. Osborn.
- Sevim, L. (2011). “Tükenmişlik ve İşe Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sezgin, F. (2005). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1): 319- 323.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. & Çelik, A. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 7. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Terzi, S. (2017). “Öğretmenlerin İş Doyumları İle Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.” 21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(17):475-487
- Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Gazi Kitabevi. Ankara.
- Ülker, F. E. & Özdemir, G. (2016). “İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Kooperatif İşletmeler Örneği”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (27): 331-352.
- Yalçın, A. ve İplik F.N. (2005), “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(1): 395-412.
- Yaylacı, A. F. (2011). “Örgütsel Yurttaşlık Sistemi.” *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1):73-92
- Yazıcıoğlu, İ. & Sökmen, A. (2007). “Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana’da Bir Uygulama”, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18: 73-95.
- Yeşilyurt, H., & Koçak, N. (2014). İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2): 303-324.
- Zhang, J. & Zheng, W. (2009). “How Does Satisfaction Translate Into Performance? An Examination of Commitment and Cultural Values.” *Human Resource Development Quarterly*, 20 (3): 331-351.