

PAPER DETAILS

TITLE: ETİK İKLİMİN ÖRGÜTSEL VATANDASLIK DAVRANISLARINA ETKİLERİ

AUTHORS: Meral ELÇİ, Lütfihak ALPKAN

PAGES: 141-170

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/307774>

ETİK İKLİMİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ

Meral ELÇİ*
Lütfihak ALPKAN**

Öz

Örgütler üzerindeki pozitif etkisinden ötürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (ÖVD), araştırmacıların ilgisini ne kadar çok çekse de, Etik İklimin ÖVD üzerindeki etkileri hakkında göreceli olarak çok az şey bilmekteyiz. Bu çalışma ile Etik İklim ve ÖVD ile ilgili teorik ve ampirik gelişmeler değerlendirilmiş, ÖVD'nin yaygın kabul görmüş boyutları ile (Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme) bu tür davranışların en önemli öncüllerinden olduğunu öngördüğümüz örgütlerin Etik İklim tiplerinin dokuz boyutu (Kişisel Çıkar, Kurum Çıkarı, Verimlilik, Arkadaşlık, Takım Çıkarı, Sosyal Sorumluluk, Kişisel Etik Kuralları, Kurumsal Etik Kuralları ile Kanunlar ve Mesleki Etik Kuralları) arasındaki ilişki, İstanbul'da telekomünikasyon sektöründe çalışan toplam 1174 kişi üzerinde yapılan bir anket çalışmasıyla sorgulanmıştır. Bu sayede örgüt etkinliğini ÖVD vasıtasıyla arttırmada etkili faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçlara göre, *İyilikseverliğin hakim olduğu iklimler* (Sosyal Sorumluluk, Arkadaşlık) ile *İlkelilik iklimlerinin* (Kurumsal Ahlak Kuralları, Kişisel Ahlak Kuralları) ÖVD'yi güçlü bir şekilde pozitif yönde etkilediği ortaya çıkmaktadır. Egoist İklimlerden, Verimliliğin ÖVD'yi pozitif, Kurum Çıkarı ikliminin ise ÖVD'yi negatif yönde etkilediği, araştırmadan elde edilen diğer bulgular arasındadır.

Anahtar Sözcükler: Etik iklim, örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD)

Abstract:

The Influences of Ethical Climate on Organizational Citizenship Behaviors

Organizational Citizenship Behaviors'(OCBs) positive impact on organizational effectiveness is a well known fact in different settings according to the past literature. However, studies on the effects of the Ethical Climate on

* Dr., Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Bölümü, KOCAELİ, emeral@gyte.edu.tr.

** Doç.Dr., Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Bölümü, KOCAELİ, alpkan@gyte.edu.tr.

Organizational Citizenship Behaviors are surprisingly rare. This study reviews the theoretical and empirical studies about Ethical Climate and Organizational Citizenship Behaviors, and investigates the relationships among the nine dimensions of Ethical Climate (e.g. Self-Interest, Company Profit, Efficiency, Friendship, Team Interest, Social Responsibility, Personal Morality, Company Rules & Procedures and Laws & Professional Codes) and the five dimensions of Organizational Citizenship Behaviors (e.g. Altruism, Courtesy, Sportsmanship, Conscientiousness, Civic Virtue). The relationships are analyzed by means of the data collected from 1174 employees working in the telecommunication sector in İstanbul. The results indicate that Benevolent Climates (Social Responsibility, Friendship) and Principled Climates (Company Rules & Procedures and Personal Morality) are positively related to OCBs. While Efficiency impacts OCBs positively, focusing on Company Profit effects OCBs negatively.

Keywords: Ethical climate, organizational citizenship behaviors (OCBs).

GİRİŞ

Artan rekabet koşullarında, globalleşmenin, teknolojik ve ekonomik yeniliklerin çok hızlı yaşandığı 21.yy işletmelerinin, varlıklarını sürdürüp kabul edilebilir bir karla faaliyetlerine devam edebilmelerinin, doğru kararlar almalarının ve çağa ayak uydurabilmelerinin yolu insan odaklı yönetim felsefesini hayata geçirmekte yatmaktadır. Günümüzde işletmelerin varlıklarını büyüterek devam ettirebilmeleri, örgütsel performanslarını arttırabilmeleri, örgütün yapısı ile insan yapısının bir bütün halinde ele alınıp örgütler ile örgütleri oluşturan çalışanların iş ahlakı ilkelerini benimsemeleri yoluyla sağlanabilir. Etik düşünce, dürüstlük ve güven üzerine kurulu ilişkiler hem kısa hem de uzun vadede, gerek kişilerin gerekse de örgütsel başarıların anahtarı olacaktır.

Bugün, Etik İklim ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları gibi kavramlar sıklıkla kullanılmaya başlanmasına rağmen, bunların birbiriyle ilişkilerinin olup olmadığı pek incelenmemiştir. Söz konusu kavramlar arasındaki ilişkiyi incelemeyi hedeflediğimiz bu çalışmada, telekomünikasyon sektöründe çalışanlardan anket yoluyla veri toplanarak ampirik bir çalışma yapılmıştır.

I. ETİK İKLİMİN TANIMI VE ÖNEMİ

Ahlak felsefesi ya da Latin dillerinde kullanılan şekliyle etik, yunanca *karakter* anlamına gelen *ethos* sözcüğünden türetilmiştir. Etik, ahlaksal olanın özünü ve temellerini araştıran bir bilim veya insanın kişisel ve toplumsal

yaşamındaki ahlaksal davranışları ile ilgili sorunları ele alıp inceleyen, “*İyi nedir?*” ya da “*ne yapmalıyız?*” gibi sorunları kendisine ödev olarak koyan felsefe dalı olarak tanımlanmaktadır” (Akarsu, 1998:74). Etik, davranışlarımızı kontrol altına alacak ilkeleri saptamada ve yaşamımızda peşine düşeceğimiz değerlere karar vermede bizlere yardımcı olur (Buchholz ve Rosenthal, 1998:2).

Etik iklim örgütlerde çok farklı işlevleri yerine getirir. Çalışanların ahlaki bir ikilemde kaldığında “*ne yapmalıyım?*” sorularına cevap vererek çalışanların etik konulardaki sorunlarını çözmelerine yardım eder (Homans, 1950). Etik iklim “sabit, psikolojik olarak anlamlı, örgütlerinde varolan ilke ve prosedürlerle ilişkili olarak çalışanların üzerinde görüş birliğine vardığı” ortak yargı şeklinde de tanımlanmaktadır. Bu paylaşılan yargılar, örgütün etik sorunları nasıl ele aldığı hakkında üyelerin gözlemlerine dayanmaktadır. Vidaver-Cohen (1998), Etik çalışma iklimini, ‘çalışanların kanaatleri ya da ahlaki karar vermeye ilişkin örgütsel işaretler’ şeklinde tanımlamıştır (Weber ve Seger, 2002:70). Victor ve Cullen (1988:101), Etik İklimi, *etik sorunlarla nasıl başa çıkılacağı ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusundaki ortak algılamalar* olarak tanımlamış ve bir örgütün etik iş ikliminin örgütler içindeki ahlaki yükümlülüklerle ilişkin alınan talimat, yasak ve izinleri belirlemede çalışanlara yardımcı olduğunu ileri sürmüştür.

Etik bir iklim yaratılarak örgütlerde etiğe uygun davranışların oluşturulup, etiğe uygun kararların alınması mümkündür. Çalışanların içinde bulundukları örgütü etik olarak algılamaları, örgütün etkililiğini ve verimliliğini (Singhapakdi, 1995) arttıracak için çok önemlidir. Ayrıca örgütlerde güçlü etik iklimler, yönetim kalitesini (Hunt vd., 1989) ve firma performansını (Wimbuch ve Shepard, 1994; Weber ve Seger, 2002; Vershor, 1988) arttırarak, işletmelere büyük katkılarda bulunur. Etik iklimin bir başka önemi, çalışanların İş Tatmin düzeylerini (Brown ve Peterson, 1993; Schwepker, 2001), Örgütsel Bağlılıklarını (Hunt vd., 1989, Schwepker, 2001) ve Sosyal Sorumluluk düzeylerini (Singhapakdi vd., 1995) arttırarak, İşten Ayrılma Niyetini azaltmasıyla (Schwepker, 2001) kendini göstermektedir.

1.1. Etik İklim Boyutları

Çalışmalarını büyük ölçüde Ahlaki Gelişim Felsefesine (The Philosophy of Moral Development) dayandıran Victor ve Cullen (1988) iki eksen den oluşan bir Etik İklim modeli sunmaktadır. Dikey eksen üç temel etik tutumu (kıstas) temsil eder (Fritzche ve Becker, 1984): Egoizm (Kişisel Çıkarları en yükseğe çıkarmak); İyilikseverlik (ortak çıkarları en yükseğe çıkarmak) ve İlkelilik/Deontoloji (ahlaki ilkelere bağlılık). Yatay eksen ise, çıkar odakları boyutunu temsil eder: Kişisel; Örgütsel (Yerel) ve Evrensel (Toplumsal). Bu iki boyutun kesişimi dokuz potansiyel Etik İklim tipini ortaya koyar (Şekil 2.1).

Victor ve Cullen'in yürüttüğü bir faktör analizinde (1988) bu dokuz faktör beş Etik İklimine inmiştir. Trevino ve Butterfield (1998) ise, Victor ve Cullen'in 36 ifadeden oluşan Etik İklim anketini, iki özel üniversitenin mezunları üzerindeki çalışmalarında kullanmış ve yedi iklim tipi bulmuşlardır (1993 yılında, Victor, Cullen ve Bronson, yine Victor ve Cullen'in 1988 yılında oluşturmuş oldukları 26 ifadeden oluşan Etik iklim anketine 10 soru daha eklemişlerdir).

Aşağıda söz konusu dokuz etik iklim tipi üç farklı etik kıstasa göre ayrıntılarıyla açıklanmıştır (Victor ve Cullen, 1987, 1988:105-107; Upchurch ve Ruhland, 1995:37; Barnett ve Vaicys, 2000:353):

I.1.1. Egoizm (Egoism)Yaklaşımı

Bireyin en üst çıkarına olanın etik düşünme sürecine hakim olacağı anlamına gelen ahlaki egoizm felsefesine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000:351) ve kendi çıkarını maksimize etmeye odaklanır (Agarwal ve Malloy, 1999:4; Loo, 2002:490). Özgecilik teriminin karşıtıdır. İngiliz düşünürü Hobbes ve Alman düşünürü Stirner, bencilliği öğretileştirmişlerdir. Hobbes, ahlaksal davranışların temelinde bencilliğin yattığını söyler. Stirner ise bencilliği açıkça ve şiddetle savunmuştur. Düşünür, "*benden gayrisi benim umurumda değildir, bu dünya benim malımdır. Gerçek ben'im. Beni benden başka hiçbir şey ilgilendirmez. İnsanı insan eden, bencilliğidir*" demiştir (Hançerlioğlu, 1977:150). Böyle iklimlerde çalışanlar, örgütün, kabul edilebilir etik sınırlarının dışında çalıştığını ve toplumsal etik beklentilerine uymadığını hissedebilir (Cullen vd., 2003:130).

"Ahlak filozofları Egoizmi kişisel ve kişisel olmayan Egoizm olmak üzere ikiye ayırmışlardır. Kişisel egoistler, kendi uzun dönemli çıkarlarını önde tutarken, kişisel olmayan egoistler, herkesin kendi uzun dönemli çıkarlarını kollaması gerektiğini ileri sürerler. Egoizm, başkalarına yardım etmemeyi öğretmez, sadece böyle bir ahlaki zorunluluk olmadığını ileri sürer"(Arslan, 2005:14).

a. Kişisel Çıkar: Bencillik, ihtiyaçların, bireysel ihtiyaçların (kişisel kazanç, kendini savunma gibi) tercihlerin ve kişinin özbenliğini her kararın merkezine alınması olarak tanımlanır Bencillik bireyin istek ve çıkarlarını geliştiren fiziksel sağlık, mutluluk, güç, haz veya diğer kriterler bağlamında tanımlanabilir. Karar alıcı, genellikle diğerlerinin ihtiyaçlarını bir kenara bırakıp kendi ihtiyaçlarını en çok tatmin edecek sonuca sahip alternatiflerin arayışına girer.

b. Kurum Çıkarı: Bencillik, ortak çıkarı ön plana çıkarmıştır. Mevcut çalışma grubunun kararlarının örgütün çıkarlarına uygun olması gerektiğine dair inancın etkisindedir. Genel olarak örgüt çıkarlarının düşünülmesi olarak da tanımlanabilir (örneğin, ortak kar, şirket çıkarı, rekabet avantajı).

c. Verimlilik: Evrensel odakta, daha büyük sosyal veya ekonomik sistemlerin çıkarları (ülke, bölge, tüm insanlık vs) düşünülmektedir.

Şekil I.1. Etik Çalışma İklimleri Matrisi (Victor ve Cullen, 1988)

		ÇIKAR ODAKLARI (Locus of Analysis)		
		Kişisel (Individual)	Örgütsel (Local)	Evrensel (Cosmopolitan)
ETİK TUTUMLAR (Ethical Criteria)	Egoizm (Egoism)	KİŞİSEL ÇIKAR SELF-INTEREST <i>Araççılık,</i> (Instrumental)	KURUM ÇIKARI COMPANY PROFIT <i>Araççılık</i>	VERİMLİLİK EFFICIENCY
	İyilikseverlik (Benevolence)	ARKADAŞLIK FRIENDSHIP <i>Başkalarının</i> <i>İyiliğini İsteme</i> (Caring)	TAKIM ÇIKARI TEAM INTEREST <i>Başkalarının</i> <i>İyiliğini İsteme</i>	SOSYAL SORUMLULUK SOCIAL RESPONSIBILITY
	İlkelilik (Principle)	KİŞİSEL AHLAK KURALLARI PERSONAL MORALITY <i>Bağımsızlık</i> (Independence)	KURUMSAL AHLAK KURALLARI COMPANY RULES AND PROCEDURES <i>Kurallar</i> (Rules)	KANUNLAR VE MESLEKİ AHLAK KURALLARI LAWS AND PROFESSIONAL CODES <i>Kanun ve Kodlar</i> (Law and Codes)

I.1.2. İyilikseverlik (Benevolence) Yaklaşımı

İngiliz düşünürü Richard Cumberland, Hobbes'ın, "herkesin herkesle savaşı" ilkesine karşı çıkarak Benevolence'i ileri sürmüştür. Ona göre devletin gerekçesi, Hobbes'ın düşüncesinin tam tersine, "herkes için iyilik istemek" ilkesindedir. Ona göre insan bencil değil, özgecidir (Hançerlioğlu, 1977:151). İyilikseverliğin hakim olduğu iklimlerde, "bireyin diğer önemli kişilerin

çıkarlarını maksimize etmeye odaklanılır”. Bireyler, başkalarını olumlu ya da olumsuz etkileyecek sonuçları düşünerek etik kararlar alır. Bu kıstasa göre karar alacak bireyler, karardan etkilenebilecek tüm birey veya grupların çıkarlarını göz önünde tutmalı, kendi ihtiyaçlarını tatmin edemese de tüm grubun ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayan alternatifini seçmelidirler (Barnett ve Vaicys, 2000:351; Weber ve Seger, 2002:73)

a. Arkadaşlık: Analizin *Kişisel* merkezinde, İyilikseverlik kriteri örgütsel üyelikten (arkadaşlık, karşılıklı ilişki vb.) bağımsız olarak başka insanların düşünülmesi olarak tanımlanır.

b. Takım Çıkarı: Analizin *Örgütsel* merkezinde, İyilikseverlik, örgütsel bütünlüğün (takım ruhu ve takım çalışması vb.) düşünülmesi halini alır. Bu, somutlaştırılmış örgütsel bir yapının, çıkar merkezi olduğu örgütsel Egoizmle tezattır.

c. Sosyal Sorumluluk: Analizin *Evrensel* merkezinde, İyilikseverlik, örgüt dışındaki (müşteriler, sosyal paydaşlar, sosyal sorumluluk vb.) diğer bileşenlerin düşünülmesi olarak tanımlanır.

1.1.3. İlkelilik (Principle) Yaklaşımı

İlkelilik kriterinde de başkalarının ihtiyaçlarına odaklanılır fakat temelde, belirli sonuçlara ve fikirlere ilişkin doğru olanı yapmak söz konusudur. İlkelilik kriterine uyan bireyler, uygun kararı almada kural ve yönetmeliklere itimat ederler (Weber ve Seger, 2002:73). Victor ve Cullen’e göre bu yaklaşım (1988), sosyal bir birimde normatif beklentiler içindeki kanun, kural ve standartların uygulanması veya yorumlanmasını içerir. Genel olarak etik bir ikilemle karşılaşıldığında, karar vericinin, kural ve kodlara dayalı kararlara başvurmaya önerilir. İlkelilik kıstası bağlamında analiz odağı örgütte kullanılması beklenen ilkelerin kaynağını belirler. Kuralcılığa dayalı kıstas, bireylerin, “hareketlerini doğru ve yanlışın evrensel ve değişmez prensipleri açısından düşündükten sonra etik kararlar aldıklarını” belirten ahlaki felsefenin Deontolojik prensiplerine dayanır (Barnett ve Vaicys, 2000:351). Kant tarafından savunulan Deontolojik teoriye göre, (Arslan, 2005: 9-10). “bazı evrensel doğrular vardır ve bunlar zaman ve şartlara göre değişmezler. İnsan öyle hareket etmelidir ki, davranışları aynı zamanda başka insanlar için de bir ilke ve yasa olsun.

a. Kişisel Etik Kuralları: Analizin bireysel merkezinde, ilkeler ben tarafından seçilir. Yani, kişinin bu iklimde bireysel etik tarafından hareket etmesi beklenir.

b. Kurumsal Etik Kuralları: Analizin örgütsel merkezinde, ilkelerin kaynağı örgüt içindedir (örneğin kurallar ve yönetmelikler).

c. Kanunlar ve Mesleki Etik Kuralları: Analizin evrensel merkezinde ilke ve kuralların kaynağı örgüt dışındadır (örneğin yasal

sistem, mesleki örgütler). Etik bir karar, örgüt dışından gelen etik kodlar tarafından güçlü bir şekilde etkilenir.

II. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ TANIMI VE ÖNEMİ

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (ÖVD) iş arkadaşlarına, denetçilere ve örgüte yardım eden arzuya bağlı davranışlardır. Örgüte yeni katılanlara yardım etmek, iş arkadaşlarının haklarını yememek, fazladan izin almamak, katılımın zorunlu olmadığı şirket toplantılarına katılmak, başkalarıyla birlikte çalışırken oluşabilen küçük haksızlıklara göz yummak, bazı ÖVD arasında sayılabilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı “biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli ve etkin bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı” olarak tanımlanmıştır. Gönüllülüğe dayalı davranışlar insanlara ve örgüte yardım etmeye yöneliktir. Genellikle ödül ya da ceza söz konusu olmayacağı için, bu tür hareketler kendini başkasının yerine koyma veya sosyalleşme hareketleri olarak görülür (Organ, 1988:4). Demek oluyor ki, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine uzanarak, istenenden daha fazlasını yapmasıdır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının iş performansına yaptığı pozitif katkı literatürde oldukça büyük kabul görmüştür ve bu konuda bir hayli kanıt bulunmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997:133-151; Podsakoff ve MacKenzie, 1994:351-363; Podsakoff vd., 2000:533-548; Wallz ve Niehoff, 1996:307-311; MacKenzie vd., 1998: 89 ; Bateman ve Organ, 1983; Moorman, 1993; Borman ve Motowidlo, 1997; Williams ve Anderson, 1991).

Bu araştırmalarda, ÖVD’nin bir çok açıdan örgütsel etkinliği arttırdığı ortaya konmaktadır, bunlar en temelde (Cohen ve Vigoda, 2000:596-605; Podsakoff ve MacKenzie, 1997:133-151; Podsakoff vd., 2000:533-548); çalışanların ve yöneticilerin üretkenliklerinin artması, maliyetlerin azaltılması, kaynak kullanımında ve dağıtımında verimliliğin sağlanması, çalışanların kalitelerinin artırılması, bireyler, gruplar ve fonksiyonel departmanlar arasında faaliyetlerin çok daha iyi koordine edilmesi, dış çevrede meydana gelen değişimlere daha iyi adapte olabilme, özellikle finansal olmak üzere, örgütün top yekun performansının artırılması ve bu başarının uzun süre idame ettirilmesi olarak özetlenebilir.

ÖVD’nin hizmet kalitesine katkılarının anlaşılması yönetim için çok değerlidir. (Bell ve Mengüç, 2002:131-132). Yönetim araştırmaları literatüründe ÖVD’nin örgütsel verimliliği etkilediği görülmüştür. Sonuçlar, yöneticilerin performansı değerlendirip terfi ve ücret artışlarını belirlerken

ÖVD'yi hesaba kattıklarını ve ÖVD'nin güvenilir öncüllerinin iş yerinde doğruluk, İş Tatmini, lider desteği ve Örgütsel Bağlılık olduğunu göstermiştir.

İnsan Kaynakları yöneticileri ÖVD'yi teşvik etmede kritik bir rol oynayabilirler. Bunu da etkin ve adil performans değerlendirme sistemleri geliştirerek, yönetim gelişim programlarını dikkatlice oluşturarak, adaletli tazminat sistemleri geliştirerek, ve yüksek İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa odaklanmış işler tertip ederek başarabilirler (Paine ve Organ, 2000:46).

Tüm bu çalışmalardan da anlaşılacağı üzere, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, iş yaşamında çalışanların iş tatminleri, motivasyon düzeyleri, performansları, moralleri ve örgütsel bağlılıkları ile birebir ilişkilidir. Çalışanların Vatandaşlık Davranışları arttıkça örgütteki performansları artacaktır. Bu da yöneticiler için hedeflere ulaşmada arzu edilir bir durumdur.

II.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutları

ÖDV, çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Genel kabul görmüş sınıflandırmaya göre beş davranış sınıfı bulunmaktadır: *Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme* (Organ, 1988; Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bacharach, 2000:513-563).

II.1.1. Diğerlerini Düşünme (Altruism)

Diğergamlık anlamına gelen Diğerlerini Düşünme davranışı, gereksinimi olan bir kimseye gönüllü olarak ve ödül beklemezsizin, karşılıksız olarak yapılan yarar sağlayıcı davranış anlamına gelmektedir. Bu tanıma göre yardımda bulunan kişinin niyeti önemlidir (Podsakoff ve MacKenzie, 1994:351). Daha az becerikli, işinde başarılı olamamış, işe yeni başlamış veya iş yükü fazla olan çalışanlara gönüllü olarak yardım etmek veya herhangi bir sebeple işe gelmemiş olan iş arkadaşlarını gönüllü olarak desteklemek (Yoon ve Suh, 2003: 598; Barksdale, 2001:146) bu tip davranışlara örnek olarak gösterilebilir.

II.1.2. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Courtesy)

Örgüt içinde, iş yükümlülükleri nedeniyle sürekli etkileşim halinde olmaları gereken ve birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergiledikleri olumlu davranışları ifade eder (İşbaşı, 2000:363). Gelecekteki faaliyetlerle ilgili doğru ve uygun bilgiyi, talep edilmeden başkalarıyla paylaşması, karar alma durumunda bireylerin kararlarından etkilenebilecek kişilere ve yöneticilerine danışması ve fikirlerini alması, başkalarının hakkını suiistimal etmemesi, örnek olarak verilebilir.

II.1.3. Gönüllülük ve Centilmenlik (Sportsmanship)

Gönüllülük ve Centilmenlik, sıkıntı veren durum ve olaylar karşısında hoşgörülü olabilmeyi, çalışma arkadaşlarını şikayet etmekten ve şikayete neden olabilecek davranışlarda bulunmaktan kaçınmayı, kırıcı davranışlara sözle tepki göstermekten ve piyeyi deve yapmaktan uzak durduğu hareketleri içerir (Organ, 1988: 11). Çalıştığı örgütü her yerde savunmak, yöneticiler olmadan da örgütün çıkarları için çalışmak, gereksiz şeylerden şikayet ederek zaman harcamamak, sorunları olduğundan daha büyük görme eğiliminde olmamak, olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklanmak, Gönüllülük ve Centilmenlik davranışlarından bazılarıdır.

II.1.4. İleri Görev Bilinci (Conscientiousness)

İleri görev bilinci, çalışanların asgari istenen düzeyden, çok daha üst seviyede sürdürdüğü arzuya bağlı davranışlardır. Verilen görevi tamamlamak için gönüllü olarak mesai haricinde çalışmak, görevlerin yanında gönüllü işler yapmak, örgüt kurallarına uymak ve iş zamanını hiçbir şekilde boşa harcamamak (Yoon ve Suh, 2003:598). Kötü hava şartlarında bile işe zamanında gelmek, çay/kahve, yemek aralarını dikkatli kullanmak, örgüt içi toplantılara düzenli katılmak, her zaman dakik olmaya çalışmak, hiçbir zaman uzun öğle araları veya fazladan mola almak istememek, hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışmak bu tip davranışlara verilebilecek örneklerdir.

II.1.5. Örgütün Gelişimine Destek Verme (Civic Virtue)

Örgütün siyasi yaşamına aktif ve sorumlu bir şekilde katılmayı ifade eder. Örgütün Gelişimine Destek Verme, çalışanın sorumluluk duygusuyla hareket ederek, örgütün çalışmalarını nasıl geliştirebileceğine dair gönüllü olarak tavsiyelerde bulunarak işçi ve örgüt girişimleriyle ilgilendiğini gösteren davranışları tanımlar (Yoon ve Suh, 2003:598). Bireylerin, çalıştıkları kurumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunmaları, görevi olmayan fakat kurum imajına yardımcı olacak faaliyetlere katılmak istemeleri, kurumlarıyla ilgili toplantı veya aktivitelere iştirak edip tartışmalara aktif olarak katılmaları, yine kurumlarıyla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışmaları ve kurumdaki değişiklikleri yakından takip edip, diğerleri tarafından kabul edilmesine ön ayak olmaları bu tip davranışlar arasındadır.

III. ETİK İKLİMİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının sadece etik bir davranış olduğu düşünülebilir ancak, bu iki kavramın detaylı incelenmesiyle aralarında çok büyük farklılıkların olduğu göze çarparaktır.

III.1. Egoist İklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkileri

Egoizm, kişinin uzun vadeli çıkarları başkalarınınkilerle çatışsa bile, kendi çıkarlarını etik değerlerin merkezine almayı temel öncelik haline getiren etik yanı çok sağlıklı olmayan bir yaklaşımdır (Schermerhorn, 1999; Shaw, 1999) ve ÖVD'den diğerlerini düşünme (Altruism) boyutuna hizmet etmeyeceği açıktır. Zaten genel olarak Egoizm, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıyla bağdaşmaz (Simith vd., 1983:655-663). Dolayısıyla yöneticilerin, egoist iklimleri desteklemekten kaçınarak, örgütün güven, işbirliği ve takım çalışması atmosferlerini geliştirmesi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının yerleştirilmesi bakımından elzemdir (Cullen vd.,2003: 139).

III.2. İyilikseverliğin Hakim Olduğu İklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkileri

İyilikseverliğin ve yardımseverliğin hakim olacağı iklim oluşumlarını desteklemek ve özellikle örgüt içindeki çalışanlara örgütün çeşitli hissedarlarının refahıyla ilgilenmelerini teşvik ettirmek suretiyle, Yöneticiler örgüt çalışanlarının örgütlerine bağlılığını arttırabilir. Örgütlerine daha fazla bağlılık duyan çalışanların da özellikle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları artacaktır. İyi vatandaşlık davranışı için her şeyden önce ilk adım bireylerin, grubun ve örgütün refahını sağlamayı amaç edinmektir (Witt, 1991).

III.3. İkeliliğin Hakim Olduğu İklimler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkileri

Diğerlerini düşünme, kimseye zarar vermeme gibi kurumsal ve evrensel ilkelere dayanan ÖVD, zaten etik iklimin ikelilik/Deontolojik özelliklerine önem vermeyi gerektirmektedir (Bateman ve Organ, 1983; Turnipseed, 2002). ÖVD'den İleri görev bilinci boyutu, örgütün kurallarına bağlılık ile özellikle ilgilidir. Bireyler, işe devamlılığa dikkat eder, işteki zamanlarını boşa harcamamaya çalışırlar (Barksdale ve Werner, 2001; Yoon ve Suh, 2003). İleri görev bilinci ile Etik İklimin ikelilik boyutu arasındaki yakın ilişkiyi gösteren ölçeğin maddesi şu şekilde ifade bulmuştur: “*Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzük ve prosedürlerine uymaya çalışırım*”. Van Scotter ve Motowidlo (1996: 525), kişisel performansın iki boyutu olduğunu ileri sürer:

Yardımlaşma ve kendini işe adama. Yardımlaşma, işbirliği, saygı ve iş arkadaşlarının performansına katkıda bulunacak faydalı davranışları içerirken, Kendini işe adama, disiplinli olma, daha çok çalışmak için içten gelen bir motivasyona sahip olma, örgütsel amaçları destekleyecek kuralları takip etme gibi davranışları içerir ve bu boyut iş performansına daha büyük katkıda bulunmaktadır.

IV. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Teknolojik yeniliklerle birlikte bilgiye dayalı yeni endüstriler oluşmakta ve telekomünikasyon önemli bir iş sektörü olarak ön plana geçmektedir. Günümüzde, kişisel haklar, ticari sırlar, sorumluluk ve güvenlik kavramları eskisinden daha fazla sorgulanmaya başlanmış, son zamanlarda daha çok bahsedilir olan güvenlik sorunu internetin yaygın kullanımıyla artış göstermeye başlamıştır. “*Şirketimizin bilgileri güven içinde mi?, Telefonum dinleniyor mu?, E-postalarım başkası tarafından okunuyor mu? Bilgimiz olmadan bizim hakkımızda bilgi toplanabilir mi? Hakkımızdaki bilgi nerede kullanılıyor? Kişisel bilgisayarımıza giren bir korsan özel dosyalarımıza zarar verebilir mi?*” (Dedeoğlu, 2001:16–18) gibi problemler, telekomünikasyon hizmetleri ile tehdit altında olmaya başlamıştır.

Çağın zihinsel, duygusal ve davranışsal tüm süreçlerine hakim bir rol üstlenen telekomünikasyon sektöründe etik, verilen hizmet açısından, verilen hizmetlerin fiyatlandırılması ve halkın fiziksel sağlığına zarar vermemek açılarından çok önemlidir. Bilgilerin iki kişi veya kurum arasında aktarımı sırasında 3. kişi veya kurum olarak telekomünikasyon sektörü devreye girmektedir. İşin yapısı gereği bu sektörün etik değerlere son derece sadık kalması gerekmektedir. İletişim hizmetlerinden yararlanılması sırasında kişilerin veya kurumların gizli bilgilerinin ortaya çıkması söz konusu olabileceğinden, bu bilgilerin yanlış kişilerin eline geçmesiyle çok farklı sorunlarla karşılaşılabilir. Bunlar:

1. Bilgiler ticari amaçla kullanılabilir.
2. Bilgiler tehdit amaçlı kullanılabilir.
3. Bilgiler kişisel menfaat amacıyla kullanılabilir.
4. Bilgiler özel hayat gizliliğinin yıkılmasına sebebiyet verebilir.

Telekomünikasyonun yukarıda sayılan etik ile ilişkisinden ötürü, araştırmamızı bu sektörde yapmayı uygun bulduk. Bu bağlamda, gerek nüfus yoğunluğunun çokluğu, gerekse Türkiye’nin en büyük sanayi şehri olmasından dolayı, telekomünikasyon firmalarının çoğunun İstanbul’da faaliyet göstermesi

sebebiyle, modelimizi test etmek amacıyla İstanbul'daki telekomünikasyon işletmelerinde bir anket çalışması yürütülmüştür.

Ancak, İstanbul'daki Tüm telekomünikasyon firmalarının listesine ulaşmada büyük zorluklar yaşanmıştır. İşletmelerin bir çoğu, İstanbul Ticaret Odasına ve/veya İstanbul Sanayi Odasına kayıtlı olmadıklarından, iletişim adresleri bulunamamıştır. ISO'na kayıtlı, telekomünikasyon ve elektronik firmalarının bir arada bulunduğu listede 171 firma yer almaktadır. Sadece telekomünikasyon firmalarına ait bir listenin olmaması evren kümesini belirlememiz için başka bir listeye ihtiyaç duymamıza neden olmuş, bu nedenle (Ağustos, 2004 itibarıyla), Tüm Telekomünikasyon İşadamları Derneği'ne (TÜTED) üye 190 işletme (www.tuted.org.tr) ile Telekomünikasyon kurumunun web sayfasında yer alan Uzak Mesafe Telefon Hizmeti veren lisans almış 40 işletme (www.tk.gov.tr) olmak üzere toplam 225 işletme (5 işletme her iki listede yer aldığından çıkarıldı) evren kümesini teşkil etmek üzere araştırma kapsamına alınmıştır. Türk Telekomünikasyon A.Ş.'nin Türkiye'de 58 000 personeli bulunmaktadır. Bunun 8 000'i İstanbul'da görev yapmaktadır. İstanbul ili 2 bölge müdürlüğü'ne ayrılmış olup, Avrupa yakasında, 5 000, Anadolu yakasında ise 3 000 çalışan bulunmaktadır. Ayrıca Telekomünikasyon Üst kurumunda ise Türkiye genelinde 450 kişi görev yapmaktadır. 20 kişi ise İstanbul ili Telekomünikasyon Üst kurumunda çalışmaktadır. Bu durumda kamu çalışanlarından 8 020 kişi evren kümesini teşkil etmektedir.

Belirlenen bu örneklem içerisinde İstanbul'da faaliyet göstermekte olan tesadüfi (rassal) olarak seçilen 100 firma (Özel) ve bu firmalarda çalışan 1000 kişi ile Telekomünikasyon Kurumu ve Türk Telekomünikasyon A.Ş. (Kamu) kurumlarında çalışan 1000 kişi olmak üzere toplam 2000 kişi üzerinde araştırma yürütülmüştür. Toplamda, 1200 kişiden yanıt alınmış olup, 19 adedi kullanılamayacak kadar boş bırakılmış olması, 7 tanesinin de bilinçsizce doldurulmuş olması nedeniyle geriye kalan 1174 anket üzerinde analizler yapılmıştır. Söz konusu 1174 anket, 60 özel firmada çalışan 742 kişiden ve Kamu Kurumlarında görev alan 431 kişiden (Bir kişi bu soruyu cevapsız bırakmıştır) toplanmıştır. Bu durumda özel firmalardan geri dönüşüm oranı %74.2, kamu kurumundan ise % 43.1 olmuştur. Bu geri dönüş oranı oldukça kabul edilebilir sayılmaktadır.

Anketteki ölçeklerin oluşturulması için geniş bir literatür araştırması yapılmış ve literatür taramasında kaynakların güncel olmasına ve uluslar arası alanda genel kabul görmüş olmasına dikkat edilmiştir. Ölçekler, değişkenlerin teorik ve operasyonel tanımlarına uygun ifadeler içeren geçerlilik ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış sorulardan oluşturulmuştur.

Etik iklim ölçeği oluşturulurken, Victor ve Cullen'in (1988), dokuz boyuttan oluşan ve 26 soru içeren orjinal formu, (Kişisel Çıkar, 3; Kurum Çıkarı 3; Verimlilik 3; Arkadaşlık 2; Takım Çıkarı 2; Sosyal Sorumluluk 1; Kişisel Ahlak Kuralları 4; Kurumsal Ahlak Kuralları 4; Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları 4) ön test sonrasında bazı ifadelerin çıkarılıp, yeni ifadelerin eklenmesiyle 44 soruluk son haline kavuşturulmuştur.

Araştırmamızda, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının ölçülmesi için ise, Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen 20 ifadelik ölçek kullanılmıştır. Örgütsel Vatandaşlık davranışının beş alt boyutu (DiğerleriniDüşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme), dörder soru ile ölçülmüştür.

Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li Likert tutum ölçeği kullanılmıştır. Anketteki değişkenler ile ilgili ifadelerle dair değerlendirme seçenekleri şu şekildedir: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum.

Verilerin analizinde, SPSS 11.5 istatistik programı kullanılmıştır. Yaptığımız döküm ve analizler sırasıyla şunlardır; anketi cevaplayanların demografik özellikleri, frekans dökümler, keşifsel faktör analizleri, güvenilirlik testleri, değişkenler arasındaki birebir ilişkiyi gösteren korelasyon analizi ve son olarak regresyon analizlerinden oluşmaktadır. Bu analizlerde kabul edilebilir hata payı yada bir başka ifade ile istatistiksel anlamlılık düzeyi üst sınırı (p değeri) %5 olarak tayin edilmiştir.Yapılan bu analizler aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

V. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

V.1. Örneklemeye Ait Demografik Göstergeler

Ankete cevap veren kişilerin yaş ortalaması yaklaşık 32,6 (std. sap.8,4) olup, ortalama 7,4 yıldır (std. sap.7,65) çalışmaktadırlar. Araştırmanın kapsamındaki firmaları ise %80,8'i (949 firma) ağırlıkta hizmet üretim ve satışını gerçekleştirmekte olup, bunu, %11,3 (133 firma) ile ticaret firmaları takip etmektedir. Araştırmaya %5,4 oranında (63 firma) katılan firmalar ise mal/ürün üretim ve satışı yapmaktadırlar.

Araştırmaya katılan firmaları çoğunlukta % 63,2 (60 firma) ile özel firmalar oluşturmaktadır. Geriye kalan %36, 7'lik kısmını ise, kamu kurumu teşkil etmektedir. Özel şirketlerin yaşı ortalama 7,3 yıldır (std. sap.5,06; min. 1, max:32 yıl). Bu firmalarda çalışan sayısı ise, ortalama 470 kişidir (std. sap.585; min. 2, max:2500 kişi).

Anketlere cevap verenlerden 1083 kişi cinsiyetlerini, 1071 kişi eğitim durumlarını ve 1059 kişi de çalıştıkları şirketteki pozisyonlarını beyan etmişlerdir. Buna göre çalışanların 606'sı (%51,6) erkek, 477'si (%40,6) bayandır. 696'sı (%59,3) üniversite, 236 'sı (%20,1) lise, 103'ü (%8,8) master/doktora ve 36'sı (%3,1) ilkokul veya ortaokul mezunudur. Yine araştırmaya katılanların, 731'i (%62,3) personel, 259'u orta kademe yönetici (%22,1), 53'ü (%4,5) üst kademe yönetici ve 14'ü de (%1,2) işçi (ücretli)'dir.

V.2. Faktör Analizleri

Türkçe'ye uyarlanmış olduğumuz anket sorularına deneklerce aralıklı (interval) bir ölçek olan 5'li Likert ölçeği ile verilen cevapların kendi aralarında nasıl gruplanacaklarını görmek için yapılan keşifsel faktör analizi sonuçları Tablo 6.1'de ve 6.2'de görülmektedir. Tablo 6.1'de ortaya çıkan dokuz faktör teorik modelimizin bağımsız değişkenlerini oluşturan etik iklimidir. Tablo 2'de ortaya çıkan beş faktör ise teorik modelimizin bağımlı değişkenlerini oluşturan Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarıdır. Faktörler beklediğimiz gibi oluşmuştur. Sonrasında aynı gruba giren soruların her bir denek için değerlerinin ortalamaları alınarak değişkenlerin sayısal değerleri hesaplanmıştır.

Etik iklim ölçeği ile ilgili olarak yapılan keşifsel faktör analizi neticesinde, ölçeğe ait 44 sorudan 6 tanesi faktörlerin güvenilirliğini düşürdüğünden analizden çıkarılmıştır. Kalan 38 maddenin 9 faktöre ayrıldığı Tablo 6.1.'de görülmektedir. Dokuz faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise %62,304 olarak bulunmuştur.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ölçeğine ait soruların tamamı, uyguladığımız keşifsel faktör analizi sonucu, literatürde belirtildiği şekilde 5 faktöre yüklenmiştir (Podsakoff ve MacKenzie, 1989). Söz konusu 5 faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise %59,048 olarak hesap edilmiştir. Tablo 6.2.'de Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ölçeğine ait faktör yükleri ve açıklanan varyans oranları sunulmuştur.

V.3. Değişkenlere Ait Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri, Alfa Güvenirlilik ve Korelasyon Katsayıları

Tablo 6.3'de modeldeki değişkenlere ait ortalama (Ort.) ve standart sapma (S.Sapma) değerleri ile Cronbach's Alfa (α) güvenilirlik katsayıları ve Pearson korelasyon katsayıları (r) verilmiştir. Güvenirlilik analizinde, faktör analizi sonucunda ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo'da, ilgili değişkenler ve alfa güvenilirlik katsayıları görülmektedir.

Tablo V.1: Etik İklimle İlişkin Faktör Yükleri

SORULAR	BİLEŞENLER								
	FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4	FAKTÖR 5	FAKTÖR 6	FAKTÖR 7	FAKTÖR 8	FAKTÖR 9
1- Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Her türlü karar ve uygulamalarda ilk başvuru kaynağı ilgili kanun ve mesleki kurallardır	,790								
Karar alırken öncelikle herhangi bir kanuna aykırı olup olmadığına bakılır	,717								
Kanun ve mesleki kurallara aykırı hiçbir uygulama yapılmaz	,695								
Çalışanlar yasal ve mesleki standartlara sıkı bir şekilde uymazlarsa başları çok ağrır	,692								
Çalışanlar öncelikle genel kabul görmüş mesleki ilke ve normlara uygun olarak hareket ederler	,664								
Çalışanların en önemli başarı göstergesi kanunlara ve mesleki kurallara bağlılık derecesidir.	,622								
2- Kurumsal Ahlak Kuralları	1	2	3	4	5	6	7	8	9
İş ahlakına uymayan davranışların hoş görülmeceği açık kurallarla belirtilmiştir		,756							
Şirketimizin iş ahlakına yönelik açıkça belirtilmiş geniş kapsamlı ilke ve kuralları vardır		,693							
Kurum kazancından ziyade, kişisel kazançla sonuçlanan ve iş ahlakına uymayan davranışlar kınanır		,689							
Herkesin şirket kural ve prosedürlerine bağlı kalması beklenir		,654							
Kurum kazancı ile sonuçlanan fakat iş ahlakına uymayan davranışlar kınanır		,641							
3- Sosyal Sorumluluk	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurumumuzun en önemli başarı kriteri müşteri ve halk gözündeki prestij ve imajdır			,739						
Müşterilerimizin iyiliği ve mutluluğu bizim için çok önemlidir			,738						
Çalışanların en önemli başarı göstergesi tüm sosyal paydaşlara (müşteriler, çevre halkı, doğal çevre, hissedarlar vs.) karşı sahip oldukları sosyal sorumluluk derecesidir			,651						
Çalışanlardan her zaman müşteriler ve halk için en doğru olanı yapmaları beklenir			,632						
4- Kişisel Çıkar	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çalışanlar çoğunlukla kendileri için çalışırlar				,843					
Çalışanlar kendilerine en çok fayda sağlayacak şeylere yönelirler (ilgi gösterirler)				,786					
Çalışanlar kendi çıkarlarını korumayı her şeyin üstünde tutarlar				,743					
En önemli başarı göstergesi Kişisel Çıkarın artırılmasıdır				,651					

5- Verimlilik	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çalışanlardan her şeyden öte verimli bir şekilde çalışmaları beklenir					,757				
Çalışanların en önemli başarı göstergesi kişisel verimlilik oranlarıdır					,638				
En doğru yol, en verimli yoldur					,621				
Çalışanların başlıca sorumluluklarından biri verimliliği artırmaya çalışmaktır					,616				
6- Arkadaşlık	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Personelin en önemli başarı göstergesi iş arkadaşlarına karşı iyi ve yardımsever davranma dereceleri						,730			
Çalışanlar arkadaşlarının iyiliğini gözetir						,703			
Çalışanların kendi bölümlerindeki iş arkadaşlarına karşı iyi niyetli ve yardımsever olmaları beklenir						,635			
Aynı bölümde çalışanlar arasındaki arkadaşlık çok önemlidir						,630			
7- Takım Çıkışı	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Kurum içinde takım ruhuna (işbirliği, yardımlaşma) önem verilir							,787		
Tüm çalışanlar arasında bir sevgi ve yardımlaşma bağı vardır							,740		
Çalışanlarımız dış çevredeki sosyal paydaşlarımızın (müşteriler, çevre halkı, doğal çevre, hissedarlar vs.) hak ve çıkarlarına çok saygı gösterirler							,607		
Kurumun en önemli başarı göstergesi tüm çalışanların birbirlerine iyi niyetle yardım edebilmesidir							,554		
8- Kişisel Ahlak Kuralları	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Neyin doğru neyin yanlış olduğunu çalışanlar kendi değer yargılarına göre kendileri belirlerler								,828	
Her çalışan kendi kişisel ahlaki prensip ve inançlarına göre hareket eder								,805	
Karar alırken örgütün ahlak kurallarından değil Kişisel Ahlak kurallarından yararlanılır								,739	
9- Kurum Çıkışı	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Çalışanlar şirketin meseleleriyle ilgilenir, başka şeylerle uğraşmazlar									,741
Çalışanlar her şeyi kurumun genel performansını artırmak için yaparlar									,655
Çalışanlar sadece şirketin çıkarlarına zarar verdikleri takdirde başarısız kabul edilirler									,653
Çalışanlardan sonuç ne olursa olsun, şirketin çıkarlarını artırmak için her şeyi yapmaları beklenir									,490

Açıklanan varyans: %62,304; Rotasyon yöntemi: Varimax

Tablo V.2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Faktör Yükleri

	Örgütün Gelişimine Destek Verme	Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	İleri Görev Bilinci	Gönüllülük ve Centilmenlik	Diğerlerini Düşünme
Kurumumla ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım	,840				
Görevim olmasa bile kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim	,822				
Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım	,743				
Kurumumun sürekli gelişmesine hizmet edecek faaliyetlerde bulunurum	,720				
Başka çalışanlarla çıkabilecek sorunları engellemek ve çözmek için elimden geleni yaparım		,728			
Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm		,696			
Başkalarının hakkını suiistimal etmem		,689			
Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım		,660			
Fazladan mola almak istemem			,873		
Hiçbir zaman uzun öğle araları almak istemem			,844		
Her zaman dakik olmaya çalışırım			,427		
Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım			,416		
Sorunları aslında olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum				,822	
Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum				,736	
Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum				,490	
Sürekli olarak işi bırakmak istediğinden söz eden biri değilim				,475	
İşe gelmemiş olanlara yardım etmeye çalışırım					,816
İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım					,654
İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım					,585
Görevim olmasa bile yeni işe alınanları şirketime ısındırmaya çalışırım					,492

Açıklanan toplam varyans: %59,048; Rotasyon yöntemi: Varimax

Kathura (2000), 0.60 ve üzerindeki alfa katsayısını kabul edilebilir olarak görmektedir. Bu durumda, Tablo 6.3.'e bakıldığında, alfa değerlerinin 0.62 ile 0.90 oranları arasında oluşu, tüm değişkenlerin içsel tutarlılığa sahip olduğunu ve uluslararası çalışmalarda kabul edilen değerler içerisinde yer aldığını göstermektedir.

İki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için en sık kullanılan istatistiksel yöntem korelasyon analizidir. Pearson korelasyon katsayıları aslında, iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşıdığından, Tablo 6.3'de verilen korelasyon katsayıları, değişkenler arasındaki ilişkilerin bir anlamda test edilmesi amacıyla da kullanılabilir. Buradan yola çıkıldığında, söz konusu tablo'da ($p < 0,01$ ve $p < 0,05$ seviyesinde) anlamlı olan her ilişki için pozitif veya negatif yönde bir ilişki olduğu söylenebilir.

V.4. Regresyon Analizi

Aşağıdaki tablolarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışları üzerinde Etik iklimin etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablolarda görüldüğü üzere modeller oldukça anlamlıdır.

Tablo V.3: Korelasyon Tablosu

	Ort.	Std. Sap.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Ei: Kişisel Çıkar	3,0995	,87344	0,7790 ^a									
2. EL: Kurumun Çıkarı	3,2214	,75560	,209(**)	0,6344 ^a								
3. Ec: Verimlilik	3,9095	,69752	,053	,378(**)	0,7462 ^a							
4. Bi: Arkadaşlık	3,8734	,73803	-,035	,250(**)	,510(**)	0,7673 ^a						
5. BL: Takım Çıkarı	3,4633	,82372	-,094(**)	,306(**)	,433(**)	,559(**)	0,8247 ^a					
6. Bc: Sosyal Sorumluluk	3,9666	,70609	-,048	,278(**)	,513(**)	,533(**)	,577(**)	0,8140 ^a				
7. Pi: Kişisel Ahlak Kuralları	2,9461	,88344	,326(**)	,142(**)	,085(**)	,093(**)	,098(**)	,051	0,7695 ^a			
8. PL: Kurumsal Ahlak Kuralları	3,7426	,71075	-,051	,245(**)	,398(**)	,329(**)	,467(**)	,494(**)	,071(*)	0,8180 ^a		
9. Pc: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	3,7320	,69537	-,039	,267(**)	,374(**)	,337(**)	,471(**)	,484(**)	,019	,582(**)	0,8548 ^a	
10. Kendinde Önce Başkalarını Düşünme	3,8702	,64836	-,012	,064(*)	,226(**)	,286(**)	,227(**)	,220(**)	,116(**)	,172(**)	,187(**)	0,6698 ^a
11. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	4,3378	,55689	-,049	,079(**)	,272(**)	,265(**)	,224(**)	,322(**)	-,021	,257(**)	,236(**)	,519(**)
12. Gönüllülük ve Centilmenlik	3,9631	,66949	-,039	,014	,174(**)	,187(**)	,168(**)	,226(**)	,027	,225(**)	,174(**)	,272(**)
13. İleri Görev Bilinci	4,0225	,66966	-,053	,108(**)	,221(**)	,272(**)	,223(**)	,320(**)	,033	,297(**)	,262(**)	,264(**)
14. Örgütün Gelişimine Destek Verme	4,1741	,64101	-,078(**)	,113(**)	,244(**)	,269(**)	,262(**)	,325(**)	,012	,245(**)	,246(**)	,337(**)

** Korelasyon, $\rho < 0,01$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü), Korelasyon, $\rho < 0,05$ seviyesinde anlamlı (çift yönlü); ^a Değişken

Tablo 6.4'te Örgütsel Vatandaşlık Davranışının bir boyutu olan *Diğerlerini Düşünme* davranışının üzerinde Etik İklim Boyutlarının etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model oldukça anlamlıdır ($F=15,163$, $p=0,000$). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin varyansını açıklama oranı olan R^2 değeri 0.113 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden Diğerlerini Düşünme'yi en fazla Etik İklim boyutlarından Arkadaşlık ($p:0.000$; $\beta=0.180$) etkilemektedir. Bunu etki derecesine göre sırasıyla, Kişisel Ahlak Kuralları ($p:0.001$; $\beta=0.101$), Verimlilik ($p:0.007$; $\beta=0.100$) ve negatif olarak Kurumsal Çıkar ($p:0.049$; $\beta= - 0.064$) izlemektedir.

Tablo V.4: Diğerlerini Düşünmeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Diğerlerini Düşünme	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
Etik İklim Boyutları		
E1: Kişisel Çıkar	-0,017	0,585
E1: Kurumsal Çıkar	-0,064	0,049
Ec: Verimlilik	0,100	0,007
B1: Arkadaşlık	0,180	0,000
B1: Takım Çıkarı	0,038	0,335
Bc: Sosyal Sorumluluk	0,033	0,408
P1: Kişisel Ahlak Kuralları	0,101	0,001
Pl: Kurumsal Ahlak Kuralları	0,021	0,582
Pc: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	0,054	0,156
R²: 0.113 F: 15.163 p: 0.000		

Tablo 6.5'te Örgütsel Vatandaşlık Davranışının bir boyutu olan *Nezaket Tabanlı Bilgilendirme* davranışının üzerinde Etik İklim Boyutlarının etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model anlamlı ($F=19,001$ $p=0,000$) olup R^2 değeri 0,138 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden Sosyal Sorumluluk ($\beta: 0,173$, $p: 0,000$) Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bunu, ($\beta: 0,096$, $p: 0,010$) Arkadaşlık takip etmektedir.

Tablo V.5: Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeye Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
Etik İklim Boyutları		
E1: Kişisel Çıkar	-0,007	0,820
El: Kurumsal Çıkar	-0,044	0,167
Ec: Verimlilik	0,117	0,001
B1: Arkadaşlık	0,096	0,010
Bl: Takım Çıkarı	-0,027	0,486
Bc: Sosyal Sorumluluk	0,173	0,000
P1: Kişisel Ahlak Kuralları	-0,037	0,230
Pl: Kurumsal Ahlak Kuralları	0,106	0,004
Pc: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	0,031	0,409
R²: 0.138 F: 19,001 p: 0.000		

Tablo V.6: Sportmenliğe Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Gönüllülük ve Centilmenlik	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
Etik İklim Boyutları		
E1: Kişisel Çıkar	,000	1,000
El: Kurumsal Çıkar	-,080	,016
Ec: Verimlilik	,050	,188
B1: Arkadaşlık	,055	,151
Bl: Takım Çıkarı	-,008	,846
Bc: Sosyal Sorumluluk	,102	,014
P1: Kişisel Ahlak Kuralları	,014	,668
Pl: Kurumsal Ahlak Kuralları	,146	,000
Pc: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,021	,586
R²: 0.073 F: 9,280 p: 0.000		

Üçüncü regresyon analizinde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışının bir boyutu olan *Gönüllülük ve Centilmenlik* bağımlı değişken olarak seçilmiştir. Tablo 6.6'da regresyon analizinin sonucu olan beta katsayıları ve anlamlılık dereceleri verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen 0,073'lük R² değeri (p<0,01 anlamlılık seviyesinde), modelde kullanılan bağımsız değişkenlerin Gönüllülük ve Centilmenliği oldukça tatmin edici bir seviyede açıkladığını göstermektedir.

Buna göre, Gönüllülük ve Centilmenliği etkileyen başlıca değişkenlerin sırasıyla Kurumsal Ahlak kuralları (β : 0,146, p: 0,000), Sosyal Sorumluluk (β : 0,102, p: 0,014) ve Kurumsal çıkar (β : -0,080, p: 0,016) olduğu gözlemlenmektedir. Kurumsal çıkar, Gönüllülük ve Centilmenlik ile pozitif yönde etkilerken, diğer iki değişken, Gönüllülük ve Centilmenlik ile pozitif yönde ilişkili bulunmuştur.

Tablo V.7: İleri Görev Bilincine Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: İleri Görev Bilinci	
	Std: Beta Katsayısı	p Değeri
Etik İklim Boyutları		
E1: Kişisel Çıkar	-,032	,304
E1: Kurumsal Çıkar	-,011	,727
Ec: Verimlilik	-,002	,956
B1: Arkadaşlık	,134	,000
B1: Takım Çıkarı	-,059	,136
Bc: Sosyal Sorumluluk	,160	,000
P1: Kişisel Ahlak Kuralları	,020	,510
P1: Kurumsal Ahlak Kuralları	,172	,000
Pc: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,066	,075
R²: 0.143 F: 19,743 p: 0.000		

Dördüncü regresyon analizinde, Örgütsel Vatandaşlık Davranışının bir başka boyutu olan *İleri Görev Bilinci* bağımlı değişken olarak seçilmiştir. Tablo 6.7’de regresyon analizinin sonucu olan beta katsayıları ve anlamlılık dereceleri verilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen 0,143’lük R² değeri (F=19,001; p:0,000), modelde kullanılan bağımsız değişkenlerin İleri Görev Bilincini oldukça tatminkar bir biçimde açıkladığını göstermektedir. Tablo’da da görüldüğü gibi, modeldeki bağımsız değişkenlerden gerek kurumsal ahlak kuralları (β : 0,172, p: 0,000), gerekse sosyal sorumluluk (β : 0,160, p: 0,000) ve Arkadaşlık (β : 0,134, p: 0,000) oldukça yüksek oranda İleri Görev Bilinci’ni etkilemektedir.

Tablo V.8: Örgütün Gelişimine Destek Vermene Etik İklim Boyutlarının Etkisi

Bağımsız Değişkenler:	Bağımlı Değişken: Örgütün Gelişimine Destek Verme	
<i>Etik İklim Boyutları</i>	<i>Std: Beta Katsayısı</i>	<i>p Değeri</i>
E1: Kişisel Çıkar	-,058	,064
E1: Kurumsal Çıkar	-,004	,910
Ec: Verimlilik	,054	,141
B1: Arkadaşlık	,082	,028
B1: Takım Çıkarı	,034	,385
Bc: Sosyal Sorumluluk	,185	,000
P1: Kişisel Ahlak Kuralları	,000	,989
Pl: Kurumsal Ahlak Kuralları	,060	,108
Pc: Kanunlar ve Mesleki Ahlak Kuralları	,049	,193
R²: 0.135 F: 18,510 p: 0.000		

Son regresyon analizi olan Tablo 6.8’de Örgütsel Vatandaşlık Davranışının bir boyutu olan *Örgütün Gelişimine Destek Verme* davranışının üzerinde Etik İklim Boyutlarının etkileri ile ilgili sonuçlar verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere model oldukça anlamlıdır (F=18,510; $p=0,000$). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin varyansını açıklama oranı olan R^2 değeri 0.135 olarak bulunmuştur. Örgütün Gelişimine Destek Vermeyi Modeldeki bağımsız değişkenlerden en fazla Etik İklim boyutlarından Sosyal Sorumluluk ($p:0.000$; $\beta=0.185$) etkilemektedir. Bunu etki derecesine göre Arkadaşlık ($p:0.028$; $\beta=0.082$) takip etmektedir.

VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

VI.1. Bulguların Özeti

Etik İklimin dokuz boyutundan *Arkadaşlık*, birçok boyuttan daha güçlü bir etkiyle Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından hem Diğerlerini Düşünmeyi, hem Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi hem de İleri Görev Bilincini ve Örgütün Gelişimine Destek Verme’yi artırmaktadır. Demek ki, Arkadaşlık ilişkilerinin önem taşıdığı, yardımseverliğin ön planda tutulduğu bir ortamda çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışları sergilemeleri daha muhtemeldir.

Etik İklimin bir diğer boyutu olan *Sosyal Sorumluluk* İklim tipi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları boyutlarından Nezaket Tabanlı Bilgilendirme,

Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci ve Örgütün Gelişimine Destek Verme'yi eş zamanlı olarak artırmaktadır. Demek oluyor ki, hem işletme çalışanlarının motivasyonunu arttırmak, hem de topluma yarar sağlamak adına çok önemli bir kavram olan Sosyal Sorumluluk bilincine sahip, örgütün dışındaki toplulukların da düşünüldüğü işletmelerde çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına sahip olmaları daha kolaydır.

Etik İklimin boyutlarından, *Kurumsal Ahlak Kuralları*, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından üç boyutla (Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Gönüllülük ve Centilmenlik, İleri Görev Bilinci) birebir ilişki içindedir. Örgütlerin kendi Kurumsal Ahlak Kodlarına sahip olmalarıyla, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını arttırmak mümkün olabilmektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından Diğerlerini Düşünme ve Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi artıran bir başka Etik İklim boyutu ise *Verimlilik*dir. Verimlilik İklim tipi, çalışmamızda, Egoist İklim tipi kapsamında yer aldığından, ÖVD ile negatif ilişkiler içerisinde olması gerektiği düşünülmüş, ancak analizlerden istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilememiştir. Aksine, bu İklim tipinin ÖVD'den Diğerlerini Düşünme ve Nezaket Tabanlı Bilgilendirmeyi pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bu da bizi, çalışanların büyük sosyal ve ekonomik sistemlerin çıkarlarını düşünerek çalıştırılmaları halinde, iş arkadaşlarına ve örgüte daha fazla yardım eden gönüllü davranışlar sergileyecekleri sonucuna götürmektedir. Böyle çalışanlar, gelecekte yapılacak faaliyetlerle ilgili olarak bilgiyi ilgili kişilerle paylaşacak, fikir alma konusunda daha duyarlı olacaklardır.

Etik İklim boyutlarından, *Kişisel Ahlak Kuralları* sadece Diğerlerini Düşünme Davranışını artırmaktadır. Bu da, ahlak ilkelerini kendisi belirleyen çalışanların daha yardımsever olduklarını, gereksinimi olan kimselere gönüllü olarak ve ödül beklemezsizin yarar sağlayıcı davranışlara daha çok yöneldiklerini göstermektedir. Ancak Kişisel Ahlak Kurallarına bağlılığın, diğer Vatandaşlık Davranışlarını artırmadığı gözlemlenmiştir.

Son olarak, Etik İklimin boyutlarından *Kurum Çıkarı*, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarından, gerek Gönüllülük ve Centilmenlik davranışlarını gerekse, Diğerlerini Düşünme davranışlarını negatif yönde etkilemektedir. Bu sonuç, çıkarıcılığın bir iklim olarak çalışanları daha az yardımsever ve daha çok şikayetçi yaptığını göstermektedir.

VI.2. Araştırmacılara Öneriler

Tüm alan araştırmaları gibi, Bu çalışma da bazı kısıtlamalara sahiptir. Öncelikle bu araştırma, telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren

işletmeler üzerinde yapılmış ve araştırmanın tasarımı, analizler, sonuç ve yorumlar bu sektör dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılacak çalışmalar için yol gösterici olabilir.

Bir başka sınırlama, araştırmanın sadece kar amaçlı işletmelerde uygulanmış olmasıdır. Kar amacı gütmeyen işletmelerde de, aynı çalışma uygulanabilir.

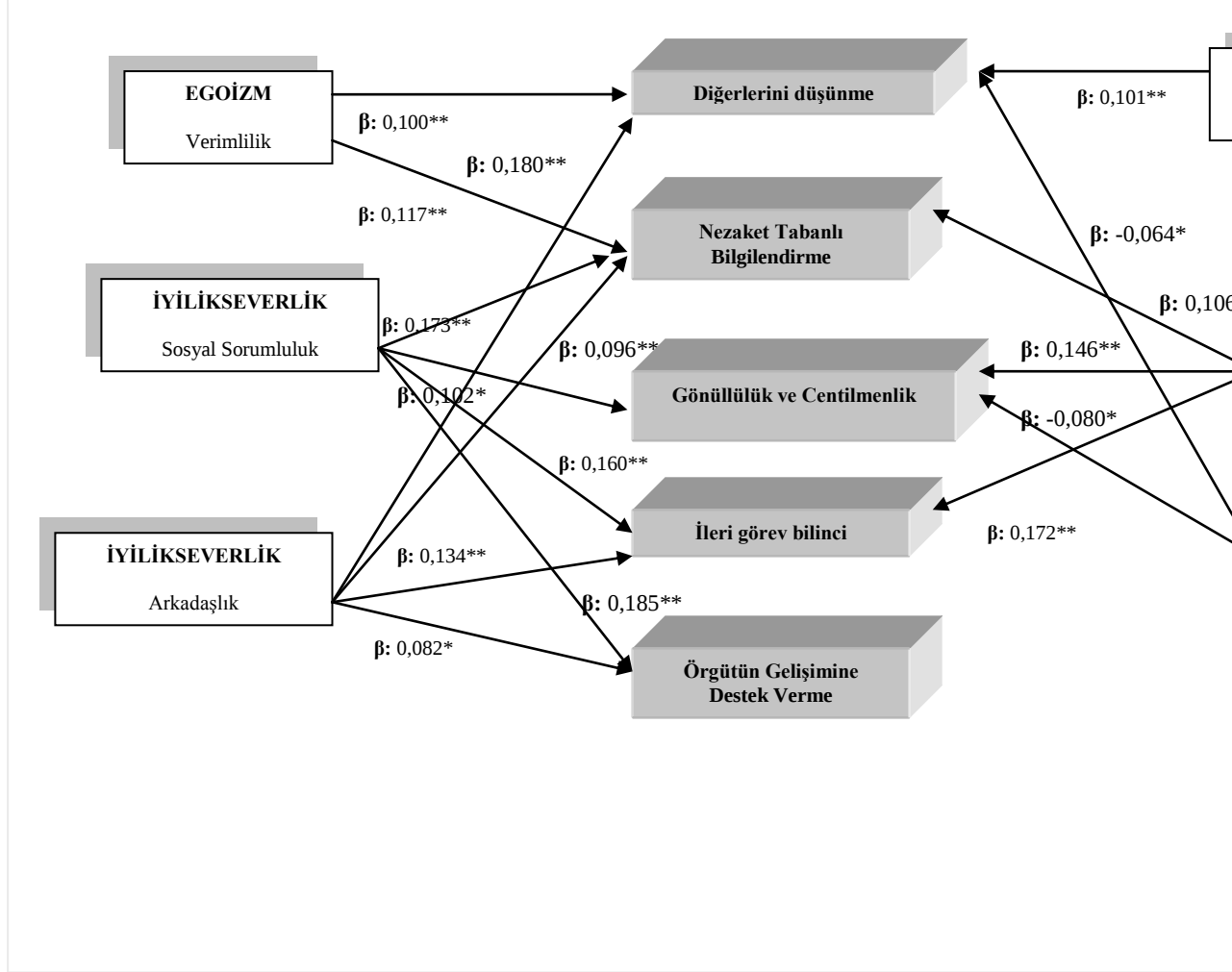
Araştırmamızda incelediğimiz değişkenlerin ve alt boyutlarının çok sayıda olması, ilişkileri çok karmaşıklatacağı için, ara değişkenler ile ılımlaştırıcı değişkenlerin etkilerine bakılmamıştır. Bir başka çalışmada bu etkiler incelenebilir.

Araştırmamız, hem kamu sektöründen gelen hem de özel sektörden gelen verilerin birlikte ele alınmasıyla gerçekleştirilmiştir. Özel sektör ile kamu sektörüne ait verilerin ayrı ayrı analize sokulup karşılaştırmaların yapılması bir başka araştırma konusunu teşkil edebilir.

Sonuç olarak, Etik İklimin, ülkemizde üzerinde oldukça az durulan bir konu olduğu gözlenmiştir. Bu konu, işletmelerimizce önemsenmeli ve farklı alanlarda da daha geniş olarak irdelenmelidir. Bu amaçla yapılacak araştırmaların, işletme literatürüne ve ülkemiz işletmelerine katkılar sağlayacağını ve yol gösterici olacağını düşünmekteyiz.

Şekil 6.2: Araştırma Bulgularının Şematik Gösterimi

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI



KAYNAKLAR

- Agarwall, J. and D.C. Malloy, (1999) "Ethical Work Climate Dimensions In a Not-For-Profit Organization: An Emprical Study", **Journal of Business Ethics**, 20, 1-14.
- Akarsu, B., (1998) **Felsefe Terimleri Sözlüğü**, (7. Baskı), İstanbul: İnkilap Yayınevi.
- Arslan, M., (2005) **İş ve Meslek Ahlakı**, (2. Baskı), Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Barksdale, K. and J. M. Werner (2001) "Managerial Ratings of In-Role Behaviors, Organizational Citizenship Behaviors, and Overall Performance: Testing Different Models of Their Relationship", **Journal of Business Research**, 51(2), 145-55.
- Barnett, T.; C. Vaicys, (2000) "The Moderating Effect of Individuals' Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgements and Behavioral Intentions", **Journal of Business Ethics**, 27, 351-62.
- Bateman, T.S and D.W. Organ (1983) "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship", **Academy of Management Journal**, 26, 587-95.
- Bell J., B. Menguc, (2002) "The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality", **Journal of Retailing** 78(2), 131-46.
- Borman, W.C. and S.J. Motowidlo (1997) "Introduction: Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance, Special Issue of Human Performance", **Human Performance**, 10, 67-9.
- Brown, P. and Peterson, R.A., (1993) "Antecedents and Consequences of Sales Person Job Satisfaction, Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects", **Journal of Marketing Research**, 30 (February), 63-77.
- Buchholz, R.A. and Rosenthal: B (1998) **Business Ethics: The Pragmatic Path Beyond Principles to Process**, Prentice Hall Inc.
- Cohen, A, E. Vigoda, (2000) "Do Good Citizen Make Good Organizational Citizens? An Emprical Examination of The Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behaviors In Israel", **Administration and Society**, 32, 596-625.
- Cullen, J.B., K.P. Parboteeah, and B. Victor, (2003) "The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis", **Journal of Ethics** 46, 127-41.

- Dedeoğlu, G., (2001) **Etik ve Bilişim**, Ankara: Türkiye Bilişim Derneği Yayınları.
- Fritzsche, D.J. and H. Becker (1984) "Linking Management Behavior to Ethical Philosophy", **Academy of Management Journal** 27, 166-75.
- Greenberg, J. and R.A. Baron (2000) **Behavior in Organizations**, 7th Ed., Newjersey: Prentice-Hall.
- Hançerlioğlu, O., (1977) **Felsefe Ansiklopedisi/Kavramlar ve Akımlar**, Remzi Kitabevi Yayınları, Birinci Basım. Cağaloğlu, İstanbul.
- Homans, G. C.: (1950) **The Human Group.**, New York: Harcourt Brace, <http://www.tk.gov.tr> , <http://www.tuted.org.tr> .
- Hunt, W., V. and L., Chonko, (1989) "Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing", **Journal of Marketing** 53, 79–90.
- İşbaşı, J.Ö., (2000) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma", **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Erciyes Üniversitesi, 359-72.
- Kathura, R. and E. B Davis., (2001) "Quality and Work Force Management Practices: The Managerial Performance Implication", **Production and Operations Management**, 10(4), 460-78.
- Loo, R., (2002) "Tackling Ethical Dilemmas in Project Management Using Vignettes", **International Journal of Project Management**, 20(7), 489-95.
- MacKenzie, B., P.M Podsakoff., and M., Ahearne, (1998) "Some Possible Antecedents and Consequences of In-Role and Extra-Role Salesperson Performance". **Journal of Marketing**, 62.
- Moorman, R.H. (1993) "The Influence of Cognitive and Affective Based Job Satisfaction Measures on the Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior", **Human Relations**, 46, 759-76.
- Netemeyer, R.G.; J.S. Boles, D.O. McKee, and R. McMurrian (1997) "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context", **Journal of Marketing**, 61(3), 85–98.
- Organ, D.W., (1988) **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, Lexington MA: Lexington Books.
- Paine, J.B.; D.W., Organ (2000) "The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations", **Human Resource Management Review**, 10(1), 45-59.

- Podsakoff, P.M and B. MacKenzie (1997) "Impact of Organizational Citizenship Behaviors on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research", **Human Performance**, 10, 133–51.
- Podsakoff, P.M and B. MacKenzie, J.B. Paine and D.G. Bacharach (2000) "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", **Journal of Management**, 26, 516-63.
- Podsakoff, P.M. and S.B. MacKenzie (1994) "Organizational Citizenship Behavior and Sales Unit Effectiveness", **Journal of Marketing Research**, 31, 351-63.
- Schermerhorn Jr. (1999) **Management**, (6th Ed.), New York: Wiley.
- Schwepker Jr, C.H., (2001) "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce", **Journal of Business Research**, 54, 39-52.
- Shaw, W.H. (1999) **Business Ethics Belmont**, California: Wadsworth.
- Simith, C.A., D.W. Organ, J.P. Near (1983) "Organizational Citizenship Behavior: It's Nature and Antecedents", **Journal of Applied Psychology**, 68, 653-63.
- Singhapakdi, A., K.L. Kraft, J Vitell and K.C. Rallapalli (1995) "The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers", **Journal of Academy of Marketing Science**, 23(1), 49-56.
- Trevino, L.K., K.D. Butterfield and D.L. McCabe (1998) "The Ethical Context in Organizations: Influences on Employee Attitudes and Behaviors", **Business Ethics Quarterly**, 8, 447-76.
- Turnipseed, D.L. (2002) "Are Good Soldiers Good? Exploring The Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics", **Journal of Business Research**, 55(1), 1-15.
- Upchurch, R.S and :K. Ruhland (1995) "An Analysis of Ethical Work Climate and Leadership Relationship in Lodging Operations", **Journal of Travel Research**, 34(2).
- Van Dyne L, L. Cummings, and J. M. Parks (1995) "Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity", **Res. Organizational Behavior**, 17, 215–86.
- Van Scotter, J.R. and J. Motowidlo (1996) "Interpersonal Facilitation and Job Dedication As Separate Facets of Contextual Performance", **Journal of Applied Psychology**, 81, 525–31.

- Vershoor, C. C., (1998) "A Study of The Link Between A Corporation's Financial Performance and Its Commitment to Ethics", **Journal of Business Ethics**, 17 (13), 1509-16.
- Victor, B, J. B. Cullen (1988) "The Organizational Basis of Ethical Work Climates", **Administrative Science Quarterly**, 33.
- Victor, B. and J. Cullen (1987) "A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations, In W.C. Frederic (ed), Research in Corporate Social Performance and Policy", **Empirical Studies of Business Ethics and Values**, Vol. 9, Greenwich: Jai Press, 51-71.
- Walz, M. and B. P. Niehoff (1996) "Organizational Citizenship Behaviors and Their Effects on Organizational Effectiveness in Limited-Menu Restaurants", J.B. Keys and L.N. Doiser (eds.), **Academy of Management Best Papers Proceedings**, 307-11.
- Weber, J., J. E. Seger (2002) "Influences Upon Organizational Ethical Subclimates: A Replication Study of a Single Firm at Two Points in Time", **Journal of Business Ethics**, 41, 69-84.
- Wiener, Y. (1982) "Commitment in Organizations: A Normative View", **Academy of Management Review**, 7, 418-28.
- Williams, L.J. and E. Anderson (1991) "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", **Journal of Management**, 17, 601-17.
- Wimbush. J.C.; Shepard, (1994) "Toward An Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence", **Journal of Business Ethics**, 13, 637-47.
- Witt, A. (1991) "Exchange Ideology as a Moderator of Job Attitudes–Organizational Citizenship Behaviors Relationships", **Journal of Applied Social Psychology** 21, 1490–1501.
- Yoon, M.H. and J. Suh (2003) "Organizational Citizenship Behaviors and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employees", **Journal of Business Research**, 56, 597-611.