



Received / Makale Geliş Tarihi 08.06.2024  
Published / Yayınlanma Tarihi 30.09.2024  
Volume (Issue) Cilt (Sayı) 8 (46)  
pp / ss 1177-1194

Research Article /Araştırma Makalesi  
10.5281/zenodo.13642361  
Mail: editor@pejoss.com

**Prof. Dr. Salih Güney**

<https://orcid.org/0000-0002-7565-5541>  
İstanbul Aydın Üniversitesi, İİBF İşletme Bölüm Başkanı, İstanbul / TÜRKİYE  
ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

**Aslı Çakıcı**

<https://orcid.org/0009-0001-2559-0911>  
İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi, İstanbul / TÜRKİYE  
ROR Id: <https://ror.org/00qsyw664>

## İş Yaşamında Örgüt İkliminin Örgütsel Vatandaşlığa Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracı Rolü Ve Buna Yönelik Bir Araştırma

### The Instrumental Role Of Organizational Culture In The Impact Of Organizational Climate On Organizational Citizenship In Work Life: A Research

#### ÖZET

Bu araştırmanın amacı işletmelerde örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgüt kültürünün aracı rolünün incelenmesidir. Bu amaçla İstanbul ilindeki özel sektöre ait 5 işletmedeki 300 çalışanın hissettiği örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgüt kültürünün aracı rolü değerlendirilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Tilki (2021) tarafından geliştirilen “Örgütsel İklim Ölçeği”, Tilki (2021) tarafından geliştirilen “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve Darıcı (2023) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Anket formu katılımcılara Google Formlar uygulaması üzerinden çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programında analiz edilmiştir. Ölçeklerden edinilen puan ortalamalarını karşılaştırmak için t-testi ve ANOVA, değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Pearson Korelasyon testi uygulanmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkinin incelenmesinde Regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında katılımcıların yaş, eğitim durumu, çalışma şekli ve kıdem değişkenlerine göre algıladıkları örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgüt kültürünün aracı rolü analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, örgüt ikliminin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ve olumlu bir örgüt ikliminin çalışan bağlılığı ile performansını artırabileceğini sonucuna ulaşılmıştır. Örgüt kültürünün de çalışan davranışlarını şekillendiren önemli bir faktör olduğu ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını doğrudan etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, örgüt kültürünün örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık, Örgüt Kültürü

#### ABSTRACT

The aim of this study is to examine the mediating role of organizational culture in the effect of organizational climate on organizational citizenship behavior in businesses. To achieve this objective, the study evaluated the mediating role of organizational culture in the impact of organizational climate experienced by 300 employees from five private sector companies in Istanbul on organizational citizenship behavior. The data collection tools used in the study include the "Organizational Climate Scale" developed by Tilki (2021), the "Organizational Citizenship Behavior Scale" also developed by Tilki (2021), and the "Organizational Culture Scale" developed by Darıcı (2023). The survey was administered to participants online via Google Forms. The obtained data were analyzed using SPSS 22.0 software. T-tests and ANOVA were applied to compare the mean scores obtained from the scales, while Pearson Correlation tests were used to examine the relationships between variables. Regression analysis was employed to investigate the impact between dependent and independent variables. The study analyzed the mediating role of organizational culture in the effect of perceived organizational climate on organizational citizenship behavior, considering participants' age, education level, work type, and tenure. The results of the study indicate that organizational climate has a significant effect on employees' organizational citizenship behavior and that a positive organizational climate can enhance employee commitment and performance. It was also determined that organizational culture is an important factor in shaping employee behavior and directly affects organizational citizenship behavior. Additionally, it was found that organizational culture plays a mediating role in the impact of organizational climate on organizational citizenship.

**Keywords:** Organizational climate, organizational citizenship, organizational culture

## 1. GİRİŞ

İş yaşamında örgüt iklimi, çalışanların iş yerindeki genel atmosferi, iş yapma biçimleri ve çalışma koşulları hakkındaki algılarını kapsayan önemli bir kavramdır. Örgüt iklimi, çalışanların motivasyonunu, performansını ve genel iş tatminini etkileyen bir dizi faktörü içerir. Örgütsel vatandaşlık ise, çalışanların örgüte olan gönüllü katkılarını ve bu katkılarının örgütsel başarılarına etkisini ifade eder. Bu bağlamda, örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi, organizasyonel verimlilik ve performansı artırma potansiyeli açısından büyük bir öneme sahiptir. Ancak, örgüt kültürü, bu ilişkinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olan bir aracı faktör olarak öne çıkmaktadır. Örgüt kültürü, bir örgütün değerler, normlar ve inançlar sistemini ifade eder ve bu sistem, örgüt iklimi ile örgütsel vatandaşlık arasındaki etkileşimleri şekillendirebilir. Örgüt kültürünün, örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisinde nasıl bir aracılık rolü oynadığını anlamak hem teorik hem de uygulamalı açıdan büyük bir önem arz etmektedir. Bu çalışma, örgüt iklimi ve örgütsel vatandaşlık arasındaki bu karmaşık ilişkinin arkasındaki dinamikleri anlamayı ve örgüt kültürünün bu süreçteki rolünü aydınlatmayı amaçlamaktadır. Açıklamalar ışığında araştırmadan elde edilecek bulguların uygulamada önemli katkı sağlayacağı, ilgili alanda araştırma yapacak akademisyenlere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Bu bağlamda araştırmada işletmelerde örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgüt kültürünün aracı rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla aşağıdaki soruların yanıtları aranmıştır:

1. Çalışanların algıladıkları örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde ne yönde bir etkisi bulunmaktadır?
2. Çalışanların algıladıkları örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde ne yönde bir etkisi bulunmaktadır?
3. Çalışanların algıladıkları örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgüt kültürünün ne yönde bir aracılık etkisi bulunmaktadır?

Araştırma soruları kapsamında aranacak yanıtlar doğrultusunda sınanacak hipotezler ise şu şekildedir:

H1: Örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgüt kültürünün aracılık rolü vardır.

## 2. ÖRGÜT İKLİMİ

Örgütler, iş dünyasında, sivil toplumda, kamu sektöründe veya diğer alanlarda faaliyet gösterebilirler. İş süreçlerini yönetmek, kaynakları kullanmak, insanları istihdam etmek ve belirli bir hedefe ulaşmak gibi çeşitli amaçlar için kurulabilirler (Erkan, 2017:11). Örgüt iklimi, örgütün benliğini oluşturur, örgütü diğerlerinden ayırır, tanımlar. Örgüt iklimi çalışanların davranışlarını etkiler ve çalışan davranışlarından etkilenir (Tatar, 2019:9). Örgüt iklimi, örgütün iç çevresinin tahammül derecesidir (Güney, 2017:18). Çalışanların örgüt iklimi hakkındaki algıları ve değerlendirmeleri, örgütün ve bireylerin hedeflerine ulaşma çabalarını nasıl yönlendirdiği konusunda önemli bilgiler sunar. Örgüt iklimi, çalışanların davranışlarına dayandığı için aynı iklim ortamında farklı davranış türleri sergilenebilir. Aynı iklim koşullarında çalışanların algıları da farklılık gösterebilir. Bu, örgütlerin istenilen davranışları teşvik eden ve çalışanları belirli yönlere çekebilecek bir örgüt iklimi yaratabileceği anlamına gelir (Pala, 2020:9).

Örgüt iklimi, örgüt içindeki çalışanların duygularını, düşüncelerini, tutum ve davranışlarını, norm ve değerlerini ifade etmektedir. Örgüt iklimi; örgütsel desteğin ne şekilde olduğuna ve seviyesini yansıtmaktadır. Diğer bir deyişle örgütün netliğidir. Örgütün yönetim biçimini yansımasıyla birlikte örgüt üyeleri arasındaki çatışma ve ilişkilerin niteliğidir. Kısaca örgütün atmosferidir (Tortumlu ve Taş, 2019:353).

Olumlu bir örgüt iklimi, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkıda sağlar. Örgüt iklimi etkileyen faktörler, örgütteki gerçekleşen özelliklerin örgüt üyelerince nasıl algılandığını yansıtarak örgüt iklimini temsil eder. Örneğin, örgüt boyutu gerçek ve nesnel bir özellik iken, çalışanların bu konudaki düşünceleri subjektif ve öznel. Yani, örgütsel iklim, gerçek özelliklerin çalışanlar tarafından nasıl algılandığının anlaşılmasıyla ortaya çıkar.

Örgüt iklimi, bir örgütün başarısını ve çalışan bağlılığını belirleyen çok yönlü bir olgudur. Yönetim tarzı, işin yapısı, yönetsel ve ekonomik değerler, ödül sistemi, örgütsel kurallar, iletişim, yapı, amaçlar ve çalışanların bireysel özellikleri gibi birçok unsur, bu iklimin oluşumunda rol oynar. Her bir faktör, örgütün genel atmosferini, çalışanların motivasyonunu ve örgütsel verimliliği etkileyerek, rekabet gücüne katkıda bulunur. Bu unsurlar arasındaki denge ve uyum, olumlu bir örgüt iklimi yaratmanın anahtarıdır. Dolayısıyla, örgütler, bu faktörleri dikkatle yöneterek hem çalışanlarının memnuniyetini hem de kendi uzun vadeli başarılarını güvence altına alabilirler (Çelikel, 2021:26).

### 2.1. Örgüt İkliminin Sonuçları

Günümüz iş dünyasında işgücü yapısı hızla değişmektedir. Her geçen yıl çalışanların eğitim düzeyi artmakta, beklentiler ve hedefler değişim ve dönüşüm sürecine girmektedir. Bu değişimlerin sonucunda iş dünyasının yapısı farklılaşmaktadır. Günümüz işletmeleri varlıklarını sürdürebilmek için dinamik olmak zorundadır. Yöneticiler, sorumlulukları dağıtarak, yüksek standartlar belirleyerek, çalışanlara önem ve destek sağlayarak başarılı bir iklim oluşturabilir ve böylece gelişmeyi teşvik eden yaratıcı ve risk alan davranışları ortaya çıkarabilir. Bir işletmenin örgütsel iklimi, örgüt içindeki güven seviyesi, moral, ödül dağıtımındaki adalet, liderin güvenilirliği ve değişime karşı direnç gibi faktörler aracılığıyla başarısını belirlemeye yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda, çalışma ortamında olumlu bir iklimin varlığı işletme açısından kritik bir öneme sahiptir. Sonuç olarak; Günümüzün dinamik ve değişken rekabet ortamında ayakta kalmak isteyen işletmelerin, olumlu bir örgüt iklimi oluşturmak için gerekli çabayı göstermeleri, işletmenin başarısını sürdürmek için vazgeçilmez bir unsurdur. Üst düzey işletme performansı için gerekli olan koşullar, örgütte mevcut ılımlı ve olumlu iklimin varlığıyla sağlanmaktadır. (Çekmecelioğlu, 2006:119).

### 3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Vatandaşlık kavramı, yurttaşlıkla özdeş anlama gelir. Türk Dil Kurumu'na göre vatandaşlık; anayasal hak ve yükümlülükler arasında oluşturulan bağ olarak tanımlanır. Örgütsel vatandaşlık ise bireylerin örgüte olan bağlılığıyla ilişkilendirilir. Bu kavram, çalışanların örgüte olan sadakatini ifade etmekle birlikte, örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için gösterdikleri efor ile de açıklanır (Doğaner, 2022:25). Örgütsel vatandaşlık, bireylerin örgüte olan bağlılığını ve anayasal yurttaşlık hakları arasında bir benzerlik taşır. Bu davranış biçimi, hem bireylerin örgütüne olan sadakatini ifade eder hem de örgütün amacını gerçekleştirmek için gösterdikleri çabayı yansıtır. Kısaca çalışanların iş yerindeki sosyal sistemde yer aldıkları ve örgütlerine karşı bir tür bağlılık ve sorumluluk hissettikleri durumu ifade eder.

Örgütsel vatandaşlık davranışı maddi anlamda bir karşılık beklemezsizin bireyin yönetimin yaratmış olduğu olumlu etkiler ile duygularıyla özverili davranışlar sergileme faaliyetleridir. Örgüt vatandaşlık davranışı, bireylerin özveri, fedakârlık, fazladan sorumluluk alma ve anlık sorun çözme becerilerini geliştirme eğilimi vb. duygu ve uygulamalarının düzeyini arttıran hissiyattır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların yöneticilerinden aldıkları motivasyon ile gönüllülük esasına dayalı olarak kendi sorumlulukları dışındaki alanlarda da ekstra teşvike ihtiyaç duymadan faaliyet göstermelerine neden olan duygudur (Çelik, 2022:20-21). Resmi bir şekilde ödüllendirilmemesine rağmen çalışanın iş yerindeki rolünün gerektirdiği gereksinimlerin dışındaki davranışlarıdır (Kobyay, 2023:72).

Küresel rekabetin getirdiği zorluklar karşısında, esneklik, verimlilik ve hızlı adaptasyon yeteneği gösteren örgütler rekabet avantajı elde etmektedir. Bu rekabet avantajı, çalışanların sadece belirli iş tanımlarıyla sınırlı kalmayıp, örgütün faydasına ekstra çaba harcamalarıyla sağlanmaktadır. Bu nedenle, çalışanların örgütün çıkarları doğrultusunda daha fazla davranış sergilemeleri, işletmeler için kritik bir öneme sahiptir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların resmi ödül sistemlerine girmeden veya tanımlanmadan gerçekleştirdikleri ve örgütün etkinliğini teşvik eden isteğe bağlı eylemleri içerir. Bu davranışlar, işletmenin performansını artıran ve örgütsel etkinliğe katkı sağlayan önemli unsurlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında, iş görevlerinin belirsizliği ve rol davranışlarının belirsizliği gibi faktörler etkili olabilir. Bu davranışlar, çalışanların görevlerinin ötesinde örgüte katkı sağlamasıyla kendini gösterir ve işletmelerin başarısında kritik bir rol oynar (Ergin, 2022:53-54). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı, rekabetçi bir avantaj elde etmek için önemli bir araç haline gelmiştir. Şirketler, bu tür davranışları teşvik ederek çalışanların motivasyonunu artırabilir, iş birliğini teşvik edebilir ve işletmenin genel etkinliğini ve rekabet gücünü artırabilir.

### 3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların asgari zorunluluk ve rol gereksinimlerinin ötesinde örgüt üyelerine veya örgüte yönelik sergiledikleri davranışlar olarak tanımlanır. Bu davranışlar, genellikle performans veya görev tanımlamalarının dışında kalır ve işletmenin sosyal ve kültürel atmosferine katkı sağlar. Diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik gibi davranışlar bu kapsamda yer alır ve örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını oluşturur.

#### 3.1.1. Diğergamlık

Örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutu, farklı tercümelemlerle Türkçeye "özverili olmak", "yardımseverlik", "diğerlerini düşünme", "özgecılık" gibi çeşitli şekillerde aktarılmaktadır. Bu boyut, çalışanların diğer meslektaşlarının yaşadığı sorunlar karşısında isteyerek yardım etme davranışını içermektedir. Bir başka tanıma göre ise, örgüt içinde bir problem ortaya çıktığında, çalışanların dayanışma içinde olması ve bu dayanışma ile daha yüksek bir verimlilikle çalışmalarını ilişkilidir. Bu boyut, tamamen gönüllülük ilkesine dayanan bir nitelik taşımaktadır; dolayısıyla çalışanların diğerlerine yardım etme kararı bireysel iradeleriyle gerçekleşmektedir. Bu bağlamda, çalışanların birbirlerine yönelik yardımları, olağanüstü koşullarda bile gerçekleşmekte ve bu nedenle örgüt içindeki sorunların çözümünde yardımseverliğin önemi büyük olarak değerlendirilmektedir (Salihoğlu, 2019:29-30).

#### 3.1.2. Vicdanlılık

Örgütsel vatandaşlık davranışının bir alt boyutu olan vicdanlılık, çalışanın bağlı olduğu organizasyonda görevini gönüllü bir şekilde yerine getirmesi ve rol davranışlarının üzerinde bir çaba sarf etmesini ifade eder. Bu eylemler, çalışanların kurumun belirlediği yazılı veya yazısız kurallara uymasını içerir ve görevlerini en ince ayrıntısına kadar titizlikle yerine getirmeyi gerektirir. Örneğin çalışanların sözleşmelerinde belirtilen görevleri çalışma saatleri içinde tamamlayamaması durumunda, ek bir talimat beklemeden işi bitirmek için fazla mesai yapma isteğinde bulunmak vicdanlılık kavramıyla ilişkilendirilebilir (Gürer, 2019:36). Bu tür davranışların gönüllü olması sebebiyle çalışanların örgütlerine duydukları bağlılığı ve sorumluluk duygusunu yansıtır. Vicdanlılık, örgüt kültürünü güçlendirir, iş birliğini teşvik eder ve çalışanların motivasyonunu artırır. Dolayısıyla vicdanlılık örgütlerin başarısı için önemli bir unsurdur ve çalışanların örgüt içinde etkili bir şekilde iş birliği yapmasına yardımcı olur.

#### 3.1.3. Nezaket

Nezaket, işyerinde demokratik karar alımını teşvik eden, çatışmayı azaltan ve iş birliğini artıran jest ve saygı hareketlerini içeren bir davranış biçimidir. İş arkadaşlarıyla isteğe bağlı iletişim kurma, onlara hatırlatmalar yapma gibi davranışlar nezaketin örnekleridir. Ayrıca, nezaket davranışı, işin daha verimli ve etkili olmasını sağlamak amacıyla çalışanları güç durumdan uzaklaştıran ve örgüt içi iletişimi geliştiren her türlü eylemi kapsar. Nezaket, diğergamlıkla benzerlik gösterse de, sorunların ortaya çıkmasını önlemeye yönelik bir davranış biçimi olarak öne çıkar. Nezaket gösteren çalışanlar, daha duyarlı, ilgili ve yardımsever olmanın yanı sıra iletişim yetenekleri ve kişilerarası becerileri daha gelişmiş olma eğilimindedirler (Fırat, 2022:47). Bu kapsamda, nezaket örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir bileşenidir. Nezaket, işyerindeki ilişkilerin temelini oluşturan ve örgüt içindeki sosyal uyumu artıran bir davranış biçimidir. Nezaket, çalışanların birbirlerine karşı saygılı, anlayışlı ve yardımsever olmalarını içerir. İş arkadaşları arasındaki olumlu iletişimi teşvik eder ve iş birliğini destekler.

#### 3.1.4. Sivil Erdem

Sivil Erdem, bir kuruluşa olan bağlılığı ve katılım isteğini ifade eder. İyi bir örgüt vatandaşı, sadece örgüte uymakla kalmaz, aynı zamanda örgütle ilgili konularda fikirlerini dile getirir ve örgütün çıkarlarını ön planda tutar. Toplantılara katılmak, önerilerde bulunmak, değişikliklere uyum sağlamak, örgütü etkileyebilecek faktörleri takip etmek gibi davranışlar sivil erdem olarak kabul edilir. Sivil erdem, çalışanları bilgilendirme ve diğerleriyle ilişki kurma şeklinde iki kısımda incelenir. Bu boyut, çalışanın örgütün çıkarlarını koruyan bir tutum geliştirmesini ve örgüte aidiyet hissi oluşturmalarını içerir. Bu aidiyet hissi, örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik eder ve çalışanların örgütün devamlılığı için aktif bir rol oynamasına neden olur (Oltulu, 2021:58). Bu bağlamda sivil erdem işletmedeki çalışanlar arasında bağlılık ve katılımı temsil eder. İyi bir örgüt vatandaşı, sadece işlerini yapmakla kalmaz, aynı zamanda örgütün genel çıkarlarını gözetir ve topluluğun refahı için çaba gösterir. Örneğin, toplantılara aktif katılım sağlamak, örgütün karar alma süreçlerine etki etmek, diğer çalışanlarla iş birliği içinde olmak sivil erdem birer örneğidir.

### 3.1.5. Centilmenlik

Sportmenlik, çalışanların örgütsel yaşamdaki rahatsızlıkları sessizce tolere etmelerini ve şikâyetle bulunmalarını ifade eder. Dayatmalara ve sıkıntılara karşı direnç gösterme yeteneği ve olumsuz durumlarda bile olumlu bir tavır sergileme, kişisel çıkarları örgütün yararına geri plana atma isteğiyle ilişkilendirilir. Önerilerinin reddedilmesine rağmen küsmeden çalışma, takım arkadaşlarının iyiliği için kendi çıkarlarını feda etme ve fikirlerinin kişisel algılanmaması sportmenlik örneği olarak gösterilebilir. Çalışanların karşılaştıkları zorlukları sessizce kabullenme ve anlayışla karşılama eğilimi sergilemeleri, olumsuzluklardan kaçınma ve olumlu düşünme eğilimi göstermeleri önemlidir. Centilmenlik olarak da adlandırılan hoşgörülülük, örgütsel vatandaşlık davranışının daha az dikkat çeken bir alt boyutudur. Sorunların gereksiz uzatılmaması, çalışma arkadaşlarına karşı saygılı davranışlar sergileme, kurumun itibarını koruma, çözüme odaklanma gibi davranışlar bu boyutun örnekleridir (Koby, 2023:78-80).

### 3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışı hem bireyler hem de örgütler için olumlu etkiler yaratabilir; ancak bazı durumlarda olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bireysel düzeyde, örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların performansını, iş tatminini ve kişisel gelişimlerini artırabilir. Çalışanların daha fazla sorumluluk almasına, yeteneklerini geliştirmesine ve işlerine daha fazla bağlılık göstermesine yardımcı olur. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışının aşırıya kaçması diğer çalışanlar üzerinde baskı yaratabilir, strese neden olabilir ve iş-aile dengesini bozabilir.

Örgütsel düzeyde ise, örgütsel vatandaşlık davranışı, performans artışına, çatışmaların azalmasına ve çalışanların uyumunun güçlenmesine katkı sağlar. Örgütsel iş birliğini ve verimliliği artırarak ekonomik tasarruf sağlar. Ancak, örgüt içi politikalar ve kişisel çıkarlar doğrultusunda yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı, olumsuz sonuçlar doğurabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışının performans değerlendirmelerini etkileyerek çalışanlar arasında tatminsizlik yaratması, sosyal aylıklık ve işten kaytarma gibi davranışları teşvik etmesi mümkündür.

## 4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Günümüz iş dünyasında, bir kurumun başarısı sadece stratejik planlama veya finansal kaynaklarla değil, aynı zamanda içsel dinamikleriyle de belirlenir. Bu dinamiklerin en başında ise örgüt kültürü gelir. Örgüt kültürü, işletmenin DNA'sı olarak kabul edilebilir; çünkü bir şirketin sürdürülebilir başarısı, bu kültürel temelin ne kadar güçlü ve uyumlu olduğuna bağlıdır. Dolayısıyla, örgüt kültürünü anlamak ve geliştirmek, bir organizasyonun uzun vadeli büyüme ve refahını sağlamak için kritik öneme sahiptir.

Örgüt kültürü, bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten simge, seremoni ve mitolojilerin bütünüdür (Varol, 1993:182). Örgüt kültürü örgüt içi normlara sınıksız bağlılıktır (Güney, 2017:184). Örgüt kültürü örgüt üyeleri tarafından güçlü ve geniş ölçüde paylaşılan anlamlar ve değerler sistemidir (Louis, 1985:73-93). Örgüt kültürü, güçlü bir bağlılık ve geniş çapta paylaşım gerektiren kolektif bir değerler ve inançlar sistemidir. Bu sistem, kurum içindeki sosyal ilişkileri ve iş süreçlerini düzenler, çalışanların birlikte uyumlu ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlar.

Kurum kültürü, bir örgütün misyonunu ve stratejilerini hayata geçirmede ve örgütsel etkinliği ile değişim süreçlerini başarıyla yönetmede kritik bir rol oynar. Temelinde, derinlemesine inanılan ve güçlü bağlılık gösterilen inançlar yatmaktadır. Geçmişte başarı getirdiği için kabul gören varsayımlar ve iş yapma yöntemlerinden oluşur. Kurum kültürü, yönetsel değişimlere ve performansın artırılmasına olanak sağlayan bir çerçeve sunar. Aynı zamanda, stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesine engel olabilecek, değişime direnç veya örgüte bağlılık eksikliği gibi faktörleri ortadan kaldırmayı amaçlar (Armstrong, 1990:208). Örgüt kültürü, çalışanların örgütün hedefleri doğrultusunda birleştiren, davranışları konusunda rehberlik eden, zor zamanlarda moral ve motivasyon sağlayan ve iç ve dış paydaşlarla iletişimi düzenleyen bir yapıdır (Genç, 1993:303).

Örgüt kültürü, her örgütü benzersiz kılan ve onun kimliğini belirleyen temel bir unsurdur. Örgütün tarihi, iletişim biçimleri, misyon ve vizyonu gibi unsurlarla şekillenir ve zamanla yavaşça evrim geçirir. Büyük krizler veya birleşmeler gibi özel durumlar dışında genellikle karardır. Örgüt kültürü açıkça ifade edilmese bile, çalışanlar arasında ortak bir anlayış olarak var olur. Sembolik bir yapıdadır; hikayeler, sloganlar ve törenler aracılığıyla anlaşılır. Bu kültür, örgüt üyelerinin davranışlarını yönlendirir ve onları bir arada tutarak belirsizlikleri azaltır. Örgütlerin etkinliği ve başarıları için kültürün anlaşılması ve yönetilmesi kritik öneme sahiptir (Vural, 1998:52-53).

## 4.1. Örgüt Kültürünün Öğeleri

### 4.1.1. Normlar

Normlar, örgüt içindeki bireylerin sosyalleşme süreci boyunca kendiliğinden gelişen ve geniş kabul gören gayriresmi kurallardır. Bu kurallar, örgüt içinde beklenen davranışları ve tavırları belirler ve bireylerin nasıl hareket etmeleri gerektiğine dair rehberlik eder. Normlar, insan ilişkilerini düzenleyici işlev görür ve bir grubun tüm üyeleri tarafından benimsendiğinde kolektif bir yapı oluşturur. Normlara uymamak yasal bir yaptırım gerektirmese de toplum tarafından olumsuz tepkilerle karşılaşılabilir (Keskin, 2015.12).

### 4.1.2. Değerler

Değerler hem toplumsal yapıda hem de örgüt kültüründe kritik bir rol oynar. Toplum açısından bakıldığında, değerler sosyal bütünlüğü ve birliği koruyan temel yapı taşlarıdır. Bireylerin temel algı çerçevesini oluşturarak, onların toplumsal normlara uyum göstermesini sağlarlar. Değerler, bireylerin neyin doğru veya yanlış olduğunu, hangi davranışların kabul edilebilir olduğunu belirlemelerine yardımcı olur ve genellikle toplum tarafından arzulan idealleri, örneğin dürüstlük, saygınlık ve başarı gibi kavramları yansıtır. Örgütsel bağlamda ise değerler, çalışanların ortak bir anlayış sistemi geliştirmelerine katkıda bulunur. Bu değerler, örgütün iç ve dış ortamlara uyum sağlamasında ve entegrasyon sorunlarının çözülmesinde yapıcı bir rol oynar (Gürgen, 1997.165).

### 4.1.3. İnançlar

İnançlar, bireylerin belirli olaylar veya kavramlar hakkında sahip oldukları bilgi ve bu bilgilerin kendileri için taşıdığı anlamlardır (Şeker, 2016:10). Bu inançlar, kişilerin çeşitli durumlar karşısındaki görüşlerinden ya da başkalarının tutum ve davranışları hakkında geliştirdikleri düşüncelerden meydana gelir. İnançlar, bir örgütün temel taşlarından birini oluşturur. Örgütün amaçlarına ve hedeflerine inanma ve bu hedeflere katılma anlamına gelir. Güçlü bir inanç, örgütsel davranışları olumlu yönde etkiler ve örgüt içinde olumlu bir ortam sağlar. Örgüt üyelerinin olayları değerlendirmesi, doğruyu yanlış, iyiyi kötüyü ayırt etmesi ve hareket etmesi için ortak bir temel sunar. Bu değerler, örgüt içinde paylaşıldığında motivasyonu artırır, verimliliği artırır ve çatışmaları azaltır.

### 4.1.4. Dil

Dil, coğrafi veya kültürel toplulukların yaşadıkları deneyimleri göstermek için kullandıkları, öğrenilebilir, yapılandırılmış bir semboller sistemi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel davranış penceresinden bakıldığında örgüt kültürünün geçmişten geleceğe aktarılmasında, çalışanlar arasında iletişimde ve ilişkilerin şekillenmesinde kritik bir role sahiptir. Çalışanlar dil sayesinde örgüt içindeki sembollerin anlamını kolayca kavrayarak kültür hakkında bilgi edinirler (Nayır, 2020.95-96).

### 4.1.5. Simgeler ve Semboller

Semboller, örgüt içindeki anlamı olan, kolayca hatırlanan ve hafızada tutulan nesne ve işaretlerdir. Bu semboller, örgüt kültürünün temel bileşenleri ve göstergeleridir, aynı zamanda örgüt içindeki hiyerarşik yapıyı ifade eden araçlardır. Ofis düzeni, aksesuarlar, mobilyalar, araçlar, tablolar, renkler, kıyafetler, müzikler, sloganlar ve örgütün logosu gibi birçok obje özel bir sembolik anlam taşır. Kültürel semboller, çalışanların paylaştığı felsefe, değerler, idealler, inançlar ve beklentileri yansıtan önemli bir anlamı ifade eder (Maxim ve Pirjol, 2012.373-374).

### 4.1.6. Liderler ve Kahramanlar

Özellikle genç örgütlerde kültürün olgunlaştırılması ve yerleştirilmesi için bir sosyalizasyon süreci gereklidir. Bu süreçteki mekanizmalar genellikle liderlerin kontrolündedir; liderler, rol modelleri yaratarak, önemli olaylarla ilişkilendirerek, işe alım, terfi ve iletişim sağlama gibi kriterler kullanarak bu süreçleri oluştururlar. Örgüt üyeleri genellikle liderlerin davranışlarına odaklanır ve bu davranışlar örgüt içinde kuralların nasıl yorumlanacağını belirler, giderek bir model ortaya çıkarır. Dolayısıyla, bilinçli ya da bilinçsiz olarak lider davranışları sürekli olarak örnek oluşturur, diğer örgüt üyeleri için anlam taşır. Ancak vurgulanması gereken önemli bir nokta, örgüt kültürünün sadece liderin basit bir kopyası olmadığıdır (Erdem, 1996:47).

### 4.1.7. Törenler ve Seremoniler

Törenler, bir örgüt içinde geçmiş olaylara odaklanarak üyeler arasındaki bağlılığı güçlendiren ve örgütsel yapıdaki belirsizlikleri azaltmaya yardımcı olan kolektif eylemlerdir. Aynı zamanda, örgütün dayanışma içinde olduğunu dış dünyaya önemli bir mesaj olarak ileten ritüellerdir. İşe alım süreçleri, terfi kutlamaları,

çatışma azaltma gibi çeşitli tören türleri bulunmaktadır. Ritüeller ise kültürel gösterimler olarak, ortak davranışları yönlendirir ve kültürel inanç ile değerleri sembolize eder. İşten çıkarma süreçleri, ödülleri verilmesi, toplantıların düzenlenişi, yazışma ve konuşma tarzları, emeklilik ziyafetleri gibi ritüeller, kültüre somut bir kimlik kazandırarak bağlılığı artırır. Adetler ise planlı törensel eylemler olarak, güçlü sembolik değerler taşır ve örgüt içinde kültürel yapı ve değerlerin çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlar. Örneğin, mezuniyet törenleri, ödül törenleri veya askeri terhis törenleri gibi kutlamalar, örgütte önemli anlamlar taşır ve topluluk içinde birlik ve bağlılık oluşturur (Benk, 2017:16).

#### 4.1.8. Hikayeler ve Efsaneler

Hikayeler, örgütün sahip olduğu inanç ve değerleri somutlaştırarak kalıcı kılmak amacıyla yaşanmış olayların sözlü olarak nesilden nesile aktarılmasıdır. Yazılı bir kaynağa dayanmamaları ve sözel aktarım yoluyla iletilmeleri nedeniyle zamanla bazı değişikliklere uğrayabilirler. Hikayeler, tekrarlandıkça gerçeklikten uzaklaşıp farklılaşıp efsaneleşme eğilimine girerler (Uzun, 2020:12). Efsaneler, genellikle örgütün kahramanlarını ve onların olağanüstü başarılarını anlatır. Bu kahramanlar, örgütün değerlerini somutlaştıran ve sembolize eden figürlerdir. Örneğin, bir şirketin kurucusunun ilk yıllarda gösterdiği fedakarlık ve yenilikçilik hikayesi, zamanla bir efsaneye dönüşerek, yeni nesil çalışanlar için ilham kaynağı olur. Bu efsaneler, örgütün neden var olduğunu, neyi savunduğunu ve çalışanların bu büyük resimdeki yerlerini anlamalarına yardımcı olur.

Özetle, hikayeler ve efsaneler bir örgütün kültürel DNA'sını taşır. Onlar, geçmişi geleceğe bağlayarak örgüt üyelerinin ortak bir kimlik ve amaç duygusu etrafında birleşmelerini sağlar. Bu nedenle, örgütler hikayelerini bilinçli olarak yaratmalı, paylaşmalı ve yaşatmalıdır. Bu sayede, örgüt kültürü zaman içinde güçlenir ve canlılığını korur.

## 5. YÖNTEM

Bu çalışmada araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemi, model olarak nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Nicel araştırmalar, sayısal olarak ölçülebilen değişkenler arasında kurulan ilişkilerin incelendiği bir araştırma yöntemidir. Nicel araştırma kapsamında araştırılan konuyla ilgili evrenin görüşlerinin yönü analiz edilmektedir. Nicel araştırmalarda genellenebilirlik ön planda olduğu için örneklemin belirlenmesinde olasılıklı örnekleme yöntemlerinden yararlanılmaktadır. Nicel araştırma yönteminde örnekleme seçiminin evreni temsil edecek şekilde yapılması önemlidir (Saunders, Lewis, Thornhill, 2016). Araştırmanın evrenini özel sektöre ait işletmelerde çalışan katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Nisan 2024- Haziran 2024 döneminde İstanbul ilindeki özel sektöre ait 6 işletmede çalışan 300 çalışan oluşturmaktadır. Örnekleme oluşturulmasında gönüllülük esas alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Tilki (2021) tarafından geliştirilen “Örgütsel İklim Ölçeği”, Tilki (2021) tarafından geliştirilen “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve Darıcı (2023) tarafından geliştirilen “Örgüt Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Katılımcılara anket formu Google Formlar uygulaması üzerinden çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Veriler SPSS 22.0 paket programında analiz edilmiştir. Sürekli verilerin gösterimi (ortalama, standart sapma) ile verildi. Verilerin normal dağılıma uyumu çarpıklık basıklık katsayısı ile sınıandı. Ortalamaları karşılaştırmak için T test ve ANOVA, değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde Pearson Korelasyon testi kullanılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkinin incelenmesinde Regresyon analizi yapılmıştır. İstatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak belirlenmiştir.

## 6. BULGULAR

### 6.1. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha değeri ve soru sayıları Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
Örgüt İklimi	0,877	15
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	0,901	19
Örgüt Kültürü	0,926	25

300 katılımcıdan elde edilen verilerin motivasyon, verimlilik ve iletişim ölçeklerine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısı alt sınır olan 0,70 değerinden ölçeğin geneli için yüksek bulunmuş olup, ölçekler için hesaplanan alpha katsayıları 0,88 ile 0,93 arasında değer aldığı ve elde edilen katsayılar ölçeğin iç tutarlığa bağlı güvenilirliğinin yeterli olduğunu göstermiştir.

## 6.2. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

**Tablo 2** Demografik Bilgilere İlişkin Analizler

Değişken	n	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	165	54,6
Erkek	137	45,4
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>		
18-24 yaş	86	28,5
25-31 yaş	116	38,4
32-38 yaş	37	12,3
39-45 yaş	33	10,9
46-52 yaş	21	7,0
53 ve üzeri	9	3,0
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	101	33,4
Bekar	201	66,6
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>
<b>Eğitim</b>		
İlkokul	14	4,6
Ortaokul	6	2,0
Lise	43	14,2
Ön Lisans	76	25,2
Lisans	115	38,1
Lisans Üstü	48	15,9
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>
<b>Kurum Süre</b>		
1 Yıldan az	60	19,9
1-5 yıl	154	51,0
6-10 yıl	54	17,9
11 yıl ve üzeri	34	11,3
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>
<b>Toplam Süre</b>		
1 Yıldan az	11	3,6
1-5 yıl	135	44,7
6-10 yıl	77	25,5
11 yıl ve üzeri	79	26,2
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>
<b>Aylık Gelir</b>		
Asgari ücret	19	6,3
Asgari-20000 TL	38	12,6
20001-25000 TL	44	14,6
25001-30000 TL	71	23,5
30001 TL ve üstü	130	43,0
<b>Toplam</b>	<b>302</b>	<b>100</b>

Katılımcıların 165'i (%54,6) kadın ve 137'si (%45,4) erkektir.

Katılımcıların 86'sı (%28,5) 18-24 yaş, 116'sı (%38,4) 25-31 yaş, 37'si (%12,3) 32-38 yaş, 33'ü (%10,9) 39-45 yaş, 21'i (%7,0) 46-52 yaş ve 9'unun da (%3,0) 53 yaş ve üzeri olduğu görülmüştür.

Katılımcıların 101'i (%33,4) evli ve 201'i (%66,6) bekarıdır.

Katılımcıların 14'ü (%4,6) ilkokul, 6'sı (%2,0) ortaokul, 43'ü (%14,2) lise, 76'sı (%25,2) ön lisans, 115'i (%38,1) lisans ve 48'inin de (%15,9) yüksek lisans ve üstü mezuniyet eğitim durumunda olduğu görülmüştür.

Katılımcıların 60'ı (%19,9) 1 yıldan az, 154'ü (%51,0) 1-5 yıl, 54'ü (%17,9) 6-10 yıl ve 34'ünün de (%11,3) 11 yıl ve üzeri süredir bu kurumda çalıştığı görülmüştür.

Katılımcıların 11'i (%3,6) 1 yıldan az, 135'i (%44,7) 1-5 yıl, 77'si (%25,5) 6-10 yıl ve 79'unun da (%26,2) 11 yıl ve üzeri süredir toplam hizmet yılı olduğu görülmüştür. Katılımcıların 19'u (%6,3) asgari ücret, 38'i (%12,6) asgari ücret-20000 TL, 44'ü (%14,6) 20001-25000 TL, 71'i (%23,5) 25.001-30.000 TL ve 130'unun da (%43,0) 30.001 TL ve üzeri aylık geliri olduğu görülmüştür.



### 6.3. Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Betimsel Değerler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin örneklem büyüklüğü, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3'te görülmektedir.

**Tablo 3** Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Betimsel Değerler

Değişkenler	n	Ortalama	Standart Sapma	Ortanca	Min	Max	Çarpıklık	Basıklık
Destek ve Takdir	302	3,46	1,05	3,50	1,00	5,00	-0,35	-0,74
Uyum	302	3,43	0,89	3,50	1,20	5,00	-0,26	-0,55
Baskı	302	2,71	1,12	2,67	1,00	5,00	0,21	-0,85
Örgüt İklimi	302	3,30	0,78	3,30	1,33	4,87	-0,24	-0,60
Özgecilik	302	4,04	0,69	4,29	1,71	5,00	-0,91	0,41
Sivil Erdem	302	3,78	0,86	3,83	1,00	5,00	-0,53	-0,05
Vicdanlılık	302	3,24	0,90	3,00	1,00	5,00	0,13	-0,58
Nezaket	302	4,39	0,84	4,67	1,00	5,00	-1,78	1,79
Örgütsel Vatandaşlık	302	3,91	0,66	4,00	1,53	5,00	-0,77	0,45
Örgüt Kültürü	302	3,37	0,73	3,32	1,36	5,00	0,24	-0,23

Tablo 3'te yer alan ve ölçme araçlarından elde edilen puanlar için hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayıları gösterilmiştir. Elde edilen sonuçlar verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermiştir.

### 6.4. Cinsiyete Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T Test Sonuçları

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü puan ortalamaları Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4** Cinsiyete Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T Test Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Destek Takdir	Kadın	165	3,39	1,09	-1,209	0,227
	Erkek	137	3,54	0,99		
Uyum	Kadın	165	3,33	0,91	-2,236	0,026
	Erkek	137	3,56	0,85		
Baskı	Kadın	165	2,81	1,16	1,650	0,100
	Erkek	137	2,59	1,05		
Örgüt İklimi	Kadın	165	3,25	0,81	-1,134	0,258
	Erkek	137	3,36	0,75		
Özgecilik	Kadın	165	4,04	0,69	-0,043	0,966
	Erkek	137	4,04	0,70		
Sivil Erdem	Kadın	165	3,72	0,83	-1,407	0,160
	Erkek	137	3,86	0,88		
Vicdanlılık	Kadın	165	3,25	0,93	0,108	0,914
	Erkek	137	3,24	0,85		
Nezaket	Kadın	165	4,39	0,86	0,006	0,995
	Erkek	137	4,39	0,82		
Örgütsel Vatandaşlık	Kadın	165	3,90	0,65	-0,543	0,587
	Erkek	137	3,94	0,67		
Örgüt Kültürü	Kadın	165	3,36	0,74	-0,493	0,622
	Erkek	137	3,40	0,72		

Cinsiyete göre uyum puan ortalamasının farklılaştığı görülmüştür. ( $p < 0,05$ ) Erkeklerin uyum puan ortalamasının kadınlardan istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür.

### 6.5. Yaşa Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Katılımcıların yaş değişkenine göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü durumları arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5.** Yaş Gruplarına Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Değişkenler	Yaş	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Destek Takdir	18-24 yaş	86	3,51	1,07	0,564	0,728	
	25-31 yaş	116	3,40	1,04			
	32-38 yaş	37	3,32	1,02			
	39-45 yaş	33	3,61	1,04			
	46-52 yaş	21	3,66	1,09			
	53 ve üzeri	9	3,35	1,02			
Uyum	18-24 yaş	86	3,48	0,99	0,403	0,847	
	25-31 yaş	116	3,42	0,77			
	32-38 yaş	37	3,34	0,92			
	39-45 yaş	33	3,48	0,94			
	46-52 yaş	21	3,53	1,07			
	53 ve üzeri	9	3,13	0,88			
Baskı	18-24 yaş	86	2,74	1,13	0,388	0,857	
	25-31 yaş	116	2,63	1,10			
	32-38 yaş	37	2,67	1,14			
	39-45 yaş	33	2,82	1,04			
	46-52 yaş	21	2,84	1,17			
	53 ve üzeri	9	3,00	1,41			
Örgüt İklimi	18-24 yaş	86	3,35	0,83	0,599	0,701	
	25-31 yaş	116	3,25	0,75			
	32-38 yaş	37	3,20	0,79			
	39-45 yaş	33	3,41	0,71			
	46-52 yaş	21	3,45	0,86			
	53 ve üzeri	9	3,21	0,82			
Özgecilik	18-24 yaş	86	4,05	0,65	0,902	0,480	
	25-31 yaş	116	4,02	0,68			
	32-38 yaş	37	4,11	0,64			
	39-45 yaş	33	4,05	0,80			
	46-52 yaş	21	4,16	0,81			
	53 ve üzeri	9	3,62	0,91			
Sivil Erdem	18-24 yaş	86	3,86	0,80	1,739	0,126	
	25-31 yaş	116	3,68	0,88			
	32-38 yaş	37	3,75	0,78			
	39-45 yaş	33	3,94	0,92			
	46-52 yaş	21	4,06	0,79			
	53 ve üzeri	9	3,30	1,04			
Vicdanlılık	18-24 yaş	86	3,26	0,94	0,382	0,861	
	25-31 yaş	116	3,17	0,85			
	32-38 yaş	37	3,39	0,79			
	39-45 yaş	33	3,29	1,04			
	46-52 yaş	21	3,26	0,93			
	53 ve üzeri	9	3,17	0,94			
Nezaket	18-24 yaş	86	4,50	0,79	0,941	0,455	
	25-31 yaş	116	4,34	0,82			
	32-38 yaş	37	4,48	0,73			
	39-45 yaş	33	4,25	0,97			
	46-52 yaş	21	4,43	0,97			
	53 ve üzeri	9	4,04	1,05			
Örgütsel Vatandaşlık	18-24 yaş	86	3,96	0,64	1,157	0,330	
	25-31 yaş	116	3,85	0,64			
	32-38 yaş	37	3,96	0,59			
	39-45 yaş	33	3,96	0,78			
	46-52 yaş	21	4,07	0,68			
	53 ve üzeri	9	3,53	0,88			
Örgüt Kültürü	18-24 yaş	86	3,52	0,69	1,418	0,218	
	25-31 yaş	116	3,31	0,75			
	32-38 yaş	37	3,21	0,66			
	39-45 yaş	33	3,42	0,80			
	46-52 yaş	21	3,39	0,82			
	53 ve üzeri	9	3,17	0,50			

Yaş gruplarına göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

## 6.6. Medeni Duruma Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T Test Sonuçları

Katılımcıların medeni durumuna göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6** Medeni Duruma Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve T Test Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Destek Takdir	Evli	101	3,35	1,05	-1,307	0,192
	Bekar	201	3,52	1,04		
Uyum	Evli	101	3,24	0,95	-2,649	0,009
	Bekar	201	3,53	0,85		
Baskı	Evli	101	2,76	1,17	0,508	0,612
	Bekar	201	2,69	1,09		
Örgüt İklimi	Evli	101	3,20	0,79	-1,678	0,094
	Bekar	201	3,35	0,77		
Özgeçililik	Evli	101	3,97	0,76	-1,140	0,255
	Bekar	201	4,07	0,66		
Sivil Erdem	Evli	101	3,66	0,88	-1,171	0,078
	Bekar	201	3,85	0,84		
Vicdanlılık	Evli	101	3,08	0,87	-2,269	0,024
	Bekar	201	3,33	0,90		
Nezaket	Evli	101	4,26	1,01	-1,906	0,058
	Bekar	201	4,45	0,73		
Örgütsel Vatandaşlık	Evli	101	3,81	0,72	-1,969	0,049
	Bekar	201	3,97	0,63		
Örgüt Kültürü	Evli	101	3,16	0,74	-3,706	0,000
	Bekar	201	3,48	0,71		

Medeni duruma göre uyum, vicdanlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaştığı görülmüştür. ( $p < 0,05$ ) Bekarların uyum, vicdanlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü puan ortalamasının evlilerden istatistiksel olarak anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmüştür.

## 6.7. Eğitim Durumuna Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Katılımcıların eğitim durumuna göre örgüt iklimi örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7** Eğitim Durumuna Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Değişkenler	Eğitim	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Destek Takdir	İlkokul	14	3,23	1,13	0,443	0,818	
	Ortaokul	6	3,24	1,36			
	Lise	43	3,54	1,04			
	Ön Lisans	76	3,56	1,10			
	Lisans	115	3,43	1,01			
	Lisans Üstü	48	3,38	1,01			
Uyum	İlkokul	14	2,94	0,79	1,016	0,408	
	Ortaokul	6	3,53	1,20			
	Lise	43	3,48	0,85			
	Ön Lisans	76	3,41	0,98			
	Lisans	115	3,50	0,81			
	Lisans Üstü	48	3,41	0,97			
Baskı	İlkokul	14	3,38	1,47	1,517	0,184	
	Ortaokul	6	2,11	1,05			
	Lise	43	2,67	1,29			
	Ön Lisans	76	2,69	1,11			
	Lisans	115	2,74	1,05			
	Lisans Üstü	48	2,58	0,97			
Örgüt İklimi	İlkokul	14	3,17	0,88	0,299	0,913	
	Ortaokul	6	3,11	0,76			
	Lise	43	3,35	0,77			
	Ön Lisans	76	3,34	0,86			
	Lisans	115	3,32	0,74			
	Lisans Üstü	48	3,23	0,77			

**Tablo 7** Eğitim Durumuna Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları-Devamı

Değişkenler	Eğitim	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Özgeçililik	İlkokul	14	4,00	0,84	1,552	0,174	
	Ortaokul	6	3,43	0,86			
	Lise	43	4,09	0,67			
	Ön Lisans	76	3,97	0,72			
	Lisans	115	4,13	0,59			
Sivil Erdem	Lisans Üstü	48	3,98	0,81	0,279	0,925	
	İlkokul	14	3,69	0,95			
	Ortaokul	6	3,50	0,94			
	Lise	43	3,82	0,81			
	Ön Lisans	76	3,74	1,01			
Vicdanlılık	Lisans	115	3,81	0,72	0,769	0,572	
	Lisans Üstü	48	3,84	0,92			
	İlkokul	14	3,00	0,83			
	Ortaokul	6	3,00	1,38			
	Lise	43	3,42	0,93			
Nezaket	Ön Lisans	76	3,18	0,89	2,046	0,052	
	Lisans	115	3,28	0,85			
	Lisans Üstü	48	3,20	0,94			
	İlkokul	14	4,26	1,13			
	Ortaokul	6	3,83	1,49			
Örgütsel Vatandaşlık	Lise	43	4,34	0,90	0,930	0,461	
	Ön Lisans	76	4,35	0,86			
	Lisans	115	4,57	0,64			
	Lisans Üstü	48	4,19	0,90			
	İlkokul	14	3,82	0,80			
Örgüt Kültürü	Ortaokul	6	3,52	0,87	1,419	0,217	
	Lise	43	3,97	0,69			
	Ön Lisans	76	3,86	0,74			
	Lisans	115	3,98	0,52			
	Lisans Üstü	48	3,87	0,74			
Örgüt Kültürü	İlkokul	14	3,03	0,52	1,419	0,217	
	Ortaokul	6	3,31	0,98			
	Lise	43	3,53	0,76			
	Ön Lisans	76	3,44	0,73			
	Lisans	115	3,37	0,70			
Lisans Üstü	48	3,25	0,78				

Tablo 7 incelendiğinde eğitim durumuna göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür. ( $p>0,05$ )

### 6.8. Kurumda Çalışılan Süreye Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Katılımcıların kurumda çalıştıkları süreye göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8** Kurumda Çalışılan Süreye Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Değişkenler	Kurum Süre	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Destek Takdir	1 yıldan az	60	3,50	0,98	0,930	0,427	
	1-5 yıl	154	3,40	1,09			
	6-10 yıl	54	3,66	0,95			
	11 yıl ve üstü	34	3,37	1,08			
Uyum	1 yıldan az	60	3,51	0,85	0,336	0,800	
	1-5 yıl	154	3,42	0,92			
	6-10 yıl	54	3,46	0,86			
	11 yıl ve üstü	34	3,33	0,91			
Baskı	1 yıldan az	60	2,78	1,16	0,265	0,851	
	1-5 yıl	154	2,67	1,10			
	6-10 yıl	54	2,67	1,26			
	11 yıl ve üstü	34	2,81	0,92			
Örgüt İklimi	1 yıldan az	60	3,36	0,73	0,572	0,634	
	1-5 yıl	154	3,26	0,82			
	6-10 yıl	54	3,39	0,72			
	11 yıl ve üstü	34	3,24	0,79			

**Tablo 8** Kurumda Çalışılan Süreye Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları-Devamı

Değişkenler	Kurum Süre	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Özgecilik	1 yıldan az	60	4,00	0,64	0,494	0,687	
	1-5 yıl	154	4,05	0,71			
	6-10 yıl	54	3,98	0,72			
	11 yıl ve üstü	34	4,16	0,70			
Sivil Erdem	1 yıldan az	60	3,69	0,84	1,346	0,260	
	1-5 yıl	154	3,82	0,82			
	6-10 yıl	54	3,67	0,99			
	11 yıl ve üstü	34	3,99	0,78			
Vicdanlılık	1 yıldan az	60	3,36	0,86	0,453	0,715	
	1-5 yıl	154	3,22	0,93			
	6-10 yıl	54	3,22	0,89			
	11 yıl ve üstü	34	3,16	0,85			
Nezaket	1 yıldan az	60	4,48	0,73	0,947	0,418	
	1-5 yıl	154	4,36	0,92			
	6-10 yıl	54	4,28	0,85			
	11 yıl ve üstü	34	4,53	0,56			
Örgütsel Vatandaşlık	1 yıldan az	60	3,90	0,63	0,661	0,577	
	1-5 yıl	154	3,92	0,67			
	6-10 yıl	54	3,84	0,73			
	11 yıl ve üstü	34	4,04	0,55			
Örgüt Kültürü	1 yıldan az	60	3,52	0,77	1,220	0,303	
	1-5 yıl	154	3,34	0,75			
	6-10 yıl	54	3,40	0,67			
	11 yıl ve üstü	34	3,25	0,68			

Kurumda çalışılan süreye göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür. ( $p>0,05$ )

### 6.9. Toplam Hizmet Süresine Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Katılımcıların toplam hizmet süresine göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 9'da gösterilmiştir.

**Tablo 9** Toplam Hizmet Süresine Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Değişkenler	Toplam Hizmet	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Destek Takdir	1 yıldan az	11	3,06	0,76	0,633	0,594	
	1-5 yıl	135	3,44	1,10			
	6-10 yıl	77	3,50	1,01			
	11 yıl ve üstü	79	3,51	1,02			
Uyum	1 yıldan az	11	3,13	0,48	0,653	0,582	
	1-5 yıl	135	3,47	0,92			
	6-10 yıl	77	3,38	0,86			
	11 yıl ve üstü	79	3,47	0,93			
Baskı	1 yıldan az	11	2,42	0,54	0,474	0,701	
	1-5 yıl	135	2,76	1,16			
	6-10 yıl	77	2,74	1,19			
	11 yıl ve üstü	79	2,63	1,03			
Örgüt İklimi	1 yıldan az	11	2,96	0,52	0,743	0,527	
	1-5 yıl	135	3,32	0,83			
	6-10 yıl	77	3,30	0,73			
	11 yıl ve üstü	79	3,32	0,77			
Özgecilik	1 yıldan az	11	3,62	0,72	2,501	0,060	
	1-5 yıl	135	4,11	0,63			
	6-10 yıl	77	3,94	0,74			
	11 yıl ve üstü	79	4,07	0,73			
Sivil Erdem	1 yıldan az	11	3,39	0,80	0,873	0,455	
	1-5 yıl	135	3,79	0,86			
	6-10 yıl	77	3,78	0,85			
	11 yıl ve üstü	79	3,84	0,86			

**Tablo 9** Toplam Hizmet Süresine Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları-Devamı

Değişkenler	Toplam Hizmet	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Vicdanlılık	1 yıldan az	11	2,95	0,79	1,574	0,196	
	1-5 yıl	135	3,30	0,91			
	6-10 yıl	77	3,09	0,91			
	11 yıl ve üstü	79	3,33	0,85			
Nezaket	1 yıldan az	11	4,33	0,84	1,578	0,195	
	1-5 yıl	135	4,48	0,77			
	6-10 yıl	77	4,22	0,96			
	11 yıl ve üstü	79	4,41	0,80			
Örgütsel Vatandaşlık	1 yıldan az	11	3,60	0,60	1,661	0,176	
	1-5 yıl	135	3,96	0,63			
	6-10 yıl	77	3,83	0,70			
	11 yıl ve üstü	79	3,96	0,67			
Örgüt Kültürü	1 yıldan az	11	3,19	0,41	0,368	0,776	
	1-5 yıl	135	3,41	0,74			
	6-10 yıl	77	3,35	0,78			
	11 yıl ve üstü	79	3,37	0,71			

Toplam hizmet süresine göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür. ( $p>0,05$ )

### 6.10. Aylık Gelire Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Katılımcıların aylık gelirine göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Aylık Gelire Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları

Değişkenler	Aylık Gelir	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Destek Takdir	Asgari ücret	19	3,14	0,85	0,811	0,519	
	Asgari-20000 TL	38	3,36	1,08			
	20001-25000 TL	44	3,57	1,14			
	25001-30000 TL	71	3,56	1,02			
	30001 TL ve üstü	130	3,45	1,05			
Uyum	Asgari ücret	19	3,13	0,83	2,107	0,080	
	Asgari-20000 TL	38	3,23	0,91			
	20001-25000 TL	44	3,62	0,90			
	25001-30000 TL	71	3,58	0,75			
	30001 TL ve üstü	130	3,40	0,95			
Baskı	Asgari ücret	19	3,04	1,27	1,030	0,392	
	Asgari-20000 TL	38	2,81	1,27			
	20001-25000 TL	44	2,88	1,06			
	25001-30000 TL	71	2,63	1,16			
	30001 TL ve üstü	130	2,62	1,03			
Örgüt İklimi	Asgari ücret	19	3,12	0,70	1,070	0,371	
	Asgari-20000 TL	38	3,20	0,86			
	20001-25000 TL	44	3,45	0,83			
	25001-30000 TL	71	3,38	0,75			
	30001 TL ve üstü	130	3,26	0,76			
Özgecilik	Asgari ücret	19	3,76	0,85	0,989	0,414	
	Asgari-20000 TL	38	4,14	0,60			
	20001-25000 TL	44	4,02	0,70			
	25001-30000 TL	71	4,05	0,63			
	30001 TL ve üstü	130	4,05	0,72			
Sivil Erdem	Asgari ücret	19	3,75	0,87	0,245	0,913	
	Asgari-20000 TL	38	3,74	0,86			
	20001-25000 TL	44	3,80	0,96			
	25001-30000 TL	71	3,72	0,75			
	30001 TL ve üstü	130	3,83	0,88			
Vicdanlılık	Asgari ücret	19	2,97	0,87	1,143	0,336	
	Asgari-20000 TL	38	3,24	0,91			
	20001-25000 TL	44	3,17	0,86			
	25001-30000 TL	71	3,16	0,96			
	30001 TL ve üstü	130	3,35	0,87			

**Tablo 10.** Aylık Gelire Göre Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Anova Test Sonuçları-Devamı

Değişkenler	Aylık Gelir	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Nezaket	Asgari ücret	19	4,12	1,21	0,684	0,603	
	Asgari-20000 TL	38	4,46	0,75			
	20001-25000 TL	44	4,46	0,90			
	25001-30000 TL	71	4,42	0,74			
	30001 TL ve üstü	130	4,37	0,83			
Örgütsel Vatandaşlık	Asgari ücret	19	3,73	0,72	0,478	0,752	
	Asgari-20000 TL	38	3,95	0,64			
	20001-25000 TL	44	3,92	0,72			
	25001-30000 TL	71	3,89	0,59			
	30001 TL ve üstü	130	3,94	0,68			
Örgüt Kültürü	Asgari ücret	19	3,17	0,72	0,908	0,460	
	Asgari-20000 TL	38	3,40	0,70			
	20001-25000 TL	44	3,52	0,79			
	25001-30000 TL	71	3,40	0,64			
	30001 TL ve üstü	130	3,34	0,77			

Aylık gelire göre örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaşmadığı görülmüştür. ( $p>0,05$ )

### 6.11. Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Katılımcıların örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye yönelik bulgular Tablo 11’de gösterilmiştir.

**Tablo 11** Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Destek ve Takdir	—									
Uyum	,694**	—								
Baskı	,169**	-0,056	—							
Örgüt İklimi	,940**	,800**	,371**	—						
Özgeçilicilik	,351**	,375**	-0,01	,361**	—					
Sivil Erdem	,492**	,482**	0,00	,493**	,613**	—				
Vicdanlılık	,329**	,305**	0,06	,339**	,413**	,446**	—			
Nezaket	,356**	,382**	0,00	,370**	,696**	,597**	,314**	—		
Örgütsel Vatandaşlık	,499**	,496**	0,02	,508**	,876**	,877**	,595**	,797**	—	
Örgüt Kültürü	,664**	,655**	0,00	,666**	,444**	,592**	,494**	,397**	,608**	—

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 10’da yer alan ve istatistiksel olarak anlamlı bulunan ilişkiler incelendiğinde, destek ve takdir puanları ile özgeçilicilik, sivil erdem, vicdanlılık, nezaket, örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü puanları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. İşyerinde çalışanlara destek ve takdir arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışının ve örgüt kültürünün arttığı görülmüştür.

Uyum puanları ile özgeçilicilik, sivil erdem, vicdanlılık, nezaket, örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü puanları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişkiler bulunmuştur. İşyerinde çalışanlara karşı uyumlu yaklaşım arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışının ve örgüt kültürünün arttığı görülmüştür.

Çalışanlara iş yerinde uygulanan baskı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt kültürü arasında bir ilişki olmadığı görülmüştür.

Örgüt kültürü puanları arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışı puanlarının arttığı görülmüştür.

### 6.12. Örgüt İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracılık Rolü

Katılımcıların örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgüt kültürünün aracı rolüne yönelik bulgular Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 12** Örgüt İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracılık Rolü

		$\beta$	
		ÖK	ÖVD
Öİ	Test1		
	Öİ		0,43***
	R <sup>2</sup>		0,260
	F		104,138***
	Test2		
	Öİ	0,62***	
	R <sup>2</sup>	0,44	
	F	239,746***	
	Test3		
	Öİ		0,16**
	ÖK		0,44***
	R <sup>2</sup>		0,39
F		94,953***	
Sobel Test (z)		3,2***	

\*p≤ .05 \*\* p≤ .01 \*\*\* p≤ .001

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, farklı bir ifadeyle bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişken olarak ele alınmış, örgüt iklimi ile aracı değişken olarak belirlenen örgüt kültürü, bağımsız değişkenler olarak ele alınarak, bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Örgüt İkliminin (Öİ), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) üzerine etkisini ve bu etkide Örgüt Kültürünün (ÖK) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986: 1179) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemde göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olması gerekmektedir. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (ÖVD) üzerinde anlamlı etkisi sürmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, Örgüt Kültürünün (ÖK) aracılık rolünü belirlemek amacıyla, Öİ-ÖK-ÖVD arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular “Tablo da verilmiştir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken örgüt iklimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Bu aşamanın ilk adımında Öİ’ nin ÖVD’ yi ( $\beta = .43$ ,  $p < .001$ ) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda Öİ’ nin aracılığı araştırılan ÖK’ ya olan etkisi incelenmiştir. Analiz sonucunda, Öİ’ nin ÖK’ yi anlamlı olarak etkilediği ( $\beta = .62$ ,  $p < .001$ ) tespit edilmiştir. Bu aşamanın son adımında ise Öİ ve aracılığı araştırılan ÖK birlikte analize sokulmuş ve ÖVD üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda, Öİ’ nin ÖK ile birlikte analize sokulmasıyla ÖVD üzerindeki etkisi devam etmiş ve azalmış ( $\beta = .16$ ,  $p < .01$ ), ÖK’ nin de ÖVD üzerindeki etkisi devam etmiştir. ( $\beta = .44$ ,  $p < .01$ ) Bu şartların sağlanmasının ardından aracılık etkisini teyit etmek amacıyla Sobel testi yapılmış ve Sobel(z) anlamlı bulunmuştur ( $z = 3,2$ ,  $p < .001$ ). Bu bulgu Öİ’ nin ÖVD’ ye etkisinde ÖK’ nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda H1, H2 ve aracılık hipotezi olan H3’ ün desteklendiği görülmektedir.

## 7. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu araştırmada örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgüt kültürünün aracı rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgular yaş gruplarına eğitim durumuna kurumda çalışılan süreye toplam hizmet süresini ve aylık gelire göre örgüt iklimi, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü puan ortalamalarının farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır bu durum örgütte yaş, eğitim durumu, aylık kazanç, iş yerindeki tecrübe ve toplam tecrübeye bağlı olmadan. Eşitlikçi bir kültürün hâkim olduğunu göstermektedir.

Cinsiyete göre incelendiğinde uyum puan ortalamasının farklılaştığı görülmektedir. Erkek çalışanların uyum puan ortalaması kadın çalışanların uyum puan ortalamasından yüksek olduğu saptanmıştır. Bunun sebebi erkeklerin iş hayatında kadınlara kıyasla daha uzun süredir var olmalarıdır. Bu sebeple erkek çalışanlar iş arkadaşlarıyla kadınlardan daha uyumlu çalışmaktadırlar.

Medeni duruma göre incelendiğinde, uyum, vicdanlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü puan ortalamasının farklılaştığı gözlemlenmiştir. Bekarların uyum, vicdanlılık, örgütsel vatandaşlık ve örgüt kültürü puan ortalamasının evlilerden ortalamasından anlamlı ölçüde yüksek olduğu görülmektedir. Bu farklılık ailevi sorumluluklardan yoksun olmalarının, iş yerindeki uyum süreçlerine daha fazla odaklanmalarına olanak sağlamasıdır. Bu kişiler iş yerindeki sosyal dinamiklere ve örgüt kültürüne daha



hızlı uyum sağlayabilirler. Örgütsel vatandaşlık davranışı açısından, bekar bireylerin iş yerindeki ek görev ve sorumluluklara daha istekli bir şekilde katılmaları, örgütsel bağlılıklarını ve iş yerindeki genel katkılarını arttırabilir. Ayrıca, vicdanlılık açısından bekar bireyler, işlerini daha dikkatli ve sorumlu bir şekilde yapma eğiliminde olabilirler çünkü ailevi sorumluluklar tarafından dağılmamışlardır. Örgüt kültürü ile uyum sağlama konusunda bekar bireyler örgütün değer ve normlarına daha iyi uyum sağlayabilirler çünkü işlerine ve örgütsel ilişkilerine daha fazla odaklanma fırsatları vardır. Evlilik ve çocuk sahibi olmanın getirdiği ek sorumluluklar ve stres bireylerin iş yerindeki performansını ve bu kavramlarla ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebilir bu da evli bireylerin puan ortalamalarının daha düşük olmasına yol açabilir.

Bu araştırmanın sonuçları, örgütsel iklimin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Olumlu bir örgütsel iklim, çalışanların bağlılığını ve performansını artırırken, olumsuz bir iklim ise bu etkileşimleri zayıflatabilir. Aynı zamanda, örgütsel kültürün çalışan davranışlarını şekillendiren önemli bir faktör olduğu ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını doğrudan etkilediği belirlenmiştir. Örgütsel kültür, ayrıca örgütsel iklimin bu davranışlar üzerindeki etkisinde aracı bir rol oynayabilmektedir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ise onların bağlılık ve verimlilik seviyelerini arttırmada kritik bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan analizler, örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu (H1), örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu (H2) ve örgütsel iklimin örgütsel vatandaşlığa etkisinde örgüt kültürünün aracı rolü olduğunu (H3) desteklemektedir.

Bu bulgular doğrultusunda, işletmelerin örgütsel iklimi iyileştirmeye yönelik adımlar atmaları önerilmektedir. Bu adımlar, çalışanların iş ortamını daha olumlu algılamalarını sağlayarak, moral ve motivasyonlarını yükseltebilir ve dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik edebilir. Ayrıca, örgütsel kültürün güçlendirilmesi için açık iletişim, destekleyici liderlik ve ortak değerlerin vurgulanması gibi stratejilerin uygulanması önemlidir. Bu sayede, çalışanların örgüte olan bağlılıkları artacak ve daha yüksek performans göstermeleri mümkün olacaktır. Son olarak, destekleyici yönetim uygulamalarının artırılması, çalışanların örgüte olan güvenini pekiştirebilir ve genel iş yeri verimliliği ile çalışan memnuniyetini artırabilir.

**Araştırmaya Yönelik Öneriler:** Bu çalışmada özel sektörde çalışan katılımcılar değerlendirmeye alınmıştır. İleride yapılabilecek benzer konudaki araştırmalar sadece kamu sektöründe çalışan katılımcılar veya hem kamu sektöründe hem özel sektörde çalışan katılımcılarla yapılabilir. İleride yapılabilecek benzer konudaki araştırmalar için farklı yöntem ve tekniklerden yararlanılarak yapılacak araştırmanın kapsamı daha genişletilebilir.

## KAYNAKÇA

- Armstrong, M. (1990). *Management Processes and Functions*, Institute of Personnel Management.
- Benk, O. (2017). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık Ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İktisadi İdari Bilimler Dergisi*. 20/2.
- Çelik, B. (2022). *Örgütsel İletişim Ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisinde Örgütsel Uyumun Rolü: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelikel, F. (2021). *Örgüt İklimi Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Açısından Cam Tavan Algısı: Ankara'daki Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Analiz* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Darıcı, S. (2023). *İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgüt Kültürünün Aracı Rolü Ve Buna Yönelik Bir Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğaner, M. (2022). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi Ve Bir Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, F. (1996). *İşletme Kültürü*, Friedrich Naumann Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi Yayınları.

- Ergin, Ö. (2022). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Ulusal ve Uluslararası İşletmeler Üzerinde Bir Analiz* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Şırnak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkan, M. (2017). *Örgüt İklimi İle Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkide Psikolojik Sözleşmenin Aracılık Etkisi: Adıyaman Üniversitesi Örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Fırat, E. (2022). *Çalışmaya Tutkunluk ve Algılanan Aşırı Nitelikliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Nevşehir Hacı Bayram Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Genç, N. (1993). Örgüt Kültürünün Oluşumu ve Bireysel ve Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1-2.
- Güney, S. (2017). *Örgütsel Davranış*, 5. Baskı, Nobel Yayıncılık.
- Gürer, A.C. (2029). *Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Yerel Yönetimlerde Bir Araştırma Bursa Büyükşehir Belediyesi Örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları.
- Keskin, Z. (2015). *Örgüt Kültürü ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki: Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Uygulama* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kobyay, M. (2023). *Özel Hastane Sağlık Çalışanlarıyla Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Bağlılık, Ve Örgütsel Sosyalleşmeye Etkisi* [Yayımlanmamış doktora tezi].
- Louis, M. (1985). *An Investigators Guide to Workplace Culture, Ed: P.Frost ve Diğerleri, Organizational Culture*, Sage Publish.
- Maxim, R. ve Pirjol, F. (2012). Organizational Culture and Its Way of Expression within
- Nayır, S. (2020). *İnsan Kaynaklarının Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt Kültürü Alguları Üzerine Bir Araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oltulu, E. (2021). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Doyumuna Etkisi, Kamu Sağlık Kuruluşlarında Bir Araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pala, Y. (2020). *Örgüt İklimi İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Sivas Örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Salihoğlu, K. (2019). *Örgütsel Çatışma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şeker, H. (2016). *Örgüt Kültürü ve İnovasyon Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tatar, H. (2019). *Örgüt İklimi İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tilki, İ. (2021). *Örgüt İklimi Ve Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tortumlu, M. ve Taş M. A. (2019) *Örgüt İklimi, İş Stresi Ve Çalışan Performansı İlişkisi: İstanbul Avrupa Yakası İlçe Belediyelerinde Bir Uygulama. Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7/18.
- Uzun, İ. (2020). *Büyükşehir Belediye Çalışanlarının Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılıklarının Araştırılması: Karşılıklı Bir Analiz* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Varol, M. (1993). *Örgüt Sosyolojisine Giriş*, 2. Baskı, Ankara Üniversitesi Yayınevi.
- Vural, Z.B. (1998). *Kurum Kültürü*, İletişim Yayınları.