

Çay Sektöründeki Kamu Çalışanlarının Örgütsel Kültür ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algıları

Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior Perceptions of The Public Personel of Tea Sector

Cemalettin İPEK¹, Ali Rıza SAKLI²

ÖZET

Bu çalışmada, çay sektöründeki kamu işletmesi (KİT) çalışanlarının örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları incelenmektedir. Araştırmada ayrıca, söz konusu algıların çalışanların cinsiyet ve görevlerine bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmekte, ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı algıları örgütsel kültür algılarından kestirilmeye çalışılmaktadır. Örgütsel Kültür Ölçeği (İpek, 1999) ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Vigoda-Gadot vd., 2007) ile 109 çalışandan veriler toplanmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının orta düzeyde olduğu; örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal sorumluluk boyutunda erkek çalışanların algılarının kadın çalışanların algılarından; bireysel sorumluluk boyutunda ise mühendislerin algılarının memurların algılarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının örgütsel kültür algılarından istatistiksel olarak kestirilebildiği anlaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı, çay sektörü çalışanları.

ABSTRACT

This study mainly aims to investigate organizational culture and organizational citizenship behavior perceptions of the personnel of state tea enterprise (PEE). And also, these perceptions are being tested in this study due to they differ depending on sex and tasks of the personnel, as well as trying to estimate the perceptions of organizational citizenship behavior from perceptions of organizational culture. Organizational Culture Scale (İpek, 1999) and Organizational Citizenship Behavior Scale (Vigoda-Gadot and others, 2007) were used in data gathering process from 109 personnel working in the enterprises' center office. The study results revealed that organizational culture and organizational citizenship behavior perceptions of the personnel were measured at moderate levels; males perceived higher organizational citizenship behavior at institutional responsibility dimensions than female personnel; and engineers perceived higher organizational citizenship behavior at individual responsibility dimensions than servant officers. The study results also indicated that organizational citizenship behavior perceptions of public personnel of tea sector could be regressed from their organizational culture perceptions.

Keywords: Organizational culture, organizational citizenship behavior, tea sector personnel.

1.GİRİŞ

Bir örgütte çalışanların işyerlerindeki performans ve başarıları, kendilerine verilen görev ve sorumlulukların gerektirdiği rollerle yakından ilgilidir. Çalışanların işyerlerinde yüklendikleri bu rollerin/sergiledikleri davranışların bir kısmı doğrudan görevleri ile ilgili iken, bir takım roller görevle doğrudan ilgisi olmayan rollerdir. Çalışanlardan işyerlerinde, görev alanlarına girmeyen konularda oynamaları beklenen roller/sergilemeleri beklenen davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılmaktadır. Bu tür çalışan davranışları, örgütün resmi ödül sistemi içerisinde tanımlanmamıştır ve bu sistemin dışında kalır. Bununla birlikte bu tür davranışların örgütün verimi ve etkililiği üzerinde önemli etkileri vardır (Ne-

uman ve Kickul, 1998: 263-364). Araştırmalar, örgütsel vatandaşlık davranışının; örgütsel bağlılık (Bolat ve Bolat, 2008; Gürbüz, 2006; Truckenbrodt, 2000), örgütsel adalet (Moorman, Blakely ve Niehoff, 1998; Gürbüz, 2008; Tepper ve Taylor, 2003; Polat ve Celep, 2008 Arslantaş ve Pekdemir, 2007), örgütsel güven (Yücel ve Samancı Kalaycı, 2009; Polat ve Celep, 2008), örgüt iklimi (Türker, 2008; Dipaola ve Tschannen-Moran, 2001, Suresh ve Venkatammal, 2010) ve iş doyumu (Gürbüz, 2008) gibi örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Örgütsel etkililik ve performansla ilişkili olan bir başka kavram da örgüt kültürüdür (Vallett, 2010: 131). Çünkü örgüt kültürü örgüt üyelerinin örgüt içindeki davranışlarını etkilemektedir. Bu konuda

¹Yrd. Doç. Dr., Rize Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, cemalettinipek@yahoo.com

²Yrd. Doç. Dr., Rize Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, alirizasakli@yahoo.com

yapılan araştırmalar, örgüt kültürünün çalışanların örgüt içi performanslarını (Rashid, Sambasivan ve Johari, 2003), iş doyumlarını (Silverthorne, 2004; Lund, 2003) ve örgütsel bağlılıklarını (Silverthorne, 2004; Rashid vd., 2003; Clugston, Howell, ve Dorfman, 2000; Lok ve Crawford, 1999) etkilediğini göstermektedir. Örgütsel alan yazında, örgüt çalışanlarının örgüt kültürü algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasında ilişki olduğunu gösteren bazı araştırmalar da bulunmaktadır (Ueda, 2001; Stamper ve Van Dyne, 2001; Çelik, 2007). Ancak, ilgili alan yazın incelendiğinde, bu konuda yurtiçinde yapılan yeterli sayıda araştırma olmadığı görülmektedir.

Örgütsel alan yazında yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı ile daha çok örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve iş doyum gibi örgütsel kavramlar arasındaki ilişkinin incelendiği anlaşılmakta, örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalara pek rastlanmamaktadır. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel kültür arasındaki ilişkinin inceleneyeceği bir araştırmanın söz konusu alan yazına bir katkı yapması beklenmektedir. Bu araştırma ayrıca, üzerinde veri toplanan araştırma grubu açısından da özgün bir özellik taşımaktadır. Çünkü bu araştırmada kamu çay sektöründe çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel kültür algılarının betimlenmesi ve çalışanların bu iki kavrama ilişkin algılarının istatistiksel olarak birbirleri üzerinde etkisi olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada sırasıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel kültür kavramları açıklanmakta, ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü kavramları arasındaki ilişki üzerinde durulmaktadır. Daha sonra araştırmanın amacı ve yöntemi ayrıntılı olarak verilmekte ve araştırma bulgular, tartışma, sonuç ve önerilerle sonuçlandırılmaktadır.

2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgüt üyelerinin, örgütün formal ödül/ödeme sistemi içerisinde yer almayan, isteğe bağlı davranışları şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre, bir çalışanın, hiçbir zorunluluğu olmadan bir çalışma arkadaşına yardım etmesi ya da örgüt dışında herhangi bir sosyal etkinliğe katılırken, örgütün logosunun bulunduğu bir tişört giymesi gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında değerlendirilmektedir. Bu tür davranışların, örgütün resmi ödül sistemi içerisinde örgüt yönetimine ödüllendirilmesi veya bu tür davranışları sergilemeyen bir çalışanın cezalandırılması söz konusu değildir (Moorman ve Blakely, 1995: 127).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt çalışanlarının örgüt tarafından açıkça yasaklanmayan ya da ödüllendirilmeyen, bir başka ifadeyle örgütün ödül ve ceza sistemi içerisinde yer almayan davranışları olarak da tanımlanmaktadır. Bu yönüyle örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün içindeki sosyal sistemin devamını sağlamakta; örgütün sosyal mekanizmasının çalışmasını kolaylaştırarak, örgütün işleyişini geliştirmektedir. Kısaca, örgütsel vatandaşlık davranışı bireysel ve örgütsel performansı artırmanın yanında (Vallett, 2010: 130), çalışanların örgütsel bağlılıklarını da geliştirmektedir (Jandeska ve Kraimer, 2005: 464).

Örgüte katkı sağlayan, karşılıksız ve gönüllü bir davranış, çalışan bireyin örgütte kendine verilen resmi görevlerin ötesinde de bazı roller üstlenmesini gerektirmektedir. Bir davranışın örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebilmesi için bir görevle ilgili belirlenmiş zorunlulukların ötesine geçilmesi, bir başka ifadeyle istenenden daha fazlasının yapılması söz konusudur. Kısaca, örgütsel vatandaşlık davranışı bireysel bir davranış olup, bireyin resmi pozisyonunun gerektirdiği davranışın ötesine geçmesiyle ortaya çıkmaktadır (Gürbüz, 2007: 50). Yukarıdaki kavramsal değerlendirmeler ışığında, örgütsel vatandaşlık davranışı kısaca *çalışanın görev tanımı dışında olan ve örgüte gönüllü katkılar sağlayan bireysel davranışlar* olarak tanımlanabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen özellikler; örgütsel (iş doyum, örgütsel bağlılık, örgüt iklimi vs.) ve bireysel (yaş, cinsiyet, deneyim gibi kişilik özellikler) olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, ister örgütsel, ister kişisel özellikler tarafından belirlenmiş olsun, sonuçta bireyin örgütteki performansını etkilemektedir (Vigoda-Gatod, Beer, Birman-Shemesh ve Somech, 2007: 4).

İlgili yazın incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının gelişimi kısaca şu şekilde özetlenebilir (Moorman ve Blakely, 1995; Tayyab, 2005; Dilek, 2005): Bu kavram, ilk defa Barnard (1938) tarafından ortaya atılan, çalışanların çalıştıkları kuruma gönüllü katkıları düşüncesine dayanmaktadır. Daha sonra, çalışanların içten gelen (spontaneous) davranışları tanımlaması ile kavram üzerinde duran bilim adamı Katz (1964) olmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bugünkü anlamda ise ilk defa Organ (1988) tarafından kullanılmıştır. Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını *fedakârlık/diğerkâmlık* (altruizm), *vicdanlılık* (conscientiousness), *sportmenlik* (sportsmanship), *nezaket* (courtesy) ve *sivil erdem* (sivic virtue) olmak üzere beş boyutta sınıflandırmıştır. Bu sınıflamaya benzer biçimde, Podsakoff, Mackenzie, ve Bommer, (1996) örgütsel vatandaşlık davranışını yardımsever-

lik, centilmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel uyum, bireysel inisiyatif, üyelik erdemi (civic virtue) ve kendini geliştirme olmak üzere yedi farklı boyutta ele alarak incelemiştir. Graham (1989) ise örgütsel vatandaşlık davranışını; (1) bireyler arası yardımlaşma, (2) bireysel inisiyatif, (3) bireysel çaba ve (4) vefakarlık olmak üzere dört boyutta tanımlamıştır. Vigoda-Gadot vd. (2007: 15) ise üç boyutlu bir örgütsel vatandaşlık davranışı sınıflaması yapmışlardır. Bu sınıflamada örgütsel vatandaşlık davranışını şu üç boyutta ele almışlardır:

1. *Bireye dönük örgütsel vatandaşlık davranışı:* Herhangi bir konumdaki bireye yardım edilmesini cesaretlendiren eğilim.

2. *Örgüte dönük örgütsel vatandaşlık davranışı:* Görevin biçimsel gereklerinin ötesinde olmak üzere, normal örgüt faaliyetlerine yönelen kolektif bir vicdan ve sorumluluk eğilimi.

3. *Rol ve göreve dönük örgütsel vatandaşlık davranışı:* İşteki biçimsel görevlerin yerine getirilmesi ile ilgili kolektif eğilim.

Örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen faktörler durumsal/çevresel ve bireysel olmak üzere iki temel boyutta ele alınmaktadır. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen örgütsel faktörleri yapılan işin özelliği, örgütteki liderlik anlayışı ve örgütün hiyerarşik düzeni gibi değişkenler oluştururken; bireysel faktörleri bireyin ruhsal hali ve içe dönüklük veya dışa dönüklük gibi kişilik özellikleri oluşturmaktadır (Karagöz, 2007). Benzer şekilde ilgili alan yazında örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen temel karakteristiklerin çalışanın işle ilgili tutum ve davranışları ile kendi kişilik özellikleri olduğu ileri sürülmektedir (Yener ve Akyol, 2009). Örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen faktörler iki temel boyutta ele alındığına göre, bu davranışın iki boyutta incelenmesi de mümkündür. Alan yazında örgütsel vatandaşlık davranışını iki boyutta inceleyen birçok araştırma mevcuttur. Örneğin, Van Scotter ve Motowidlo (1996) örgütsel vatandaşlık davranışını bireylerarası yardımlaşma (interpersonal facilitation) ve mesleğe bağlılık (job dedication) olmak üzere iki boyutta tanımlamıştır. Benzer şekilde Williams ve Anderson (1991) örgütsel vatandaşlık davranışını bireye dönük ve örgüte dönük olmak üzere iki boyutta incelemiştir. Bu sınıflamada bireye dönük örgütsel vatandaşlık davranışı Organ (1988) tarafından yapılan sınıflamadaki fedakârlık ve nezaket boyutları ile örtüşürken, örgüte dönük örgütsel vatandaşlık davranışı ise sportmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutlarına

karşılık gelmektedir. Dipaola ve Tschannen-Moran (2001) örgütsel vatandaşlık davranışını örgüt üyelerine katkı sağlamaya ve örgüte hizmet etmeye yönelik davranışlar olarak iki boyutta incelemiştir. Suresh ve Venkatammal (2010) ise bu davranışı bireye dönük ve örgüte dönük olmak üzere iki boyutta ele almışlardır. Nezakati vd., (2010) ise örgütsel vatandaşlık davranışını örgütte çalışma arkadaşlarına yardım etme ve örgütsel faaliyetlere katılma olmak üzere iki farklı boyutta açıklamışlardır.

Özetle örgütsel vatandaşlık davranışı konusu, *bireye dönük ve örgüte dönük* örgütsel vatandaşlık davranışı olmak üzere iki temel boyutta ele alınabilir (Vigoda-Gadot vd., 2007). Bu çalışmada da örgütsel vatandaşlık davranışı, *kurumsal sorumluluk ve bireysel sorumluluk* olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal sorumluluk boyutu, örgüt çalışanlarının örgütsel amaç ve performansına katkı sağlayan gönüllü davranışlarını ifade ederken, bireysel sorumluluk boyutu ise örgüt çalışanlarının iş arkadaşlarına yönelik gönüllü katkılarını ifade etmektedir.

3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Çalışanların örgütsel performansını, dolayısı ile örgütsel etkililiği belirleyen örgütsel özelliklerden biri de örgüt kültürüdür. Nasıl ki bir toplumun kültürü o toplumun işleyişinde/yaşamını sürdürmesinde hayatı öneme sahipse, örgüt kültürü de örgütün işleyişinde o denli önemli rol oynamaktadır (Denison ve Mishra, 1995: 204). Örgütsel kültür konusunda otorite isimlerden biri olan Schein (1989 14-18), örgüt kültürünün artifaktlar (kültürün fiziksel unsurları), değerler ve varsayımlar olmak üzere üç temel boyutu olduğunu ileri sürmektedir. Ona göre, örgüt kültürünün en iyi görülebilen fiziksel ve sosyal çevresini artifaktlar oluşturur. Örgüt kültürünün bu boyutunu örgütün fiziki çevresi ile teknolojik yanı, örgütte kullanılan sözlü ve yazılı dil ve örgüt üyelerinin gözlenebilen davranışları oluşturmaktadır. Örgüt üyelerinin, örgütsel yaşamlarında nelerin doğru, iyi ya da güzel olduğuna ilişkin ortak inançları ise örgüt kültürünün değerler boyutuna karşılık gelmektedir. Örgüt kültürünün, örgüt üyelerinin örgütsel yaşamlarındaki algılamalarını, düşüncelerini ve hislerini şekillendiren boyutu ise temel varsayımlar olarak adlandırılmaktadır. Bu yönüyle örgüt kültürü, örgüt üyelerinin çevreye uyum ve iç bütünleşme sorunları ile baş etme sürecinde geliştirdikleri ya da keşfettikleri temel varsayımlar kalıbı olarak da kabul edilmektedir (Maignan, Ferrell ve Hult, 1999: 457).

Örgüt üyelerince paylaşılan ve örgütü bir arada tutan felsefe, ideoloji, değer, varsayım, inanç, beklenti, tutum ve normlar olarak tanımlanan örgüt kültürü (Lund, 2003: 220), nihayetinde örgütte örgüt üyelerinin davranışlarını şekillendiren ortak anlam, inanç ve değer sistemini oluşturur (Rashid vd., 2003: 711). Kısaca örgüt üyelerinin paylaştığı inanç ve beklenti kalıpları olarak tanımlanan örgüt kültürü aynı zamanda örgütte örgüt üyelerinin davranışlarını şekillendiren normları da üretir (O'Reilly, 1989: 13). Bu yönüyle örgüt kültürü, sadece örgütün çalışma iklimini, liderlik biçimini ya da strateji seçimini belirlemekle kalmamakta, aynı zamanda çalışanların örgüt içi davranışlarını ve örgütte işlerin yapılış tarzını da belirlemektedir (De Brentani ve Kleinschmidt, 2004: 312). Bu açıdan bakıldığında, örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını da belirleyeceği varsayılabilir. Bu araştırmada, bu varsayımdan hareketle çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalıştıkları kurumdaki örgütsel kültür algılarından etkilenip etkilenmediği incelenmektedir.

Örgüt kültürü ve örgüt kültürünün iş hayatındaki işlevi konusunda yapılan araştırmalar çok eskilere dayanmaktadır. Bu araştırmaları kısaca şu şekilde özetleyebiliriz (Denison ve Mishra, 1995: 204-206): Örgüt kültürü konusundaki deneysel (ampirik) araştırmaların geçmişi kültür ve adaptasyon konusunda çalışmalar yapan Weber (1930) ve Buckley (1967) ile klasik örgüt kuramcıları (Likert, 1961; Burns ve Stalker, 1961; Lawrence ve Lorsch) tarafından yapılan çalışmalara kadar uzanmaktadır. Bu araştırmalardan sonra Wilkins ve Ouchi (1983) klan tipi örgütlerin temel özelliklerini tartışmışlar; Peters ve Waterman (1982) ise başarılı şirketlerin kültürel özelliklerini tanımlayarak, büyük tartışmalara yol açan bir "mükemmellik kuramı" geliştirmişlerdir. Bunların dışında, örgütlerde karar sürecine katılımın örgütsel performansı etkilediğini (Denison, 1984), örgütsel performans düzeylerinin örgütlerin sahip oldukları kültürel özelliklere göre farklılaştığını (Gordon, 1985) gösteren araştırmalar da yapılmıştır.

Örgüt geliştirme yazınında örgütlere kültürel bir lensle bakılmaya 1970'li yılların sonu ile 1980'li yılların başında başlanmıştır. Örgüt kültürü yazını; psikoloji, antropoloji ve sosyoloji gibi bilim alanlarındaki çalışmalarla davranış ve sosyal bilimlerin birleştiği bir alan olarak karşımıza çıkmıştır (Vallett, 2010: 131). Kültür kavramının yüzlerce farklı tanımı yapıldığı gibi örgüt kültürü konusunda da birbirinden farklı

birçok tanımlama yapılmaktadır. Örgütte işlerin yapılış tarzı, örgüte özgü davranış normları, örgüt üyelerince paylaşılan örgüte ilişkin varsayımlar dizisi ve örgütün üyelerini birbirlerine bağlayan ortak felsefe, ideoloji, değer, varsayım, inanç, beklenti, tutum ve normlar bu tanımlardan bazılarıdır (Alvesson, 1993, 30). Freytag (1990) örgüt kültürünü, örgüt üyelerini birbirine bağlayan ve örgüt içinde en uygun davranış kalıplarının ne olduğunu gösteren, örgüt üyelerinin bilinçli ya da bilinçsiz olarak paylaştıkları varsayım ve değerler olarak kabul ederken (Freytag 1990'dan akt. Lang, 1992: 191), Shapiro ve Schall (1990: 322) ise örgüt kültürünü, örgüt üyelerinin örgüte yönelik beklenti, davranış ve anlayışlarını şekillendiren ortak inanç, değer ve varsayımların oluşturduğu kenetleyici bir sistem olarak tanımlamaktadırlar.

Kısaca, örgüt kültürünü örgüt çalışanları tarafından paylaşılan değer, inanç ve temel varsayımlar oluşturur. Eğer örgütte herkes tarafından paylaşılmayan değer, inanç ve varsayımlar olursa, bunlar örgütte alt kültürlerin oluşmasına yol açar. Örgüt kültürü, örgütün başarısızlığı durumunda eleştirilen/yerilen, başarısı durumunda ise övülen bir şeydir. Bu yönüyle örgüt kültürünün örgütsel çıktı üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkisi tartışma götürmez bir durumdur (Vallett, 2010: 132).

4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ

Araştırmalarda genelde örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerinde durulmaktadır (Cohen, 2006; Gürbüz, 2006; Altaş ve Çekmecelioğlu Gündüz, 2007; Bolat ve Bolat, 2008; Aslan, 2008). Bu konuda yapılan araştırmalar genel olarak örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Alamur, 2005; Tiryaki, 2005; Terzi ve Kurt; 2005; İpek, 2010). Örgüt kültürü, çalışanların örgüt içindeki davranışlarını belirlediğine göre, örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde de etkisi olacağı söylenebilir. Ancak, gerek yurtdışında, gerekse yurtiçinde bu konuda yeterli sayıda araştırma bulunmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen örgütsel değişkenler olarak genelde örgütsel bağlılık, iş doyumu ve örgütsel adalet gibi kavramlar üzerinde durulmaktadır (Bowler ve Brass, 2006: 71). Bu araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ile şimdiye kadar üzerinde pek fazla durulmayan bir başka örgütsel değişken olan örgütsel kültür arasındaki ilişki incelenmektedir.

Yukarıdaki paragrafta da ifade edildiği gibi örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgüt kültürü arasındaki ilişki üzerinde duran araştırma sayısı çok azdır. Bu konuda yapılan mevcut araştırmalar, örgüt kültürünün örgüt üyelerinde örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmesine etki ettiğini, bu davranışların ise örgütte bağlılık, sadakat ve performans artışına yol açtığını göstermektedir. Örneğin Maignan vd. (1999) tarafından yapılan araştırmada örgüt üyelerinin benimzedikleri örgüt kültürü ile sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Yurt içinde bu konuda yapılan sınırlı araştırmalarda da örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Kendiriligil, 2006; Çelik, 2007; Gök, 2007; Uçanok, 2008; Sezgin, 2009; Kurt, 2011).

Kendiriligil (2006) tarafından yapılan araştırmada özel Türk ilk ve ortaöğretim kurumlarında örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme sıklıkları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda esnek örgüt kültürleri olarak ifade edilen uyum ve katılım kültürünün çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışını artırdığı, buna karşılık durağan örgüt kültürleri olarak ifade edilen misyon ve tutarlılık kültürlerinin ise çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığı gözlenmiştir. Bir başka ifadeyle, esnek örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme sıklığını pozitif yönde, durağan örgüt kültürünün ise negatif yönde etkilediği görülmüştür.

Çelik (2007) tarafından yapılan araştırmada, Savunma Sanayi İmalatçılar Derneği'ne üye olan ikisi elektronik ikisi de yazılım sektöründe faaliyet gösteren dört işletmede örgüt kültürü boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri incelenmiştir. İşletme çalışanları ve yöneticileri üzerinde yapılan uygulama sonucunda, örgüt kültürü boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, bir başka ifadeyle, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt kültüründen etkilendiği gözlenmiştir. Gök, (2007) tarafından bankacılık sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada örgütün sahip olduğu kültürel özellikler ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda örgütün kültürel özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğu ayrıca, örgütün sahip olduğu kültürel özelliklerin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde yordayıcı etkiye sahip olduğu gözlenmiş-

tir. Uçanok (2008) tarafından çalışanların iş değerleri üzerinde yapılan araştırmada ise Türkiye'de farklı bölgelerde yer alan KOBİ çalışanlarının benimsemiş oldukları iş değerlerinin onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirlediği tespit edilmiştir. Araştırmada ulaşılan sonuca göre, evrensel ve bireysel çalışma değerleri örgütsel vatandaşlık davranışının sadece bir boyutunu (sorumluluk) açıklarken, normatif çalışma değerleri boyutunun, örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutlarını istatistiksel olarak açıkladığı görülmüştür.

Konu ile ilgili bir diğer araştırma Sezgin (2009) tarafından, Türkiye'de üretim ve hizmet çalışanları üzerinde yapılan ve örgüt kültürü, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmadır. Araştırma sonucunda; örgüt kültürü, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişkiler (korelasyon) tespit edilmiştir. Bu araştırma, örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu yönde ve anlamlı düzeyde ilişki olduğunu; yöneticilerde örgütsel adalet algılarının geliştirileceği ve daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinin destekleneceği bir örgüt kültürü oluşturmanın önemini ortaya çıkarmıştır. Kurt (2011) tarafından kamu çalışanları üzerinde yapılan araştırmada ise örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların örgüt kültürü algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını etkilediği, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde en etkili olan örgütsel kültür boyutunun, çalışanların iş arkadaşları ve örgütle özdeşleşmelerini ifade eden örgütsel kimlik boyutu olduğu gözlenmiştir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sayısının sınırlı olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın, örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı yazınına yeni bir katkı yapması beklenmektedir. Bu araştırmanın, gerek örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürünün belirlenmesinde kullanılan ölçekler açısından, gerekse her iki ölçekte yer alan alt boyutlar açısından özgün bir çalışma olduğu düşünülmektedir. Yöntem kısmında bu konuda daha ayrıntılı bilgi verilmektedir. Araştırmanın, genel müdürlük merkezi taşrada (Rize) yer alan bir kurum (Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü - ÇAYKUR) çalışanları üzerinde yapılmış olması, çalışmanın bir diğer özgün yanını oluşturmaktadır.

5. YÖNTEM

5.1. Amaç

Bu araştırmanın temel amacı ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranacaktır:

1. ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları hangi düzeydedir?

2. ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları cinsiyetlerine bağlı olarak istatistiksel açıdan farklılaşmakta mıdır?

3. ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları buldukları göreve bağlı olarak istatistiksel açıdan farklılaşmakta mıdır?

4. ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasındaki ilişki (korelasyon) nedir?

5. ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları örgütsel kültür algılarından istatistiksel olarak kestirilebilmekte midir?

5.2. Çalışma Grubu

Betimsel tarama modeline dayanan araştırma verileri Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü merkezinde görev yapmakta olan toplam 109 çalışandan gönüllülük esasına göre toplanmıştır.

Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü (ÇAYKUR), bir kamu işletmesi olarak faaliyetini sürdürmekte, 1984'te çay sektörü özel kesimin faaliyetine açıldıktan sonra, özel sektör ile rekabet halinde olduğu çay piyasasında %50'nin üzerinde bir pazar payına sahip bulunmaktadır. Özel işletmelerle aynı piyasa koşulları altında faaliyet gösterdiği halde; çay tarımının düzenlenmesi, yaş çay üreticisinin sicil kayıtlarının tutulması, toprak analizleri vb. devlet görevleri ÇAYKUR tarafından yürütülmektedir (Saklı, 2008).

Çok sayıda özel sektör işletmesinin yer aldığı ve giriş serbestisinin bulunduğu çay piyasasında, ÇAYKUR gibi kamu görevleri de yürüten bir işletmenin KİT statüsü ile önde bulunması, bu işletmedeki örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin ne olduğu sorusunu akla getirmektedir. Kamu örgütleri konu edildiğinde genellikle eleştirel yaklaşılan bürokratik kültür, ÇAYKUR özelinde örgüt kültürü olarak incelenmeye değer görülmüştür. Yine çalışanların ÇAYKUR'a bakış açılarını ve sahiplenme düzeylerini göstermesi beklenen örgütsel vatandaşlık davranışı da bir başka inceleme konusu durumundadır.

5.3. Veri Toplama

Araştırmada veri toplama aracı olarak Örgütsel Kültür Ölçeği (İpek, 1999) ile araştırmacılar tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Vigoda-Gadot vd., 2007) kullanılmıştır. İpek (1999) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Kültür Ölçeğinin orijinal formunda 36 madde bulunmakta ve ölçek güç kültürü, rol kültürü, başarı kültürü ve destek kültürü olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada toplanan veriler üzerinde yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda faktör yük değeri ve madde toplam korelasyonları ,30'un altında kalan bazı maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Sonuç olarak ölçekte kalan maddelerin, biri orijinal ölçekte güç kültürü ve rol kültürü boyutları içinde yer alan, diğeri ise başarı kültürü ve destek kültürü boyutları içinde yer alan maddelerin bulunduğu iki faktör altında toplandığı görülmüştür. Açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen bu boyutlarda yer alan maddeler üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizinde, uygun olmayan bazı maddeler yine ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçta biri 8 maddeden diğeri ise 14 maddeden oluşan iki faktörlü bir Örgütsel Kültür Ölçeği formu oluşturulmuştur. İlgili alanyazını da göz önünde bulundurularak, örgütsel kültür ölçeği içerisindeki maddelerin toplandığı bu faktörler, *geleneksel örgüt kültürü* ve *çağdaş örgüt kültürü* olarak adlandırılmıştır.

Vigoda-Gadot vd. (2007) tarafından geliştirilen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin 25 maddeden oluşan orijinal formunda kurumsal sorumluluk, bireysel sorumluluk ve bireysel performans olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Bu araştırmada toplanan verilerle ölçek üzerinde yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, faktör yük değeri ve madde toplam korelasyonları ,30'un altında kalan bazı maddeler ölçekten çıkarılmış, kalan maddelerin iki faktör altında toplandığı görülmüştür. Açımlayıcı faktör analizinde, orijinal ölçekte kurumsal sorumluluk boyutu içinde yer alan maddelerin bir faktör altında toplandığı, bireysel sorumluluk ve bireysel performans boyutları içinde yer alan maddelerin de ikinci bir faktör altında toplandığı gözlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen bu boyutlarda yer alan maddeler üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizinde uygun olmayan bazı maddeler yine ölçekten çıkarılmış, biri 8 maddeden diğeri ise 10 maddeden oluşan iki faktörlü bir Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği formu oluşturulmuştur. Ölçeği oluşturan faktörler *kurumsal sorumluluk* ve *bireysel sorumluluk* şeklinde adlandırılmıştır. Her iki ölçek de beşli Likert tipinde hiç katılmıyorum (1) ile tamamen katılıyorum (5) aralığında derecelendirilmiştir.

Ölçekler üzerinde, AMOS programında yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucuna ilişkin istatistikler (uyum istatistikleri) Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçekleri Doğrulayıcı Faktör Analizi

Uyum İndeksi	Örgüt Kültürü		Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	
	Değer	Düzye	Değer	Düzye
χ^2/df	1,475	Mükemmel	1,630	Mükemmel
GFI	,81	Zayıf	,83	Zayıf
CFI	,92	İyi	,92	İyi
TLI	,91	İyi	,90	İyi
RMSEA	,06	İyi	,07	İyi
LO 90	,05		,05	
HI 90	,08		,09	
SRMR	,06	İyi	,06	İyi

İlgili alanyazında vurgulandığı gibi, χ^2/df oranının 3’ün altında olması uyumun mükemmel olduğunu; CFI’nin ,90’ın üzerinde olması iyi uyumu; RMSEA ve SRMR’nin ,80’den küçük olması iyi uyumu; GFI’nin ,90’ın altında olması zayıf uyumu göstermektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Söz konusu

uyum indekslerinden biri (GFI) dışında diğer indeksler, örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçekleri üzerinde yapılan doğrulayıcı faktör analizlerinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Toplanan veriler SPSS programında çözümlenmiştir. Veri çözümlenmesinde, uygulama yapılan çalışanların ölçek alt boyutlarına ilişkin algılarını betimlemek üzere aritmetik ortalama ve standart sapmalar hesaplanmıştır. Çalışanların bu algılarının cinsiyetlerine bağlı olarak istatistiksel açıdan farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için t-testi, bu algıların kurumda bulunan göreve bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının örgütsel kültür algılarından kestirilip kestirilemeyeceği çoklu regresyon analizi ile belirlenmeye çalışılmıştır.

6. BULGULAR

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel kültür algılarına ilişkin aritmetik ortalamalar ölçek boyutlarına göre Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Kültür Algıları

Ölçek	Boyut	N	\bar{X}	SS	Derece	Aralık
Örgüt Kültürü	Geleneksel Kültür	109	3,36	,765	Biraz	2,60-3,39
	Çağdaş Kültür	109	2,89	,841	Biraz	"
Örgütsel Vatandaşlık	Kurumsal Sorumluluk	109	3,27	,857	Biraz	2,60-3,39
	Bireysel Sorumluluk	109	3,25	,555	Biraz	"

Tablo 2’de ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel kültür algılarına ilişkin aritmetik ortalamaların *geleneksel kültür* boyutunda 3,36, *çağdaş kültür* boyutunda ise 2,89 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Geleneksel kültür boyutunu yansıtan aritmetik ortalamasının beşli ölçekteki karşılığı *biraz katılıyorum* aralığının üst sınırına çok yakın; çağdaş kültürü yansıtan aritmetik ortalamasının ise aynı aralığın alt sınırına daha yakın olduğu gözlenmektedir.

Tablo 2’de görüldüğü gibi ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına ilişkin aritmetik ortalamalar *kurumsal sorumluluk* boyutu için 3,27; *bireysel sorumluluk* boyutu için ise 3,25 olarak gerçekleşmiştir. Bu aritmetik ortalamaların beşli ölçekteki karşılıkları her iki boyut için de *biraz katılıyorum* düzeyine karşılık gelmektedir.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel kültür algılarına ilişkin aritmetik ortalamalar cinsiyetlerine göre t-testi ile karşılaştırılmış ve karşılaştırma sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Kültür Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Boyut	Alt Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	t	p
Örgüt Kültürü	Geleneksel Kültür	Kadın	30	3,44	,756	,684	,495
		Erkek	79	3,33	,770		
	Çağdaş Kültür	Kadın	30	2,69	,806	-1,590	,115
		Erkek	79	2,97	,845		
Örgütsel Vatandaşlık	Kurumsal Sorumluluk	Kadın	30	2,99	,847	-2,181	,031
		Erkek	79	3,38	,840		
	Bireysel Sorumluluk	Kadın	30	3,18	,628	-,847	,399
		Erkek	79	3,28	,526		

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel kültür algılarına ilişkin aritmetik ortalamalar cinsiyete göre karşılaştırıldığında aritmetik ortalamalar arasındaki farkın her iki örgüt kültürü boyutunda da istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Bununla birlikte, geleneksel kültür boyutunda kadın çalışanların algılarının ($\bar{X} = 3,44$) erkek çalışanların algılarından ($\bar{X} = 3,33$); çağdaş kültür boyutunda ise erkek çalışanların algılarının ($\bar{X} = 2,97$) kadın çalışanların algılarından ($\bar{X} = 2,69$) göreceli olarak daha yüksek çıktığı gözlenmektedir. Kadın ÇAYKUR çalışanlarının geleneksel örgüt kültürü algıları *oldukça* aralığında, erkek çalışanların geleneksel örgüt kültürü algıları ise *biraz* aralığında gerçekleşmiştir. Çağdaş örgüt kültürü algıları ise hem kadın çalışanlarda hem de erkek çalışanlarda *biraz* aralığında çıkmıştır.

Tablo 3'te görüldüğü gibi erkek çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına ilişkin aritmetik ortalamalar (3,38 ve 3,28) her iki boyutta da bayan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarına ilişkin aritmetik ortalamalardan (2,99 ve 3,18)

daha yüksek çıkmıştır. Bu ortalamalar arasındaki fark kurumsal sorumluluk boyutunda istatistiksel olarak anlamlı düzeyde gerçekleşirken ($t = -2,181$; $p = ,031$), bireysel sorumluluk boyutunda anlamlı düzeyde gerçekleşmemiştir ($t = -,847$; $p = ,399$). Ayrıca Tablo 3'te, erkek çalışanların kurumsal sorumluluk boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ($\bar{X} = 3,38$) bireysel sorumluluk boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık algılarından ($\bar{X} = 3,28$) daha yüksek çıkmıştır. Kadın çalışanlarda ise bu durumun tam tersi gözlenmektedir. Kadın çalışanların bireysel sorumluluk boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık algıları ($\bar{X} = 2,99$) kurumsal sorumluluk boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarından ($\bar{X} = 3,18$) daha düşük çıkmıştır.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel kültür algılarına ilişkin aritmetik ortalamalar buldukları göreve göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile karşılaştırılmış ve karşılaştırma sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Kültür Algılarının Göreve Göre Karşılaştırılması

Boyut	Alt Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	Sd	F	p	Scheffe
Örgüt Kültürü	Geleneksel Kültür	Memur	37	3,41	,849	106	,840	,435	
		Mühendis	36	3,44	,798				
		Yönetici	36	3,22	,631				
		Toplam	109	3,36	,765				
	Çağdaş Kültür	Memur	37	2,89	,926	106	,026	,974	
		Mühendis	36	2,87	,844				
		Yönetici	36	2,92	,764				
		Toplam	109	2,89	,840				
Vatandaşlık	Kurumsal Sorumluluk	Memur	37	3,14	,895	106	,996	,373	
		Mühendis	36	3,26	,963				
		Yönetici	36	3,42	,686				
		Toplam	109	3,27	,856				
	Bireysel Sorumluluk	Memur	37	3,07	,590	106	4,068	,020	Memur/ Mühendis
		Mühendis	36	3,43	,616				
		Yönetici	36	3,26	,380				
		Toplam	109	3,25	,555				

Tablo 4'te görüldüğü gibi, ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel kültür algıları her iki boyutta da buldukları göreve (memur, mühendis, yönetici) bağlı olarak istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının ise kurumsal sorumluluk boyutunda bulunulan göreve bağlı olarak istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmazken, bu algıların bireysel sorumluluk boyutunda, bulunulan göreve bağlı olarak istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir ($F = 4,068$; $p = ,020$). Bu farklılığın hangi görevler arasında gerçekleştiğini belirlemek için yapılan Scheffe analizi sonucunda, bireysel sorumluluk boyutunda mühendis gurubunun örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının ($\bar{X} = 3,43$) memur gurubunun örgütsel vatandaşlık davranışı algılarından ($\bar{X} =$

3,07) istatistiksel olarak daha yüksek çıktığı gözlenmektedir. Ayrıca Tablo 4'te, ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel kültür algılarına ilişkin en yüksek aritmetik ortalamasının geleneksel örgüt kültürü boyutunda mühendis gurubuna ($\bar{X} = 3,44$), çağdaş örgüt kültürü algılarına ilişkin en yüksek aritmetik ortalamasının ise yönetici gurubuna ($\bar{X} = 2,92$) ait olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık algılarına ilişkin en yüksek aritmetik ortalamaların ise kurumsal sorumluluk boyutunda yöneticilere ($\bar{X} = 3,42$), bireysel sorumluluk boyutunda mühendislere ($\bar{X} = 3,18$) ait olduğu gözlenmektedir.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile örgütsel kültür algıları arasındaki korelasyon Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Kültür Boyutları Arasındaki Korelasyon

Boyut	Geleneksel Kültür	Çağdaş Kültür
Kurumsal Sorumluluk	,51**	,58**
Bireysel Sorumluluk	,65**	,59**

** p<,01

Tablo 5'te ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile örgütsel kültür algıları arasında tüm boyutlarda pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ($p < ,01$) korelasyon gözlenmektedir. Tabloda, en yüksek korelasyonun ($r = ,65$) örgütsel vatandaşlık davranışının bireysel sorumluluk boyutu ile örgütsel kültürün geleneksel kültür boyutları arasında gerçekleştiği görülmektedir. Bireysel sorumluluk boyutu ile çağdaş örgüt kültürü boyutu arasındaki korelasyon ,58 olarak gerçekleşirken, kurumsal sorumluluk boyutunun geleneksel örgüt kültürü boyutu ile arasındaki korelasyon ,51; çağdaş örgüt kültürü boyutu ile arasındaki korelasyon ise ,59 olarak hesaplanmıştır.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının örgütsel kültür algılarından kestirile-

lebilmesi için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizde, çalışanların kurumsal ve bireysel örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ayrı ayrı bağımlı değişken olarak alınırken, geleneksel ve çağdaş örgütsel kültür algıları ise bağımsız değişkenler olarak düşünülmüştür. Bir başka ifadeyle, çalışanların kurumsal ve bireysel sorumluluk boyutlarındaki örgütsel vatandaşlık davranışı algıları, geleneksel ve çağdaş örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılardan ayrı ayrı kestirilmeye çalışılmıştır.

ÇAYKUR çalışanlarının kurumsal sorumluluk boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının geleneksel ve çağdaş örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılarından kestirilmesine yönelik olarak yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6: Kurumsal Sorumluluk Algılarının Örgütsel Kültür Algılarından Kestirilmesine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Tutum Boyutu	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,099	,301	-	3,648	,000	-	-
Geleneksel Kültür	,266	,111	,237	2,391	,019	,51	,18
Çağdaş Kültür	,443	,101	,435	4,379	,000	,59	,34

$R = ,61$ $R^2 = ,38$ $F_{(2,106)} = 31,93$ $p = ,000$

Tablo 6'da görüldüğü gibi, ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal sorumluluk boyutuna ilişkin algıları örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılardan istatistiksel olarak anlamlı şekilde kestirilebilmektedir ($F_{(2,106)} = 31,93$; $p = ,000$). Çalışanların örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algıları kurumsal sorumluluk boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışı algılarındaki varyansın toplam %38'ini açıklamaktadır ($R = ,61$; $R^2 = ,38$). Çalışanların örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılarının kurumsal sorumluluk algıları üzerindeki etkisi tek tek incelendiğinde, bireysel sorumluluk algısı üzerinde çağdaş örgüt kültürü boyutunun etkisinin ($\beta = ,435$; $t = 4,379$; $p = ,000$) geleneksel kültür boyutunun etkisinden ($\beta = ,237$; $t = 2,391$; $p = ,019$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Öte yandan çalışanların kurumsal sorumluluk davranışı algıları ile çağdaş örgüt kültürü boyutuna ilişkin algıları arasındaki kısmi korelasyonun (analizde, geleneksel örgüt kültürünün etkisi kontrol edildiğinde) ,34 olduğu; kurumsal sorumlu-

luk davranışı algıları ile geleneksel örgüt kültürü boyutuna ilişkin algılar arasındaki kısmi korelasyonun ise ,18 olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak ÇAYKUR çalışanlarının kurumsal sorumluluk davranışı algılarının örgütsel kültür boyutlarına yönelik algılardan kestirilmesine ilişkin regresyon eşitliği şu şekilde gerçekleşmiştir:

Kurumsal sorumluluk' = 1,099 + ,266 geleneksel örgüt kültürü + ,443 çağdaş örgüt kültürü.

Çalışanların bireysel sorumluluk boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılardan kestirilmesine yönelik çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de verilmektedir.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal sorumluluk boyutuna ilişkin algılarında olduğu gibi bireysel sorumluluk davranışı algıları da örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılardan istatistiksel olarak anlamlı şekilde kestirilebilmektedir

Tablo 7: Bireysel Sorumluluk Algılarının Örgütsel Kültür Algılarından Kestirilmesine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Tutum Boyutu	B	Standart Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	1,569	,180	-	8,718	,000	-	-
Geleneksel Kültür	,333	,066	,459	5,017	,000	,65	,36
Çağdaş Kültür	,195	,060	,296	3,234	,002	,59	,23

$$R = ,69 \quad R^2 = ,47 \quad F_{(2,106)} = 47,02 \quad p = ,000$$

($F_{(2,106)} = 47,02$; $p = ,000$). Tablo 7'de görüldüğü gibi, çalışanların örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algıları bireysel sorumluluk boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışı algılarındaki varyansın toplam %47'sini açıklamaktadır ($R = ,69$; $R^2 = ,47$). Çalışanların örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılarının bireysel sorumluluk davranışı algıları üzerindeki etkileri bire bir incelendiğinde, çalışanların bireysel sorumluluk algısı üzerinde geleneksel örgüt kültürü algısının etkisinin ($\beta = ,459$; $t = 5,017$; $p = ,000$) çağdaş örgüt kültürünün etkisinden ($\beta = ,296$; $t = 3,234$; $p = ,002$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların bireysel sorumluluk davranışı algılarının geleneksel örgüt kültürü boyutuna ilişkin algıları ile arasındaki kısmi korelasyon ,36; çağdaş örgüt kültürü boyutuna ilişkin algıları ile arasındaki kısmi korelasyon ise ,23 olarak hesaplanmıştır.

ÇAYKUR çalışanlarının bireysel sorumluluk davranışı algılarının örgütsel kültür boyutlarına yönelik algılarından kestirilmesine ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir:

$$\text{Bireysel sorumluluk}' = 1,569 + ,333\text{geleneksel örgüt kültürü} + ,195\text{ çağdaş örgüt kültürü}.$$

7. TARTIŞMA

Araştırmada ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algıları bireysel sorumluluk ve kurumsal sorumluluk olmak üzere iki boyutta, örgütsel kültür algıları ise geleneksel kültür ve çağdaş kültür olmak üzere yine iki boyutta betimlenmeye çalışılmıştır. Ulaşılan sonuçlar ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışını hem bireysel sorumluluk ($\bar{X} = 3,25$) hem de kurumsal sorumluluk boyutunda ($\bar{X} = 3,27$) hemen hemen aynı düzeyde algıladıklarını göstermektedir. Öte yandan, araştırmada ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarında çağdaş örgüt kültüründen ($\bar{X} = 2,89$) çok, geleneksel örgüt kültürü ($\bar{X} = 3,36$) algıladıkları görülmektedir. Araştırmada, örgütsel kültür açısından ulaşılan bu sonuçlar daha önce bu konuda yapılan bazı araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Örneğin, Kaya (2008) tarafından yapılan araştırmada kamuda çalışanlar kurumlarında daha çok geleneksel kültürü yansıtan bürokratik kültür eğilimi algılamışlardır.

Benzer şekilde Erdem (2007) tarafından hastane çalışanları üzerine yapılan araştırmada hastane çalışanlarının kurumlarında en çok hiyerarşi kültürünü algıladıkları görülmüştür. Eğitim kurumlarında yapılan bazı araştırmalarda da buna benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, İpek (1999) tarafından Türkiye'de resmi ve özel liseler üzerine yapılan araştırmada öğretmen, yönetici ve öğrenciler de okullarında en çok güç kültürü algılamışlardır. Benzer şekilde Sönmez (2006) tarafından Meslek Liseleri üzerine yapılan araştırmada da geleneksel örgüt kültürü bağlamında değerlendirebileceğimiz rol kültürü ve güç kültürü hakim kültürel eğilimler olarak belirlenmiştir. İpek ve Topsakal (2009) tarafından Kosova'da genel ve mesleki-teknik lise öğrencileri üzerinde yapılan araştırmada da güç kültürünün hâkim olduğu gözlenmiştir.

Araştırmada, ÇAYKUR çalışanlarının örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının orta düzeyde olduğu, bununla birlikte geleneksel kültür algısının çağdaş kültür algısından daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu sonuçlar, ÇAYKUR'un özel sektör karşısındaki başarısının çağdaş yönetim anlayışından çok geleneksel yönetim anlayışına dayandığı şeklinde yorumlanabilir. ÇAYKUR'da çağdaş kültür algısından çok geleneksel kültür algısının yüksek olması, 1984'ten önce tek başına piyasaya hâkim olan, bu tarihten sonra özel sektör devreye girdiği halde sektördeki öncü konumunu sürdüren örgütün, geleneksel durumunu koruma perspektifiyle izah edilebilir. ÇAYKUR'un piyasadaki önderliği, mevcut konumunu koruma stratejisini öne çıkarmakta ve geleneksel kültür algısının yüksek olması da bu stratejiye hizmet etmektedir. Proaktif işletme stratejisini zorunlu kılan daha düşük bir pazar payına sahip bulunsaydı, ancak çağdaş kültür algısı ile konumunu geliştirebileceğinden, geleneksel kültür algısı işletmenin aleyhine olabilirdi. Mevcut durumda ÇAYKUR, piyasadaki öncü konumunu korumayı amaçladığından, yerleşik uygulamaları koruma anlayışını besleyen geleneksel kültür algısının, örgütün başarısını desteklemiş olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırmada, ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının cinsiyete göre karşılaştırılması sonucunda erkek çalışanların her iki örgüt-

sel vatandaşlık davranışı boyutuna ilişkin algılarının bayan çalışanların bu boyutlara ilişkin algılarından daha üst düzeyde gerçekleştiği görülmüştür. Bununla birlikte, erkek çalışanla bayan çalışan algıları arasındaki fark sadece kurumsal sorumluluk boyutunda istatistiksel olarak anlamlı düzeyde gerçekleşmiştir. Araştırmada ulaşılan bu sonuç, daha önce bu konuda yapılmış olan bazı araştırma sonuçlarını (Wayne ve Cordeiro, 2003) desteklerken, bazı araştırma sonuçlarından (Lin, 2008) farklılık göstermiştir. Wayne ve Cordeiro (2003) tarafından yapılan araştırmada erkek çalışanların bayan çalışanlardan daha çok alturist örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri gözlenmiştir. Lin (2008) tarafından yapılan araştırmada ise bayan çalışanların alturist/diğerkâm vatandaşlık davranışı erkeklerden daha yüksek çıkarken, erkeklerin sportmenlik ve nezaket boyutunda vatandaşlık davranışları bayanlardan daha yüksek çıkmıştır.

Bayanların genelde iş yaşamında iş arkadaşlarına yardımcı oldukları, iş arkadaşlarının sıkıntılarına karşı duyarlı oldukları, arkadaşlarına karşı daha saygılı davrandıkları kabul edilir. Bu yönüyle bayanların erkeklerden daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecekleri varsayılabilir. Ancak, aynı zamanda bayanların ev işleri sorumlulukları nedeniyle işte daha fazla devamsızlık yaptıkları, daha fazla izin kullandıkları, ayrıca işte özel sorunlarına daha fazla zaman harcadıkları kabul edilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, bayanların erkeklerden daha az örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyecekleri varsayılabilir (Wayne ve Cordeiro, 2003). Bu araştırmada, bayan çalışanların kurumsal sorumluluk boyutunda, erkek çalışanlardan daha düşük örgütsel vatandaşlık davranışı algılamaları söz konusu varsayımla örtüşmektedir.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel kültür algıları cinsiyete göre karşılaştırıldığında, algıların her iki boyutta da cinsiyete bağlı olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Bununla birlikte, geleneksel örgüt kültürü boyutunda bayan çalışanların; çağdaş örgüt kültürü boyutunda ise erkek çalışanların algılarının, göreceli olarak, karşı cinslerinin algılarından daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bu sonuç, bayanların çalıştıkları kurumu daha geleneksel algıladıkları, erkekler kadar yardımlaşma ve işbirliği içinde çalışmadıkları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algıları arasındaki korelasyona bakıldığında, kurumsal sorumluluk boyutunda çağdaş örgüt kültürünün ($r = ,58$), bireysel sorumluluk boyutunda ise geleneksel örgüt kültürünün ($r = ,65$) örgüt-

sel vatandaşlık davranışı ile daha yüksek korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuç, ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarında çağdaş örgüt kültürü algıları yükseldikçe kurumsal sorumluluk boyutunda, geleneksel örgüt kültürü algıları yükseldikçe de bireysel sorumluluk boyutunda örgütsel vatandaşlık davranış algılarının arttığını göstermektedir.

ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile örgütsel kültür algıları arasındaki korelasyon incelendikten sonra, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının örgütsel kültür algılarından kestirilip kestirilemeyeceğini belirlemek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analizde çalışanların her bir örgütsel vatandaşlık davranışı boyutuna ilişkin algıları örgütsel kültür boyutlarına ilişkin algılardan ayrı ayrı kestirilmeye çalışılmıştır. Analiz sonucunda çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına ilişkin algılarının örgütsel kültür boyutlarına yönelik algılarından istatistiksel olarak anlamlı şekilde kestirilebildiği görülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışının kurumsal sorumluluk boyutunda çağdaş örgüt kültürünün; bireysel sorumluluk boyutunda ise geleneksel örgüt kültürünün yordayıcı etkisinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarında çağdaş örgüt kültürü algıladıkça kurumsal sorumluluk düzeyindeki örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının arttığını, öte yandan geleneksel kültür algılamaları arttıkça da bireysel sorumluluk düzeyinde örgütsel vatandaşlık davranışı algılamalarının arttığını göstermektedir.

Bu araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel kültür algıları arasındaki ilişki bağlamında ulaşılan sonuçlar bu konuda daha önce yurt içinde yapılmış olan bazı araştırma sonuçlarını da desteklemektedir. Türkiye’de Çelik (2007) tarafından Savunma Sanayi içerisinde yer alan şirketlerde çalışanlar üzerine yapılan araştırmada çalışanların örgüt kültürü algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir korelasyon olduğu gözlenmiştir. Benzer şekilde Sezgin (2009) tarafından yapılan araştırmada da çalışanların örgütsel kültür algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algıları arasında anlamlı ve pozitif yönde korelasyon olduğu görülmüştür. Bu araştırma sonucunun desteklediği bir başka araştırma ise Gök, (2007) tarafından yapılan ve örgüt kültürünün çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğunu gösteren araştırmadır. Kendirgiligil (2006) tarafından yapılan araştırmada ise esnek örgüt kültürleri olarak ifade edilen uyum ve katılım kültürünün çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışını artırdığı, buna karşılık durağan örgüt kültürleri

olarak ifade edilen misyon ve tutarlılık kültürlerinin ise çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığı gözlenmiştir. Bir başka ifadeyle, araştırmada çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme sıklığı üzerinde esnek örgüt kültürünün pozitif yönde, durağan örgüt kültürünün ise negatif yönde etkili olduğu görülmüştür. Söz konusu araştırmada esas alınan uyum ve katılım kültürlerini çağdaş örgüt kültürü; misyon ve tutarlılık kültürlerini ise geleneksel örgüt kültürü kapsamında değerlendirdiğimizde bu araştırmada ulaştığımız sonuçların söz konusu araştırma sonuçlarını, çağdaş örgüt kültürü kapsamında desteklediği görülmektedir. Ancak, bu araştırmada geleneksel örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki korelasyonun da pozitif yönde çıkmış olması, Kendiriligil (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonucu ile örtüşmemektedir.

Bu araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel kültürden kestirilmesine ilişkin ulaşılan sonucun desteklediği bir başka araştırma Kurt (2011) tarafından yapılmıştır. Söz konusu araştırmada çalışanların örgüt kültürü algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını etkilediği, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde en etkili olan örgütsel kültür boyutunun, çalışanların iş arkadaşları ve örgütle özdeşleşmelerini ifade eden örgütsel kimlik boyutu olduğu gözlenmiştir. Bu araştırmada, çağdaş örgütsel kültürün kurumsal sorumluluk boyutunda örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisine yönelik ulaştığımız sonuç söz konusu araştırma sonucu ile paralellik göstermektedir. Çünkü söz konusu araştırmada esas alınan örgüt kültürü sınıflaması içinde yer alan örgütsel kimlik boyutunun, örgüt çalışanlarının kendi aralarında ve örgütle özdeşleşmelerini ifade ettiği için, çağdaş örgüt kültürü ile örtüştüğü görülmektedir.

Daha önce de vurgulandığı gibi yurt içinde örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma sayısı azdır. Bu kapsamda değerlendirilebilecek bir başka araştırma Uçanok (2008) tarafından çalışanların benimsedikleri iş değerlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan araştırmadır. Söz konusu araştırmada, benimsenen iş değerlerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını belirlediği/yordadığı gözlenmiştir. Çalışanların benimseyecekleri iş değerleri örgütsel kültürün bir unsuru olarak ele alındığında bu sonuçların bu araştırmada ulaştığımız sonuçlarla paralellik gösterdiği görülmektedir.

Bu araştırmada, örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki bağlamında ulaşılan

sonuçlar, bu konuda yurt dışında yapılmış olan bazı araştırma sonuçlarını da desteklemektedir. Örneğin, Maignan vd. (1999) tarafından yapılan araştırmada pazar (market) eğilimli ve hümanist eğilimli örgüt kültürleri ile örgüt üyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı yönde bir korelasyon olduğu görülmüştür. Öte yandan, Asgari ve diğerleri (2008) tarafından yapılan ve Hofstede'in örgütsel kültür sınıflamasının esas alındığı araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile sadece örgütsel kültürün güç mesafesi boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki gözlenmiştir. Bu sonuç, örgütsel vatandaşlık davranışının bireysel sorumluluk boyutuna ilişkin algıların örgütsel kültür boyutuna ilişkin algılarından kestirilmesinde ulaşılmış olduğumuz sonuçla paralellik göstermektedir. Tablo 6 ve Tablo 7'de görüldüğü gibi, Hofstede'in sınıflamasında güç mesafesi eğilimini yansıtan geleneksel kültürün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde yordayıcı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Yine Hofstede'in örgütsel kültür sınıflamasının kullanıldığı Moorman ve Blakely (1995) tarafından yapılan araştırmada kolektivist (toplumsalıcı) kültürel değer ve normlarla örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmada da Hofstede'in kolektivist (toplumsalıcı) kültür eğilimini yansıtan çağdaş örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde yordayıcı etkisinin olduğu ve çağdaş örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı düzeyde ve pozitif yönde ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu açıdan bakıldığında bu iki araştırma sonuçlarının birbiri ile örtüştüğü görülmektedir.

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada ulaşılan sonuçlar, araştırmada cevap aranan sorulara paralel olarak aşağıda özetlenmiş ve bu sonuçlara yönelik bazı öneriler geliştirilmiştir:

- ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgüt kültürü algıları orta düzeyde gerçekleşmiştir. Bununla birlikte, çalışanlar kurumlarında göreceli olarak, çağdaş örgüt kültüründen çok geleneksel örgüt kültürü algılamışlardır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algıları orta düzeyde ve birbirine çok yakın gerçekleşmiştir. Bu sonuca göre, yöneticilere kurumlarında çağdaş örgüt kültürü algısını geliştirecek yönetsel uygulamalara ağırlık vermeleri önerilebilir. Bu bağlamda yöneticiler, kurumlarında katılım, işbirliği, dayanışma ve yardımlaşma gibi çağdaş yönetsel özellikleri geliştirmeye özen göstermelidirler. Böylece, çalışanların kurumlarına ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı algıları da geliştirilebilir.

• ÇAYKUR çalışanlarının kurumlarına ilişkin örgütsel kültür algılarının cinsiyetlerine ve görevlerine bağlı olarak farklılaşmadığı gözlenmiştir. Bu sonuç, kurumda farklı örgüt kültürü algılamalarının (alt kültürlerin) olmadığını göstermektedir. Ancak, çalışanların özellikle kurumlarına ilişkin çağdaş örgüt kültürü algılarının daha üst düzeye çıkarılabilmesi için yöneticilere, kurumlarında geleneksel uygulamalardan çok çağdaş yönetsel uygulamalara öncelik vermeleri önerilebilir.

• ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının bireysel sorumluluk boyutunda cinsiyetlerine ve görevlerine bağlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür. Ancak kurumsal sorumluluk boyutunda erkek çalışan bayan çalışandan, mühendis olarak görev yapmakta olanlar memur olarak görev yapanlardan daha üst düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı algılamışlardır. Bu sonuca göre kurum yöneticilerine, yönetsel karar ve uygulamalarda bayan çalışana ve memur düzeyindeki çalışanlara da söz hakkı, görev ve sorumluluk vermeleri önerilebilir. Böylece, gerek bayan çalışanların, gerekse memur olarak çalışanların kurumsal sorumluluk algıları artırılabilir.

• ÇAYKUR çalışanlarının örgüt kültürü algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde korelasyon gözlenmiştir. Örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyut-

ları arasındaki korelasyona bakıldığında en yüksek korelasyonun çalışanların geleneksel örgüt kültürü algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışının bireysel sorumluluk boyutu arasında gerçekleştiği ($r = ,65$); bunu çağdaş örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının bireysel sorumluluk boyutu arasındaki korelasyonun ($r = ,59$) izlediği görülmüştür. Bu sonuca göre yöneticilerin, kurumlarında çağdaş örgüt kültürü uygulamalarını geliştirerek, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını da geliştirebileceklerinin farkında olmaları gerekir.

• ÇAYKUR çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı algılarının, hem kurumsal sorumluluk hem de bireysel sorumluluk boyutlarında çalışanların örgüt kültürü boyutlarına ilişkin algılarından kestirilebildiği ($R^2 = 38$ ve $R^2 = 47$) gözlenmiştir. Kurumsal sorumluluk boyutunda çağdaş örgüt kültürü boyutunun ($\beta = ,435$; $t = 4,379$; $p = ,000$), bireysel sorumluluk boyutunda ise geleneksel örgüt kültürü boyutunun ($\beta = ,459$; $t = 5,017$; $p = ,000$) yordayıcı etkisinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Kurum yöneticilerinin, çalışanların kurumlarında algıladıkları örgüt kültürünün onların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını belirlediğini bilmeleri gerekmektedir. Yöneticiler, kurumlarının sahip olduğu örgüt kültürünü geliştirme yoluyla, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı algılarını da geliştirebileceklerinin farkında olmalıdırlar.

KAYNAKLAR

- Alamur, B. (2005) "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde Bir Uygulama" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altaş, S.S. ve Çekmecelioğlu, H.G. (2007) "İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma" *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(28):47-57.
- Asgari, A., Abu Daud, S., Ahmad, A. and Abu Samah, B. (2008) "The Relationship Between Organizational Characteristics, Task Characteristics, Cultural Context and Organizational Citizenship Behaviors" *European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences*, 13:94-107.
- Aslan, Ş. (2008) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması" *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2):163-178.
- Barnard, C.I. (1938) *The Function of The Executives*, Cambridge, MA Harvard University Press.
- Bolat, O.I. ve Bolat, T. (2008) "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi" *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19):75-94.
- Bowler, Wm.M., Brass, D.J. (2006) "Relational Correlates of Interpersonal Citizenship Behavior: A Social Network Perspective" *Journal of Applied Psychology*, 91(1):70-82.
- Buckley, W.F. (1967) *Sociology and Modern Systems Theory*, Englewood, Cliffs N.J, Prentice-Hall.
- Burns, T. and Stalker, G.M. (1961) *The Management of Innovation*, London, Tavistock Publications.
- Clugston, M., Howell, J.P., and Dorfman, P.W. (2000) "Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases And Foci of Commitment?" *Journal of Management*, 26:5-30.
- Cohen, A. (2006) "The Relationship Between Multiple Commitments and Organizational Citizenship Behavior in Arab and Jewish Culture" *Journal of Vocational Behavior*, 69:105-118.
- Cooper, C.L. and Lewis, S. (1995) "Working Together: Men And Women in Organizations" *Leadership & Organization Development Journal*, 16(5):29-31.
- Çelik, M. (2007) "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bir Uygulama" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çokluk, Ö.B., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010) *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik, SPSS ve LISREL Uygulamaları*, Ankara, Pegem Akademi Yayınları.
- De Brentani, U. and Kleinschmidt, E.J. (2004) "Corporate Culture and Commitment: Impact on Performance of International New Product Development Programs" *The Journal of Product Innovation Management*, 21:309-333.
- Denison, D.R. (1984) "Bringing Corporate Culture to the Bottom Line" *Organizational Dynamics*, 13(2):4-22.
- Denison, D.R. and Mishra, A.K. (1995) "Toward A Theory of Organizational Culture and Effectiveness" *Organization Science*, 6(2):204-223.
- Dilek, H. (2005) "Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dipaola, M. and Tschannen M.M. (2001) "Organizational Citizenship Behavior in School and Its Relationship to School Climate" *Journal of School Leadership*, 11:425-447.
- Erdem, R. (2007) "Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma" *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2):63-79.
- Freytag, W.R. (1990) "Organizational Culture" Kevin et al.(eds.) *Psychology in organizations, Integrating Science And Practice*, NY Hillsdale, Lawrence Erlbaum Associates.
- Donald L. (1992) "Organizational Culture and Commitment" *Human Resource Development Quarterly*, 3(2):191-196.
- Gordon, G.G. (1985) "The Relationship of Corporate Culture to Industry Sector and Corporate Performance" Ralph et al (eds.) *Gaining Control of the Corporate Culture*, San Francisco, CA Jossey Bass.

Gök, E.E. (2007) "Örgütsel Kültür Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Olgusu ve Bir Araştırma" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Graham, J.W.(1989) "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefination, Operationalization, and Validation" Loyola University of Chicago Unpublished Working Paper, Loyola University of Chicago.

Gürbüz, S. (2006) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1):48-75.

Gürbüz, S. (2007) "Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi" Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İpek, C. (2010) "Predicting Organizational Commitment From Organizational Culture in Turkish Primary Schools" *Asia Pacific Education Review*, 11:371-385.

İpek, C. (1999) "Resmi Liseler İle Özel Liselerde Örgütsel Kültür Ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İpek, C., Topsakal, C. (2009) "Genel ve Mesleki-Teknik Lise Öğrencilerinin Örgütsel Kültür Algıları: Kosova Örneği" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(57):53-76.

Jandeska, K.E. and Kraimer, M.L. (2005) "Women's Perceptions Of Organizational Culture, Work Attitudes, And Role-Modeling Behaviors" *Journal of Managerial Issues*, 17(4):461-478.

Karagöz, L. (2007) "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Örgütsel Adanma İle Örgütsel Yurttaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaya, H. (2008) "Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi Görgül Bir Araştırma" *Maliye Dergisi*, 155:119-143.

Katz, D. (1964) "The Motivational Basis of Organizational Behavior" *Behavioral Science*, 9(2):131-146.

Kendiriligil, S. (2006) "Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Sergileme Eğilimleri Üzerinde Örgütsel Kültürün Etkisi" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kurt, E. (2011) "Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Araştırma" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Lang, D.L. (1992) "Organizational Culture and Commitment" *Human Resource Development Quarterly*, 3(2):191-196.

Lawrence, P.R. and Lorsch, J.W (1967) *Organization and Environment, Managing Differentiation and Integration*, Boston, MA Harvard University Press.

Likert, R. (1961) *New Patterns of Management*, New York, McGraw Hill.

Lin, C.P. (2008) "Clarifying The Relationship Between Organizational Citizenship Behaviors, Gender, and Knowledge Sharing in Workplace Organizations in Taiwan" *Journal of Business Psychology*, 22:241-250.

Lok, P. and Crawford, J.(1999) "The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development" *Leadership and Organization Development Journal*, 20(7):365-373.

Lund, D.B. (2003) "Organizational Culture and Job Satisfaction" *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3): 219-236.

Maignan, I., Ferrell, O. C. and Hult, G.T. (1999) "Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits" *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4): 455-469.

Moorman, R.H. and Blakely, G.L. (1995) "Individualism-Collectivism As An Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior" *Journal of Organizational Behavior*, 16:127-142.

Neuman, G.A. and Kickul, J.R. (1998) "Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality" *Journal of Business and Psychology*, 13(2):263-279.

Nezakati, H., Kohzadi, V., Asgari, O. and Karimi F. (2010) "Fostering Organizational Citizenship Behavior (OCB) Through Human Resources Empowerment (HRE)" *World Journal of Management*, 2(3):47-64.

O'Reilly, C. (1989) "Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations" *California Management Review*, 31(4): 9-25.

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

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. and Bommer, W.H. (1996) "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership As Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors" *Journal of Management*, 22(2):259-298.

Rashid, Zabid Abdul Md. - Sambasivan, Murali and Johari, Juliana (2003) "The Influence Of Corporate Culture and Organisational Commitment On Performance" *Journal of Management Development*, 22(8):708-728.

Saklı, A.R. (2008) *Türk Çayının Dünü ve Bugünü*, İstanbul, Kaknüs Yayınları.

Schein, E.H. (1989) *Organizational Culture and Leadership* Oxford, Jossey Bass Publishers.

Sezgin, O. (2009) "Exploring The Relationship Between The Concepts of Organization Culture, Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior" Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Shapiro, G.L. and Schall, M.S. (1990) "Rhetorical Rules and Organization Cultures: Identification, Maintenance and Change" *Human Resource Development Quarterly*, 1(4):321-337.

Silverthorne, C. (2004) "The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan" *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(7):592-599.

Sönmez, M.A. (2006) "Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 45:85-108.

Staw, B.M. (1995) *Psychological Dimensions of Organizational Behavior*, 2nd Edition, New Jersey, Prentice Hall.

Suresh, S. and Venkatammal, P. (2010) "Antecedents Of Organizational Citizenship Behaviour" *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(2):276-286.

Tayyab, S. (2005) "Organisational Citizenship Behaviour: Validating Factorial Structure and Invariance Among Employees" *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 31(1/2):49-64.

Terzi, A.R., Kurt, T. (2005) "İlköğretim Müdürlerinin Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi" *Milli Eğitim Dergisi*, 166:98-113.

Tiryaki, T. (2005) "Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uçanok, B. (2008) "The Effects of Work Values, Work Centrality And Person-Job Fit On Organizational Citizenship Behavior" Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Vallett, C.M. (2010) "Exploring The Relationship Between Organizational Virtuousness and Culture in Continuing Higher Education" *The Journal of Continuing Higher Education*, 58(3):130-142.

Van Scotter, J.R. and Motowidlo, S.J. (1996) "Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance" *Journal of Applied Psychology*, 81(5):525-531.

Vigoda-Gadot, E., Beerli, I., Birman-Shemesh, T. and Somech, A. (2007) Group-Level Organizational Citizenship Behavior in the Education System: A Scale Reconstruction and Validation" *Education Administration Quarterly*, 43(4):462-493.

Wayne, J.H. and Cordeiro, B.L. (2003) "Who is A Good Citizen? Social Perception of Male and Female Employees Who Use Family Leave" *Sex Roles*, 49(5/6):233-246.

Weber, M. (1930) *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, New York, Scribners.

Wilkins, A.L. and Ouchi, W.G. (1983) "Efficient Cultures: Exploring The Relationship Between Culture and Organizational Performance" *Administrative Science Quarterly* 28(3): 468-481.

Williams, L.J. and 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.

Yener, M., Akyol, S.E. (2009) "Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma" *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1):255-271.

Yücel, C., Kaynak, S. (2008) "Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20:685-706.