İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(3), 1927-1944
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.715

İş Değerleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinin Bireysel İş Performansı Ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma[1]

(A Study on the Effect of Job Values and Organizational Citizenship Behavior Relationship on the Individual Job Performance and Turnover Intention)

Sabiha SEVİNÇ ALTAŞ [a]
[a]Sakarya Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Sakarya, Türkiye. sabihas@sakarya.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İş Değerleri
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Bireysel İş Performansı
İşten Ayrılma Eğilimi

Gönderilme Tarihi 28 Haziran 2019
Revizyon Tarihi 28 Ağustos 2019
Kabul Tarihi 5 Eylül 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Bu çalışmanın amacı, iş değerleri, örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi ve bunların bireysel iş performansı ile işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini incelemektir.

Yöntem- Sakarya Otomotiv ve Yan Sanayii çalışanlarından toplanan veriler ile hipotezleri test etmek üzere çoklu regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. 332 çalışana ait verilerden istatistiksel analiz programı aracılığıyla önemli bulgular elde edilmiştir.

Bulgular- Araştırma sonuçları, iş değerleri değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı ve bireysel iş performansı üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı değişkeninin, bireysel iş performansı üzerinde pozitif, işten ayrılma eğilimi üzerinde negatif etkili olduğunu göstermektedir. İş değerleri ve işten ayrılma eğilimi arasında doğrudan anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Bireysel iş performansı değişkeninin, işten ayrılma eğilimini negatif etkilediği görülmektedir.

Tartışma - Değişen toplum yapısı iş dünyasını ve çalışanların beklentilerini de değiştirmektedir. Bu nedenle yöneticilerin ve araştırmacıların bu değişimleri dikkate almaları, farklı kuşaklarda iş değerleri, örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel iş performansı ve işten ayrılma eğilimi ilişkilerinin karşılaştırılması önerilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Job Values
Organizational Citizenship
Individual Job Performance
Tunover Intention

Received 28 June 2019
Revised 28 Auğust 2019
Accepted 5 September 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this research is to examine the effect work values, organizational citizenship behavior and their relationship with individual's job performance and over all effect of all these above mentioned variables on turnover intention.

Design/methodology/approach – Multiple regression analysis has been made to test the hypothesises with the data collected from Sakarya Automotive Sector and Supporting Industries. The analysis of 332 data by statistical analysis program provided significant findings.

Findings –The results of the research show that the variable of work values has a pozitive effect on organizational citizenship behavior and individual job performance. It shows that organizational citizenship behavior variable has a positive effect on individual job performance and a negative effect on turnover intention. There was no direct correlation between work values and turnover intention. It is seen that individual job performance variable negatively affects the turnover intention.

Discussion – The changing social structure also changes the business world and the expectations of the employees. Therefore, it is recommended that managers and researchers take these changes and compare the work values, organizational citizenship behavior, individual job performance and turnover intention relationships in different generations.

[1] Bu çalışma, "İş Değerleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinin Bireysel İş Performansı Ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma" adlı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

Önerilen Atıf/Suggested Citation:
Sevinç Altaş, S. (2019). İş Değerleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinin Bireysel İş Performansı Ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 1927-1944.

GİRİŞ

England(1967)'a göre bireylerin değerleri insanın davranışlarını şekillendiren, zamanla tecrübe edilerek oluşan, kalıcılık gösteren bir yapıdır (Dose, 1997:223). Biçimsel ödül sisteminde doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, bir bütün olarak örgüt fonksiyonlarının etkililiğini arttırmaya çalışan, gönüllüğe dayalı bireysel davranışlar olarak tanımlanan (Organ, 1988) örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasında iş değerlerinin etkili olduğu düşünülmektedir. İş değerleri uzun zamandır araştırmacılar arasında fikirbirliğine varılabilmiş bir konu değildir. Bu çalışma ile iş değerlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı oluşturmadaki ve performans üzerindeki etkisinin anlaşılması ve işten ayrılma eğilimine doğrudan ya da dolaylı etkisinin belirlenmesi açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Son yıllarda örgütsel ve bireysel başarıda vatandaşlık davranışının etkileri üzerinde odaklanılmakta hatta yönetsel performans değerlendirme, maaş artışı ve terfi kararında örgütsel vatandaşlık davranışının etkilerinin (Podsakoff vd., 2000) önemli olduğunun düşünülmesi konunun önemini daha da arttırmaktadır. Ayrıca Chen'e(1998) göre, örgütsel vatandaşlık davranışının kuvvetli olması, çalışanların o örgütün içinde ne derece yer almak istediklerini ya da ne kadar örgütten uzakta kalmak istediklerine dair gerçek şevklerini yansıtmaktadır.

Bireyler performansları doğrultusunda işten ayrılma eğilimine girebilmektedir. Performansı yüksek olanlar daha iyi iş alternatiflerini değerlendirmeyi ya da mevcut durumlarını daha da sağlamlaştırmayı düşünmektedir. Oysa örgütler işten ayrılma eğilimindeki çalışanların düşük performanslı olmalarını ve gittikleri takdirde başarılı çalışanların ellerinde kalmasını ummaktadır. Bu çalışma, iş değerleri, örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel iş performansı ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkileri saptamaya yöneliktir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş Değerleri

Doğa karşısında insanlar, zayıf kaldıkları yönleri güçlendirmek, yalnızlıklarını gidermek ve en önemlisi hayatlarını sürdürebilmek için toplu yaşamaktadır. Bu toplu yaşam biçimini sürdürebilmek için ortak davranış biçimleri ve kriterler geliştirmişlerdir. Değerler de, bu kriterlerin en önemlilerindendir. Elizur(1991:21)'a göre, bireyin ya da bir toplumun değerleri, önem verdikleri davranışlar, durumlar, objelerdir. Dolayısı ile iş değerleri de bu kavramın, iş kapsamı içerisinde oluşan bir kısmıdır demektedir. Meglino(1996), eğer bir kimse özellikle işe ait bir davranış ile ilgili ise onun için mevcut değer tanımına "işte" ilave etmeliyiz demektedir (Meglino& Ravlin,1998:354). Herzberg ve arkadaşları (1956) iş değerlerinin güdüler ve hijyen faktörler gibi güdülemenin bir yönü olduğunu düşünmektedir. Bazı araştırmacılar da (Furnham, 1984) Protestan İş Etiğini iş değerleri olarak ifade etmektedir(Elizur, 2001:593).

Son yıllarda bireylerin iş hayatındaki memnuniyetlerinin arttırılması için yapılan araştırmalar devam etmektedir. Kişilerin iş hayatından beklentilerini ve algılarını tespit etmek için yapılan davranış, tutum, güdülenme, iş tatmini vb. çalışmalara iş değerleri de eklenmiştir. İş değerleri ile ilgili çok sayıda çalışma bulunmasına rağmen malesef iş değerleri sınıflandırılması ile ilgili çalışmaların sayısı pek fazla değildir. Elizur, iş değerleri ve motivasyon konusunda kapsamlı bir literatür çalışması yapmış ve iş değerlerinin çeşitli boyutlarını içerecek şekilde yirmidört soruluk İş Değerleri Anketi geliştirilmiştir(Elizur vd.,1991). Bu anket, sekiz ülkede 2280 kişiye uygulanmıştır. Elizur'un iş değerleri sınıflandırması;

1)İş çıktıları (bilişsel, duygusal ve araçsal)

2)İş performans ilişkisidir(Elizur, 2001:594).

a)Bilişsel iş değerleri: Maddi ya da sosyalden ziyade psikolojik çıktıları tanımlamaktadır. Başarı, terfi, işte geribildirim, statü, topluma yaralı olma, işte bağımsızlık, övünç duyulacak bir şirketin çalışanı olma, örgütte ve işte etkili olma, işin ilgi çekici ve anlamlı olması, kişisel gelişim imkanı sunması, sorumluluk alma, işte bilgi ve becerilerini kullanabilme bilişsel iş değerleri kapsamında yer alır.

b)Duygusal iş değerleri: Sosyal ilişkilerle ilişkili maddelere duygusal çıktılar denir. Uyumlu ve samimi iş arkadaşları, işte saygı ve itibar görme, insanlarla tanışabilme ve etkileşimde bulunabilme imkanı, amirlerin adil ve düşünceli olması duygusal iş değerleri kapsamındadır. Bireylerin meslektaşları, üstleri ve diğer

insanlarla ilişkilerini sorgulayan çok fazla çalışma mevcuttur. Duygusal iş değerlerinin, maddiyat ile hiçbir ilişkileri bulunmamaktadır.

c)Araçsal iş değerleri: Bazı ücret gibi iş çıktıları maddi olanaklarla ilgilidir. Uygun çalışma saatleri, rahat ve temiz çalışma şartları, kazanç, maaş dışı sunulan iş imkanları (servis, tatil, emekli maaşı, sigorta gibi),iş güvenliği ve sürekliliği gibidir.

Elizur'un ikinci iş değerleri sınıflaması iş performans ilişkisi ile ilgilidir. Bu sınıflandırma da çalışanın güdülenmesi için iş çıktılarının ve sunulan imkanların zamanlaması önemlidir. İş performans ilişkisi sınıflaması da kaynaklar ve ödüller olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

a)Kaynaklar: İş çıktılarının ve imkanların ilk kısmı çalışanı daha işi yapmadan önce verimli çalışması için güdülemeyi amaçlamakta ve bunlara kaynaklar adı verilmektedir. Çalışma koşulları ve maddi olmayan imkanlarla ilgilidir.

b)Ödüller: Çalışanların işte iyi bir performans gösterdikten sonra elde edilebilecek ücret artışı, başarı ile tanınma, statü, terfi, işin sonuçları ile ilgili geribildirim alma maddelerinden oluşur ve bu boyuta ödüller adı verilir(Elizur, 1984:380-381).

Elizur'un yaptığı iş değerleri sınıflandırmalarındaki bilişsel iş değerleri, duygusal iş değerleri ve kaynaklar daha çok çalışanın "işi yapmaya değer bulması" ile ilgilidir. Oysa, araçsal iş değerleri ve ödüller boyutu işin başarılmasından sonra elde edilen tatmin ile ilgilidir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Son dönemde örgütlerde, biçimsel olmayan(informal) birtakım davranışlar tespit edilmiştir. Bu tür davranışlar literatürde "toplum yanlısı davranışlar" (prosocial behaviors) çerçevesinde yer almaktadır. Toplum yanlısı örgütsel davranışlar örgüt üyelerinin, örgütsel rollerini yerine getirirken etkileşim içinde oldukları birey, grup ya da örgüt huzurunu sağlamaya yönelik sergiledikleri davranışlardır (Brief, Motowidlo, 1986:711).

Toplum yanlısı davranışlar kapsamında yer alan davranışlardan biri de "örgütsel vatandaşlık davranışı" ya da "iyi asker sendromu" olarak adlandırılan davranıştır (Turnipseed, 1996:42). Örgütsel vatandaşlık davranışı; biçimsel ödül sisteminde doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, fakat bir bütün olarak örgüt fonksiyonlarının etkililiğini arttırmaya çalışan, gönüllülüğe dayalı bireysel davranıştır. Gönüllülük kavramı ile, bireyin rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirmediği, kişisel seçime dayalı olarak gelişen davranış şekli anlatılmak istenmektedir(Organ, 1988:4).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir örgütün etkin fonksiyon göstermesi için çalışanların akılcı davranışları olarak gözlemlenmektedir(Netemeyer vd.,1997 :86). Ekstra rol davranışının kapsamında diğerlerine yardım etme, gerekli olmadığı halde görev üstlenme, üstleri ile iyi ilişkiler içerisinde olma ve üstlendiği görevler ile ilgili olarak şikayetçi olmama gibi konular, örnekleridir(Eastman, 1994:1379). Genellikle Organ(1988)'ın beş boyutlu örgütsel vatandaşlık davranışı sınıflandırması kabul görmektedir. Buna göre, özgecilik, nezaket, sportmenlik, vicdanlılık ve yurttaşlık erdemi olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır.

Özgecilik, bir iş arkadaşına herhangi bir iş probleminde gönüllü yardımcı olma durumudur.Yeni işe giren birine aletlerin nasıl kullanılacağı hususunda bilgilendirme, bir iş arkadaşına işin ağır kısmını geçirmede yardım etme, bir meslektaşına ihtiyacı olduğu ama ulaşamadığında malzemeyi alıp getirmek gibi örneklendirilebilmektedir(Organ 1988; 1990a; 1990b). Özgecilik, bu alanda çalışan herkes tarafından örgütsel vatandaşlık davranışının en önemli boyutu olarak kabul edilmektedir (Organ, 1988; Williams ve Anderson, 1991; Podsakoff vd., 2000)

Organ (1990b:96) sportmenliği, "işin kaçınılmaz zahmet ve olumsuzluklarına şikayet etmeden katlanmak için isteyerek yapılan eylem" olarak tanımlamaktadır. Çalışanların işletmenin imajını korumada istekli olması, piyasalara iyi haberler vermesi, yanlış anlaşılan konuları düzeltmesi sportmenliğe örnektir (Farh, 1997:431).

Yurttaşlık Erdemi, Graham (1991) tarafından çalışanların, bir örgüt içindeki vatandaşlar olarak sahip olmaları gereken görev sorumluluğuna ait görüş ve tartışmalarından ortaya çıkarılmıştır.Yurttaşlık erdemi makro seviyede bir ilgiyi veya örgütün bütününe ait bir taahhütü gösterir.

Organ'a göre nezaket çalışanların birbirinin fikirlerine saygılı olması ile ilgilidir. Bu da diğerlerine yardım, iş arkadaşları ile problemlerin olmasını önleyen davranışları kapsamaktadır(Podsakoff vd., 2000). Olası problemleri önleyecek karşı tedbirleri almak, ilk dikkat etmeleri gerekenler konusunda uyarıda bulunmak örnek verilebilir (Organ,1990b:96).

Vicdanlılık, bir birey için değil, bir gruba, bölüme veya genel olarak örgütün yararına yönelik sergilenen davranışlardır. Devamlılık, dakiklik, düzenlilik, örgütün açık ve yazılı olmayan politika ve kurallarına uyum sağlamak olarak tanımlanmaktadır (Organ&Lingl,1995).

Bireysel İş Performansı ve İşten Ayrılma Eğilimi

Özgen vd.(2005)'e göre performans; işgörenlerin görevlerini yaparken gerçekleştirdikleri sonuçlardır(Üzüm ve Uçkun, 2018:255). Performans değerlendirme, iş performansı ile ilgili bilgi edinilerek yönetsel kararların alınmasında, çalışanların saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri besleme sağlanmasında kullanılır(Micolo, 1993:22; Palmer,1993:9-10).

İşten ayrılma eğilimi (İAE), çalışanın kendi isteğiyle işinden ayrılma veya çekilme eğiliminin gücüdür (Hom&Griffeth, 1991:352).

İş Değerleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireysel İş Performansı ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkiler

Ryan(2002)'ın iş değerleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmada bilişsel iş değerlerinden bağımsızlık ve özgecilik ilişkisi iki farklı örnek grubunda da negatif ilişkili çıkarken , bağımsızlık ve yurttaşlık erdemi arasında bir ilişki bulunamamıştır. Başka çalışmalarda ise başarı ihtiyacı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ilişki, bağımsız çalışma isteği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ise negatif ilişki bulunmuş(Puffer, 1987:618), statü ve özgecilik arasında da pozitif ilişki olduğu ortaya koyulmuştur(Stamper ve Van Dyne, 2001:517-536).

Duygusal değerler boyutunda ele alınan ve insanlarla etkileşim içinde olmayı ifade eden sosyalleşme arzusunun özgecilik ve yurttaşlık erdemi davranışını arttırdığı iki farklı meslek grubunda yapılan çalışmalarla tespit edilmiştir (Ryan, 2002:129; Ensher vd., 2001:60). Örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutları arasında pozitif ilişki bulunmaktadır (Moorman vd.,1998:354-355; Randall vd.,1999:165; Bishop vd., 2000:1123; Lambert, 2000:810). Eğer örgütte kişiye gösterilen saygı düşük ise örgütsel vatandaşlık davranışı azalmaktadır(Chattopadhyay,1999; Turnley vd.,2003:197). Folger'e (1993:163)göre, kişiler adil olmayan uygulamalara, sözlü ifadelerden daha fazla tepkiler vermektedir. Bu tespite dayanılarak yapılan birçok araştırma da örgütsel vatandaşlık davranışı, adaletsizliğe yönelik açık bir tepki olarak ifade edilmektedir(Organ, 1988; Smith vd., 1983; Barr ve Pawar,1995; Moorman, 1991,1993). Çalışanlar adalet kriteri ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme veya sergilememe kararı vermektedir (Tansky,1993:197; Niehoff, Moorman, 1993:533; Farh vd.,1990:708; Farh ve Early, 1997:431). Sonuç olarak; Tansky(1993:204) ile Farh ve arkadaşlarının (1990) çalışmaları adalet algılamalarının özgecilik boyutunu diğer boyutlara oranla biraz daha fazla etkilediğini göstermektedir. Moorman vd.(1993) algılanan adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket, sportmenlik, vicdanlılık boyutlarını etkilediğini göstermektedir (Schappe, 1998:278-279). Bies ve arkadaşları, geçici olarak işten çıkarılan bireylerin, bu karar adil prosedürlere dayandığı sürece olumsuz tepki vermediklerini, hatta işten ayrılana kadar vatandaşlık davranışı sergilemeyi sürdürdüklerini ifade etmektedir(Bies vd.,1993:235). Oysa adaletin, örgütsel düzeyde vatandaşlık davranışını etkilerken, bireysel düzeydeki örgütsel vatandaşlık davranışına herhangi bir etkisinin olmadığını ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır(Scarlıckı ve Latham, 1997:617).

Araçsal iş değerlerinden maaş ve özgecilik arasında negatif ilişki bulunmaktadır(Wagner and Rush, 2000). Morrison'un maaş ile özgecilik ve vicdanlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında da anlamlı ilişki olmadığı ortaya konmaktadır(Morrison, 1994:1554). Başka çalışmalarda da maaş ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki anlamlı ilişki bulunamamıştır (Ensher vd., 2001:60;Turnley vd., 2003:197).

Bilişsel iş değerlerinden biri olan başarı değeri, işte amaçları gerçekleştirme yönünde mücadele etme ve zor işleri tamamlama inancıdır ve performans üzerinde etkili olmaktadır(Ravlin ve Meglino, 1987a). Bazı çalışanlar iyi iş yapmak ve böyle tanınmaktan büyük mutluluk duymaktadır. Verilen görevleri yerine getirme konusunda yüksek derecede istek duyan bireyler örgütsel vatandaşlık davranışı ile daha çok ilgilidir. Çünkü

bu çalışanlar yaptıkları işten büyük bir tatmin duygusu yaşamakta ve iş ile ilgili performanstan da gurur duymaktadır (Tang-İbrahim, 1998:530). Başarı ihtiyacı ve özerkliğin de bireysel iş performansı üzerinde pozitif etkili olduğu görülmektedir(Puffer, 1987:618).

Duygusal iş değerlerinden biri olarak kabul edilen örgütsel destek ve performans arasında pozitif ilişki bulunmuştur(Randall, 1999: 165;Eisenberger vd.:1990). Ayrıca bireyin algılamasına dayalı olarak adaletsizlik kendi aleyhine oluşuyorsa, genellikle performansını düşürerek adalet oluşturmaya gidecektir(Sürekli ve Tevrüz, 1997:40). Greenberg(1987) yaptığı araştırma da çalışanların adil koşulları gerçekleştirmek için verdiği mücadeleyi ve bu durumun tutumlar üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır(Gopinath ve Becker, 2000:63). Meglino vd.(1989) üretim bölümü çalışanlarının iş değerleri ve düzenli olarak tespit edilen performans kayıtları arasında anlamlı ilişkiler ortaya çıkarmıştır. Sagie ve Elizur'a göre de iş değerlerinin tüm boyutları performansı etkilemektedir (Sagie ve Elizur, 1996:511).

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve performans ile ilgili yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunda bu iki kavram arasında anlamlı ilişkiler görülmektedir(Avilla vd, 1988; MacKenzie vd., 1991; MacKenzie vd.,1999; Barksdale ve Werner:2001). Fakat MacKenzie vd., (1993) sigortacılar, petrokimya satış temsilcileri ve ilaç satış yöneticilerinden oluşan üç grup üzerinde yürüttükleri çalışmalarda sadece sigortacılar grubunda özgeciliğin bireysel iş performansını arttırdığı bulgulamaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket ve performans ilişkisinin araştırıldığı altı kapsamlı çalışma bulunmasına rağmen sadece birinde anlamlı ilişki bulunabilmiştir. Podsakoff ve MacKenzie (1992) çalışmaları nezaketin bireysel iş performansını arttırdığını göstermektedir. Oysa MacKenzie vd., (1991) sigortacılar üzerinde yürütülen iki farklı çalışmada, MacKenzie vd.(1991-1993), yaptıkları birçok farklı çalışmada nezaket ve bireysel iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı sonuçlara ulaşamadıkları görülmektedir.

Yapılan birçok çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından vicdanlılığın bireysel iş performansını arttırdığı sonucuna ulaşılmaktadır(MacKenzie vd.,1993; Podsakoff ve MacKenzie,1992;Murphy ve Shiarella,1997; Barksdale ile Werner;2001). Yine birçok çalışmada yurttaşlık erdemi boyutunun bireysel iş performansını arttırdığı sonucuna ulaşılmaktadır (MacKenzie vd.1991; MacKenzie vd.,1993; MacKenzie vd.,1999).

Bireyler, mesleklerinde ilerleyebilmek, bilgilerini geliştirebilmek için kurumlarını bir araç olarak görme eğilimlerindedir. Kurum bu olanağı sunamıyorsa, işten ayrılma eğilimi ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde terfi olanağını bulmama, sürekli aynı rutin işlerin yapılıyor olması da bu eğilimi doğurmaktadır. Özerklik, kişisel gelişim olanağı, terfi, geribildirim olanağı bilişsel iş değerleri kapsamındadır. Literatürde yer alan çalışmalar bu değerlerin varlığının dolaylı olarak işten ayrılma eğilimini etkilediğini göstermektedir(Krackhardt vd., 1981:249-259; Dyne vd., 1994:773; Kim vd., 1996:952). Bu durumda duygusal iş değerlerinden örgütün desteği arttığında, işten ayrılma eğilimi azalmaktadır(Cropanzano vd., 1997; Wayne, 1997; Randall vd.,1999; Bishop vd.,2000:1123). Çalışanların iş yerinde adalet olmadığı yönündeki inançları da işten ayrılma eğilimini negatif etkilemektedir(Kim vd.,1996:952-955; Aryee ve Chay, 2001:159). Hemşireler üzerinde yaptılan bir çalışmada ücret tatmininin İAE eğilimi üzerinde direkt ve dolaylı etkileri bulunmaktadır. Ücret direkt etkili olduğu gibi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık yaratarak işten ayrılma eğilimi üzerinde dolaylı olarak ta etkili olmaktadır (Lum vd.,1998:310-311).

İşten ayrılanların bireysel iş performans seviyelerinin önemi konusu araştırmacılar tarafından uzun süre tartışılmıştır(Allen ve Griffeth, 1999:527). Steers ve Mowday (1981) iş performans seviyesinin işten ayrılma eğilimim etkileyen önemli bir faktör olduğunu vurgulamaktadır. Bluedorn(1982) ve Mobley (1982) performans ve işten ayrılma ilişkisini araştıran çalışmalarında sonuçların tutarlı örnekler olmadığını ifade etmektedir. Jackofsky (1986) pozitif, negatif ve ilişkisiz sonuçlar için kanıtlar bulmuştur. İlişkinin olumlu veya olumsuzdan çok kompleks olduğuna işaret edilmektedir (Allen ve Griffeth, 1999:529).

YÖNTEM

Bu araştırma, faaliyetleri ile Türkiye'ye önemli katkılarda bulunan Sakarya bölgesi otomotiv sanayiinde faaliyette bulunan imalat işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. 15 büyük ve orta ölçekli işletmenin 332 çalışanından anket yöntemi ile elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Bu çalışmanın amacı, iş değerleri(İD) boyutlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı(ÖVD), bireysel iş performansı(BİP) ve işten ayrılma eğilimi(İAE)

üzerindeki etkileri, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının bireysel iş performansı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri, bireysel iş performansının, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri, örgütsel vatandaşlık davranışının iş değerleri ve bireysel iş performansında ara değişken etkisi ile bireysel iş performansının örgütsel vatandaşlık davranışı ile işten ayrılma eğiliminde ara değişken etkisini incelemektir.

Veri toplamada anket yöntemi kullanılarak, anketlerin çalışanlarla yüzyüze doldurulması sağlanmıştır. ÖVD'nı ölçmede Podsakoff (1990) tarafından geliştirilen ve yirmi sorudan oluşan beş boyutlu ÖVD ölçeği kullanılmıştır. İş değerlerini ölçmede Elizur (1984) tarafından geliştirilen ve yirmidört soru üç boyuttan oluşan İD ölçeği kullanılmıştır. Bilişsel iş değerleri ondört, duygusal iş değerleri beş ve araçsal iş değerleri yine beş soru ile ölçülmektedir. İşten ayrılma eğiliminin ölçümü ile ilgili iki ölçek ve yedi soru sorulmuştur. Bu sorular; Comman, Fichman, Jenkish ve Klesh(1979) ile Bluedorn (1982) tarafından geliştirilmiştir. Bireylerin performansını değerlendirmeye yönelik dört soru sorulmuştur. Bu ölçek; Kirkman ve Rosen(1999) tarafından geliştirilmiştir. Tüm değişkenleri ölçmek üzere 1'den 5'e Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkiyi test etmek için SPSS for Windows11.0 istatistik programı kullanılmış faktör, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Yüksek İD uyumunun sonucunda ortaya çıkan ÖVD (Kraimer, 1997:437), literatürde belirtildiği üzere işe yeni başlayan birinin İD kuvvetliyse ve örgütle değerleri uyumluysa bundan olumlu etkilenmektedir (Dutton vd. 1997; George ve Jones, 1997). Bu sebepten İD'nin ÖVD'nın üzerindeki etkisinin test edilmesi amacıyla aşağıda belirtilen hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 1:Bilişsel iş değerleri ÖVD'nı arttırır.

Hipotez 1-a:Bilişsel iş değerleri, özgecilik davranışını arttırır.

Hipotez 1-b:Bilişsel iş değerleri, nezaket davranışını arttırır.

Hipotez 1-c: Bilişsel iş değerleri, sportmenlik davranışını arttırır.

Hipotez 1-d: Bilişsel iş değerleri, vicdanlılık. davranışını artırır.

Hipotez 1-e:Bilişsel iş değerleri ,yurttaşlık erdemi davranışını arttırır.

Hipotez 2:Duygusal iş değerleri ÖVD'nı arttırır.

Hipotez 2-a:Duygusal iş değerleri, özgecilik davranışını arttırır.

Hipotez 2-b:Duygusal iş değerleri, nezaket davranışını arttırır.

Hipotez 2-c: Duygusal iş değerleri, sportmenlik davranışını arttırır.

Hipotez 2-d: Duygusal iş değerleri, vicdanlılık davranışını arttırır.

Hipotez 2-e:Duygusal iş değerleri, yurttaşlık erdemi davranışını arttırır.

Hipotez 3:Araçsal iş değerleri ÖVD'nı arttırır.

Hipotez 3-a:Araçsal iş değerleri, özgecilik davranışını azaltır.

Hipotez 3-b:Araçsal iş değerleri, nezaket davranışını azaltır.

Hipotez 3-c: Araçsal iş değerleri, sportmenlik davranışını azaltır.

Hipotez 3-d: Araçsal iş değerleri, vicdanlılık davranışını azaltır.

Hipotez 3-e:Araçsal iş değerleri, yurttaşlık erdemi davranışını azaltır.

Performansa dayalı ücret sistemi çalışanların biçimsel rol performansına odaklanmalarına neden olmaktadır(Deckop vd. 1999). Literatürde belirtildiği üzere araçsal iş değerlerinden maaşın, BİP'nı arttırdığı görülmektedir (Turnley vd., 2003:197). Bu sebepten iş değerlerinin, BİP üzerindeki etkisinin test edilmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 4:İş değerleri, bireysel iş performansını arttırır.

Hipotez 4-a: Bilişsel iş değerleri, bireysel iş performansını arttırır. Öyle ki, çalışanların bilişsel iş değerleri kuvvetli ise performansları da yüksek olacaktır.

Hipotez 4-b: Duygusal iş değerleri, bireysel iş performansını arttırır. Öyle ki, çalışanların duygusal iş değerleri kuvvetli ise performansları da yüksek olacaktır.

Hipotez 4-c: Araçsal iş değerleri, bireysel iş performansını arttırır. Öyle ki, çalışanların araçsal iş değerleri kuvvetli ise performansları da yüksek olacaktır.

Literatürde belirtildiği üzere ÖVD yüksek bir çalışanın performansı yüksek olmaktadır (Puffer, 1987:618; Werner, 1994:165; Allen ve Rush, 1998; Randall vd., 1999:165; Bishop vd.,2000:1123; Diefendorff vd.., 2002: 93). Bu sebepten ÖVD'nın bireysel iş performansı üzerindeki etkisinin test edilmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 5: ÖVD, birey performansını arttırır.

Hipotez 5-a: Özgecilik, bireysel iş performansını arttırır. Öyle ki, bireylerin özgecilik davranışı kuvvetli ise performansı da yüksek olacaktır.

Hipotez 5-b: Nezaket, bireyselsel iş performansını arttırır. Öyle ki, bireylerin nezaket davranışı kuvvetli ise performansı da yüksek olacaktır.

Hipotez 5-c: Sportmenlik, bireysel iş performansını arttırır. Öyle ki, bireylerin vicdanlılık davranışı kuvvetli ise performansı da yüksek olacaktır.

Hipotez 5-d: Vicdanlılık, bireysel iş performansını arttırır. Öyle ki, bireylerin vicdanlılık davranışı kuvvetli ise performansı da yüksek olacaktır.

Hipotez 5-e: Yurttaşlık erdemi, birey performansını arttırır. Öyle ki, bireylerin yurttaşlık erdemi kuvvetli ise performansı da yüksek olacaktır.

Yüksek iş değerleri uyumunun işten ayrılma eğilimini azalttığı farklı çalışmalarda görülmektedir (Porter ve Steers, 1973:151-176; Munchinsky ve Tutle, 1979:43-77; McCall vd., 1997:62-63). Çalışanların, örgütle değerlerinin uyumundan İAE etkilenmektedir(Lee ve Mowday, 1987; O'Reilly vd.,1991; Cable ve Judge, 1996). Örgütle değerlerin uyumsuzluğu halinde ilk yılda işten ayrılma eğiliminin, ikinci yılda ise işten ayrılmanın oluştuğu belirtilmektedir(O'Reilly vd., 1991; Kraimer, 1997:440). Bu sebepten iş değerlerinin, İAE eğilimi üzerindeki etkisinin test edilmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 6:İş değerleri, işten ayrılma eğilimini azaltır.

Hipotez 6-a:Bilişsel iş değerleri, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, deneklerin bilişsel iş değerleri ne kadar kuvvetli ise İAE o kadar zayıf olacaktır.

Hipotez 6-b:Duygusal iş değerleri, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin duygusal iş değerleri ne kadar kuvvetli ise İAE o kadar zayıf olacaktır.

Hipotez 6-c:Araçsal iş değerleri, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin araçsal iş değerleri ne kadar kuvvetli ise İAE o kadar zayıf olacaktır.

Literatürde belirtildiği üzere ÖVD kuvvetli ise İAE olumsuz etkilenmektedir (Chen, 1998:924; Randall vd.., 1999:65). Bu sebepten ÖVD'nın işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin test edilmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 7: ÖVD, işten ayrılma eğilimini azaltır.

Hipotez 7-a: Özgecilik, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin özgecilik davranışı ne kadar kuvvetli ise, işten ayrılma eğilimi o kadar zayıf olacaktır.

Hipotez 7-b: Nezaket, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin nezaket davranışı ne kadar kuvvetli ise, işten ayrılma eğilimi o kadar zayıf olacaktır.

Hipotez 7-c: Sportmenlik, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin sportmenlik davranışı ne kadar kuvvetli ise, işten ayrılma eğilimi o kadar zayıf olacaktır.

Hipotez 7-d: Vicdanlılık, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin vicdanlılık davranışı ne kadar kuvvetli ise, işten ayrılma eğilimi o kadar zayıf olacaktır.

Hipotez 7-e: Yurttaşlık erdemi, işten ayrılma eğilimini azaltır. Öyle ki, bireylerin yurttaşlık erdemi ne kadar kuvvetli ise, işten ayrılma eğilimi o kadar zayıf olacaktır.

Literatürde bireysel iş performansı ve işten ayrılma eğilimi ilişkisini inceleyen ve farklı sonuçları olan çalışmalar bulunmaktadır (Allen ve Griffeth, 1999; Steers ve Mowday,1981; Bluedorn,1982; Mobley,1982). Bu sebepten bireysel iş performansının işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisinin test edilmesi amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

Hipotez 8: Birey iş performansı, işten ayrılma eğilimi üzerinde etkilidir.

Literatür incelendiğinde, iş değerleri ve bireysel iş performansı arasında ÖVD'nın ara değişken etkilerini ele alan çalışmalar eksik kalmaktadır. Bu çalışmada iş değerleri ve bireysel iş performansı arasındaki ilişkiye ilave olarak ÖVD'nın ara değişken etkisi incelenmektedir. Bu beklentilere dayanarak aşağıdaki hipotez test edilmek istenmektedir.

Hipotez 9: ÖVD, iş değerleri ve bireysel iş performansı arasında ara değişkendir.

Bu çalışmada, ÖVD ve İAE arasındaki direkt ilişkiye ilave olarak bireysel iş performansının ara değişken etkisi incelenmektedir. Bu beklentilere dayanarak aşağıdaki hipotez test edilmek istenmektedir.

Hipotez 10:Bireysel iş performansı, ÖVD ve İAE arasında ara değişkendir.

BULGULAR

Araştırma Sakarya bölgesi otomotiv sanayiinde faaliyette bulunan 15 imalat işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde cevaplayanların %72,5 erkek, %61 evli, %42'si lise mezunu, %51'I üniversite, %7'si lisansüstü mezuniyete sahip olup, %83'ü 40 yaşın altında ve %17'sinin ise en az 10 yıldır işletme içinde çalıştığı görülmektedir.

Tablo 1. Değişkenlere Ait Faktör Yükleri

Soru	Faktör1	Faktör2	Faktör3	Faktör4	Faktör5	Faktör6	Faktör7	Faktör8	Faktör9
Ö1	0,781								
Ö2	0,730								
Ö3	0,675								
Ö4	0,519								
N1		0,709							
N2		0,607							
N3		0,643							
V3			0,747						
V2			0,740						
V1			0,660						
V4			0,649						
YE4				0,853					
YE2				0,836					
YE3				0,739					
YE1				0,564					
BD1					0,766				
BD2					0,747				
BD3					0,708				
BD7					0,664				
BD6					0,620				
DD2						0,796			
DD5						0,672			
DD3						0,638			
BD4						0,590			
DD4						0,503			
DD1						0,494			
AD2							0,865		

AD1							0,702		
AD4							0,658		
AD5							0,602		
İAE2								0,914	
İAE3								0,910	
İAE1								0,853	
İAE4								0,826	
BP2									0,793
BP4									0,663
BP1									0,648
BP3									0,626

Değişkenlere ilişkin faktör yapısını ortaya çıkarmak üzere varimaks dönüşümlü keşifsel faktör analizi yapılmıştır. ÖVD ölçeğinde yer alan ve croanbach alfa katsayısı (güvenilirlik) düşük olan sportmenlik boyutuna ait dört soru kapsam dışı bırakıldıktan sonra ÖVD ölçeğinde beklenildiği gibi yurttaşlık erdemi, vicdanlılık, özgecilik ve nezaket olmak üzere dört faktörlü bir yapı oluşturulmuştur. İş değerlerinin üç, örgütsel vatandaşlık davranışının dört, birey performansının bir ve işten ayrılma eğiliminin yine bir boyuttan oluştuğu görülmektedir. Anketi oluşturan Likert tipi toplam 57 soru keşifsel faktör analizine tabi tutulmuş, en uygun faktör yapısına varimax dönüşümü ile ulaşılmış ve bu yapıyı elde etmek için 13 ifadenin dışarıda bırakılması gerekmiştir. Faktör analizi sonucunda beklenildiği üzere(Tablo 1) dokuz boyut ortaya çıkmıştır.

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan tüm değişkenler korelasyon analizine tabi tutulmuş ve değişkenler arasındaki birebir ilişkiler ortaya çıkarılmıştır. Pearson korelasyon katsayıları aslında, iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşıdığından Tablo 2'de verilen korelasyon katsayıları, değişkenler arası ilişkilerin bir anlamda test edilmesi amacıyla da kullanılabilir(Cohen&Cohen,1983).

Tablo 2. Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
BD=1	**0,8063***								
DD=2	0,650**	**0,8363**[a]							
AD=3	0,398**	0,517**	**0,7598**[a]						
ÖZG=4	0,282**	0,348**	0,010	**0,7621**[a]					
NEZ=5	0,192**	0,226**	0,133*	0,453**	**0,5999**[a]				
VİC=6	0,156**	0,154**	0,038	0,316**	0,185**	**0,7473**[a]			
YE=7	0,251**	0,260**	0,064	0,319**	0,218**	0,365**	**0,8069**[a]		
BP=8	0,308**	0,350**	0,162**	0,425**	0,270**	0,388**	0,316**	**0,9162**[a]	
İAE=9	-0,02**	-0,09**	0,015**	-0,14**	-0,20**	-0,30**	-0,16**	-0,18**	**0,7722**[a]

*,05 seviyesinde anlamlı (çift taraflı) **,01 seviyesinde anlamlı (çift tarfalı)

Araştırmaya yönelik hipotezler her bir aşamada ele alınmış ve değerlendirilmiştir. Bu aşamalara göre oluşturulan regresyon modellerine ilişkin sonuçlar ve bu modellerle ilgili açıklamalar aşağıdaki gibidir.

Tablo 3. İş Değerlerinin ÖVD Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken Özgecilik		Bağımlı Değişken Nezaket		Bağımlı Değişken Vicdanlılık		Bağımlı Değişken Yurt Erdemi	
Bağımsız Değişken	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4	
	B	t	B	t	B	t	B	T
Bilişsel Değ..	0,106	1,842	0,066	1,077	0,097	1,448	**0,143**	**2,189***
Duygusal Değ.	**0,458**	**5,506****	**0,195**	**2,203***	0,150	1,544	**0,273**	**2,904****
Araçsal Değ.	**-0,230**	**-4,089****	0,015	0,257	-0,067	-1,025	-0,112	-1,757
Model F	**22,163****		**6,316****		**3,621***		**10,503***	
Model R2	**0,169**		**0,055**		**0,032**		**0,088**	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)								

Analizlerin 1. aşamasına yönelik olarak gerçekleştirilen regresyon analizleri sonucunda, çalışanların duygusal iş değerlerinin (p<0,01) özgecilik üzerinde pozitif etkili olduğu, araçsal iş değerlerinin (p<0,01) negatif etkili olduğu, bilişsel iş değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Tüm iş değerleri boyutları karşılaştırıldığında duygusal iş değerlerinin (β=0,458, p<0,01) özgeciliğin en güçlü tahmin edicisi olduğu ortaya çıkmaktadır. Bulgular nezaket açısından değerlendirildiğinde, duygusal iş değerlerinin (p<0,05) etkilediği görülmektedir. Bilişsel iş değerleri (p<0,05) ve duygusal iş değerleri (p<0,01) yurttaşlık erdemi üzerinde pozitif etkilidir. Buna göre, H1a, H1b, H1c, H2c, H3b, H3c, H3d reddedilmiştir.

Tablo 4. İş Değerlerinin Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken Bireysel İş Performansı	
Bağımsız Değişkenler	Model 5 **β**	**t**
Bilişsel Değ.	0,117	**2,110***
Duygusal Değ.	0,300	**3,776****
Araçsal Değ.	-0,033	-0,620
Model F	**16,896****	
Model R2	**0,135**	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)		

Analizlerin 2. aşamasında geliştirilen ve iş değerlerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkilerini araştıran regresyon modelinde bireysel iş performansı üzerinde, bilişsel değerlerin (p<0,05) ve duygusal değerlerin (p<0,01) etkili olduğu görülmektedir. Bu bulgulara dayanarak araçsal iş değerlerinin performans üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahip olmaması sebebiyle H4c reddedilmiştir.

Tablo 5. ÖVD'nin Bireysel İş Performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken Bireysel İş Performansı	
Bağımsız Değişkenler	Model 6 β	t
Özgecilik	0,276	**4,935****
Nezaket	0,073	1,370
Vicdanlılık	0,242	**4,649****
Yurttaşlık erdemi	0,124	2,371*
Model F	**30,215****	
Model R2	**0,270**	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)		

Analizlerin 3. Aşamasında geliştirilen ve ÖVD'nın bireysel iş performansı üzerindeki etkilerini araştıran regresyon modelinde bireylerin iş performansı üzerinde özgecilik (p<0,01), vicdanlılık (p<0,01) ve yurttaşlık erdemi (p<0,05) etkilidir. Nezaketin istatistiksel olarak anlamlı olmaması sebebiyle, H5b reddedilmiştir.

Analizlerin 4.aşamasında geliştirilen iş değerlerinin, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkilerini araştıran regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı değildir. Korelasyon tablosuna da tüm değişkenlere bakıldığında yine ilişki olmadığı görülmektedir. Bu durumda iş değerleri, işten ayrılma eğilimini direkt olarak etkilememektedir.

Tablo 6. İş Değerlerinin İAE Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken İşten Ayrılma Eğilimi	
Bağımsız Değişkenler	Model β	7 T
Bilişsel değerler	0,063	0,847
Duygusal değerler	-0,175	-2,208*
Araçsal değerler	0,080	1,235
Model F	1,739	
Model R2	0,135	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)		

Tablo 7. ÖVD'nın İAE Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken İşten Ayrılma Eğilimi	
Bağımsız Değişkenler	Model β	8 t
Özgecilik	0,012	0,187
Nezaket	-0,142	**0,018****
Vicdanlılık	-0,261	**0,000****
Yurttaşlık erdemi	-0,039	0,502
Model F	**10,057****	
Model R2	**0,101**	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)		

Analizlerin 5.aşamasına yönelik hazırlanan regresyon modellerinden Model 8'de ÖVD'nın işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisi ele alınmaktadır. Özgecilik ve yurttaşlık erdeminin İAE üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. Nezaket ve vicdanlılık boyutuna bakıldığında, İAE üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu bulgulara dayanarak, H7a ve H7d hipotezleri reddedilmiştir.

Analizlerin 6.aşamasında bireysel iş performansının, işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisi incelenmektedir. Korelasyon tablosundan da görüleceği üzere iki değişken arasında beklendiği üzere negatif bir ilişki sözkonusudur. Performans , İAE üzerinde –0,186'lık etkisi ile H8hipotezini desteklemektedir.

Tablo 8.ÖVD'nın Ara Değişken Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken Bireysel İş Performansı	
Bağımsız Değişkenler	Model β	10 t
Bilişsel değerler	0,060	1,189
Duygusal değerler	0,138	1,843
Araçsal değerler	0,039	0,776
Özgecilik	0,216	**3,992****
Nezaket	0,049	0,991
Vicdanlılık	0,208	**4,694****
Yurttaşlık erdemi	0,077	1,712
Model F	**20,398****	
Model R2	**0,307**	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)		

Analizlerin 7. aşamasına yönelik olarak hazırlanan ve ÖVD'nın ara değişken etkisini ele alan Model 10 istatistiksel olarak anlamlıdır. ÖVD boyutlarından özgecilik(β=0,216, p<0,01) ve vicdanlılığın ((β=0,208, p<0,01) bireysel iş performansı üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlıdır. Model 5'te bilişsel iş değerleri ve duygusal iş değerlerinin bireysel iş performansını etkilediği ((β=0,017 , p<0,05), (β=0,300, p<0,01), ÖVD

değişkeni eklenen Model 10'a bakıldığında ise iş değerlerinin etkilerinin ortadan kalktığı görülmektedir (β=0,060, p>0,05;β=0,138, p>0,01). Bu durumda H9 hipotezi kabul edilebilir niteliktedir. Diğer bir ifadeyle bilişsel ve duygusal iş değerleri ile bireysel iş performansı arasında ÖVD tam ara değişkendir. Bilişsel ve duygusal iş değerleri, birey performansını ÖVD üzerindeki etkileriyle arttırmaktadır.

İş değerleri ve İAE arasında, ÖVD'nın ara değişken etkisi de araştırılmak istenen bir modeldir. Fakat Model 7'de iş değerlerinin İAE üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsız bulunduğundan ÖVD'nın ara değişken etkisinin incelenmesine gerek kalmamıştır.

Tablo -9: Bireysel İş Performansının Ara Değişken Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımlı Değişken İşten Ayrılma Eğilimi	
Bağımsız Değişkenler	Model β	11 t
Özgecilik	0,243	0,415
Nezaket	-0,225	**-2,286***
Vicdanlılık	-0,382	**-4,142****
Yurttaşlık erdemi	-0,048	-0,547
Performans	-0,98	-0,915
Model F	**8,209****	
Model R2	**0,115**	
*0,05 düzeyinde anlamlı (tek yönlü) **0,01düzeyinde anlamlı (tek yönlü)		

Analizlerin 8.aşamasına yönelik olarak hazırlanan ve bireysel iş performansının ara değişken etkisini ele alan Model 11 istatistiksel olarak anlamlıdır. ÖVD boyutlarından nezaket (β=-0,225, p<0,01) ve vicdanlılığın (β=-0,382, p<0,01) İAE üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlıdır. ÖVD etkilerinin, bireysel iş performansı değişkeni eklenen model 11'e bakıldığında ise etkinin azaldığı görülmektedir. Bu durumda bireysel iş performansı ÖVD ve İAE arasında kısmi ara değişken olmakta ve H10 hipotezi kabul edilmektedir.

SONUÇ VE ÖNERILER

İş değerleri, örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel iş performansı ve işten ayrılma eğilimi ilişkilerinin araştırıldığı bu çalışmada teorik ve pratik açıdan önemli bulgular elde edilmiştir.

Duygusal iş değerlerinin özgeciliği yaratan birincil unsur olduğu görülmektedir. Duygusal iş değerleri kuvvetli olan bir çalışanın özgecilik davranışının arttığı, araçsal iş değerleri kuvvetli olduğunda ise özgecilik davranışının azaldığı şeklinde yorumlanmaktadır. ÖVD'nin nezaket boyutu davranışını uygulayan bir çalışanın, en dikkat çekici özelliği arkadaşlarına karşı sergilediği kibar ve nazik hareketlerdir. Bu çalışmanın bulguları da, duygusal iş değerlerine sahip çalışanların, nezaket davranışını arttıracağı yönündedir. Yurttaşlık erdemini etkileyen unsurlara bakıldığında, duygusal iş değerlerinin, bilişsel iş değerlerinden önde geldiği tespit edilmiştir. Yurttaşlık erdemi, örgüte karşı büyük bir sorumluluğu ve örgütün gelişmesi için gönüllü ve aktif faaliyetlerde bulunmayı ifade eder. Bu tür faaliyetler, insanlarla tanışmak ve etkileşimde bulunmak gibi özelliklere sahip olmayı gerektirecektir. Zaten örgütün gelişmesini çok isteyen bir çalışanın da başarılı, sorumluluk sahibi, topluma yararlı olmak isteyen, övünç duyulacak bir örgüt istemesi gibi değerlerinin olması gereklidir. ÖVD ve tüm boyutları gönüllü olarak yapılan toplum yanlısı davranışlardır. Bireyler bu tür davranışların direkt olarak bir maaş artışına, iş güvencesine, rahat ve temiz bir iş ortamına, maaş dışı imkanlara (servis, yemek, sağlık sigortası, sosyal tesis gibi) dönüşmeyeceğinin farkındadır. Bilişsel iş değerlerine sahip olma, kendi başarısı dolayısı ile de örgütün başarısı için gerekli olmaktadır. Duygusal iş değerleri ise, örgüt ve çalışanların tutumları açısından bireylerin başarısı üzerinde etkili olmaktadır. ÖVD sergilemek için çalışma arkadaşları ile iyi bir iletişim, uyum, hoşgörü, bağlılık gereklidir. Duygusal iş değerleri kapsamında yer alan bu tür değerler ÖVD'nin daha güçlü belirleyicisi olmaktadır.

İş değerlerinin üç boyutunun bireysel iş performansı üzerindeki etkilerine bakıldığında duygusal değerlerin, bilişsel değerlerden daha güçlüolduğu görülmektedir. Son zamanlarda iş değerlerinin sıralanması ile ilgili yapılan çalışmalarda da duygusal değerleri ifade eden değerlerin, bilişsel ve araçsal değerlerden önde geldiği görülmektedir(Love vd.,2002). Bu nedenle duygusal iş değerleri, performansı daha çok etkileyebilmektedir.

ÖVD boyutlarından özgeciliğin; vicdanlılık ve yurttaşlık erdemine göre bireysel iş performansı üzerinde daha fazla etkili olduğu görülmektedir. Bu çalışmada ÖVD boyutlarından sadece nezaketin bireysel iş performansı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir. ÖVD, aslında bir tür iş performansı göstergesi de sayılabilir. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı kuvvetli bir çalışanın, birey performansını arttırması beklenmektedir. Nezaket, mevcut problem veya görevlerle ilgili değil, olabileceklerle ilgilidir. Bu yüzden direkt olarak bireysel iş performansını etkilemeyebilir. Fakat korelasyon analizinde nezaket ve bireysel iş performansı ilişkilidir.

İş değerlerinin, İAE üzerindeki etkisine bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı bulgulara ulaşılamadığı görülmektedir. Çalışanların örgütlerinden beklentileri vardır. Bu beklentiler, bireylerin iş performanslarını arttırmak için itici bir güç görevi görmektedir. Oysa bu beklentilerin eksikliği ya da yokluğu tatminsizlik yaratarak, dolaylı olarak İAE'ni olumsuz yönde etkilemektedir

ÖVD, nezaket ve vicdanlılık boyutları ile İAE'ni negatif etkilemektedir. Vicdanlılık boyutu, nezaketten daha fazla etki yaratarak İAE'ni azaltmaktadır. Vicdanlılık boyutu, örgüt çalışanlarının işlerine ilişkin, fazladan gösterdikleri çabayı ifade eder. Çalışanların, gereksiz yere vakit kaybetmemeleri veya işlerinde gereksiz ara vermemeleri zaten bu boyutun örneklerindendir. Bu nedenle, diğer boyuta nazaran vicdanlılık davranışını gösteren bir çalışanın, işten ayrılma eğiliminin düşük olması beklenen bir bulgudur. Nezaket boyutu sergileyen bir çalışan, kararlarından etkilenebileceğini düşündüğü kişileri bilgilendirir. Çıkabilecek problemleri engellemeye çalışır. Genel olarak örgütün karşılaşabileceği problemleri ortadan kaldırmaya çalışan, açık bireylerdir. Nezaket boyutunun bu özellikleri sebebiyle İAE negatif etkilenmektedir.

Bu çalışmada bireysel iş performansı yüksek olan çalışanların, İAE'nin düşük olacağı bulgusuna ulaşılmıştır. Literatürde bu değişkenlerle ilgili olarak çeşitli farklı sonuçlar bulunsa da, genellikle sonuçlar bu doğrultudadır. İş performansı yüksek olan çalışanlar, örgütlerindeki başarılarından dolayı iyi bir imaja sahip kişiler olacaktır. Belki de örgüt tarafından maddi veya manevi olarak ödüllendirileceklerdir. Dolayısıyla, daha iyi şartlar sunulsa dahi, çalışanların bu rahat ortamı bırakmayı ve yeni bir başlangıç yapmayı düşünmeleri zor gelebilir. Yapılan regresyon analizlerinde, iş değerlerinin işten ayrılma eğilimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahip olmaması, sadece iş değerlerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisi incelenirken, ara değişken etkilerine bakılabileceğini göstermektedir. İş değerleri ve bireysel iş performansı arasındaki ara değişkende sadece örgütsel vatandaşlık davranışı olabilir.

Değişkenler arası ilişkiler, araçsal iş değerlerinin bireysel iş performansı üzerinde etkili olmadığını göstermiştir. Bu nedenle, iş değerlerinin bireysel iş performansı üzerinde sadece bilişsel ve duygusal iş değerleri ile ara değişken etkisine sahip olabileceği görülmektedir. Buna göre; örgütsel vatandaşlık davranışının, iş değerleri ve bireysel iş performansı ilişkisinde tam ara değişken etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bilişsel ve duygusal iş değerlerine sahip çalışanlar başarıyı, işinde uzman olmayı ve böyle tanınmayı, geribildirimi, terfiyi, statüyü, kişisel gelişim olanağı bulmayı, bilgi ve becerilerini kullanmayı, sorumluluk almayı, örgütte etkili bir kişi olayı, iş arkadaşlarıyla uyumlu olmayı, kendisine değer verilmesini vb. önemseyen kişilerdir. Bu değerlere sahip kişiler kendisinin ve örgütün performansını düşünen çalışanlardır. Dolayıyla bu tür değerlerin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını arttırarak iş performanslarını arttırması olağan karşılanmalıdır.

Yapılan analizler sonucunda, bireysel iş performansının, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkide, nezaket ve vicdanlılık etkisiyle kısmi ara değişken etkisine sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı hem direkt, hem de bireysel iş performansı aracılığı ile işten ayrılma eğilimini negatif etkilemektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının kuvvetli olması, örgütlerine bağlı ve sadece kendi çıkarlarını değil, örgütünde başarısını düşünen bireyler olduklarını gösterir. Böyle bir kişilik yapısına sahip çalışanlar kendilerinin ayrılması halinde örgütlerinin zor duruma düşeceğini düşünmektedir ve işten ayrılma eğilimine girmemektedir.

Bu çalışma genel olarak; kuvvetli iş değerlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkileyerek performansı arttırdığını ve örgütsel vatandaşlık davranışının da performansı yükselterek işten ayrılma eğilimini azalttığını göstermektedir. Çalışanlar örgütlerine ve kendilerine iş performanslarını arttırarak ve işten ayrılmayı düşünmeyerek faydalı olmaktadır. Bilişsel ve duygusal iş değerleri, özgecilik, vicdanlılık ve

yurttaşlık erdeminin performansı olumlu etkilediği ortaya konmaktadır. İş değerlerinin, işten ayrılma eğilimi üzerinde doğrudan etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı da önemlidir.

Yetişmiş insangücünün, günümüzün bilgi toplumunda giderek artan önemine paralel olarak, bunları örgütte tutmak ve işteki performansı arttırmak için birçok çalışma yapılmaktadır. Oysa bunları iş tatmini gibi çıktılarda aramaktansa, çalışanın iş değerlerinde aranması daha akılcı olacaktır.

Çalışanların sahip olduğu iş değerleri ve örgütün iş değerlerinin uyumlu olmaması örgütsel vatandaşlık davranışının ve bireysel iş performansının negatif etkilenmesine sebep olabilir. Değişen toplum yapısı iş dünyasını ve çalışanların beklentilerini de değiştirmektedir. Farklı kuşaklarda beklentilerde farklı olmaktadır. Bu nedenle çalışanlar işe girerken, yöneticiler çalışacakları kişileri seçerlerken değerlerin ortak bir noktada buluşup, buluşamayacağına dikkat etmelidir. İş değerleri, bireylerin çevrelerini algılamaya başladıkları andan itibaren, toplumsal kurallar, başta aile olmak üzere etkileşimde bulunduğu diğer insanlar ve bireyin kendi tecrübeleriyle oluşan ve sonra durağan olup çok yavaş değişen temel değerlerin iş yaşantısına bir yansımasıdır. Değerleri değiştirmek çok zordur. Bu yönde çabalamak çalışanlara, yöneticilere ve örgüte zarar verebilir. Bu nedenle yöneticilerin iş değerleri konusunda çalışanlarına olumsuz hareketlerden kaçınmaları, fazladan gösterilen çabalara kayıtsız kalmamaları önerilmektedir. Ayrıca yöneticilerin ve araştırmacıların bu değişimleri dikkate almaları, farklı kuşaklarda iş değerleri, örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel iş performansı ve işten ayrılma eğilimi ilişkilerinin karşılaştırıldığı yeni çalışmalar önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Adkıns, C.L., Naumann, S.E.(2001),Situational Constraints on the Achievement-Performance Relationship: A Service Sector Study, Journal of Organizational Behavior, 22:4, 453-478.

Allen, D.G., Grıffeth R.W.(1999),Job Performance and Turnover: A Review and Integrative Multi-Route Model, Human Resource Management Review, 9:4,525-548.

Allen, T.D., &Rush, M.C.(1998),"The Effects of OCB on Performan-ce Judgment: A Field Study and A Laboratory Experiment, Journal of Applied Psychology, 83:2,247-260.

Aryee, S., Chay Y.W.(2001),"Workplace Justice, Citizenship Behavior, and Turnover Intentions in a Union Context: Examining the Mediating Role of Perceived Union Support and Union Instrumentality, Journal of Applied Psychology, 86:1, 154-160.

Avılla ,R.A., Fern,E.F., Mann, O.K.(1988),Unraveling Criteria for Assesing the Performance of Sales People: Acausal Analysis, Journal of Personnel Selling and Sales Management, 8:1, 45-54.

Barksdale K., Werner J. M.(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, 145-155.

Barr,S.H., Pawar, B.S.(1995),Organizational Citizenship Behavior: Domain Specifications for Three Middle Range Theories, Academy of Management Journal, Best Papers Proceedings, 1, 302-307.

Bıes,J.B., Martin,C.L., Brokner, J.(1993), Just Laid Off, But Still a Good Citizen: Only İf The Process Is Fair, Employee Responsibilities and Rights Journal,6:3, 227-238.

Bıshop, J.W., Scott K.D, Burroughs S. M.(2000), Support, Commitment and Employee Outcomes in a Team Environment, Journal of Management, 26:6,1113-1132 .

Bluedorn, A. C. (1982), A unified model of turnover from organizations, Human Relations, 35:2,35-153.

Brıef,A.P., &, Motowıdlo, S.C.(1986),Prosocial Organizational Behaviors", Academy of Management Review, 11:4, 710-725.

Cable,D.M.,&Judge,T.A.(1996), Person-Organization Fit, Job Choise Decisions, and Organizational Entry, Organizational Behavior and Human Decdision Proccess, 67:3, 294-311.

Chattopadhyay P.(1999), Beyond Direct and Symmetrical Effects: The Influence of Demographic Dissimilarity, Academy of Management Journal, 42:3, 273-283.

Chen, X.P., Hui, C., &Sego, D.J.(1998), The Role of Organizational Citizenship Behavior in Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses, Journal of Applied Psychology, 83:6, 922-931.

Cropanzano, R., Howes, J.C., Grandey, A.A.,Toth, P.(1997), The Relationship of Organizational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes and Stress, Journal of Organizational Behavior, 18, 159-180.

Deckop,J.R.&Mangelr., Cirka,C.C.(1999),Getting More Than You Pay for OCB and Pay For Performance Plans, Academy of Management Journal, 42:4, 420-429.

Dıefendorff, J.M., Brown D.J., Kamına M.,Lord R.G.(2002), Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting OCB and Job Performance, Journal of Organizational Behavior, 23:1, 93-100.

DOSE, J. J.(1997), Work Values: An Integrative Framework and Illustrative Application to Organizational Socialization, Journal of Occupational&Organizational Psycohology, 70, 219-230.

Dyne,L.V., Graham,J.W., Dıenesch,R.M.(1994),Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, And Validation, Academy of Management Journal, 37:4, 765-789.

Eastman,T.K.(1994), In The Eyes of The Beholder:An Attributional Approach To Ingratiation and OCB, Academy of Management Journal, 37:5, 1379-1392.

Eısenberger, R., Fasola, P., Davis-Lamastro, V.(1990), Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation, Journal of Applied Psychology, 75:1, 51-59.

Elızur D.(1984), Facets of Work Values: A Structural Analysis of Work Outcomes, Journal of Applied Psychology, 69:3, 379-389.

Elızur D., Borg I., Hunt R., Beck I.M.(1991), The Structure of Work Values: A Cross Cultural Comparison, Journal of Organizational Behavior,12:1, 21-38.

Elızur D., Koslowsky M.(2001), Values and Organizational Commitment", International Journal of Manpower, 22:7, 593-599.

Ensher,E.A., Grant-Vallone,E.J.,Donaldson,S.I.(2001), Effects of Perceived Discrimination on Job Satisfaction, Organizational Commitment, OCB AND Grievances, Human Reseource Development Quartely, 12:1, 53-72.

Farh J.L., Earley P.C., Lın S.C.(1997), Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society, Administrative Science Quarterly, 42, 421-441.

Folger, R.(1993), Reactions to Mistreatment at Work.)der. J.Keith Murnighan), Prentice Hall, NJ

George,J.M.&Jones, G.R.(1997), Organizational Spontaneity in Context, Human Performance, 10:2, 153-170.

Gopınath C.,Becker T.E.(2000), Communication, Procedural Justice and Employee Attitudes: Relationship Under Conditions of Divesture, Journal of Management, 26:1, 60-70.

Hom,P.W.,&Griffeth,R.W.(1991),Structural Equations Modeling Test of a Turnover Theory:Cross-Sectional and Longitudinal Analysis, Journal of Applied Psychology,76:3, 350-366.

Jackofsky,E.F.(1984), Turnover and Job Performance:An Integrated Process Model, Academy of Management Review, 9:1, 76-83.

Kim, S.W., Price J.L., Mueller C.W., Watson, T.W.(1996), The Determinants of Career Intent Among Physicians at a U.S. Air Force Hospital, Human Reletions, 49:7, 960-974.

Krackhardt, D., Mckenzie, J., Porter, L.W., Steers,R.(1981), Supervisory Behavior and Employee Turnover: A Field Experiment, Academy of Management Journal, 24:2, 249-259.

Kraimer, M.L.(1997), Organizational Goals and Values: A Socialization Model, Human Resource Management Review, 7:7, 425-447.

Lambert, S. J.(2000), Added Benefits: The Link Between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior, Academy Of Management Journal, 43:5, 801-815.

Lee, T.W., Mowday R.T.(1987), Voluntary Leaving an Organization: An Emprical Investigation of Steers and Mowday's Model of Turnover, Academy of Management Journal, 30:4, 721-747.

Lum, L., Kervin J., Clark K., Reid F.(1998a), Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment, Journal of Organizational Behavioral, 19, 305-320.

Mackenzıe, S.B., Podsakoff, P.M.,&Fetter,R.(1991), Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salesperson Performance, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50:1, 123-150.

Mackenzıe, S.B., Podsakoff, P.M.,&Fetter,R.(1993),The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Sales Performance, Journal of Marketing, 57:1, 70-80.

Mackenzıe, S.B., Podsakoff, P.M., Paıne, J.E.(1999), Do Citizenship Behaviors Matter More for Managers Than for Salespeople?, Journal of the Academy of Marketing Science, 27:4.

Martin, T. M.(1981), Research note on job performance and turnover,. Journal of Applied Psychology, 66:1, 116-119.

McCall, B.M., Cavanaugh, M.A., Arvey, R.D., Taubman,P.(1997), Genetic Influences on Job and Occupational Awitcing, Journal of Vocational Behavior, 50:1, 60-77.

Meglıno, B.M., Ravlın E.C.(1989), A Work Values Approach to Corporate Culture: A Field Test of the Value Congruence Process and its Relationship to Individual Outcomes, Journal of Applied Psychology, 74:3, 424-432.

Mıcolo,A.M.(1993), Suggestions for Achieving a Strategic Partnership, HR Focus, 70:9, 22.

Mobley, W.H.(1977), Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, Journal of Applied Psychology, 62:2, 237-240.

Mobley,W.H.(1982), Employee Turnover:Causes, Consequences and Control, Reading,MA:Addison-Wesley.

Moorman, R.H.(1991), Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors, Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? , Journal of Applied Psychology, 76:6, 845-855.

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, 46:6, 759-775.

Moorman, R.H.,&Blakely G.L., Nıehoff B.P.(1998), Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior, Academy of Management Journal, 41:3, 351-357.

Morrıson, E.W.(1994), Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of The Employee's Perspective, Academy of Management Journal, 37:6, 1543-1567.

Muchınsky,P.M.,Tuttle,M.L.(1979), Employee Turnover: An Emprical and Methodological Assessment, Journal of Vocational Behavior, 14:1, 43-77.

Murphy, K.R., Shıarella, H.(1997), Implications of the Multimensional Nature of Job Performance for the Validity of Selection Tests: Multivariate Frameworks for Studying Test Validity, Personnel Psychology, 50:4,823-854.

Netemeyer,R.G.&Boles,J.S.,Mckee,D.O.,Murran,R.(1997), An Investigation Into The Antecedents of OCB In A Personnel Selling Context, Journal of Marketing, 61:3, 84-99.

Nıehoff,B.P., Moorman,R.H.(1993), Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, Academy of Management Journal, 36:3, 527-556.

O'reılly, C.A., Chatman, J.A.,&Cadwell, D.F.(1991), People and Organizational Culture: A Profile Comprasion Approach to Assesing Person-Organization fit, Academy of Management Journal, 34:3, 487-516.

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

Organ ,D.(1990a), The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior, In B. M. Staw & L.L. Cummings (Eds.), Research in Organizational Behavior, 12, 43-72.

Organ D.(1990b), The Subtle Significiance of Job Satisfaction, Clinical Laboratory Management Review, 4, 94-98.

Organ, D.W.,& Konovsky M.(1989), Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior, Journal of Applied Psychology, 74:1, 157-164.

Organ, D., Andreas,L.(1995), Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior, Journal of Social Psychology, 135:3, 339-350.

Palmer, M.J.(1993), Performans Değerlendirmeleri, Rota Yayınları, 1.Baskı.

Podsakoff P.M., Mackenzie S.B., Paine J.B., Bachrach D.G.(2000), Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, Journal of Management, 26:3, 513-520.

Porter, L.W., Steers,R.M.(1973), Organizational, Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism, Psychological Bulletin, 80:2, 151-176.

Price, J., & Mueller, C., (1981). Professional Turnover: The Case of Nurses, Medical and Scientific Books, New York.

Puffer, S.(1987), Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior, and Work Performance Among Commission Salespeople, Journal of Applied Psychology, 72:4, 615-621.

Randall M.L., Cropanzano R.L, Bormann C. A., Birjulin A.(1999), Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance and Organizational Citizenship Behavior, Journal of Organizational Behavior, 20:2, 159-174.

Ravlin E.C., Meglino B.M.(1987a), Effects of Values on Perception and Decision Making: A Study of Alternative Work Value Measures, Journal of Applied Psychology, 72:4, 666-673.

Ryan, J.J.(2002), Work Values and Organizational Citizenship Behaviors: Values That Work for Employees and Organizations, Journal of Business and Psychology, 17:1, 123-129.

Sagie A., Elizur D.,Koslowsky M.(1996), Work Values: A Theoretical Overview and A Model of Their Effects, Journal of Organizational Behavior, 17:1, 503-514.

Scarlicki,D.,Latham,G.P.(1997), Leadership Training in Organizational Justice to Increase Citizenship Behavior Within a Labor Union: A Replication, Personnel Psychology, 50:3, 617-633.

Schappe,S.(1998), The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Fairness Perceptions on OCB, Journal of Psychology Interdisciplinary&Applied, 132:3, 277-291 .

Smıth, C.A., Organ D.W.,&Near, J.P.(1983), Organizational Citizenship Behavior:Its Nature And Antecedents, Journal Of Applied Psychology, 68:4, 655-663.

Stamper, C.L.,Vandyne L.(2001), Work status and organizational citizenship behavior: a field study of restaurant employees, Journal of Organizational Behavior, 22, 517-536.

Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981), Employee turnover and postdecision accommodation processes. In L. Cummings & B. Staw (Eds.), Research in Organizational Behavior, 3, Greenwich, CT: JAI Press.

Spencer, D. G., & Steers. R. M. (1981), Performance as a moderator of the job satisfaction-turnover relationship, Journal of Applied Psychology, 66:4, 511-514 .

Sürekli D.,Tevrüz,S.(1997), Davranış Düzeltmede Güdü Teorilerinin Katkısı, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Türk Psikologlar Derneği, 2.Baskı

Tansky,J.W.(1993), Justice and Organizational Citizenship Behavior: What is the Relationship?, Employee Responsibilities and Rights Journal, 6:3, 195-207.

Tang,T.L., Ibrahım,A.H.S.(1998), Antecedents of OCB Revisited:Public Personnel in the United States and in the Middle East, Public Personnel Management, 27:4, 734-744.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J. M., & Ensley, M. D. (2004),. Moderators of the relationship between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. Journal of Applied Psychology, 89:3, 455-465.

Turnipseed D.(1996), Orgazization Citizenship Behaviour: An Examination of the In fluence of the Workplace, Leadership&Organization Development Journal, 17:2, 42.

Turnley W.H., Bolino M.C., Lester S.W., Bloodgood J.M.(2003), The Impact of Psychological Contract Fulfillment on the Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors, Journal of Management, 29:2, 187-206.

Üzüm B., Uçkun S.(2018), Performans Değerlendirme Yöntemleri Üzerine Nitel Bir Araştırma: Kocaeli İli Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 10:2, 254-274.

Wagner,S.L.,Rush,M.C.(2000), Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition and Age, The Journal of Social Psychology, 140:3, 379-402.

Wayne, S.J., Shore, L.M., Lıden, R.C.(1997), Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange:A Social Exchange Perspective, Academy of Management Journal, 40:1, 82-111.

Werner,J.M.(1994), Dimensions That Make a Differnce: Examining the Impact of in Role and Extra-Role Behaviors İn Supervisory Ratings, Journal Of Applied Psychology, 79:1, 98- 107.

Wıllıams, C.R., Lıvıngstone,L.P.(1994), Another Look At The Relationship Between Performance and Voluntary Turnover, Academy of Management Journal, 37: 2, 269-298.

Wıllıams, L.J.&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.