



T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ ARACILIĞIYLA
ÖRGÜTSEL ATIKLIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Nuran SALMAN

Danışman
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Nevşehir
Ağustos, 2022



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ ARACILIĞIYLA
ÖRGÜTSEL ATIKLIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Nuran SALMAN

Danışman

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Nevşehir

Ağustos, 2022

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

Nuran SALMAN



TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Algılanan Motivasyon İklimi Aracılığıyla Örgütsel Atıklığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi” adlı yüksek lisans tezi Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Nuran SALMAN

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

İşletme Ana Bilim Dalı Başkanı

Prof. Dr. Suzan ÇOBAN

KABUL VE ONAY SAYFASI

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER danışmanlığında Nuran SALMAN tarafından hazırlanan “**Algılanan Motivasyon İklimi Aracılığıyla Örgütsel Atıklığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi**” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri

İMZA

Başkan: Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ

.....

Üye (Danışman): Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

.....

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Gaye DENİZ

.....

ONAY: Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun /..... / tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır. /..... /

Dr. Öğretim Üyesi Volkan Recai ÇETİN
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimimden bu yana, bana her türlü desteği gösteren, tez konusunun belirlenmesinde ve tez aşamalarında yönlendiren ve eşsiz katkılarıyla bana yol gösteren değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Şevki ÖZGENER başta olmak üzere, tez savunma sınavımda yer alan jüri üyelerine, lisans ve lisansüstü eğitimde yetişmemde emekleri olan Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Öğretim üyelerine, Sosyal Bilimler Enstitüsü personellerine, beni her adımda destekleyen, maddi ve manevi olarak emek veren canım babam Cengiz SALMAN'a, annem Pakize SALMAN'a, ayırt etmeksizin tüm kardeşlerime ve desteğini esirgemeyen arkadaşım Kevser YILMAZ'a teşekkürü bir borç bilirim.

Nuran SALMAN

ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ ARACILIĞIYLA ÖRGÜTSEL ATIKLIĞIN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Nuran SALMAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı,

Yüksek Lisans, Ağustos 2022

Danışman: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

ÖZET

Devamlı değişen pazar şartları ve teknolojik gelişmelerin yaşandığı belirsiz bir çevrede, örgütlerin verimliliğinin ve etkililiğinin artması yönündeki en önemli etken insan faktörüdür. Örgütlerin rekabetçi ortamda avantaj elde edebilmek ve başarıyı yakalayabilmek için insan kaynağının etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Son yıllarda kurumlarda performans kadar önemli olan bireysel çıktılardan biri de örgütsel vatandaşlık davranışları kavramıdır. Kamu kurum ve kuruluşlarında bu konuda bazı görgül çalışmalar olmasına karşın alan yazınında örgütsel atiklik ile birlikte algılanan motivasyon ikliminin bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkilerini ele alan araştırmaya rastlanmamaktadır. Dolayısıyla alan yazında bu konudaki bulgu eksikliğini gidermek amacıyla bu çalışma algılanan motivasyon ikliminin aracı değişken olduğu modelde örgütsel atikliğın örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl ve ne yönde etkilediğini belirlemeye odaklanmaktadır. Bu araştırmanın amacı, örgütsel atiklik ve algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymak ve örgütsel atiklik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracı etkisini belirlemektir. Araştırmanın örneklemini, Nevşehir ili kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcular oluşturmaktadır (n=405). Çalışmada veriler, Sharifi ve Zhang'ın (1999) geliştirdiği örgütsel atiklik ölçeği, Nerstad, Roberts ve Richardsen (2013) tarafından tasarlanan algılanan motivasyon iklimi ölçeği ve Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğini kapsayan bir anket formu yardımıyla toplanmıştır. Araştırmanın modelini ve hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi, hiyerarşik regresyon analizi ve Preacher ve Hayes (2008) tarafından önerilen Process Makrosu yardımıyla BC Önyükleme Yöntemi uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel atikliğın hem örgütsel vatandaşlık davranışları hem de algılanan motivasyon iklimi üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak, algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık

davranışlarını pozitif yönde etkilediği gözlenmiştir. Ayrıca örgütsel atıklığın örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlarından özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Diğer taraftan algılanan motivasyon ikliminin, örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Bununla beraber algılanan motivasyon ikliminin hem örgütsel atıklık ile vicdanlılık ilişkisinde hem de örgütsel atıklık ile sivil erdem ilişkisinde aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Son olarak bu araştırmanın bazı kısıtlarına yer verilmiş, çalışmada yapılan tespitlere ilişkin yöneticilere, öğretilere ve sporculara yönelik önerilerde bulunulmuş ve yine gelecekte bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara yönelik bazı öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Atıklık, Algılanan Motivasyon İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, Sporcular.



**THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL AGILITY ON ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIORS VIA THE MEDIATING ROLE OF
PERCEIVED MOTIVATIONAL CLIMATE**

Nuran SALMAN

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences
Department of Business Administration, Management and Organization,**

M.B.A,

August, 2022

Supervisor: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

ABSTRACT

In an uncertain environment where constantly changing market conditions and technological developments are experienced, the most important factor in increasing the efficiency and effectiveness of organizations is the human factor. In order for organizations to gain advantage and achieve success in a competitive environment, human resources must be managed effectively. In recent years, one of the individual outputs that is as important as performance in institutions is the concept of organizational citizenship behaviors. Although there are some empirical studies on this subject in public institutions and organizations, there is not enough research in the literature that deals with the effects of organizational agility and perceived motivation climate on individuals' organizational citizenship behaviors. Therefore, in order to eliminate the lack of findings on this subject in the literature, this study focuses on determining how and in what way organizational agility affects organizational citizenship behaviors in the model in which perceived motivation climate is the mediating variable. The aim of this research is to reveal the effect of organizational agility and perceived motivation climate on organizational citizenship behaviors and to determine the mediating effect of perceived motivation climate on the relationship between organizational agility and organizational citizenship behaviors. The sampling of the research consists of the athletes in public institutions and organizations in Nevşehir province (n=405). In the study, data were collected with the help of a questionnaire including the organizational agility scale developed by Sharifi and Zhang (1999), the perceived motivation climate scale designed by Nerstad, Roberts and Richardsen (2013), and the organizational citizenship behaviors scale developed by Podsakoff et al. (1990). Structural equation modeling, hierarchical regression analysis and the BC Sampling Method by the help of Process Macro suggested by Preacher and Hayes (2008) were applied to test the model and hypotheses of the research. According to the research findings, it determined that organizational

agility had a positive effect on both organizational citizenship behaviors and perceived motivational climate. In addition, it observed that the perceived motivational climate had a positive effect on organizational citizenship behaviors. In addition, it determined that organizational agility had a positive effect on altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness and civic virtue, which are dimensions of organizational citizenship behaviors. On the other hand, it revealed that the perceived motivation climate had a mediating effect on the relationship between organizational agility and organizational citizenship behavior. However, it determined that the perceived motivation climate had a mediating effect both on the relationship between organizational agility and conscientiousness, and on the relationship between organizational agility and civic virtue. Finally, some limitations of this research are given, suggestions are made for managers, trainers and athletes regarding the findings made in the study, and some suggestions are presented for researchers who will work in this field in the future.

Keywords: Organizational Agility, Perceived Motivational Climate, Organizational Citizenship Behaviors, Athletes

KISALTMALAR

DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi.
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (the Comparative Fit Index).
AGFI	: Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index).
GFI	: Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index).
TLI	: Tucker-Lewis İndeksi (Tucker-Lewis Index).
NFI	: Normalleştirilmiş Uyum İyiliği İndeksi (The Normed Fit Index).
RFI	: Bağlı Uyum İndeksi (Relative Fit Index).
IFA	: Artırmalı Uyum İndeksi (Incremental Fit Index, IFI).
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error Approximation).
SRMR	: Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual).
χ^2/df	: Ki-kare/Serbestlik Derecesi.
OAV	: Ortalama Açıklanan Varyans.
NNFI	: Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi (The Non-normed Fit Index-NNFI).
RMR	: Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residual, RMR).
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli
BYG	: Bileşik Yapı Güvenilirliği.
BC	: Yanlılığı Düzeltilmiş (Bias-Corrected; BC) Önyükleme Yöntemi.
ÖA	: Örgütsel Atiklik.
Mİ	: Motivasyon İklimi.
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	viii
KISALTMALAR	x
İÇİNDEKİLER	xi
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. ÖRGÜTSEL ATIKLIK.....	5
1.1.1. Atiklik Kavramı	5
1.1.2. Örgütsel Atiklik Kavramı.....	9
1.1.3. Örgütsel Atiklik Boyutları	13
1.1.3.1.Cevap Verme.....	15
1.1.3.2.Hız.....	16
1.1.3.3. Esneklik.....	16
1.1.3.4.Yetkinlik.....	17
1.1.4.Örgütsel Atikliğin İşletmeler Açısından Önemi	18
1.1.5.Örgütsel Atiklik ile İlgili Araştırma Bulguları.....	20
1.2. ALGILANAN MOTİVASYON İKLİM.....	23
1.2.1.Motivasyon Kavramı.....	23
1.2.2.Algılanan Motivasyon İklimi	23
1.2.3.Algılanan Motivasyon İkliminin Boyutları.....	24
1.2.3.1.Ustalık İklimi	26
1.2.3.2.Performans İklimi	27
1.2.4.Algılanan Motivasyon İklimi ile İlgili Araştırma Bulguları	28

1.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI	30
1.3.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı	30
1.3.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutları	32
1.3.2.1.Özgecilik	33
1.3.2.2.Vicdanlılık.....	33
1.3.2.3.Nezaket.....	34
1.3.2.4.Centilmenlik.....	34
1.3.2.5.Sivil Erdem	35
1.3.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütler ve Bireyler Açısından Önemi.....	35
1.3.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile İlgili Araştırma Bulguları	38
1.4. ÖRGÜTSEL ATIKLIK, ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİ	40

İKİNCİ BÖLÜM

METODOLOJİ VE BULGULAR

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	42
2.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	45
2.2.1. Örneklem.....	45
2.2.2. Veri Toplama	48
2.2.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	49
2.2.4. Veri Analiz Prosedürü.....	50
2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI	52
2.3.1. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerliğine Dair Dışsal Modelin Bulgular ...	52
2.3.2. Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları	56
SONUÇ.....	59
KAYNAKÇA	65
EKLER.....	83
ETİK KURUL İZİNİ.....	88

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. 1: Literatürde Atıklık Kavramı İçin Yapılan Tanımlar.....	8
Tablo 1. 2: Örgütsel Atıklığın Organizasyonel Özellikleri.....	12
Tablo 1. 3: Hedef Yapılarına Göre Performans ve Uсталık İklimlerinin Öğeleri.....	25
Tablo 2. 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	46
Tablo 2. 2: Araştırmaya Konu Nevşehir İli Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Dair Katılanların Bilgileri (Branş).....	46
Tablo 2. 3: Araştırmaya Konu Nevşehir İli Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Dair Katılanların Bilgileri (Şehir).....	47
Tablo 2. 4: DFA ve YEM için Uyum İyiliği Değerleri.....	51
Tablo 2. 5: Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği Değerleri.....	53
Tablo 2. 6: Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları.....	55
Tablo 2. 7: Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar.....	56
Tablo 2. 8: Hipotezlerin Test Edilmesine Dair Bulgular.....	56
Tablo 2. 9: Örgütsel Atıklığın ÖVD'nin Boyutları Üzerindeki Direkt Etkileri.....	57
Tablo 2. 10: Aracılık Etkilerinin Test Edilmesi.....	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1: Atiklik Modeli	14
Şekil 1. 2: Algılanan Motivasyon İkliminin Boyutları	25
Şekil 2. 1: Önerilen Kavramsal Araştırma Modeli	50



GİRİŞ

Sporcu yetiştirme ve eğitimini veren kuruluşlar, rekabet ortamında farklılık yaratarak ortaya çıkmasında rol oynayan dinamikler farklılık arz ederek devamlı değişiklik göstermektedir. Dolayısıyla spor faaliyetleriyle birlikte sporcunun eğitimine ve yetiştirilmesine odaklanan kurumlar farklı uygulama ve yöntemler yoluyla rekabet baskılarına cevap vermektedir. Bu kuruluşlar rekabet baskılarına hızla cevap verebilmek ve müşteriler tarafından tercih edilmek adına hem kendilerinin hem de sporcularının motivasyonlarını yüksek tutacak olan örgütsel ve yönetsel anlayışlara ve yöntemlere gereksinim duymaktadır. Bu doğrultuda örgütsel atiklik ve algılanan motivasyon ikliminin sporcuların performansı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarına dair iyileştirmeleri rekabet ortamında amaçlanan başarıya ulaştırmada kolaylık sağlayabilir. Bu çalışmada örgütsel atikliğin bu araçlardan biri olabileceği savı ortaya konmaktadır. Bu nedenle bu savı test etmek için kamu kurum ve kuruluşlarındaki sporcular üzerinde bir görgül araştırma yürütülmektedir.

Sporcu yetiştirme ve eğitimini veren kuruluşlar açısından özgecilik, nezaket ve centilmenlik gibi çok sayıda örgütsel vatandaşlık davranışları göstergesi bulunmaktadır. Özellikle ÖVD yazınında örgütsel atiklik ile ilişkisine dair az sayıda çalışma bulunmaktadır. Ancak sınırlı sayıdaki bu çalışmalar yeterli görülmemektedir. Dolayısıyla bu çalışmada sporcu eğitimi veren ve yetiştiren kurumlardaki bireyler arasında oldukça yaygın olduğu düşünülen ÖVD araştırma modeline dâhil edilmiştir.

Örgütsel etkinliği arttığı inancından kaynaklanan örgütsel vatandaşlık davranışlarının, resmi ödül tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan örgütün etkin işleyişini destekleyen isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Podsakoff vd., 2014: 89). Bir devletin vatandaşı gibi örgütünün de bir vatandaşı olduğunu hisseden bir birey, gönüllü olarak sadece çalışma arkadaşlarına değil, aynı zamanda bir bütün olarak örgüte de fayda sağlayan eylemlerde bulunmaktadır. Tüm

bu davranışların özünde, bunları üstlenen bireyin kendi çıkarlarını gözetmemesi vardır (Grego-Planer, 2019: 1). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının göstergelerinden olan centilmenlik, vicdanlılık, özgecilik, sivil erdem ve nezaket olarak beş boyut şeklinde ele alınmaktadır (Dipaola ve Hoy, 2005: 36).

Atıklık, tahmin edilemeyen pazar koşullarının üstesinden gelebilmek ve rekabet gücünü artırabilmek için gerekli bir bileşen olarak tanımlanmaktadır (Swafford vd., 2006: 170-171). Kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcular açısından örgütsel atıklık, kuruluşların iş süreçlerini ve kaynaklarını yeniden düzenleyerek çevresel değişimleri algılama ve cevap verebilme yeteneğini ifade etmektedir (Overby, Bharadwaj ve Sambamurthy, 2006: 121). Sektörlerde yaşanan değişiklikler ve gelişimler nedeniyle örgütlerin iş dünyasında rekabet edebilmek için esneklik, kalite, maliyet etkinliği, uyanıklık, yanıt verebilirlik gibi rekabet tekniklerinden faydalanılması gerekmektedir. Bu tekniklerden biri olan atıklık hız, yetkinlik, cevap verme ve esneklik şeklinde boyutları bulunmaktadır (Akkaya ve Tabak, 2018: 187). Örgütsel atıklığın ÖVD üzerindeki ve ÖVD'nin örgütsel atıklık üzerindeki etkilerini irdeleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır (Vahdati, Nejad, Abulfazl, 2014; Moradi, Haddadi ve Keikha, 2017). Fakat özellikle örgütsel atıklık ile birlikte algılanan motivasyon ikliminin bireylerin ÖVD'nin etkilerini ele alan henüz yeterli araştırmaya rastlanmamaktadır.

Algılanan motivasyon iklimi; bir aktivite veya etkinlikteki bireyin biliş düzeyini, ısrarını, çabasını ve davranışlarını etkileyen bir iklimdir (Ntoumanis ve Biddle, 1999: 645). Algılanan motivasyon ikliminin, işgören çıktıları ve örgütsel çıktılarıyla ilişkisini ele alan sınırlı sayıda araştırmalara rastlanmaktadır (Nerstad, Roberts ve Richardsen, 2013; Cerne vd., 2014; İlker ve Aşçı, 2019). Fakat özellikle algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini inceleyen ampirik çalışmalara henüz rastlanmamaktadır. Bu çalışmamızda hem algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri hem de örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkisinde algılanan motivasyon ikliminin aracı etkisi ele alınmaktadır.

Ayrıca İlker ve Aşçı (2019) algılanan öğretmen geribildirimini ile motivasyon, eğlence ve konsantrasyon arasındaki ilişkide ve Cunningham ve Xiang (2008) başarı hedefleri ve memnuniyet arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracı rolünü incelemişlerdir. Bu çalışmalar örgütsel atiklik ve ÖVD arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracılık edebileceği konusunda fikir vermektedir. Bu çerçevede çalışmanın amacı, önce örgütsel atiklik ve algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkileri ve aynı zamanda algılanan motivasyon ikliminin, örgütsel atiklik ile örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisindeki aracı etkisi incelenmektedir.

Algılanan motivasyon ikliminin öncülleri, süreci, teorisi, boyutları ve sonuçlarıyla ilgili sınırlı bilgi birikimi mevcut olduğundan ve ayrıca diğer örgütsel çıktılarla ilişkisi konusunda bulgu eksikliğinden ötürü bu tez çalışması ilk olarak algılanan motivasyon iklimine ilişkin alan yazınında bulgu eksikliğini doldurmayı hedeflemektedir. İkincisi kamu kurum ve kuruluşlar bünyesindeki sporcular açısından örgütsel atikliğin örgütsel vatandaşlık davranışlarının etkilerini ele alan ampirik araştırmalara henüz rastlanmamaktadır. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel atiklik üzerindeki etkilerine dair sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmaktadır (Vahdati, Nejad, Abulfazl, 2014; Moradi, Haddadi ve Keikha, 2017). Araştırmamız bu konudaki bulgu eksikliğini gidermeye yöneliktir. Ayrıca algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini test eden bir araştırmaya da rastlanmamaktadır. Üçüncüsü, algılanan motivasyon iklimi ile birlikte örgütsel atikliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkilerini inceleyen çalışmalara da rastlanmamaktadır. Dördüncüsü, sporcunun eğitime ve yetiştirilmesine odaklanan kuruluşların, örgütsel atiklik ve algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemekte ve dolaylı olarak performansına ve verimliliğine etki etmektedir. Bu nedenle, araştırmadaki kavramlar bir bütün şeklinde ele alınarak incelenmekte ve sporcu yetiştirme ve eğitimini veren kurumlarda örgütsel atiklik ile algılanan motivasyon iklimi arasındaki ilişkiler ve bu iki değişkenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri uygulamalı bir çalışma ile tespit edilmektedir. Dolayısıyla, çalışma sonuçlarının sporcu yetiştirme ve eğitimini veren kurumlardaki yöneticilere, öğreticilere, antrenörlere ve sporculara yol gösterici nitelikte bilgiler sunacağı düşünülmektedir.

Bu bulgular ışığında çalışmanın sorunsalı, “Algılanan motivasyon ikliminin aracı değişken olduğu bir modelde örgütsel atiklığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri nasıl ve ne yöndedir?” şeklindedir. Bu soruları yanıtlamak adına kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcular üzerinde ampirik bir çalışma yürütülmüştür.

Bu çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel atiklığın, algılanan motivasyon ikliminin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının literatür taraması ve kavramsal çerçevesi ele alınmaktadır. İkinci bölümde ise, çalışmanın metodolojisi ile birlikte ampirik bir araştırmanın bulguları detaylı olarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. ÖRGÜTSEL ATIKLIK

Örgütsel atiklik başlığı altında atiklik kavramı, örgütsel atiklik ile ilgili temel kavramlar ve örgütsel atiklik tanımına yer verilmektedir. Daha sonra ise, örgütsel atiklik kavramının doğuşu ve gelişimi ele alınmaktadır. Bununla birlikte, örgütsel atiklik boyutları ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır. Son olarak yazında yapılmış olan kavramsal çalışmalar ve bu çalışmalara ait bulgulara da yer verilmektedir.

1.1.1. Atiklik Kavramı

Son dönemlerde değişen teknolojik gelişmeler nedeniyle işletmeler daha fazla rakiple karşı karşıya kalmaktadır. Rekabetin ulusal bir ölçekten küresel bir alana yayılması, ürün yaşam döngülerinde daralma olması ve müşterilerin talep ve ihtiyaçları hızla değişiklik göstermesi belirsizlikleri artırmıştır. Hızla ve beklenmedik bir şekilde meydana gelen bu değişiklikler, işletmeleri giderek artan belirsizlik koşullarında faaliyetlerini ve üretim performanslarını iyileştirmeye ve geliştirmeye zorlamaktadır (Jin- Hai, Anderson ve Harrison, 2003: 171). Belirsizliğin etkili ve hâkim olduğu çalkantılı çevrede rekabeti sürdürmek ve hayatta kalabilmek ise epeyce zordur. Bu çalkantılı çevrede hayatta kalmak ve sürdürülebilirlik elde etmek için, işletmelerin değişen çevrelerini izlemek, anlamak, beklenmedik değişimlere doğru bir şekilde cevap vermek ve gerekli yetkinliklere sahip olduklarında ancak mümkün olacaktır. Bu değişikliklere doğru bir şekilde

cevap verebilme becerisi ise ancak üreticilerin yaptıkları işlerine bakışlarını ve aynı zamanda rakiplerle, müşterilerle ve tedarikçilerle olan ilişkilerini değiştirerek sağlanabilir. Çevresel baskıları ve belirsizlikleri azaltmak için yeni zihniyet, yeni yöntem, yeni bir stratejik vizyon desteklenmeli ve geliştirilmelidir. Ayrıca, yeni pazarlara uyum sağlamak ve müşteri gereksinimlerine cevap vermek için fırsatları değerlendirmek modern iş ortamında başarıyı yakalamak için önemli özelliklerden bazılarıdır (Sharifi ve Zhang, 2001: 773). Bütün bu hedefleri gerçekleştirmede geleneksel üretim teknikleri yetersiz kalmıştır. Bu yüzden bir çözüm yolu olarak “atiklik” kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Kasap ve Peker, 2009: 57).

Rekabetin doğası da değişimi yanında getirmektedir. Bu nedenle günümüz rekabetin durumu müşteri odaklı, küresel ve dinamik yapıdadır. Ürün yaşam döngüleri daha kısadır ve ürün çoğalması genişlemeye devam eder. Ayrıca teknolojideki gelişmeler ise her geçen gün artan bir hızla ilerlemektedir. Dolayısıyla bu değişiklikler işletmelerin “atiklik” olarak tanımlanan bir yetenek üzerinde rekabet etmelerine neden olmaktadır (Vokurka ve Fliedner, 1998: 170).

Bugünkü çevre, değişimlerin maksimum olmasıyla oluşmaktadır. Bu yüzden çevresel değişiklikler de işletmelerdeki karışıklığı giderek artırmaktadır. Sonuç olarak işletmelerde değişimi sağlayacak hem içsel hem de dışsal etkenlerde yeni örgütsel yetkinliklere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Dolayısıyla bugünün dinamik çevresinde yer almak isteyen işletmeler hızlı bir şekilde değişikliklere uyum sağlama becerilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Hüseynov, 2010: 47).

Örgütlerin tahmin edilemeyen, sürekli değişen, gelişen ve dinamik çevrede nasıl başarılı bir şekilde hayatta kalınacağı sorunu, yıllardır akademilerde ve endüstride tartışılan bir konudur. Bu yüzden atiklik kavramı 1980’lerde üretim alanında Amerikan endüstrisinin durgunluk döneminde rekabet gücünü kaybetmesiyle birlikte ortaya çıkmıştır (Özcan, 2019; 110). Söz konusu atiklik kavramı, 1991 yılında ilk kez Lehigh Üniversitesi Iacocca Enstitüsü’ndeki akademisyenler tarafından imalat araştırmalarında ortaya çıkan Twenty-first Century Manufacturing Enterprise Strategy raporunda ilgi çeken bir konu haline gelmiştir. Lehigh Üniversitesi’nden atiklik üzerine ilk raporun ardından, birkaç araştırmacı atiklik kavramını daha fazla

araştırarak atıklık çalışmalarını üretim alanından daha geniş iş alanlarına genişletmişlerdir. Böylelikle atıklık, insan kaynakları yönetimi (Breu vd., 2002; Dyer ve Ericksen, 2005; Dyer ve Shafer, 1998), bilgi sistemleri (Desouza, 2006; Izza vd., 2008; Sambamurthy vd., 2003), operasyonlar ve iş stratejisi yönetimi (Galliers, 2006; Lee, 2004; Soule, 2002; Sull, 2009; Weill vd., 2002), tedarik zinciri yönetimi (Agarwal vd., 2007; Braunscheidel ve Suresh, 2009; Christopher ve Towill, 2001) gibi farklı sektörlerde popüler bir konu haline gelmiştir (Thao, 2012: 13).

Atıklık, hızla gelişen ve değişen pazar ortamında müşteri odaklı ürün ve hizmet ürünleri sunmak amacıyla bilgi açısından zengin bir ortamda yeniden yapılandırılabilir en iyi uygulamaların ve kaynakların entegre edilmesi yoluyla rekabetçi temellerin (esneklik, hız, kalite ve kârlılık, yenilikçilik proaktivitesi) başarılı bir biçimde kullanılmasını ifade eder (Yusuf, Sarhadi ve Gunasekaran, 1999: 37).

Atık bir işletme değişikliğe adapte olmak amacıyla devamlı kendisini yenileyerek değerlendirmektedir. Buna denk bir işletme çevrenin getirdiği tehditlerden ziyade fırsatlara yönelmektedir (İşcan ve Karabey, 2006: 3). Çünkü atık olan işletmelerde şebeke tarzı çalışma, temel yetenek, süreç yönelimi, öğrenme, işbirliği ve bilgi yönetimi oldukça önemlidir (Bullinger, 1999: 11-12).

Atıklık, bir kurumun değişimlere nasıl bir tepki vereceği ile ilgili değildir, daima beklenmedik durumlarda değişecek olan çevreye yanıt verebilmek için birtakım süreçlere ve yeteneklere sahip olmasıyla ilgilidir (Zain, Kassim, Mokhtar, 2003: 71).

Atıklık, özelleştirme yoluyla daha çok bireysel müşterilere odaklanan farklı lot boyutlarında kısa teslim sürelerine sahip düşük maliyetli ve yüksek kaliteli ürünleri başarılı bir şekilde üretmeyi ve pazarlamayı ifade etmektedir (Vokurka ve Flidner, 1998: 165). Bunu sağlayabilen işletmeler küresel rekabet şartlarında başarıyı yakalayabilmek adına önemli bir avantaj elde edecektir (Ustasüleyman, 2008: 161). Başka bir ifadeyle atıklık, tahmin edilmesi güç olan ve devamlı olarak değişen müşteri fırsatlarının yer aldığı rekabet çevresinde, örgütlerin faaliyetlerini karlı olarak devam ettirebilme yeteneğidir (Goldman, Nagel, Preiss, 1995: 7-8).

Atik işletmeler ise, çalkantılı bir çevreye uyum sağlamak için değişimi hızlı ve kolay bir şekilde yönetebilen işletmeler olarak tanımlanmaktadır (Zain, Kassim, Mokhtar, 2003: 70).

Tablo 1.1’de farklı disiplinler ve atiklik ile ilgili yapılan çalışmalar sonucunda atiklik ile ilgili farklı yazarların tanımları görülmektedir.

Tablo 1. 1: Literatürde Atiklik Kavramı İçin Yapılan Tanımlar

ARAŞTIRMACILAR	TANIMLAR
Tsourveloudis ve Valavanis (2002)	Atiklik, bir örgütün yüksek performanslı, yüksek kaliteli, müşterinin istediği mal ve hizmetler üreterek hızla değişen ve sürekli olarak parçalanana küresel pazar ortamında kârlı bir şekilde faaliyet gösterme yeteneği şeklinde tanımlanmaktadır.
Holsapple ve Li (2008)	Atiklik, iç ve dış çevresel değişikliklere karşı devamlı tetikte olabilme (fırsatları/zorlukları fark ederek) ve bu tür değişikliklere yanıt vermede zamanında, uygun maliyetli, esnek ve kaynakları uygun bir şekilde kullanma becerisiyle bütünleştirme olarak tanımlanır.
Sharifi ve Zhang (1999)	Atiklik, beklenen veya beklenmeyen değişikliklere uygun yollarla ve zamanında cevap verebilme ve bu değişikliklerden fırsat olarak yararlanabilme şeklinde ifade edilir.
Yusuf, Sarhadi ve Gunasekaran (1999)	Atiklik; tekrardan yapılandırılabilen kaynakların bütünleştirilmesi ile hızlı bir şekilde değişen pazar ortamlarında müşteri odaklı hizmet ve ürünler tanıtılabilmek ve bilgi bakımından verimli bir ortamda en iyi programları gerçekleştirmek anlamını taşımaktadır. Ayrıca, süreçlerin uygulanması esnasında esneklik, hız, kalite ve karlılık, yenilikçilik, proaktiflik gibi rekabet öğelerinin de göz önünde bulundurulması gerektiğini ifade etmektedir.
Narasimhan, Swink ve Kim (2006)	Atiklik; örgütlerin, değişiklik ve belirsizlik gösteren pazar şartlarına yanıt verebilmek adına sistemlerini verimli olacak şekilde değiştirme yeteneğidir.

Kaynak: (Sucu, 2018: 106).

Bu doğrultuda atıklık, işletmelerin sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmek için başarıyı elde etmesi yönünde hem bütüncül hem de daha geliştirilmiş bir yapı olarak incelenmektedir.

1.1.2. Örgütsel Atıklık Kavramı

Günümüzün modern çalışma alanındaki kuruluşların hızlı bir şekilde değişen çevre ile başa çıkabilmeleri için belirli stratejilere sahip olması gerektiği belirtilmiştir (Kanten vd., 2017: 698). Bu amaç doğrultusunda yeni zihniyet ve geleneksel sistemlerin ötesinde yeni bir stratejik vizyon desteklenmeli ve aynı zamanda kalite ile maliyet dışında rekabetin yeni boyutları benimsenmelidir (Sharifi ve Zhang, 2001: 773).

Günümüzün tahmin edilemeyen rekabetçi dünyasında, örgütlerin rekabet edebilmeleri için farklı rekabet özelliklerini elde etmeleri gerekir, aksi halde yok olmaya mahkum olacaklardır (Nafei, 2016: 296). Örgütlerin çalkantılı ortamlarda gerek duyduğu özelliklerden biri ise atıklıktır. Atıklık, örgüte hızlı yanıt verme ve çevre ile uyumluluk imkanı sağlar ve bununla birlikte kuruluşların verimliliğini artırmasında önemli rol oynar (Yeganegi ve Azar, 2012: 2537).

Piyasada yaşanan değişimler nedeni ile örgütlerin iş dünyasında rekabetçi kalabilmek için esneklik, kalite, maliyet etkinliği, uyanıklık, yanıt verebilirlik vb. birtakım rekabet tekniklerinden faydalanmaları gerekmektedir. Bu tekniklerden biri olan atıklık, tahmin edilemeyen pazar şartları ile başa çıkabilmek ve rekabet gücünü artırmak için gerekli bir bileşen olarak kabul edilmektedir (Swafford, Ghosh ve Murthy, 2006: 170-171).

Atıklık, müşteriler tarafından planlanan, mal ve hizmetler tarafından yönlendirilen ve değişiklik gösteren pazarlara hızlı ve etkin bir şekilde tepki vererek devamlı ve tahmin edilemeyen bir değişim ortamında ayakta kalma ve gelişme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Cho vd., 1996: 323). Kodish ve diğerlerine göre örgütsel atıklık ise, bir örgütün devamlı ve beklenmedik bir değişikliğin olduğu bir pazar ortamında

değişen müşteri isteklerine yanıt vermede yönetimini, çalışanlarını ve teknolojisini iletişim altyapısıyla birleştirmede hızlı olmasını gerektirir (Zain vd., 2005: 831). Bu doğrultuda örgütsel atiklik, kuruluşların değişen çevreye ve çalkantılı pazar ortamına cevap verirken bilgilerini en hızlı şekilde yönetmeleri için gerekli olan temel bir strateji olarak kabul edilmektedir (Cegarra-Navarro, Soto-Acosta ve Wensley, 2016: 1544).

Örgütsel atiklik, devamlı değişiklik gösteren pazar koşullarına karşı ortaya çıkabilecek sorunlarla başa çıkabilmesi ve bu sorunlar karşısında örgütlerin bunu fırsat olarak görüp kendini geliştirme, düzenleme ve uyum sağlayabilmesi, farklı bir görüş ile yeni işler sunması ve hızlı bir şekilde cevap verebilmesi olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte çalışan bireyler ve yönetim arasındaki iletişimin sıkı tutulması amaçlanmaktadır. Örgütsel atiklik, örgütlerin yüksek kaliteli hizmet ve ürün sunma yeteneğini desteklemekte ve dolayısıyla örgütün ve çalışanlarının verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir (Mehdibeigi, Dehghani ve Yaghoubi, 2016: 95).

Birbiriyle ilişkili üç boyutun örgütsel atikliği şekillendirdiği varsayılmaktadır: Birincisi, organizasyonların pazar istihbaratını elde etmek için ve rekabetçi eylem fırsatlarını belirlemek için müşterilerin görüşlerinden yararlanma yeteneğini kapsayan müşteri atikliği; ikincisi, örgütlerin pazar taleplerine verdiği yanıtını geliştirmek için ortaklıklar, ittifaklar aracılığıyla lojistik, tedarikçi ve üretici gibi farklı iş ortaklarının varlıklarını, bilgilerini ve yeterliliklerini kullanma yeteneğini kapsayan ortaklık atikliği ve üçüncüsü, dinamik pazar koşullarından faydalanmak için yeni süreçlerin oluşturmalarını kapsayan ve organizasyonların süreci hızlı bir şekilde yeniden tasarlanmasını gerektiren operasyonel atiklik olarak ifade edilir (Sambamurthy, Bharadwaj ve Grover, 2003: 245).

Örgütün performans özelliklerinden türetilen birbirine ilişkin reaktif yön (örgütsel tepki, uyarlanabilirlik), ve proaktif yön (örgütsel esneklik) şeklinde iki ifadeden köklenen örgütsel atiklik, cevap verme yeteneğini elde etmek için gerekli tehditleri ve fırsatları fark ederek uyarmayı amaçlamaktadır. İlaveten pazar koşullarına, müşteri isteklerine ve çevresel değişimlere hızla uyum sağlayabilen ve hızlı hareket

edebilen dayanıklı bir örgütü temsil etmektedir (Sherehiy, Karwowski ve Layer, 2007: 445-460; Swafford vd., 2006: 171). Bu bağlamda, örgütsel atiklik kuruluşların iş süreçlerini ve kaynaklarını yeniden düzenleyerek çevresel değişimleri algılama ve cevap verebilme yeteneğini kapsamaktadır (Overby, Bharadwaj ve Sambamurthy, 2006: 121).

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler, bir örgütün rekabet avantajı elde etmek ve sürdürmek için beklenmedik değişimlere uyum sağlama yeteneğinin önemini belirten tüm sektörlerde, belirsizliği ve öngörülemezliği gittikçe arttırmıştır. Bu bağlamda örgütsel atiklik, öngörülemeyen değişikliklere uyum sağlama ve önemli bir iş stratejisini temsil etmektedir (Alzoubi, Al-otoum ve Albatainh, 2011: 504).

Genel anlamda örgütsel atiklik, esnek ve yalın organizasyon kültürünü kuruluşlarda oluşturmak, iç ve dış çevrede meydana gelen değişikliklere karşı duyarlı olmak, müşteriye işin merkezine koyarak onların isteklerini hızlı bir şekilde karşılamak, şeffaflık, işbirliği ve iletişim gibi yönetim ilkelerini benimsemek, yeni teknolojiler ile beraber rekabette üstünlük elde etmek, kuruluşların, çalışanların liyakat, motivasyon ve bağlılıklarını elde etme yeteneği şeklinde nitelendirilebilir (İnanır, 2020: 72). Ayrıca bir kuruluşun müşterilerle etkileşimleri, iş ortaklarının ekosisteminin kullanımı ve dahili operasyonların düzenlenmesi ile ilgili yetenekleri de kapsamaktadır (Sambamurthy Bharadwaj ve Grover, 2003: 245).

Örgütsel atiklik, özünde dört temel ilke bulundurmaktadır. Bunlar;

- Değişimi yönetmek için değişime hazır olmak,
- Rekabet edebilirliğe erişmek için sanal ortaklıklar oluşturmak,
- İnsan yetenek ve bilgilerine değer vermek,
- Müşteriye değer sağlamaktır. Bu bağlamda fark edilir bir atiklik için teknolojik değişikliklerin uygulanabilmesi gereklidir (Katayama ve Bennett, 1999: 44).

Sonuç olarak, öngörülemeyen değişimlerin ve belirsizliğin yaşandığı ortamlarda örgüt ve örgüt yöneticileri bu durumla başa çıkarak atikliği bir fırsat olarak

değerlendirebilir. Örgütsel atıklık, örgütlerin öğrenme ve inovasyon aracılığıyla fırsatları öngörebilme ve değerlendirebilme yeteneğini kapsar. Bu doğrultuda örgütsel atıklık, örgüt içindeki çalışanların düşüncelerini kolay bir şekilde ifade edebilmesinde, yöneticilerin daha etkili kararlar almasında, yönetimin yenilikler karşısında gelişen sorunları daha iyi anlamasında, müşteri memnuniyetinin artmasında ve örgütün daha aktif, kaliteli ve gelişime açık olmasında önemli bir rol oynayacaktır.

Örgütlerin atik bir yapıya ulaşabilmeleri için bilgi işleme sistemlerini, resmi yapılarını ve karar alma süreçlerini hızla bir şekilde değiştiren örgütlerin, bu değişimleri kademeli olarak ve yavaş ilerleyen örgütlere göre daha iyi performans gösterdiğini belirtmiştir (Appelbaum vd., 2017: 7). Çünkü yapısal özellikleri uygun olmayan örgütlerin, atıklığın gerekliliklerini yerine getiremeyeceğini varsaymaktadır. Dolayısıyla, örgütsel atıklık sağlamasında önemli bir yer tutan örgüt yapısı; klasik organizasyon yapılarına göre farklılık göstermelidir. Alışılmış mekanik yapılardan uzak durularak organik bir yapının kurulmasına öncelik tanınmalıdır. Bu doğrultuda Tablo 1.2’de atik örgütlerin organizasyonel özellikleri belirtilmektedir.

Tablo 1. 2: Örgütsel Atıklığın Organizasyonel Özellikleri

Yönetimsel Temel	Özellikler
Yetki	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Merkezi olmayan bilgi ve kontrol ➤ Daha az güç farkı ➤ Kontrol ve otoriteye bağlılığın azlığı ➤ Projeye veya gruba bağlılık ➤ Görevlere bağlı yetki ➤ Görevler değiştiğinde yetki değişir ➤ Geniş kontrol aralığı
Kurallar ve Prosedürler	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Birkaç kurallar ve prosedürler ➤ Düşük düzeyde resmi düzenleme (çalışma programları, işle ilgili olarak açıklama) ➤ Değişken rol ifadeleri ➤ Resmîyet dışı organize edilmesi
Koordinasyon	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gayri resmi koordinasyon ➤ Görev dağılımı ve karar verme ➤ Ağ iletişimi

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amaca yönelik
Yapı	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yatay, düz, matriks, ağ bağlantılı veya sanal yapı ➤ Ekip çalışması, işlevler arası bağlantılar ➤ Birimler ve fonksiyonlar arasındaki gevşek sınırlar
İnsan Kaynakları Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Çalışanların güçlendirilmesi ➤ İşçi katılımı ➤ İş rotasyonu ➤ İş zenginleştirme ➤ Karara varmada özerklik ➤ Bilgi ve bilgiye erişme ➤ Ekip çalışması ➤ Çok işlevli ekipler ➤ Çoklu beceri eğitimleri ➤ İş gücü geliştirme ve eğitim ➤ Farklılaşma ile çeşitlilik geliştirme

Kaynak: (Sherehiy, Karwowski ve Layer, 2007: 458).

Tablo 1.2' de atıklığın özelliklerini ifade eden organizasyonel özellikler yetki, kurallar ve prosedürler, koordinasyon, yapı ve insan kaynakları yönetimi şeklinde sıralanmıştır. Bu özellikler atik yapıya sahip işletmelerde olması gereken özellikleri maddeler halinde vurgulamıştır (Sherehiy, Karwowski ve Layer 2007: 458).

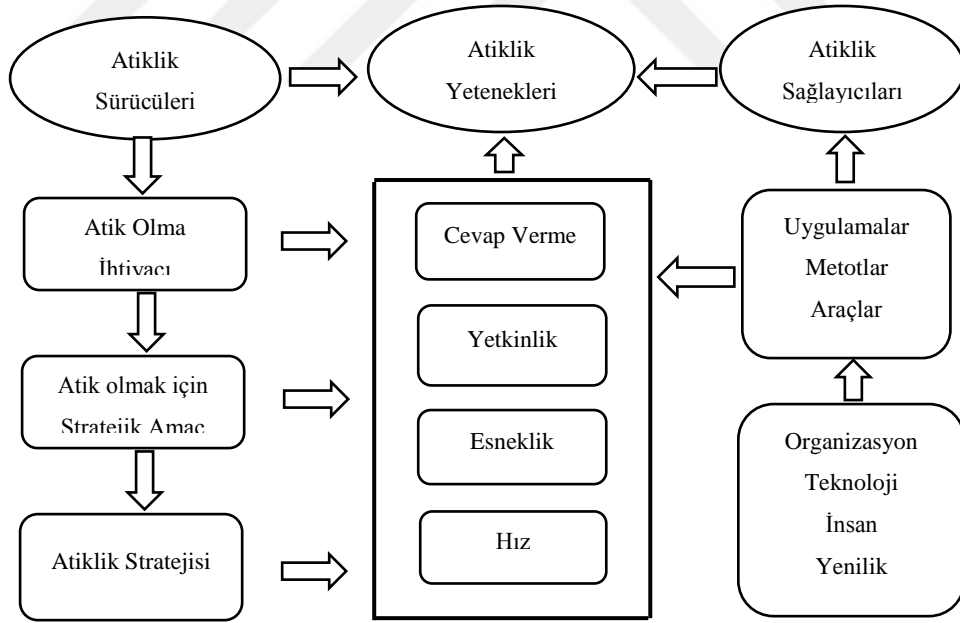
1.1.3. Örgütsel Atiklik Boyutları

Günümüzdeki kurum veya kuruluşların atik bir yapıda olabilmeleri için bütüncül bir bakışa sahip olmaları ve bu yönde hareket etmeleri gerekmektedir. Bir işletmenin sadece bir işlevinin atik olması yetersiz kalacaktır. Bu doğrultuda atiklik, kurum veya kuruluşların bütününe kapsayacak bir biçimde düşünülmeli, tasarlanmalı ve yapılandırılmalıdır. Araştırmanın bu kısmında, yazında sürekli karşılaşılan ve örgütlerin tamamını temsil eden örgütsel atiklik boyutları, yazından destek alınarak ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır.

Sharifi ve Zhang'ın (1999) önerdikleri model içerisinde yer alan ve literatürde farklı araştırmacılar tarafından da tanımlanan atiklik boyutları Esneklik, Cevap Verme, Yetkinlik ve Hız olarak nitelendirilmiştir (Akkaya ve Tabak, 2018: 187).

Bir örgütün veya kuruluşun örgütsel olarak atik olup olmadığını açıklamak için o kuruluşun bazı yeteneklere sahip olabilmesi gerekmektedir. Örgütsel atiklikte de kendisine ait bu yetenekler ile özellikler mevcuttur. Örgütsel atiklik modeli üç ana öğeden meydana gelen bir yapıya sahip bir modeldir. Bunlar aşağıda belirtilmektedir (Sharifi ve Zhang, 1999: 11; Sharifi ve Zhang, 2001: 775):

1. İşletmenin rekabet avantajını korumak için işlerini yürütmenin yeni yolları aramasını gerektiren ve yeni bir başarıya götüren iş ortamındaki değişiklikler ve baskılar olan *atiklik sürücülere*,
2. İşletmenin değişikliklerden yararlanabilmesi, değişikliklere olumlu yanıt verebilmesi ve bunları avantaja çevirebilmesi için gerekli yetenek olan *atiklik yetenekleri*,
3. Yöneticilerin atiklik yeteneklerini elde edebilmesi için gerekli araçları kullanmasını sağlayan *atiklik sağlayıcılarıdır*.



Şekil 1. 1: Atiklik Modeli

Kaynak: (Sharifi ve Zhang, 2001: 775).

Bir işletme, bulunduğu iş ortamında çeşitli değişiklikleri ve baskıları “atıklık sürücülerini” tecrübe edinmektedir. Bu durum karşısında, işletmeyi “atıklık yeteneklerini” araştırmaya itmektedir. Aslında işletmeler, gerek duyduğu yetenekleri elde edebilmek için ve yeteneklerini geliştirebilmek için çeşitli yollar ve araçlar araştırmaktadır.

1.1.3.1.Cevap Verme

Cevap verme yeteneği, örgütlerde rekabet avantajı sağlayabilen ve örgütleri ayakta tutabilen dört temel örgütsel atıklık boyutundan birincisi olarak adlandırılır. Pazardaki değişim ve bu değişime hızlı bir şekilde tepki verme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Akkaya, Kayalidere ve Tabak, 2019: 25; Akkaya ve Tabak, 2018: 187). Günümüzde küreselleşme, teknoloji ve çevresel değişimlerden dolayı müşteri istek ve ihtiyaçları devamlı olarak değişiklik göstermektedir. Örgütlerin de bu değişikliklere yerinde ve zamanında cevap vermesi gerekmektedir. Örgütler bu değişikliklere cevap verdikleri sürece rekabet avantajı elde edecektir (Akkaya ve Tabak, 2018: 187).

Sharifi ve Zhang’a (1999) göre cevap verme yeteneği, değişiklikleri algılama, belirleme ve tahmin etme, bu değişikliklere hızlı, proaktif ya da reaktif olarak cevap verme ve değişikliklerden kurtulma yeteneğidir. Cevap verme yeteneği, örgütlerin süreçlerini yeni pazar ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yeniden yapılandırmasına, bilgi işleme sistemlerinden maksimum düzeyde yararlanmasına, pazardaki değişikliklerini en hızlı şekilde algılamasına, yeni ürün ve süreç teknolojilerini rakiplerinin önünde benimsemesine ve örgütsel sınırlar arasında bilgi paylaşmasına olanak tanımaktadır (Hoyt, Huq ve Kreiser, 2007: 1574). Cevap verme, pazardaki farklı sektörlere göre değişiklik gösterse de daha çok bir işletmenin teknolojik veya çevresel değişimler sonrası müşteri beklentilerini karşılayabilme şeklinde tanımlanmaktadır (Akkaya ve Tabak, 2018: 187). Bu yetenek, günümüz firmalarında örgütsel atıklığın oluşturulması açısından önemli bir role sahiptir (Hoyt, Huq ve Kreiser, 2007: 1574-1594). Dolayısıyla bu yeteneğin çevresel değişimleri hızlı ve etkin bir şekilde algılayarak bu değişimler sonrası müşteri ihtiyaçlarını karşılamada ve örgütsel faaliyetlere katkı sağlamada önemli bir oynadığı söylenebilir.

1.1.3.2.Hız

Bugünün rekabetçi ortamında ve belirsizliklerin yaşandığı pazarda işletmelerin varlığını devam ettirebilmesi için hızlı hareket edebilme becerisine sahip olmaları gerekmektedir (Akkaya, Kayalıdere ve Tabak, 2019: 26). Örgütsel atıklığın bu boyutunu; hızla öğrenme, mümkün olduğunca en kısa zamanda değişim yapabilme, üretim zamanı değişikliğini gerçekleştirme, görevleri ve işlemleri gerçekleştirme, çalışma saatlerini ayarlama, değişime adaptasyon zamanı, öğrenme zamanı ve ürün ve hizmet sunum zamanı olarak ifade ederken, ayrıca yeni ürünlerin pazara çıkış süresinde hızlı olma, ürün ve hizmetlerin doğru zamanda olması ve hızlı çalışma/işlem süresi olarak da tanımlanmaktadır (Sharifi ve Zhang, 1999: 18). Örgütsel atıklığın bu boyutu firmanın üretimden istenilen hedefler doğrultusunda sunduğu hizmeti ve ürettiği ürünü en etkili ve mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirme kapasitesidir (Akkaya ve Tabak, 2018: 189). Sonuç olarak işletmelerin; sürekli değişen, gelişen çevreye ve teknolojiye uyum sağlayabilmek ve müşterilerin ihtiyaçlarına kısa sürede karşılayabilmek için hızlı kararlar almalıdır. Doğru zamanda ve doğru şekilde alınan hızlı kararlar ile rekabet avantajı elde edilebilir. Gereken hızı sağlayabilen işletmeler kaynaklarını ve yeteneklerini etkin bir şekilde kullanarak varlığını sürdürebilir ve gelişimine katkı sağlayabilir.

1.1.3.3. Esneklik

Örgütsel atıklık boyutlarından esneklik; yöneticilerin firmalarda örgütsel atıklığı sağlarken bir amaca ulaşmak için farklı süreçlerle birlikte farklı alternatifleri de kullanabilme yeteneğini ifade eder (Akkaya ve Tabak, 2018: 188). Başka bir ifadeyle esneklik, işletmelerin aynı imkan ve şartlarla farklı işler yürütebilme veya yapabilme ve amaçlara ulaşabilme yeteneğini kapsamaktadır (Zhang ve Sharifi, 2000: 507). Aynı zamanda esneklik, çok yönlü ve devamlı değişkenlik gösteren koşullara uyum yeteneği şeklinde ifade edilir (Bozkurt ve Baştürk, 2009: 52). Pazardaki değişiklikleri fark edebilme, çevredeki gelişen şartlara ve müşteri beklentilerine hızlı bir şekilde cevap verebilme ve uyum sağlayabilme becerisi olarak da tanımlanabilir (İleri ve Soylu, 2010: 16).

Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ve işletmelerin esnek olabilmesi ve bunların birbirleriyle devamlı etkileşim içinde olmaları gerekir. Müşteri istek ve ihtiyaçları çeşitlendikçe ya da arttıkça örgütlerin hem iç hem de dış yapılarını bu ihtiyaçlar doğrultusunda esnek tutmaları gerektiği belirtilmektedir. İşletmeler ancak bunu başarabildikleri zaman dinamizmi sağlayabilecek, rekabetçi bir ortamda rakipleriyle yarışabilecek ve böylelikle varlıklarını sürdürmeye devam edecektir (Akkaya ve Tabak, 2018: 188). Bu doğrultuda esnekliğin amacı, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına, teknolojik gelişmelere ve çevresel değişimlere bağlı olarak işletmeleri esnek tutarak işletmelerin kârını optimum düzeye çıkarmaktır (Akkaya, Kayalidere ve Tabak, 2019: 25). Esneklik yeteneğinin unsurları ise aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Zhang ve Sharifi, 2000:507):

- ✓ Ürün hacim esnekliği,
- ✓ Ürünün model,
- ✓ Organizasyonel esneklik,
- ✓ İnsan/çalışan esnekliği.

Küreselleşmenin etkisiyle, insanların yaşam standartlarını artırma isteğinin ve günümüz ekonominin işletmelere esnek olması gerekliliğinin önemini arttırmaktadır. Sonuç olarak, esneklik yeteneği olan işletmelerin, ancak örgütsel kapasitelerini geliştirerek, müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak, çevresel değişimleri fark edip hızlı bir şekilde cevap vererek ve bu değişimleri kendi yapısına göre uyarlayıp durumu avantaja çevirerek yapısını güçlendirecek ve varlığını sürdürebilecektir. Bu değişimleri devam ettirecek ve sağlayacak olan sadece işletmeler veya yöneticiler değil aynı zamanda işletme içinde yer alan tüm çalışanlar da yeteneklerini geliştirip dinamizmi sağlamalıdır (Akkaya ve Tabak, 2018: 188-189).

1.1.3.4.Yetkinlik

Örgütün bir olayı gerçekleştirebilme yeteneği ve yetkinliğini kullanabilme ölçüsünü ifade etmektedir. Yetkinlik boyutu, devamlı değişkenlik gösteren iş ortamına uyum sağlamak veya adapte olmak için mevcut olan yetenekleri yenileme, geliştirme ve yapılandırma kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Teece vd., 1997: 515). Başka bir

deyişle yetkinlik, bir işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeyi veya bu amaç ve hedeflere ulaşmak için üretkenlik, verimlilik ve etkinlik sağlayan yeteneği ifade eder. Aşağıdaki öğeler yetkinlik boyutunun büyük bir bölümünü oluşturmaktadır (Zhang ve Sharifi, 1999: 17):

- ✓ Stratejik vizyon
- ✓ Uygun teknoloji veya teknolojik yeteneğin yeterliliği
- ✓ ürün ve hizmet kalitesi
- ✓ Maliyetin etkinliği
- ✓ Yeni rn tanıtımlarının yüksek oranda olması
- ✓ Yönetimi değiştirme
- ✓ çalışanların bilgili, yetkin ve uzman olması
- ✓ Operasyon/işlemlerin verimliliği ve etkinliği (yalınlık)
- ✓ İşletme içi ve işletme dışı işbirliği
- ✓ Entegrasyon

Belirsizliğin ve sürekli değişimin hakim olduğu dinamik pazarlarda örgütlerin mevcut olan kaynakların gerekli fakat yetersiz olduğunu ve uzun vadede rekabet üstünlüğü elde etmek ve dinamizmi sağlamak adına bu kaynaklarını ve beraberinde bilgilerini gözden geçirip iyileştirmesi, yenilemesi ve i ve dış çevrede gelişen belirsizlikleri hızla fark edip anında cevap vererek var olan bilgileriyle bütünleştirip işletmeye uyarlaması gerekmektedir (Akkaya, Kayalıdere ve Tabak, 2019: 26). Dolayısıyla yetkin olmak, örgüt içindeki çalışanlarla ve örgütün tüm yapısal bileşenleri ile bir bütün olmayı ve örgüt yapısının ve yeteneklerinin yalnızca kendisine ait olduğu ve taklit edilmemesi gerektiğini vurgular. Bununla birlikte yetkinlik hız, esneklik ve cevap verme boyutları ile bir bütün olarak düşünüldüğünde işletmenin varlığını devam ettirebilmesi, hedef ve amaçları çerçevesinde verimli olabilmesi ve bu verimliliği kaliteli bir Şekilde arttırabilmesi için oldukça önemlidir.

1.1.4. Örgütsel Atıklığın İşletmeler Açısından nemi

Organizasyon teorisyenleri son yirmi yılda, işletmelerin hızlı bir Şekilde değişkenlik gösteren ve tahmin edilemeyen yıkıcı ortamlarda başarılı bir Şekilde uyum

sağlamaları için atik performansın rolünü açıkça kabul etmişlerdir (Singh vd., 2013: 4). İşletmelerin amaçlarına ulaşamamalarının en büyük sebepleri, çevrelerinde gelişen sorunlara veya belirsizliklere karşı hızlı bir şekilde cevap verememelerinden kaynaklanmaktadır (Doğan ve Baloğlu, 2018: 101). Ancak çevresiyle işbirliği oluşturan atik işletmeler, çevrede meydana gelen belirsizlikleri ve değişimleri önceden tahmin ederek hızlı ve etkili bir şekilde tepki verme yeteneğine sahip olduklarında istedikleri hedefi veya amacı gerçekleştirebilirler. Bu yetenekleri benimseyen atik işletmeler, pazardaki başarısını artırmakta ve verimli bir şekilde etkilenmektedir (İnanır, 2020: 74). Atiklik; örgütlerin iş süreçlerini, teknolojik yapısını, çalışanlarını, bilgi ve stratejileri gibi bir örgütün yapısının tüm yönlerini içermektedir. Bu sebeple atik bir işletme sadece veri toplama, bilgi yönetimi ve öğrenme yeteneği değil, aynı zamanda değişimlere yanıt vermede kararın verilmesi ve çözümlerin hızlı bir şekilde dağıtılmasını sağlar (Molla ve Peszynski, 2012: 171).

Bugünün rekabetçi ve hızla değişen ortamlarında örgütler için atiklik, önemli bir başarı olarak bilinmektedir. Bu nedenle her işletme, çevrelerinden algıladıkları tehditleri ve işletmelerine refah ve başarı getirecek fırsatları anlamalı ve değerlendirmelidir (Sharifi ve Zhang, 1999: 21).

Eğer işletmeler çevrelerinde gelişen tehdit ve fırsatları fark edip takip ederlerse varlıklarını da daha uzun sürede devam ettirebilir ve rekabet üstünlüğü elde ederek başarıya ulaşabilir. Bu durum işletmelerin, örgütsel atikliğe sahip olmasıyla ancak gerçekleşebilir. Yüksek düzeyde atiklik sergileyen işletmeler, hem daha rekabetçi hem de daha kârlı işletmelerdir (Nasomboon, 2014: 78). Verimli ve etkin kararlar veren, atik takımlar oluşturabilen, müşteri odaklı olan, sorunları çözmede gerekli yöntemlerden faydalanan ve çevresel değişimlere olumlu bir şekilde yanıt veren ve bilgiyi hem işleyen hem de yönetebilen atik işletmelerin rakiplerine nazaran daha çok avantaja sahip olduğu kabul edilmektedir (İnanır, 2020: 74).

Dolayısıyla örgütsel atikliğin varlığını kabul eden işletmeler çevredeki belirsizliği algılamaları, fırsatları etkili ve verimli bir şekilde kullanmaları, beklenen veya beklenmeyen değişimleri fark etmeleri ve bu değişimlere hızla cevap vermeleri durumunda ancak; uzun dönemde varlığını devam ettirecek, başarıyı yakalayacak,

rekabetçi ortamda rekabet üstünlüğü elde edecektir. Bu yüzden işletmeler, söz konusu değişimlerde söz sahibi olabilmek için örgüt yapılarını atik hale getirmelidirler.

1.1.5.Örgütsel Atiklik ile İlgili Araştırma Bulguları

Son dönemlerde örgütsel atiklik; üretim, stratejik yönetim ve pazarlama gibi birçok disiplinde incelenmiştir. Sonuç olarak bu da örgütsel atikliğin farklı şekillerde tanımlanmasına, farklı alan ve disiplinlerde farklı boyutlarının incelenmesini sağlamıştır. Alan yazınında örgütsel atiklik kavramı ile ilgili çeşitli ampirik araştırmalara rastlanmaktadır. Ancak örgütsel atikliğin örgütsel vatandaşlık davranışları ve algılanan motivasyon iklimi üzerindeki etkisi ele alındığında araştırma konusuna ilişkin herhangi bir araştırma bulunmamaktadır. Örgütsel atikliğin diğer değişkenlerle ilişkisine dair nasıl ve ne yönde araştırıldığı aşağıdaki bulgularla açıklanmaktadır.

İşcan ve Karabey (2006) örgütsel atiklik ile çalışanların bilgi teknolojilerini benimseme derecelerinin örgütsel atikliğe ilişkin algıları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. KOBİNET çalışanları üzerinde yapılan anketin 196 tanesi analize tabi tutulmuştur. Araştırma bulgularına göre, algılanan kullanım kolaylığı, algılanan kullanılabilirlik, kullanıcı ilgisi, kullanmaya yönelik tutum ve gerçek kullanım ile örgütsel atiklik arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca kontrol değişkenleri olarak ele alınan yaş, deneyim, kıdem ve eğitim düzeyinin de örgütsel atikliği etkilediği gözlemlenmiştir. Bu bulguların sonucunda bilgi teknolojilerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi örgütsel atikliğe katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Budak ve diğerleri (2011) çalışmalarında rekabet avantajı arayan kuruluşlardaki çalışanların bilgi yönetimi (bilgi teknolojilerini nasıl kullandıkları, algıladıkları ve nasıl benimsedikleriyle bu davranış biçimlerinin) ve örgütsel atiklik üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Çalışmalarının bulgularına göre, bilgi teknolojilerinin fonksiyonları sayesinde kuruluşlar, ulusal ve uluslararası alanda görülen rekabetçi ortamda faaliyetlerini kazançlı bir şekilde sağlama olanağına sahip olurlar ve aynı

zamanda bilgi teknolojileri yoluyla elde edilen bilgiler doğrultusunda, müşterilerin isteklerinde görülen hızlı değişimlere aynı hızda yanıt vermeleri yine bir kazancı da elde etmiş olurlar. Böylece atik bir kuruluş olmanın kazançlarını sağlamış olurlar.

Vahdati, Nejad ve Abulfazl (2014) yaptıkları çalışmada İran'ın Qazvin eyaletindeki Saipa Auto-Making Corporation'ın yetkili acenteleri için örgütsel atikliğin gerçekleştirilmesindeki etkilerini araştırmak için 135 çalışan üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışının ve entelektüel sermayenin boyutlarını incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının hem örgütsel atiklik üzerinde hem de entelektüel sermaye üzerinde ve entelektüel sermayenin örgütsel atiklik üzerinde anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ajansların performanslarını iyileştirmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırmaları gerektiğini ve bunun Kazvin Eyaletindeki ajansların iç rekabet açısından başarılı bir şekilde gelişmesinde atikliğin katkıda bulunabileceğini belirtmişlerdir.

Bahrani ve diğerleri (2016) yaptıkları çalışmada, örgütsel zeka ve örgütsel atiklik ilişkisinde örgütsel öğrenmenin aracı rolünü incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma İran'ın Yezd şehrinin 4 eğitim hastanesinde çalışan 370 idari ve tıbbi personelinin katılımıyla gerçekleşmiştir. Sonuçlara göre, örgütsel öğrenmenin örgütsel zeka ve örgütsel atiklik ilişkisinde bir aracı rol oynadığı saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel öğrenmenin örgütsel atiklik ile istatistiksel bir ilişkisi olduğu da gözlemlenmiştir. Bu bulgular, örgütsel öğrenme yeteneklerinin iyileştirilmesinin veya geliştirilmesinin, örgütün hayatta kalması adına önemli olan atikliği etkileyebileceğini göstermektedir.

Cegarra, Soto-Acosta ve Wensley (2016) bilgi yönetimi yapıları, örgütsel atiklik ve firma performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. 112 İspanyol şirket üzerinde yapılan bu çalışmanın bulgularına göre örgütsel atiklik, bilgi yönetim süreçleri ile firma performansı arasındaki ilişkide aracılık ettiği saptanmıştır.

Mehdibeigia, Dehghanib ve Yaghoubic (2016) yaptıkları çalışmada müşteri bilgi yönetiminin örgütsel atiklik ve örgütsel etkinlik üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Sirjan'daki özel bankaların 130 çalışanı üzerinde yapılan anketin sadece 97 tanesi analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, müşteri bilgi yönetiminin örgütsel atiklik ve

örgütsel etkinlik üzerindeki etkisinin ve örgütsel atiklik yoluyla müşteri bilgi yönetiminin örgütsel etkinlik üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Nafei'nin (2016) çalışmasında çalışanlar üzerinde yapılan 338 anketten 285'i analize tabi tutulmuş ve örgütsel atikliğın, Mısır'daki Menoufia Üniversite Hastanesinde çalışanların örgütsel başarısını teşvik etmedeki rolünü incelemiştir. Bu bulgulara bağılı olarak örgütsel atikliğın Mısır'daki Menoufia Üniversite Hastanelerinde, çalışanların örgütsel başarısını doğrudan ve pozitif yönde etkilediğı saptanmıştır. Buna ek olarak bu çalışma, işletmelerin yoğun rekabeti karşılayabilmek adına örgütsel atikliğı uygulanmasının ihtiyaç olduğunu işaret etmiştir. Çünkü bu eğilim işletim sistemlerini geliştirmede önemli bir rol oynayacağını vurgulamıştır.

Felipe, Roldán ve Leal-Rodríguez (2017) İspanya merkezli 172 şirketten topladıkları verileri kullanarak örgüt kültürü değerlerinin örgütsel atiklik üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Bu çalışmanın bulguları doğrultusunda örgüt kültürü değerlerinden klan, market ve adhokrazi kültürünün örgütsel atiklik üzerinde pozitif etkiye sahipken ancak katı, kurallara ve prosedürlere bağılı olan hiyerarşi kültürü, örgütsel atiklik üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

Moradi, Haddadi ve Keikha (2017) yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel atiklik üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Zahedan şehri gümrük personelleri üzerinde yapılan anket verilerine göre örgütsel vatandaşlığın bileşeni olarak iş ahlakı, nezaket ve şövalyeliğın örgütsel atikliğı önemli ölçüde etkilemektedir. Bulgular sonucunda, örgüt personelinin iş ahlakı yoluyla örgütsel vatandaşlığın geliştirilmesi, kurumların amacını ve atikliğini güçlendirebilir. Ayrıca örgütlerde daha fazla atiklik elde etmek için yöneticiler tarafından nezaket ve şövalyelik düşünülebilir.

Özcan (2019) yenilik kültürünün ve öğrenme odaklılığın örgütsel atiklik üzerindeki etkisini incelemiştir. Çanakkale'de üretim sektöründe faaliyet gösteren özel bir kuruluştta 131 beyaz yakalı çalışan üzerinde yapılan anketler dikkate alınarak analizler gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda yenilik kültürü ve öğrenme

odaklılığın beyaz yakalı çalışanların örgütsel atıklığını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır.

Darvishmotevali ve diğerlerinin (2020) beş yıldızlı otellerin 174 yöneticisi üzerinde yaptıkları çalışmada, otel endüstrisinde çevresel belirsizlik, örgütsel atıklık ve örgütsel yaratıcılık arasındaki bağlantıyı incelemiştir. Bulgular sonucunda, örgütsel atıklık, çevresel belirsizliğin örgütsel yaratıcılık üzerindeki olumsuz ilişkiyi pozitif yönde etkilediği gözlemlenmiştir. Karışıklık ve beklenmedik durum teorileri tarafından bilgilendirilen bu çalışma, konaklama endüstrisinde çevresel belirsizlik, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel atıklık arasındaki ilişkiye yeni bakış açıları sunmaktadır.

1.2.ALGILANAN MOTİVASYON İKLİM

1.2.1.Motivasyon Kavramı

Motivasyon; bireye güç veren, gönüllü davranışlar sergilemesinde etkili olan, öğrenme ve öğretme sürecinde etkililiğin ön plana çıkmasını sağlayan bireylerin hissettikleriyle ilgili bir kavramdır (Akbaba, 2006: 343). Aynı zamanda bireyin tutumlarını ve davranışlarını tüm örgütlerde etkileyen önemli bir güdü olarak tanımlanır (Gömlüksiz ve Serhatlıoğlu, 2014: 101). Başka bir ifadeyle bireyleri belirli bir amaca doğru sürekli olarak harekete geçirmeye yönelik yapılan çabaların toplamını ifade eder (Ergül, 2005: 69). Motivasyon örgütlerdeki veya eğitim kurumlarındaki performansın kritik belirleyicisidir (Kapusuzoğlu, 2004: 24).

1.2.2.Algılanan Motivasyon İklimi

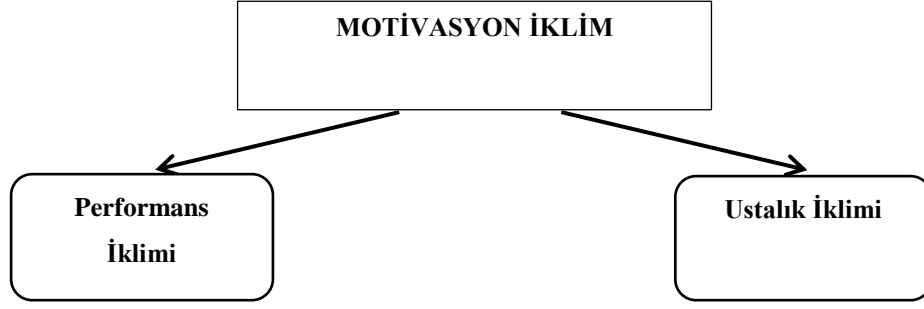
Nicholls'a göre (1984) Başarı Hedef Teorisi, bireylerin başarı ortamındaki yetkinliği nasıl gördüklerine odaklanan ve başarı davranışlarının kişisel ve durumsal faktörlerden etkilendiğini varsayan bir teoridir. Söz konusu durumsal faktörlerden biri ise, başarıyı neyin oluşturduğu ile ilgili belirli kriterler belirleyen ve önemli kişiler tarafından oluşturulan motivasyon iklimidir (İlker ve Aşçı, 2019: 374).

Algılanan motivasyon iklimi, başarı ortamlarını işlevsel hale getiren durumsal faktör olarak vurgulanmış hedef yapılarına ilişkin bireylerin müşterek görüşlerini ifade eder (Papaioannou vd., 2007: 236). Yine Nerstad, Roberts ve Richardsen (2013: 2232), iklimlere veya farklı hedef-ödül yapılarına odaklanmanın önemini vurgulamakta ve bunların bilişsel ve öz-değerlendirici motivasyon faktörleri ve başarı davranışları üzerindeki etkilerini savunmaktadır.

Algılanan motivasyon iklimi; bir aktivite veya etkinlikteki bireyin biliş düzeyini, ısrarını, çabasını, davranışları veya duygularını etkileyebilme olarak tanımlanır (Ntoumanis ve Biddle, 1999: 645). Örgütlerde algılanan motivasyon iklimi çalışanların, çalışma ortamının uygulamaları, prosedürleri ve politikaları aracılığıyla belirtilen var olan başarı veya başarısızlık kriterleri ile ilgili algıları ifade eder (Nerstad, Roberts ve Richardsen, 2013: 2232). Bu doğrultuda algılanan motivasyon iklimi, antrenman/çalışma ve başarı ortamının birey tarafından nasıl algılandığı veya nasıl yorumlandığı ile ilgili önemli bir faktördür. Birey ortamında gerçekleşen ekip deneyimlerinin yapısal özelliklerinin ve karakterlerinin ne kadar etkin olduğunu, motivasyon iklimi yönünden detaylı şekilde incelenmesi gereken bir yapıdır.

1.2.3. Algılanan Motivasyon İkliminin Boyutları

Başarı hedef kuramına göre algılanan motivasyon iklimi “ustalık ve performans yönelimli iklim” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Spor üzerine son yıllarda araştırma yapan bazı yazarlar, algılanan motivasyon iklimi ile hedef yönelimleri arasındaki ilişkiyi dolaylı olarak çıkabilecek karışıklıkları engellemek için performans iklimi yerine (ego iklimini), ustalık iklimi yerine ise (görev iklimini) kullanmaktadır (Ames, 1992: 262). Bir ustalık ikliminde vurgu kişisel yeterliliği, öğrenmeyi ve beceride ustalığı geliştirmeye odaklanırken; performans iklimindeki vurgu ise diğerlerine göre daha az gayretle üstün yetenek sergileme, yüksek yeteneğe değer verme ve daha iyi performans gösterme üzerinedir (Magyar ve Feltz, 2003: 177).



Şekil 1. 2: Algılanan Motivasyon İkliminin Boyutları

Kaynak: (Ames, 1992: 262).

Algılanan motivasyon ikliminin boyutlarının öğeleri aşağıda Tablo 1.3'te görülmektedir (Ntoumanis ve Biddle, 1999: 644):

Tablo 1. 3: Hedef Yapılarına Göre Performans ve Ustalık İklimlerinin Öğeleri

UNSURLAR	PERFORMANS İKLİMİ	USTALIK İKLİMİ
GÖREV	Zorluluğun ve çeşitliliğin olmaması	Çeşitli ve zorlu
YETKİ	Sporcular karar alma/verme süreçlerinde yer almazlar	Sporculara seçenekleri sunma ve liderlik rolleri verilir
TANIMA	Sosyal ve kamusal karşılaştırmalara dayalı	Kendine özgü ve bireysel ilerlemelere dayalı
GRUPLANDIRMA	Ekip/gruplar kapasite ve yetenek bazında oluşturulur	İşbirliğine dayalı öğrenmenin, gelişmenin ve akran etkileşiminin teşvik edilmesiyle gruplar oluşturulur
DEĞERLENDİRME	Diğerlerinin daha iyi performans göstermesine veya kazanmasına dayalıdır	Görevler bireysel gelişime ve ustalaşmaya dayalıdır
ZAMAN	Öğrenme bakımından ayrılan süre tüm öğrenciler için aynıdır	Zaman gereksinimleri bireysel becerilere göre ayarlanmaktadır

Kaynak: (Ntoumanis ve Biddle, 1999: 644)

İnsanlar çeşitli sebeplerle başarıya veya başarmaya yönlendirilmektedir. Başarı hedef kuramına göre başarmak için çaba göstermelerinin nedeni, kendi yeterliliklerini yargılama standartları ile ilgilidir. Bu yüzden kendilerini bu yeterlilik standartlarını karşılamaya yönlendirmeye çalışırlar. İnsanlar ustalık iklimini destekliyorsa; büyüme, öğrenme veya anlayışla ilgilenirler. Performans iklimini destekliyorlarsa eğer, başkalarına ne kadar yetkin göründükleri ile ilgilenirler (Jakobsen, 2021: 81). Dolayısıyla başarı; öğrenme, gelişme ve ustalık sağlandığında algılanmaktadır. Buna karşın sporcular, başkalarının olumlu düşüncelerini duymak ve performanslarını rakiplerinin performanslarıyla kıyaslamakla ilgilenmektedir. Başarı hedef kuramına göre, bu iklimlerin birbirinden bağımsız olduğu varsayılmaktadır.

1.2.3.1.Ustalık İklimi

Ustalık iklimi; bireyin performansını artıran, kararlılığı öne çıkaran, yaşam boyu becerilerin gelişimini sağlayan, çaba ve ısrarcılığı destekleyen, sosyal sorumluluğu yönlendiren deneyerek öğrenme isteğini arttıran bir iklimdir (Roberts ve Ommundsen, 1996: 51; Solmon ve Boone, 1993: 418). Yani ustalık; ustalığın, öğrenmenin ve kendini geliştirmenin öğretmenler tarafından teşvik edilmesi ve başarının öz referanslı terimlerle tanımlanmasını içeren bir iklimdir (Wang vd., 2008: 7).

Başarı ortamındaki ustalık iklimi algıları; stratejilerinin kullanımı, etkinliğe karşı olumlu davranışlar, etkili öğrenme ve artan çaba gibi uyarlanabilir motivasyon kalıplarıyla ilişkilendirilmektedir (Ames ve Archer, 1988: 260). Kendine ve göreve ilişkin yeterliliğe veya ustalığa ulaşmaya odaklanan ustalık iklimi; başarı, bireysel gelişim ve çaba gerektirir (Elliot, 1999: 169-17). Ustalık odaklı bir birey; farklılaşmamış bir yetkinlik anlayışını kullanır, yeni beceriler öğrenmeye, yetenekleri geliştirmeye ve görevlerde ustalık göstermeye odaklanır ve yetkinliklerin sergilenmesi üstün çabaya dayanarak kendine atıfta bulunur (Treasere ve Roberts, 1994: 16).

Uсталık iklimi, hedefleri kişisel gelişim ve öğrenme yoluyla becerilerin gelişimine ve gösterilmesine odaklanmaktadır (Carr, 2006: 281). Dolayısıyla bireylerin yeterliliğini geliştirmeye veya görevlerinde ustalığa önem vermektedir.

1.2.3.2. Performans İklimi

Performans iklimi, doygunluğa ulaşmanın yolu bir bireyin takım arkadaşlarına kıyasla nasıl performans sergilediğine dayanan yani sosyal karşılaştırmayı teşvik eden ve normatif yeteneği vurgulayan ego içeren bir motivasyon iklimidir (Ntoumanis ve Vazou, 2005: 433). Öğrenmenin odak noktasında kişilerarası karşılaştırma, değerlendirme normatif standartlara dayanıyorsa, çalışanların gruplandırılması yeteneğe bağlıysa, öğrenmeye ayrılan zaman esnek değilse ve takım arkadaşlarıyla rekabet üzerine ise o zaman bireyler iklimi performans odaklı olarak algılayabilir (Ntoumanis ve Biddle, 1999: 644).

Önemli kişiler normatif başarıyı vurguladığında ve yetenekli bireyleri ödüllendirdiğinde performans iklimi belirgin bir şekilde görünmektedir (Sage ve Kavussanu, 2007: 192). Ego odaklı bir hedef bakış açısının var olduğu performans ikliminde, bireyin eylemleri diğerlerinin performansını aşmayı amaçlamaktadır. Bireylerin odak noktası sosyal karşılaştırmadır ve kendi performansı diğerlerinin performansını aştığında yeteneği gösterilmektedir (Roberts ve Ommundsen, 1996: 46).

Performans yönelimli bir birey; daha az çabayla başarılı olarak, diğerlerinden daha iyi performans göstererek ve yetenek göstermeye odaklanarak farklılaştırılmış bir yetenek anlayışına odaklanır (Treasere ve Roberts, 1994: 16). Performans içeren bir motivasyon ikliminde vurgu kişilerarası karşılaştırma, normatif yetkinliğe ulaşmaya odaklanan rekabet üzerine bir yaklaşımdır. Böyle bir vurgu; çabanın azalmasına, işlevsiz yüklemelere, kaygı duygularına ve diğer olumsuz sonuçlara neden olabilir (Ntoumanis ve Vazou, 2005: 433). Dolayısıyla bu iklimin, rakiplerine veya takım arkadaşlarına göre daha iyi olmanın getirdiği tatmin duygusunu artırdığı ve kolaylaştırdığı bir ortamdır. En çok ilgiyi daha başarılı bireylerin aldığına, bireyler

başarısız olduklarında ceza uygulanacağına ve iç rekabetin yöneticiler tarafından oluşturulduğuna inanılan bir iklim olarak da söylenebilir.

1.2.4. Algılanan Motivasyon İklimi ile İlgili Araştırma Bulguları

Algılanan motivasyon ikliminin alan yazınında hem örgütsel göstergeler hem de bireysel göstergeler ile ilişkisine dair çalışmalarla karşılaşılmaktadır.

Selfriz, Duda ve Chi (1992) yaptıkları çalışmada 105 erkek basketbolcunun katılımı ile algılanan motivasyon ikliminin içsel motivasyon ve bir spor ortamındaki atfedici inançlarla ilişkisini araştırmışlardır. Araştırma bulguları, ustalık iklimi algıları ile bildirilen zevk ve çabanın başarıya yol açtığı inancı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Performans ikliminin ise, üstün yeteneğin başarıya neden olduğu düşüncesiyle ilişkili olmadığı gözlenmiştir.

Toros (2005) çalışmasında, genç basketbolcuların müsabaka sırasında oyunda kalma süreleri ile hedef yönelimleri, yaşam doyumu ve algılanan motivasyon iklim arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma, 2003 yılında Konya’da yapılan Türkiye Genç Erkekler Basketbol Şampiyonasına katılan 187 genç erkek basketbolcu üzerine yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, genç basketbolcuların oyunda kalma süresi ile yaşam doyumu arasında pozitif ilişki ve oyunda kalma süresi ile ustalık iklimi arasında ise negatif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Görev yönelimli hedefler, ego yönelimli hedefler ve performans iklimi ile oyunda kalma süreleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Cunningham ve Xiang (2008) çalışmalarında algılanan motivasyon ikliminin, üniversite öğrencileri arasında başarı hedefleri ile fiziksel aktiviteden memnuniyet arasındaki ilişkiye aracılık edip etmediğini ve bu arabuluculuğun cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini incelemiştir. ABD’nin büyük bir üniversitesinde 304 katılımcıyla gerçekleşen çalışmanın bulgularına göre ustalık iklimine ilişkin algıların, ustalık hedefleri ve memnuniyet arasındaki ilişkide aracı olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda algılanan motivasyon ikliminin aracılık rolü, öğrencinin

cinsiyetine göre farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu çalışmanın bulguları, ustalık hedeflerinin ve algılanan ustalık ikliminin fiziksel aktivite alanındaki öğrenciler için motivasyon anlamında yararlı olacağı düşünülmektedir.

Nerstad, Roberts ve Richardsen (2013) yaptıkları çalışmada algılanan motivasyon ikliminin iş yerindeki çalışanlar açısından Başarı Hedef Teorisinin geliştirilmesi üzerinde durmuşlardır. Bu çalışma, çalışan motivasyonuna spesifik olarak katkıda bulunduğu desteklenmektedir. Araştırma bulgularına göre, algılanan ustalık iklimi ile işe bağlılık ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki ve algılanan ustalık iklimi ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Algılanan performans iklimi ile çalışanların performans yönelimi, işten ayrılma niyetleri ve iş performansı arasında pozitif yönlü ve algılanan performans iklimi ile işe bağlılık arasında negatif yönlü ilişkiler olduğu ortaya konmuştur.

Cerne ve diğerleri (2014) 34 grupta 240 çalışanla yapılan bir saha çalışmasında bilgi gizleme, algılanan motivasyon iklim ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre, bilgi saklama ile bilgi saklayanın yaratıcılığı arasında negatif yönlü ilişki olduğunu ve bu ilişkide ustalık ikliminin düzenleyici rolü olduğu saptanmıştır.

İlker ve Aşçı (2019) Denizli ilinin okullarında 835 öğrencinin katılımıyla beden eğitimi derslerinde öğrencilerin motivasyon iklim algıları, içsel ve dışsal motivasyonlar, zevk alma ve konsantrasyon arasındaki ilişkide algılanan öğretmen geribildirimlerinin rolünü incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre, ustalık ikliminin içsel motivasyon, zevk alma ve konsantrasyon üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır; ancak performans ikliminin bu değişkenlerle anlamlı bir ilişkisi bulunmamıştır. Ayrıca algılanan motivasyon ikliminin, algılanan öğretmen geribildirimi, motivasyon ve derse katılım arasındaki ilişkilere aracılık etmediği saptanmıştır.

1.3.ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI

Bu bölümde, örgütsel vatandaşlık davranışlarının tanımı, önemi, boyutları, literatürde yurtiçi ve yurtdışında yapılan çalışmalar ve sonuçlar da ele alınarak kavramsal bir çerçeve oluşturulmaktadır.

1.3.1.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Küreselleşmeyle birlikte yeni teknolojik gelişmeler, ekonomik, politik ve sosyal gelişmeler rekabet ve pazar ortamlarını oldukça etkilemiş ve değiştirmiştir. Bu devamlı gelişen ve değişen koşullar altında örgütlerin verimliliğin ve etkililiğin artmasında en önemli etken insan kaynağının yönetilmesidir. Çalışanların etkili bir şekilde yönetilmesinde örgütsel bağlılık, prososyal örgütsel davranış ve örgütsel vatandaşlık davranışı önemli yer tutmaktadır (Organ ve Konovsky, 1989: 157).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının temelinde, işbirliğinde bulunma isteği terimlerine dayanan yenilikçi ve spontane tutumlar ile güvenilir rol içi performans arasındaki ayrımı ele alan, sistemi koruyan eylemler ve örgütün dış imajını geliştiren davranışlar yer almaktadır (Organ ve Konovsky, 1989: 157).

Örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) kavramı 1980'lerde ortaya atılan, resmi bir yükümlülükler sistemine tabi olmayan ancak örgütün işleyişi üzerinde olumlu etkisi olan çalışan davranışları anlamına gelmektedir. Bir devletin vatandaşı gibi örgütünün de bir vatandaşı olduğunu hissedenden bir birey, gönüllü olarak sadece çalışma arkadaşlarına değil, aynı zamanda bir bütün olarak örgüte fayda sağlayan eylemlerde bulunmaktadır. Tüm bu davranışların özünde, bunları üstlenen bireyin kendi çıkarlarını gözetmemesi vardır (Grego-Planer, 2019: 1).

Organ (1988) Katz'ın (1964) çalışmasına dayanarak, bu genel davranış kategorisi için örgütsel vatandaşlık davranışını, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan ve toplu olarak örgütün etkin işleyişini destekleyen isteğe bağlı bireysel davranış şeklinde tanımlamaktadır (Organ, Podsakoff ve MacKenzie, 2005: 8). Yani tanımlanmış rol beklentilerini aşan ancak bir örgütün hayatta kalması için önemli olan davranışlar, “örgütsel vatandaşlık davranışları” olarak tanımlanmaktadır

(Somech ve Drach-Zahavy, 2004: 281). Bu doğrultuda örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik yaygın ilgi, öncelikle bu davranışların örgütsel etkinliği arttırdığı inancından kaynaklanmaktadır. Son yıllarda örgütsel davranış araştırmalarında insan kaynağının önemli bir faktör olarak görüldüğü ve en çok çalışılan konulardan biri örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) kavramı olduğu görülmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 133-134).

Podsakoff ve diğerleri ÖVD'nin görev performansının gerçekleştiği sosyal ve psikolojik ortamı desteklediğini belirten gözden geçirilmiş bir tanım sunmuştur (Podsakoff vd., 2014: 89). Katz ve Kahn (1966) ise, örgütsel vatandaşlık davranışlarını; örgütü en iyi şekilde temsil etmede, kişisel gelişimi sağlamada ve örgüt içindeki bireylerle koordineli bir biçimde çalışmada faaliyetler oluşturacak yenilikçi ve spontane rollerin ötesine geçme olarak ifade etmektedir (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014: 3)

Organ (1988) tarafından “İyi asker sendromu” olarak da tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte bağlı bireylerin gösterdiği davranışları ifade eder. Bu davranış; yenilik yapma, gönüllü olma ve başkalarına yardım etme ile tartışma ve şikayet gibi istenmeyen zararlı davranışlardan kaçınma eğilimlerini içermektedir. ÖVD genel anlamda işle ilgili olmasına karşın, herhangi bir resmi ödül sistemi ile bağlantısı söz konusu değildir, ancak örgütlerin etkin bir şekilde çalışmasında yardımcı olmaktadır (Tambe, 2014: 67).

ÖVD sadece, uzun saatler çalışmak veya ödül düşüncesi olmadan ekstra görevler üstlenmek değil; aynı zamanda bu tür davranışlar yoluyla çalışanların örgüt içindeki sorunlara yaratıcı çözümler sunduğu ve sağladığı ve bununla birlikte belirlenen stratejilerin uygulanmasını kolaylaştırmak amacıyla önerilerde bulunduğu anlamına gelmektedir (Hayat Bhatti vd., 2019: 3/21).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını Podsakoff ve diğerleri (2000), ekstra rol performansının ya da bağlamsal performansın bir ikamesi olarak ele almaktadır. Dolayısıyla ÖVD, bir örgütün beklentilerinin sonuçlarıyla yakından ilgilidir ve

duygusal kaynakları artırıp yönetim maliyetlerini azaltabileceği için örgütler tarafından tercih edilmektedir (Wei, 2014: 87).

ÖVD, üyeler yalnızca prosedürlere ve kurallara tam olarak uymakla kalmayıp, aynı zamanda zorlu görevleri gönüllü olarak üstlenmede, işlerin işleyişini sağlamak için yöntemler önermede ve hem çalışma grupları içinde hem de diğer gruplar arasındaki etkinlikleri koordine etmede yardımcı olmaktadır (Lin ve Peng, 2010: 58). Bu doğrultuda, örgüte fayda sağlayan isteğe bağlı olumlu davranışları içeren örgütsel vatandaşlık davranışları, hem örgütlerin gelişmesinde hem de bireylerin etkin bir şekilde yönetilmesinde önemli bir etken olmaktadır.

Örgütlerde etkililiğin artması ancak nitelikli insan kaynağının verimli şekilde kullanılmasından geçmektedir. Bu nedenle insan kaynağını etkin kullanabilen örgütlerin rekabetçi ortamda istenilen amaçlara ulaşım hedeflerini gerçekleştirmesinde ve ilerlemesinde fark yaratacağı söz konusudur. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyen çalışanlara sahip örgütler rekabet avantajı sağlayacağı söylenebilir.

1.3.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Boyutları

Son yıllarda örgütsel davranış araştırmalarında en çok çalışılan konulardan biri örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) kavramı olduğu görülmektedir (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 133-134). ÖVD'nin alan yazındaki gelişimi incelendiğinde ÖVD boyutlarının belirlenmesine yönelik pek çok araştırmacı tarafından farklı çalışmaların bulunduğu ve boyutlar üzerinde fikir birliği olmadığı gözlenmektedir (Podsakoff vd., 2000: 516). Ancak örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine yapılan araştırmalarda Organ (1988) ÖVD'yi en fazla tanımlarken vurguladığı ÖVD boyutları; özgecilik (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), sivil erdem (civic virtue), nezaket (courtesy) ve centilmenlik (sportmanship) şeklinde beş boyutta sıralamıştır (Dipaola ve Hoy, 2005: 36). Bunlar;

1.3.2.1.Özgecilik

Alan yazın incelendiğinde genel anlamda yardım etme davranışı olarak ele alınan özgecilik kavramı, yeni meslektaşlara yardım etme ve başkalarına özgürce zaman ayırma gibi diğer bireylere yönelik bir davranış biçimi şeklinde ifade edilir (Dipaola ve Hoy, 2005: 36). Başka bir deyişle özgecilik, örgüte yönelik bir problemde kişiye yardım etme etkisine sahip isteğe bağlı davranışlar olarak ifade edilmektedir (Hui, Lee ve Rousseau, 2004: 315). Örneğin, yükü ağır olan ya da işlerine yönelik problemleri olan iş arkadaşlarına yardım etmede, malzemelerin nasıl kullanılacağına dair bilgilendirmede ve örgüte yeni katılmış çalışma arkadaşlarına uyum sağlamada yardımcı olma gibi davranışları içermektedir (Altınbaş, 2008: 26). Dolayısıyla örgütler adına önemli faydalar sağlayan özgecilik davranışı örgüt çalışanlarına, örgüt ve işle ilgili görev veya problemde yardımcı olmayı amaçlayan gönüllü davranışlarının bütünüdür (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71).

1.3.2.2.Vicdanlılık

Vicdanlılık boyutu, örgütün asgari rol gereksinimlerinin çok ötesine geçme gibi isteğe bağlı davranışlar (kurallara uymak, ekstra uzun günler çalışmak, sadece örgütün yararına olduğunda eğlendirmek vb.) olarak ifade edilmektedir (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71). Vicdanlı bir kişi bu davranışı yerine getirirken suiistimal edebileceği bir ortam olsa bile bu konularda özensiz ve düzensiz davranışlarda bulunmayacaktır (Altınbaş, 2008: 27). Vicdanlılık, zamanı verimli kullanma ve minimum beklentilerin ötesine geçen gönüllü davranışlar sergileyen bireyin ve takımın verimliliğini artıran davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Dipaola ve Hoy, 2005: 36). Örneğin, bireylerin molaları istismar etmeden yerinde kullanmaları, örgütün toplantılarına düzenli olarak katılmaları ve kötü hava şartlarında bile olsa işlerine zamanında gelmeleri, mesai saatinin bitmesine karşın işi bitirmek için çalışmaya devam etmelerini içermektedir (Altınbaş, 2008: 27).

1.3.2.3.Nezaket

Nezaket, bireylerin olası bir sorunu önceden tahmin ederek herhangi bir problem çıkmadan önce diğer bireyleri uyarması ve bilgilendirmesine ilişkin davranışları ifade etmektedir (Mert, 2010: 121). Başka bir ifadeyle nezaket önceden yapılan bilgilendirmenin, hatırlatıcılar ve uygun bilgilerin iletilmesini içeren, sorunların önlenmesine yardımcı olan ve zamanın yapıcı bir şekilde kullanılmasını sağlayan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Dipaola ve Hoy, 2005: 36). Kişinin kararları ve katılımının diğerlerini etkilediği durumlarda çatışmayı önlemek için harekete geçme ile ilgilidir (Wilches, 2009: 30). Örneğin, örgüt içinde olası sorunların çıkmasını önleme ya da sorunun etkilerinin azaltılması için tedbir alma ve bilgilendirmeyi kapsamaktadır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 246). Birbirleriyle etkileşim içinde olmayan, düzensiz ve plansız bir şekilde iş gören örgüt üyelerinin ilişkilerini olumsuz şekilde etkileyeceğinden üyeler arasında yardımsever davranışları gelişim göstermeyecektir. Dolayısıyla nezaket, üyeler arasındaki işbirliği ve iletişimi kapsayan davranışlardır (Memduhoğlu ve Zengin, 2019: 1057).

1.3.2.4.Centilmenlik

Centilmenlik, şikayet etmekten ve sızlanmaktan kaçınmak gibi örgütte yapıcı çabalara harcanan zamanı iyileştiren vatandaşlık davranışıdır (Dipaola ve Hoy, 2005: 36). Alan yazında centilmenlik, iş taleplerini ve kaçınılmaz rahatsızlıkları şikayet etmeden ideal koşullardan daha az tolere etme isteği olarak tanımlanmaktadır (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71).

Örgüt içerisinde çalışanlar arasında gerginlik oluşturacak tüm olumsuzlukları tolere etme ve çıkan çatışmayı önleme gibi davranışları içeren bu boyut (Özdevecioğlu, 2003: 121), işten kaynaklanan hayal kırıklıklarını ve rahatsızlıkları şikayet olmadan kabul etme isteği olarak ifade edilmektedir (Konovsky ve Organ, 1996: 255). Örneğin, yaşanan problemleri gereksiz şekilde büyütme, diğerlerine saygısız davranışlar göstermekten kaçınma gibi davranışları içermektedir (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 247). İyi bir centilmen sadece başkaları tarafından rahatsız edildiğinde şikayet etmeyen değil, aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde bile

olumlu tutumlar sergileyen, işletmeyi her durumda savunan, başkaları önerilerini dinlemediğinde gücenmeyen, yöneticiler olmadığı zaman da çalışmaya devam eden davranışlar gösteren insanlardır (Podsakoff vd., 2000: 517).

1.3.2.5.Sivil Erdem

Sivil erdem, bir bütün olarak örgüte yüksek düzeyde ilgiyi veya bağlılığı ifade etmektedir (Podsakoff vd., 2000: 525). Bir başka deyişle sivil erdem, örgütün politik yaşamına sorumlu bir şekilde katılma isteğini gösteren davranış olarak tanımlanmaktadır (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71). Örneğin, örgüt içi toplantılara ve tartışmalara düzenli olarak katılma, örgütteki gelişmelere uyum sağlama ve örgüt içindeki değişimleri yakından izleme gibi davranışları kapsamaktadır.

Sivil erdem davranışı, yönetimde aktif olarak yer alma istekliliği (politika tartışmalarına katılmak, toplantılara katılmak vb.), çevresini fırsatlara ve tehditlere karşı izlemesi (örgütü etkileyebilecek sektördeki değişiklikleri takip etmek) ve büyük kişisel maliyetlerle bile olsa en iyi çıkarları gözetmesi (şüpheli faaliyetleri bildirmek, kapıları kilitlemek vb.) olarak bilinmektedir. Bu davranışlar, bir kişinin büyük bir bütünün parçası olduğunu, vatandaşların bir ülkenin üyesi olduğunu ve aynı zamanda bunun gerektirdiği sorumlulukları kabul etmeyi ifade etmektedir (Podsakoff vd., 2000: 525). Aynı zamanda sivil erdem, komitelerde hizmet vermek ve faaliyetlere gönüllü olarak katılmak gibi örgütün çıkarlarını destekleyen bir davranış türüdür (Dipaola ve Hoy, 2005: 36).

1.3.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütler ve Bireyler Açısından Önemi

Sosyal mübadele teorisinde; bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının gerçekleştirilmesinde, örgütlerin adaletli davranışlar sergilemeleri ve bunun sonucunda bu davranışların bireyler üzerindeki bırakacağı izlenimlere dayanmaktadır (Keleş ve Pelit, 2009: 26). Burada ki temel düşünce ise, birey ve örgütlerin karşılıklı

olarak saygınlık, takdir edilme ve dikkate alınma gibi durumlarda daha etkili olmak amacıyla sosyal ilişkilerde buldukları ileri sürülmektedir (Dede, 2019: 297).

Günümüzde örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün performans ve etkililiğini artırmaya, örgütün düzenli olarak işleyişini engelleyen yıkıcı davranışlardan kaçınmaya ve çalışanların beceri ve yetkinliklerini geliştirmeye yönelik amaçları gerçekleştirme açısından önemlidir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları alan yazında çok çalışılan bir kavram olması, örgütsel etkililiğe katkıda bulunmasından kaynaklanmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997). Aynı zamanda bu davranışlar, örgütlerin ödül sistemi tarafından önem verilmemesine karşın, örgütün uzun vadede gelişimi ve değişimi için gerekli olan uyumu sağlayan davranışları içerir. ÖVD, örgüt üyeleri arasındaki karşılıklı dayanışmayı sağlayarak örgütsel performansa katkıda bulunmakta ve bunun sonucunda ise birlikteliğin artmasını sağlamaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 85). ÖVD, hem örgütün hem de örgüt üyelerinin birbirini tolere ederek yardım etmeye ve iyi davranışlarda bulunmaya yönelik örgütün verimliliğine etki eden davranışları sergilemeyi amaçlamaktadır.

Organ'a göre (1997: 91) örgütsel vatandaşlık davranışı, sosyal ve psikolojik performansın iyileştirilmesinde, geliştirilmesinde ve korunmasında görev performansını destekleyerek yardımcı olmaktadır. Söz konusu görev performansı, resmi olarak tanımlanan, rolleri veya sorumlulukları içeren ve bununla birlikte örgütün teknik altyapısına hem doğrudan hem de dolaylı şekilde katkı sağlayan etkinlikleri ve davranışları kapsamaktadır. Yani, bir satış işleminde sergilenen görev performansı satışı kapatma, zaman yönetimi ve ürün bilgisi gibi faktörleri ele almaktadır. Öte yandan sosyal ve psikolojik performans ise biçimsel olarak tanımlanmayan, örgütsel etkinliğe katkıda bulunan ve görevlerde gönüllü olmayı ve diğerlerine yardım etmeyi amaçlayan davranışlardır (Akturan, 2015: 48). Ayrıca bireyler isteğe bağlı olarak sergilediği bu davranışlarında herhangi bir ödül beklentisi gütmemektedir. Yani bir çalışan, mesai bitiminde kendisinden bir şeyi yapması istenmediği halde ofisinde kalarak elindeki işi bitirmeye devam ediyorsa veya resmi görev tanımının bir parçası olmasa dahi işlerini yapmakta güçlük çeken bir çalışma

arkadaşına yardımcı oluyorsa bu çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği düşünülebilir (Sezgin, 2005: 320).

ÖVD sonuçları kimi çalışmalarda örgütsel performans ve başarılarla etkisi (Podsakoff ve MacKenzie, 1997; Podsakoff vd., 2000: 33) ya da yönetsel değerlendirmeler (MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993) şeklinde ele alınırken; kimi çalışmalarda ise kişisel ve örgütsel sonuçlar (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004) şeklinde değerlendirilmiştir. Fakat kişisel sonuçları artırma yönünde sergilenen bu davranışlar aslında çalışanların iş yerindeki olumlu imajını içermektedir. Bu olumlu imajın çalışanın performansının yönetsel değerlendirmesini de hedef aldığı görülmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 65; Oplatka, 2009: 378).

ÖVD, örgütlerdeki bireyler ve yöneticiler üzerinde verimliliği artırmada, örgüt içinde çalışanları tatmin ederek daha iyi çalışma ortamların sağlanmasında, örgüt kaynaklarının yaratıcı amaçlar doğrultusunda doğru ve verimli şekilde kullanılmasında ve bireyler arasındaki koordinasyonu sağlanmasında yardımcı olmaktadır. Bu nedenle ÖVD kavramı, örgüte yaratıcı bireylerin kazanılmasında ve bununla birlikte mevcut olan bireylerin de örgütte kalmaya devam etmeleri hususunda yardımcı olmayı amaçlamaktadır (Tokgöz ve Seymen, 2013: 65). Ayrıca ÖVD, bireyleri içsel olarak güdülemekte ve beraberinde yetkinlik, ait olma ve başarıya gibi duygularına da katkıda bulunmaktadır (Akturan, 2015: 48).

Çalışanlarla ilgili örgütsel vatandaşlık davranışlarının altında bireyler arasındaki etkileşimi ifade eden diğer üyelere yardım etme düşüncesi yatarken, örgütle ilgili örgütsel vatandaşlık davranışlarında ise birey ve örgüt arasındaki etkileşimi ele alan örgütsel faaliyetlerin gelişmesi ve ilerlemesi yönünde fikirler sunma ve bu fikirleri paylaşma ve uygulama davranışları yatmaktadır (Karaaslan, Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 139). Dolayısıyla küreselleşme ve teknolojiye etkilenen rekabetin daha geniş alanlarda uygulanması ve örgütlerin sürdürülebilirlikleri açısından bireylerin katkıda bulunmasını ön plana çıkmasında ve aynı zamanda örgüt ve çalışanlar üzerinde verimliliği etkileyen davranışların sergilenmesinde ÖVD'nin önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışları sadece, bireylerin görevlerinin ötesinde gönüllü olarak sergilediği davranışlar değil, aynı zamanda

örgütlerin ve bireylerin performansına katkı sağlayan veya performansını olumlu yönde etkileyen ve arzu edilen örgüt iklimini oluşturduğu yönündeki davranışları da içermektedir.

1.3.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile İlgili Araştırma Bulguları

Örgütsel davranış yazınında örgütsel atiklik ile ÖVD ilişkisini irdeleyen çok az sayıda çalışma mevcuttur. Literatürde Somech ve Drach-Zahavy (2004) yaptıkları çalışmada bağlamla ilgili bir perspektif olarak örgütsel vatandaşlık davranışı konusunu çok boyutlu bir bakış açısıyla incelemişlerdir. 31 okuldan oluşan bir örneklemeden elde edilen bulgulara göre örgütsel öğrenme, örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif etkilediği ve genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarının bağlamla ilgili bir perspektif olarak ele alındığı saptanmıştır.

Çarıkçı, Kanten ve Kanten (2010) çalışmalarında kişilik özellikleri, duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi bünyesindeki yüksekokullar ile meslek yüksekokullarında görev yapan akademik personellerinden anket yöntemi ile elde edilen bulgulara göre, akademisyenlerin kişilik özellikleri, duygusal zekaları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ve anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları duygusal zeka skorlarına göre farklılık göstermektedir.

Yıldız (2011) çalışmasında, spor hizmeti veren kamu kuruluşlarında lider üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi irdelemiştir. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında 156 işgören üzerinde yapılan bu çalışmanın bulgularına göre, lider üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda görev tanımının ötesinde davranışlarda bulunan çalışanlara sahip olmayı isteyen spor kuruluşlarının lider üye etkileşimi kalitesini arttıracığı düşünülmektedir.

Vahdati, Nejad ve Abulfazl (2014) yaptıkları çalışmada İran'ın Qazvin eyaletindeki Saipa Auto-Making Corporation'ın yetkili acenteleri için örgütsel atıklığın gerçekleştirilmesindeki etkilerini araştırmak için 135 çalışan üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışının ve entelektüel sermayenin boyutlarını incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının hem örgütsel atıklık üzerinde hem de entelektüel sermaye üzerinde ve entelektüel sermayenin örgütsel atıklık üzerinde anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ajansların performanslarını iyileştirmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırmaları gerektiğini ve bunun Kazvin Eyaletindeki ajansların iç rekabet açısından başarılı bir şekilde gelişmesinde atıklığın katkıda bulunabileceğini belirtmişlerdir.

Moradi, Haddadi ve Keikha (2017) çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel atıklık üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Zahedan şehri gümrük personelleri üzerinde yapılan anket sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlığın bileşeni olarak iş ahlakı, nezaket ve şövalyeliğin örgütsel atıklığı önemli ölçüde etkilemektedir. Bulgular sonucunda, örgüt personelinin iş ahlakı yoluyla örgütsel vatandaşlığın geliştirilmesi, kurumların amacını ve atıklığını güçlendirebilir. Ayrıca örgütlerde daha fazla atıklık elde etmek için yöneticiler tarafından nezaket ve şövalyelik düşünülebilir.

İyidemirci ve Aydıntan (2018) yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların motivasyonu ve işten ayrılma niyetlerini test etmeyi ve aralarındaki ilişkileri araştırmışlardır. Bu doğrultuda, Ankara Ostim Organize Sanayi Bölgesinde makine ve metal işleme firmalarında 110 çalışan katılımıyla yapılan çalışma bulgularına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı ile motivasyon arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Grego-Planer (2019) çalışmasında, Polonya'daki kamu ve özel kuruluşlarda 323 çalışan üzerinde örgütsel bağlılığın bireysel boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki korelasyon düzeyini belirlemeyi ve değerlendirmeyi incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, hem kamu hem de özel kurumlarda

çalışanların örgütsel bağlılık tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu ancak ÖVD ile devam bağlılığı arasında bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır.

Jeong ve diğerleri (2019) çalışmalarında, Güney Kore profesyonel spor endüstrisinde profesyonel örgüt kültürü, güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki yapısal ilişkileri incelemişlerdir. Bu çalışmanın bulgularına göre, hiyerarşi kültürü hariç örgüt kültürünün tüm alt boyutlarının (klan kültürü, adhokrasi kültürü ve piyasa kültürü), algılanan güçlendirme üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu ve bunun da ÖVD'yi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Bulgular ayrıca, algılanan güçlendirmenin, örgüt kültürünün alt boyutları ile ÖVD arasındaki ilişkilere kısmen veya tamamen aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bu çalışmanın bulguları doğrultusunda, örgüt kültürü ile ÖVD arasındaki ilişkide güçlendirmenin aracı rol oynaması spor yönetimi uygulamalarına katkı sağlayacağı vurgulanmıştır.

1.4. ÖRGÜTSEL ATIKLIK, ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI İLİŞKİSİ

1980'li yıllarda üretim alanında Amerikan endüstrisinin rekabet gücünü kaybettiği durgunluk döneminin akabinde (Özcan, 2019: 110) 1991 yılında Atıklık kavramı, ilk kez Lehigh Üniversitesi Iacocca Enstitüsü'ndeki akademisyenler tarafından imalat araştırmalarında ortaya çıkan Twenty-first Century Manufacturing Enterprise Strategy raporunda öne sürülmüştür (Thao, 2012: 13). Araştırmamız örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiye yönelik bulgu eksikliğini gidermeye odaklanmaktadır. İlk olarak, örgütsel atıklığın bazı örgütsel çıktılarla ilişkisini inceleyen çalışmalar mevcuttur. Ancak örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisini inceleyen sınırlı sayıda çalışma vardır. Vahdati, Nejad ve Abulfazl (2014) ajansların performanslarını iyileştirmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırmaları gerektiğini ve bunun Kazvin Eyaletindeki ajansların iç rekabet açısından başarılı bir şekilde gelişmesinde atıklığın katkıda bulunabileceğini belirtmişlerdir. Moradi, Haddadi ve Keikha (2017) örgütsel vatandaşlığın bileşeni olan iş ahlakı, nezaket ve şövalyeliğin örgütsel atıklığı önemli ölçüde etkilediği ve örgüt

personelinin iş ahlakı yoluyla örgütsel vatandaşlığın geliştirilmesi, kurumların amacını ve atikliğini güçlendireceğini vurgulamışlardır. Bu bulgular dikkate alındığında örgütsel atiklığın örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırabileceği düşünülmektedir. Öte yandan örgütsel atiklik ile algılanan motivasyon iklimi ilişkisini ele alan herhangi bir çalışmaya da rastlanmamaktadır.

Algılanan motivasyon iklimi ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının arasındaki ilişkiyi araştıran herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Örgütsel davranış literatüründe örgütsel atiklığın örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde algılanan motivasyon ikliminin aracı rolünü aynı modelde irdeleyen araştırmalar da bulunmamaktadır. Bu doğrultuda özgün bir modeli ele alan görgül çalışmamız literatürdeki bulgu eksikliğini doldurmayı amaçlamaktadır

İKİNCİ BÖLÜM

METODOLOJİ VE BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın metodolojisi ve kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcular üzerinde yapılan ampirik bir çalışmanın bulguları bulunmaktadır.

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Küreselleşmeyle birlikte teknolojinin gelişmesi sosyal, ekonomik ve eğitim alanlarında görülen hızlı değişimler, insan kaynaklarının belirleyici rol oynadığı küresel iş dünyasına ve beraberindeki akademi dünyasına da etki etmektedir. Örgütlerin kimliklerini korumasında ve sürdürülebilirlik kazanmasında insan kaynağını etkin şekilde kullanmaları bu örgütlerde rekabet avantajı sağlayacağı söylenebilir. Bu doğrultuda kurumlar, çalışma ortamlarındaki performansı ve verimliliği artırmak ve beraberindeki belirsizliğin ve rekabetin olduğu çevrede hızlı bir şekilde değişimlere ve gelişimlere adapte olmak amacıyla daha esnek bir örgüt iklimini oluşturmayı amaçlamaktadır. Buradan hareketle sporcu yetiştirme ve eğitimi veren kurumlarda örgütsel vatandaşlık davranışlarını örgütlerin tutumu kadar örgütsel atiklik ve algılanan motivasyon ikliminin de etkilediği görülmektedir. Özellikle atik örgütler, hızlı öğrenme yoluyla bilgiyi işlemek yerine yeni bilgiyi yaratarak örgüt üyeleri üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırmakta ve aynı zamanda algılanan motivasyon ikliminin de bireylerin moral ve motivasyonlarını yüksek tutarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını iyileştirdiği ve geliştirdiği gözlenmektedir. Ayrıca, devamlı değişen ve belirsizliklerin olduğu bir çevrede, örgütlerin tehdit ve fırsatları hızla algılayıp cevap vererek ve örgüt kurallarında veya faaliyetlerinde

esnek olarak rekabet üstünlüğü elde edilmekte ve beraberinde etkililik ve verimlilik artmaktadır. Bu doğrultuda örgütün etkililiğinin ve verimliliğinin artmasıyla vatandaşlık davranışları sergileyen bireylerin örgüte daha fazla katkı sağlayacağı görülmektedir.

Örgütsel davranış yazınında örgütsel atikliğın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini inceleyen sınırlı sayıda çalışmalara rastlanmaktadır. Literatürde (Vahdati, Nejad, Abulfazl, 2014; Moradi, Haddadi ve Keikha, 2017) örgütsel atikliğın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu çalışmanın bulgularına göre çalışmamızın bu bulgusu desteklenmektedir. Yine örgütsel davranış yazınında örgütsel atiklikle müşteri bilgisi yönetiminin örgütsel etkililik (Mehdibeigi vd., 2016), bilgi teknolojisi (Zain vd., 2005), bilgi yönetimi (Budak vd., 2011), yenilik kültürü ve öğrenme odaklılığı (Özcan, 2019), örgüt kültürü (Felipe vd., 2017) ve örgütsel zeka (Bahrami vd., 2016) üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu araştırmanın bulguları dikkate alındığında örgütsel atikliğın örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyebileceği düşünölmekte, ancak bu etkinin yönü ve şiddetinin ne yönde olacağı konusu bu araştırmanın tasarlanmasındaki temel nedenlerden biri olduğu görölmektedir.

Öte yandan algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkilerine bakıldığında; literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ile motivasyon (İyidemirci ve Aydınıtan, 2018) arasındaki, Güney Kore profesyonel spor endüstrisinde yaptıkları çalışmada örgüt kültürünün ve güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışlarının üzerindeki (Jeong vd., 2019) ve spor hizmeti veren kamu kurumlarında yaptığı çalışmasında, lider üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı (Yıldız, 2011) arasındaki etkileri incelemişlerdir. Ancak algılanan motivasyon iklimi ile birlikte örgütsel atikliğın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri konusunda henüz bir çalışma bulunmamaktadır. Literatürde algılanan motivasyon ikliminin belirtilen ilişkilerde daha az araştırılmış olması nedeniyle, bu çalışmayla geliştirilen ve ele alınan modelin özgün bir yapıya sahip olduğuna işaret edilmektedir.

Örgütsel davranış yazınında algılanan motivasyon ikliminin örgütsel atıklığın diğer değişkenlerle ilişkisinde aracı değişken olduğu bir araştırma modeli olmamasına karşın Cunningham ve Xiang (2008) tarafından yapılan bir çalışmada başarı hedefleri ve memnuniyet arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Öte yandan İlker ve Aşçı (2019) çalışmalarında algılanan öğretmen geribildirimini ile motivasyon, eğlence ve konsantrasyon arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracı etkisi incelenmiş ancak algılanan motivasyon ikliminin aracı rolü olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle algılanan motivasyon ikliminin örgütsel atıklık ile ÖVD ilişkisinde aracı etkiye sahip olacağı savı ortaya konmuştur.

Bu kapsamda çalışmanın amacı, örgütsel atıklık ve algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini tespit etmektir. Bu bağlamda araştırmanın sorunsalı “örgütsel atıklık ve algılanan motivasyon iklimi örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl ve ne yönde etkilemektedir? Algılanan motivasyon iklimi aracı değişken olarak ele alındığında, örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının etkilerinin şiddetinde bir değişiklik ortaya çıkmakta mıdır?” şeklindeki araştırma sorularına yanıt aranmaktadır. Bu soruları yanıtlamak amacıyla Nevşehir ili kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcular örnekleminde ampirik bir saha araştırması yapılmıştır.

Literatürde bu çalışmadaki değişkenlere yönelik bir çalışmaya rastlanmadığından ve söz konusu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin bir saha çalışması ile ortaya konulması alan yazınındaki bulgu eksikliğini giderme konusunda katkı sağlayacağı düşünülebilir. Yine bu çalışmada örgütsel atıklık, algılanan motivasyon iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeklerinin güvenilirlik ve geçerlilikleri test edilerek Türkçeye uyarlanması diğer bilimsel çalışmalara katkıda bulunacağı söylenebilir.

Ayrıca çalışma bulgularının sporcu yetiştirme ve eğitimi veren kamu kurum ve kuruluşlarında örgütsel atıklığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri yöneticilere ve öğreticilere yeni bir bakış açısı sunabileceği düşünülmektedir. Son olarak araştırma, algılanan motivasyon ikliminin, örgütsel atıklığın örgütsel

vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerinde aracı etkisinin olup olmadığı konusunda kamu kurumları ve sporculara yönelik yol gösteren bilgiler sunmaktadır.

2.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu kısımda örneklem, veri toplama araçları, model ve hipotezler, veri analiz prosedürü ve veri analiz yöntemlerine yer verilmektedir.

2.2.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemine, Nevşehir ili kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcular oluşturmaktadır (n=405). Bu kamu kurum ve kuruluşlarındaki sporcu sayısı tam olarak bilinmediğinden Çıngır'ın (1994) örneklem büyüklüğü tablolarındaki hesaplamalar dikkate alındığında örneklem hacmi 385 olarak kabul görülmüştür. Örneklem hacmi belirlendikten sonra bu kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporculara tesadüfî örnekleme yöntemi ile 600 anket bizzat araştırmacılar tarafından dağıtılmıştır. Araştırmada 40 anket normal dağılımı ihlal ettiğinden veya aşırı uç değerleri kapsadığından analize tabi tutulmamıştır. Sonuçta analizde kullanılmak üzere 405 anket formu elde edilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı %67.5'tir. Bu oran örnekleme temsil etme bakımından yeterlidir (Ulu, 2019). Bu araştırmaya katılan sporcuların demografik özellikleri Tablo 2.1'de, Tablo 2.2'de ve Tablo 2.3'te sunulmuştur.

Araştırmaya katılan sporcuların %55.8'i erkek ve %44.2'si kadınlar oluşturmaktadır. Bu sporcuların %96.3'ü bekar ve %3.7'si ise evlidir. Sporcuların eğitim durumu incelendiğinde %19.0'ı lise, %2'si meslek yüksekokulu, %78.5'i fakülte ve %2.2'si ise lisansüstü düzeyde eğitim almıştır. Sporcuların %94.1'inin 21 yaş aşağısı ve 30 yaş aralığında yer aldığı ve bu sporcuların %67.4'ünün 6 yıl ve daha fazla spor deneyimine sahip olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan sporcuların okudukları sınıf göz önüne alındığında; %14.6'sının 1. sınıf, %27.9'unun 2. sınıf, %28.6'sının 3. sınıf, %27.7'sinin 4. sınıf ve %1.2'sinin mezun olduğu görülmektedir. Bu katılımcılarının aylık olarak; %88.2'sinin 3000 TL ile 2000 TL ve aşağısı arasında gelire sahip olduğu belirtilmiştir.

Tablo 2. 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Sayı	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
Cinsiyet			Yaş Durumu		
Erkek	226	55,8	21 yaş aşağısı	149	36,8
Kadın	179	44,2	21-30 yaş arası	232	57,3
Medeni Durum			31-40 yaş arası	23	5,7
Evli	15	3,7	41-50 yaş arası	1	0,2
Bekâr	390	96,3	Spor Deneyimi		
Eğitim Durumu			1 yıldan daha az	7	1,7
Lise	77	19,0	1-5 yıl arası	125	30,9
Meslek Yüksekokulu	1	0,2	6-10 yıl arası	185	45,7
Fakülte	318	78,5	11-15 yıl arası	66	16,3
Yüksek Lisans/Doktora	9	2,2	15 yıl ve üzeri	22	5,4
Sınıf			Aylık Gelir		
1	59	14,6	2000 TL ve aşağısı	287	70,9
2	113	27,9	2001-3000 TL arası	70	17,3
3	116	28,6	3001-4000 TL arası	16	3,9
4	112	27,7	4000 TL üzeri	32	7,9
Mezun	5	1,2			
n= 405					

Araştırmaya katılan sporcuların sporcu yetiştirme ve eğitimi veren kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki branşları dikkate alındığında; %5.9'unun atletizm, %7.9'unun basketbol, %18.3'ünün futbol, %5.4'ünün futsal, %5.4'ünün hentbol, %5.7'sinin tenis, %17.8'inin voleybol ve %33.1'inin de diğer branşları seçtikleri görülmektedir.

Tablo 2. 2: Araştırmaya Konu Nevşehir İli Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Dair Katılanların Bilgileri (Branş)

Demografik Özellikler	Sayı	%	Kayak	7	1,7
Mesleki Branş			Kick Boks	7	1,7
Atletizm	24	5,9	Kürek	1	0,2
Badminton	13	3,2	Masa Tenisi	18	4,4
Basketbol	32	7,9	MMA Karma Dövüş S	1	0,2
Bocce	10	2,5	Muay Thai	1	0,2
Boks	6	1,5	Okçuluk	16	4,0

Çim Hokeyi	1	0,2	Pilates	7	1,7
Dağcılık	4	1,0	Su Topu	3	0,7
Fitness	1	0,2	Taekwondo	6	1,5
Fitness	1	0,2	Tenis	23	5,7
Futbol	74	18,3	Tırmanış	5	1,2
Futsal	22	5,4	Voleybol	72	17,8
Hentbol	1	0,2	Wushu Kung Fu	5	1,2
Hentbol	21	5,2	Yüzme	18	4,4
Jimnastik	5	1,2	Total	405	100,0
n= 405					

Bu sporcuların geldikleri şehirler incelendiğinde; çoğunun %65.8'nin Nevşehir ve çevre illerden (%4.2 Adana, %6.9 Ankara, %15.3 Kayseri, %33.5 Nevşehir ve %5.9 Niğde) geldikleri görülmektedir.

Tablo 2. 3: Araştırmaya Konu Nevşehir İli Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Dair Katılanların Bilgileri (Şehir)

Demografik Özellikler	Sayı	%	Kars	1	0,2
Şehir			Kayseri	62	15,3
Adana	17	4,2	Kırşehir	6	1,5
Adıyaman	1	0,2	Kocaeli	3	0,7
Afyon	1	0,2	Konya	11	2,7
Aksaray	10	2,5	Malatya	2	0,5
Ankara	28	6,9	Manisa	1	0,2
Antalya	2	0,5	Mardin	16	4,0
Bursa	1	0,2	Mersin	12	3,0
Çanakkale	1	0,2	Nevşehir	135	33,3
Çorum	3	0,7	Nevşehir	1	0,2
Diyarbakır	4	1,0	Niğde	24	5,9
Düzce	2	0,5	Ordu	3	0,7
Elazığ	1	0,2	Osmaniye	6	1,5
Erzurum	1	0,2	Sakarya	1	0,2
Gaziantep	6	1,5	Samsun	1	0,2
Gümüşhane	1	0,2	Sivas	2	0,5
Hatay	3	0,7	Şanlı Urfa	1	0,2
Iğdır	1	0,2	Şanlıurfa	9	2,2
Isparta	2	0,5	Şırnak	3	0,7

İstanbul	4	1,0	Van	3	0,7
İzmir	2	0,5	Yozgat	4	1,0
Kahramanmaraş	3	0,7	Total	405	100,0
Karaman	4	1,0			
n= 405					

2.2.2. Veri Toplama

Bu çalışmanın modelinde bağımsız değişken olarak örgütsel atiklik, aracı değişken olarak algılanan motivasyon iklimi ve bağımlı değişken olarak örgütsel vatandaşlık davranışları yer almaktadır. Bu çalışmada veriler daha önce güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçeklerden oluşan bir anket yöntemi yardımıyla toplanmıştır. Anket kapsamındaki ölçekler şu şekilde özetlenebilir:

-Örgütsel Atiklik Ölçeği: Bireylerin örgütsel atiklik algılarını ölçmek için Sharifi ve Zhang (1999) tarafından geliştirilen ve 19 ifadeden oluşan 5’li Likert tipi ölçeğinden (1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Arada Sırada, 4= Sık Sık, 5= Hemen Her Zaman) yararlanılmıştır. Araştırmada örgütsel atiklik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı Cronbach’s (α) 0.82 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilirlik kat sayısı 0.70’ in üzerinde yer aldığından güvenilir olduğu söylenebilir (Nunnally, 1978).

-Algılanan Motivasyon İklimi Ölçeği: Bireylerin motivasyon iklimi algılarını ölçmek için Nerstad, Roberts ve Richardsen (2013) tarafından geliştirilen ve 14 ifadenin yer aldığı 5’li Likert ölçeği şeklindedir (1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Arada Sırada, 4= Sık Sık, 5= Hemen Her Zaman). Araştırmada algılanan motivasyon iklimi ölçeğinin güvenilirlik katsayısının Cronbach’s (α) 0.90 olarak tespit edilmiştir.

-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için Podsakoff ve diğerleri (1990) tarafından geliştirilen ve 24 ifadeden oluşan 5’li Likert tipi ölçeği kullanılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğinin güvenilirlik katsayısı Cronbach’s (α) 0.83 olarak hesaplanmıştır.

2.2.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Örgütsel atikliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerine yönelik çalışmalara çok az sayıda rastlanmakla beraber örgütsel atikliğin hem örgütsel hem de bireysel çıktılar üzerindeki etkilerine ilişkin bazı çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalarda örgütsel atikliğin örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif ilişkili, (Vahdati, Nejad ve Abulfazl, 2014; Moradi, Haddadi ve Keikha, 2017); müşteri bilgisi yönetiminin ve örgütsel etkililik üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu (Mehdibeigi vd., 2016); örgüt kültürü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu (Felipe vd., 2017) saptanmıştır. Bu bulgulardan yola çıkarak örgütsel atikliğin örgütsel vatandaşlık davranışları ve algılanan motivasyon iklimi üzerindeki etkilerine yönelik hipotezler aşağıdaki gibi tasarlanmıştır:

Hipotez 1: Örgütsel atiklik, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 2: Örgütsel atiklik, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından (a) özgecilik, (b) nezaket, (c) centilmenlik, (d) vicdanlılık ve (e) sivil erdem üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 3: Örgütsel atiklik, algılanan motivasyon iklimi üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

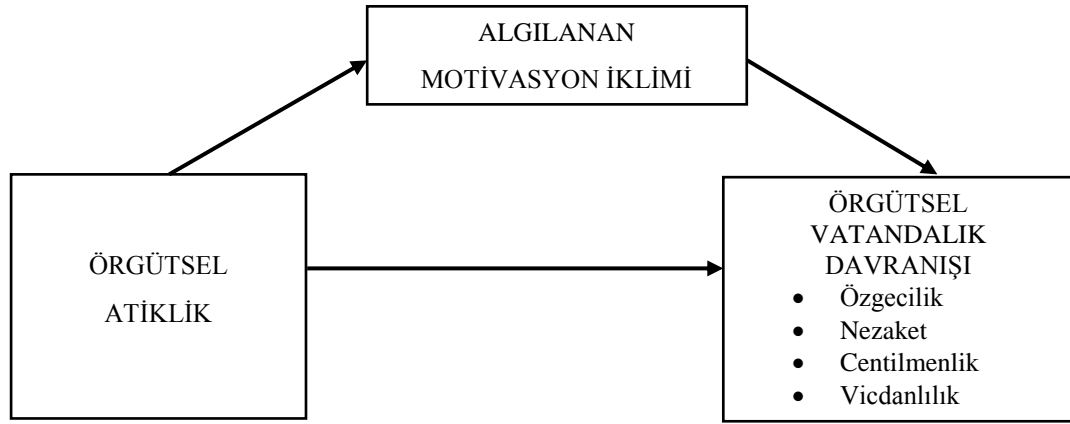
Algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerine ilişkin çalışmalara rastlanmamaktadır. Bununla birlikte algılanan motivasyon ikliminin ve boyutlarının farklı değişkenlerle incelenen bazı araştırmalara rastlanmaktadır. Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ile motivasyon arasında pozitif ilişkili olduğunu (İyidemirci ve Aydın, 2018), algılanan motivasyon ikliminin içsel motivasyon ve basketbolda başarıya ilişkin inançlarla arasında pozitif bir ilişki olduğunu (Selfriz, Duda ve Chi, 1992) ve oyunda kalma süresi ile ustalık iklimi arasında negatif bir ilişki olduğunu (Toros, 2005) ortaya koymuştur. Bu çalışmalardaki bulgular dikkate alınarak algılanan motivasyon iklimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerle ilgili hipotezler şu şekilde tasarlanmıştır:

Hipotez 4: Algılanan motivasyon iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Literatürde başarı hedefleri ve memnuniyet arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracı rolü ele alınmıştır (Cunningham ve Xiang, 2008). Bununla birlikte, algılanan öğretmen geribildirimini ile motivasyon, eğlence ve konsantrasyon arasındaki ilişkide algılanan motivasyon ikliminin aracı etkisi incelenmiş ancak algılanan motivasyon ikliminin aracı rolü olmadığı (İlker ve Aşçı, 2019) tespit edilmiştir. Bu ampirik çalışmaların bulguları göz önüne alındığında algılanan motivasyon ikliminin aracı değişken olduğu hipotezler aşağıdaki gibi tasarlanmıştır:

Hipotez 5: Algılanan motivasyon iklimi, örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

Hipotez 6: Algılanan motivasyon iklimi, örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlarından (a) özgecilik, (b) nezaket, (c) centilmenlik, (d) vicdanlılık ve (e) sivil erdem arasındaki ilişkisinde aracı etkiye sahiptir.



Şekil 2. 1: Önerilen Kavramsal Araştırma Modeli

2.2.4. Veri Analiz Prosedürü

Bu çalışmanın verileri, Nevşehir ili kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcuları örneklemeden elde edilmiştir. Bu çalışmanın veri analiz prosedürü aşağıdaki gibi özetlenebilir:

-Bu çalışmada ilk olarak veri seti ataması yapılmıştır. Veri seti oluşturulduktan sonra Mahallanobis uzaklığı [Mahallanobis D (46) 129,455, $p < 0.001$] değerlerine bakılarak aykırı değerlere sahip anketler veri setinden çıkarılmıştır (Hair vd., 2013). Daha sonra verilerin normal dağılım varsayımına uyup uymadığını kontrol etmek için Çarpıklık ve Basıklık değerlerine bakılmıştır. Çarpıklık değerleri $-.157/-1,012$ ve Basıklık değerlerinin $.119/-,807$ arasında değiştiği saptanmıştır. Kline (2011) göre çarpıklık değerlerinin ± 3 'ten ve basıklık değerleri ± 7 'den küçük olmasının kabul gördüğünden normal dağılım varsayımı doğrulanmıştır.

Kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini test etmek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Son olarak araştırma modeli ve hipotezlerini test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi, Hiyerarşik regresyon analizi ve aracı etkilerini test etmek için Preacher ve Hayes (2008) tarafından önerilen PROCESS Makrosu yardımıyla BC Önyükleme Yöntemi uygulanmıştır. Ayrıca DFA ve YEM için uyum iyiliği değerleri Tablo 2.4'te sunulmuştur.

Tablo 2. 4: DFA ve YEM için Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği İndeksleri	İyi Uyum Değeri	Kabul edilebilir Uyum Değerleri
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$
RMSEA SRMR	$0 \leq RMSEA \leq .05$ $0 \leq SRMR \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$ $.05 < SRMR \leq .10$
CFI GFI AGFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$ $.95 \leq GFI \leq 1.00$ $.90 \leq AGFI \leq 1.00,$ close to GFI	$.90 \leq CFI < .95$ $.80 \leq GFI < .95$ $.80 \leq AGFI < .90,$ close to GFI

Kaynak: (Schumacker ve Lomax, 2010: 85-90; Özgener ve Güneş, 2020: 93).

2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI

2.3.1. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerliliğine Dair Dışsal Modelin Bulgular

Çalışmada ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini test etmek amacıyla ölçüm modeli tasarlanmıştır. Başlangıçtaki modelde uyum iyiliği değerleri yetersiz olduğu için faktör yükü 0,50'nin altına olan ifadeler modelden çıkarılmıştır. Bu kapsamda Algılanan Motivasyon İklimi ölçeğinde 4, 7, 9, 13, 14 ifadeleri, Örgütsel Atiklik ölçeğinde 11,12, 14, 16 ifadeleri ve ÖVD'de 11 ve 20 ifadeleri ölçüm modelinden çıkarılmıştır. Yine bazı uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir olmadığı için Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin Özgecilik boyutundaki ÖVD1 ile ÖVD2'ye ait e25 ve e26 hata terimleri arasında ve ÖVD3 ile ÖVD5'e ait e27 ve e29 hata terimleri arasında kovaryans oluşturulmuştur. Bununla birlikte centilmenlik boyutundaki ÖVD12 ile ÖVD13'e ait e35 ve e36 hata terimleri arasında ve Sivil Erdem Boyutunun ÖVD21 ile ÖVD22'e ait e43 ve e44 hata terimleri arasında da kovaryans oluşturulmuştur. Bu işlemlerden sonra kabul edilebilir uyum iyi değerlerine sahip ölçüm modelinin bulguları Tablo 2.5'te verilmiştir.

Tablodaki bulgular incelendiğinde Bileşik Yapı Güvenilirliği değerleri 0.70 ile 0.89 arasında değişmektedir. Bu değerlerin 0.70'in üzerinde olması yeterli kabul edilir. Buna ilaveten Fornell ve Larcker (1981) tarafından ortaya konan prosedür izlenerek modeldeki üç ölçek ve boyutlarının hesaplanan açıklanan ortalama varyans-AOV (AVE) değerleri de 0,50 ile 0,82 arasındadır. Bu değerlerin 0.50'nin üzerinde olması istenir. Bütün ölçeklere ait ifadelerin faktör yükleri 0.556 ile 0.895 arasındadır. Faktör yüklerinin de 0,50'nin üzerinde olması kabul görmektedir (Kline, 2011). Öte yandan modelimizdeki ölçeklerin Cronbach's alpha değerleri 0.70 ile 0.90 arasındadır. Bu değerlerin 0.70 üzerinde olması istenmektedir (Nunnally, 1978). Dolayısıyla tüm ölçeklere dair yakınsak geçerlilik ve iç tutarlılığın sağlandığı söylenebilir.

Tablo 2.5'te dışsal modele ilişkin doğrulayıcı faktör analizinin sonuçları detaylı şekilde sunulmuştur. Tabloda görüldüğü üzere *Ki-Ki Kare/Serbestlik Derecesi*

(χ^2/df), SRMR, GFI, AGFI, IFI, TLI, CFI, RMSEA gibi uyum iyiliği değerlerinin tümü kabul edilebilir düzeydedir.

Tablo 2. 5: Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği Değerleri

<i>İkinci Düzey DFA Sonuçları</i>		
ÖRGÜTSEL ATIKLIK (Cronbach's $\alpha = .82$, BYG = .75, OAV = .60)		
İfadeler	Faktör Yüğü (β)	t Değeri*
CEVAP VERME	,734	7,541
YETKİNLİK	,677	*
HIZ	,722	6,832
ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ (Cronbach's $\alpha = .90$, BYG = .89, OAV = .82)		
PERFORMANS İKLİMİ	,895	*
USTALIK İKLİMİ	,888	4,432
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI (Cronbach's $\alpha = .83$, BYG = .85, OAV = .62)		
ÖZGECİLİK	,750	8,040
NEZAKET	,819	8,465
CENTİLMENLİK	,721	7,387
VİCDANLILIK	,596	7,616
SİVİL ERDEM	,729	*
<i>Birinci Düzey DFA Sonuçları</i>		
ALGILANAN MOTİVASYON İKLİMİ		
Performans İklimi (Cronbach's $\alpha = .78$, BYG = .78, OAV = .50)		
1.Ekibimde diğerlerinden daha iyiyi başarmak önemlidir.	0,582	*
2.Ekibimde iş başarım, çalışma arkadaşlarımla başarılarımla kıyaslanarak ölçülür.	0,692	10,012
3.Ekibimde bir çalışanın başarıları diğer meslektaşların başarılarıyla kıyaslanır.	0,640	9,564
5.Ekibimde çalışanlar parasal ödüller elde etmek için optimal şekilde performans göstermeye teşvik edilir.	0,580	8,939
6.Ekibimde sadece en iyi sonuçları/başarıları elde eden çalışanlar model olarak görülür.	0,610	9,272
8.Ekibimde çalışanlar arasında rekabetçi bir yarış vardır.	0,575	8,873
Ustalık İklimi (Cronbach's $\alpha = .70$, BYG = .70, OAV = .55)		
10.Ekibimde her bireyin öğrenmesi ve gelişimine önem verilir.	0,621	*
11. Ekibimde karşılıklı bilgi alışverişi teşvik edilir.	0,672	9,514
12.Ekibimde çalışanlar tüm iş süreçlerinde yeni çözüm yöntemlerini denemeye teşvik edilir.	0,690	9,515
ÖRGÜTSEL ATIKLIK		
İfadeler	Faktör Yüğü (β)	t Değeri*
Cevap verme (Cronbach's $\alpha = .81$, BYG = .82, OAV = .67)		

3.Ekibim spordaki değişimler sayesinde kendini iyileştirme yeteneğine sahiptir.	,739	*
2.Ekibim spordaki değişikliklere anında tepki vererek onları sistemine uyarlar.	,789	13,849
1.Ekibim spor endüstrisindeki değişiklikleri sezme, algılama ve tahmin etme yeteneğine sahiptir.	,786	13,817
Yetkinlik (Cronbach's $\alpha = .83$, BYG = .85, OAV = .50)		
15.Ekibimiz aynı olanaklarla farklı ürün/hizmet modellerini üretme/sunma yeteneğine sahiptir.	0,583	*
13.Ekibimiz spor endüstrisinde ihtiyaç duyduğu entegrasyon olanaklarına sahiptir.	0,601	9,270
10. Ekibim bilgili, yetenekli ve güçlendirilmiş çalışanlara sahiptir.	0,56	8,835
9.Ekibim yaşanan teknolojik, ekonomik ve sosyal değişimlerden dolayı iş süreçlerini/spor faaliyetlerini iyileştirmek için değişim yönetimi uygular.	0,559	8,746
8.Ekibimin yeni ürün/hizmet sunum oranı yüksektir.	0,635	9,174
7.Ekibim işini yaparken en az girdi ile en fazla çıktı elde etmeyi ister.	0,556	8,699
6.Ekibimin sunduğu hizmet/ürün kalitesi yüksektir.	0,722	10,411
5.Ekibim uygun ve yeterli teknolojik altyapıya sahiptir.	0,673	10,036
4.Ekibim uzun vadeli amaçlarını gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.	0,633	9,599
Hız (Cronbach's $\alpha = .84$, BYG = .84, OAV = .71)		
19.Ekibimizin hizmet üretim süresi hızlıdır.	,815	*
18.Ekibimiz ürün/hizmeti hızlı ve zamanında sunar.	,862	15,310
17.Ekibimizin yeni ürün/hizmetleri pazara sürüm zamanı hızlıdır.	,728	14,950
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI		
Özgecilik (Cronbach's $\alpha = .84$, BYG = .85, AOV = .62)		Faktör Yüğü (β)
		t Değeri*
1. İş yükü fazla olan ekip üyelerine yardım etmeye çalışırım.	,645	*
2. Derse gelmeyen ekip üyelerinin işlerini yapmaya çalışırım.	,559	11,135
3. İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım.	,839	13,176
4. Görevim olmasa bile ekibime yeni katılanlara işe alışma konusunda yardımcı olmaya çalışırım.	,796	13,403
5. Çevremdekilere yardım eli uzatmaya her zaman hazırım.	,769	12,292
Nezaket (Cronbach's $\alpha = .83$, BYG = .83, AV = .60)		
6. Diğer ekip üyelerinin yaşayabileceği sorunları engellemek ve yaşamakta oldukları sorunları çözmek için elimden geleni yaparım.	,686	*
7. Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	,759	13,174
8. Başkalarının haklarını kötüye kullanmam.	,726	12,689
9. Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.	,721	12,626
10. İş arkadaşları için sorun yaratmaktan kaçınmaya çalışırım.	,630	11,216
Centilmenlik (Cronbach's $\alpha = .80$, BYG = .79, OAV = .58)		
12. Gereksiz şeylerden şikâyet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum.	,596	*
13. Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.	,688	13,202

14. Sorunları olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum.	,776	10,449
15. Sürekli olarak işi bırakmaktan/okulu bırakmaktan söz eden biri değilim.	,702	10,042
Vicdanlılık (Cronbach's α = .84, BYG = .84, OAV = .65)		
16. Daima dakik olmaya çalışırım.	,761	*
17. Öğle yemeği ve molaları uzatmak istemem.	,840	16,010
18. Ekstra mola almak istemem.	,774	14,990
19. Hiç kimse denetlemediğinde bile ekibin kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım.	,640	12,325
Sivil Erdem (Cronbach's α = .84, BYG = .83, OAV = .64)		
21. Görevim olmasa bile okulumun/ekibimin imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.	,639	*
22. Bir zorunluluk olmasa bile işyeri ile ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.	,770	15,011
23. Okulum/ekibim ile ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.	,842	12,435
24. Okulumun/ekibimin duyurularını ve notlarını okur ve takip ederim.	,724	11,544
Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği Değerleri: $\chi^2/sd=1,617$; GFI=, 86; AGFI=,84; IFI:, 92; TLI=,91 ; CFI= ,92; SRMR= 0,052; RMSEA= 0,039.		

*1'e sabitlenmiş olduğunu ifade etmektedir. *** p<.001

Tablo 2.6'da görüldüğü gibi kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerine sahip ölçüm modelindeki tüm değişkenlerin ve boyutlarının OAV değerleri, değişkenler arası korelasyon katsayılarının karelerinden yüksek olduğu için tüm ölçekler için ayırt edici geçerliliğin sağlandığı ifade edilebilir (Kline, 2011). Tüm ölçekler için hem yakınsak geçerliliğin hem ayırt edici geçerliliğin sağlanması yapı geçerliğinin de olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 2. 6: Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları

Değişkenler	1	2	3
1.OAT	,60		
2.Mİ	0,1560	,82	
3.OVD	0,32	0,3648	,62

*p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001; Mİ: Algılanan Motivasyon İklimi, OA: Örgütsel Atıklık, OVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. Tabloda çapraz olarak verilen koyu katsayılar OAV-AVE değerleridir. Koyu olmayan katsayılar ise değişkenlerarası korelasyonların karesidir.

Ölçüm modelindeki değişkenler arası korelasyon katsayıları incelendiğinde; örgütsel atıklığın hem algılanan motivasyon ikimi ($r = ,290$; $p < 0.05$) hem de ÖVD ($r = ,549$; $p < 0.001$) ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu gözlenmiştir. Benzer şekilde algılanan motivasyon iklimi ile OVD arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ortaya konmuştur ($r = ,285$; $p < 0.05$). Korelasyon katsayılarının 0.80'den düşük olması da ayırt edici geçerliliğin sağlandığına işaret etmektedir (Tablo 2.7).

Tablo 2. 7: Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	\bar{x}	St. Sapma	1	2	3
1.OAT	3,62	,586	1		
2.Mİ	3,85	,674	,290*	1	
3.OVD	3,70	,607	,549***	,285*	1

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$; Mİ: Algılanan Motivasyon İklimi, OA: Örgütsel Atıklık, OVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

2.3.2. Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları

Geliştirilen ölçüm modeli üzerinden hipotezleri test etmek için kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. YEM Modeline ilişkin uyum iyiliği değerlerinin tümünün kabul edilebilir olduğu anlaşılmaktadır (Tablo 2.8).

Tablo 2. 8: Hipotezlerin Test Edilmesine Dair Bulgular

Hipotezler	İlişkiler	Std. Faktör Yükleri	t değeri	Sonuç
H1	OA → OVD	,509***	5,563	Kabul
H2	OA → Mİ	,138*	2,022	Kabul
H3	Mİ → OVD	,290**	3,620	Kabul
YEM Modelinin Uyum İyiliği Değerleri: $\chi^2/sd=1,617$; GFI=, 86; AGFI=,84; IFI., 92; LI=,91 ; CFI= ,92; RMR= 0,054; RMSEA= 0,039.				

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$; Mİ: Algılanan Motivasyon İklimi, OA: Örgütsel Atıklık, OVD: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

YEM sonuçlarına göre örgütsel atıklığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($\beta = ,509$; $p < .001$). Benzer şekilde örgütsel atıklık, algılanan motivasyon iklimini de pozitif ve anlamlı şekilde

etkilemektedir ($\beta = ,138$; $p < .05$). Bu nedenle **Hipotez 1** ve **Hipotez 2** kabul edilmiştir. Öte yandan algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği gözlenmiştir ($\beta = ,290$; $p < .001$). Dolayısıyla **Hipotez 3** de desteklenmiştir.

Araştırma modelimizdeki örgütsel atıklık bağımsız değişkeni, bağımlı değişken olan OVD'deki varyansı açıklama oranı %31.8 ($R^2 = 0,318$) ve aracı değişken algılanan motivasyon iklimindeki varyansı açıklama oranı %8.4' ($R^2 = 0,084$)'tür.

Tablo 2. 9: Örgütsel Atıklığın ÖVD'nin Boyutları Üzerindeki Direkt Etkileri

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	St. β	S. H	t değeri	p	R^2
OA	ÖZGE	,324	,064	6,883	,0000	,105
OA	NEZK	,319	,060	6,750	,0000	,102
OA	CENTİL	,280	,066	5,852	,0000	,078
OA	VİCDAN	,245	,073	5,081	,0000	,060
OA	SERDEM	,317	,070	6,0708	,0000	,100

Modelinin Uyum İyiliği Değerleri: $\chi^2/sd=1,720$; GFI=, 85; AGFI=,83; IFI: ,91; TLI=,90; CFI= ,91; SRMR= 0,062; RMSEA= 0,042.

Öte yandan örgütsel atıklığın ÖVD'nin boyutları üzerindeki etkilerine bakıldığında; örgütsel atıklığın özgecilik ($\beta = ,324$; $p < .001$), nezaket ($\beta = ,319$; $p < .001$), centilmenlik ($\beta = ,280$; $p < .001$), vicdanlılık ($\beta = ,245$; $p < .001$) ve sivil erdemi ($\beta = ,317$; $p < .001$) pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği görülmektedir. Bu bulgulara göre **Hipotez 4a, Hipotez 4b, Hipotez 4c, Hipotez 4d ve Hipotez 4e** desteklenmiştir.

2.3.3. Aracılık Etkisinin Test Edilmesi

Bu çalışmada algılanan motivasyon ikliminin aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını test etmek için Preacher ve Hayes (2008) tarafından önerilen %95 güven düzeyinde 5000 örneklem büyüklüğü dikkate alınarak BC Önyükleme yöntemi kullanılmıştır. Bootstrap tahminlerine bakıldığında algılanan motivasyon iklimi modele dâhil olduğunda örgütsel atıklığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde bir azalış vardır. Aynı zamanda 0.05 anlam düzeyinde modeldeki dolaylı

etkiye ilişkin alt ve üst limitler sıfırdan farklılaştığı için algılanan motivasyon ikliminin aracı etkiye sahip olduğu söylenebilir ($\beta = ,0309$; %95 CI [,0087 ile ,0645]). Bu bulguya göre **Hipotez 5** desteklenmiştir.

Tablo 2. 10: Aracılık Etkilerinin Test Edilmesi

Bağımsız Değişken	Aracı	Bağımlı Değişken	St. β	S. H	Alt sınır	Üst Sınır	P
OA	AMOTİV	OVD	,0309	,0136	,0087	,0645	,0148
OA	Mİ	ÖZGE	,0200	,0159	-,0063	,0560	,1892
OA	Mİ	NEZK	,0368	,0168	,0003	,0672	,0651
OA	Mİ	CENTİL	,0097	,0163	-,0211	,0443	,5182
OA	Mİ	VİCDAN	,0558	,0218	,0217	,1110	,0067
OATİK	Mİ	SERDEM	,0452	,0199	,0138	,0929	,0154

Öte yandan bağımlı değişken ÖVD'nin boyutları açısından aracılık etkisi incelendiğinde Tablo 2.10'daki dolaylı etkilere ilişkin alt ve üst limitler sıfırı (0) kapsadığından ve anlamlı olmadığından örgütsel atiklik ile özgecilik, nezaket ve centilmenlik ilişkisinde algılanan motivasyon ikliminin aracı rolü oynamadığı görülmektedir. Bu durumda **Hipotez H6a, Hipotez H6b ve Hipotez H6c** reddedilmiştir. Buna karşın algılanan motivasyon ikliminin hem örgütsel atiklik ile vicdanlılık ilişkisinde ($\beta = ,0558$; %95 CI [,0217 ile ,1110]) hem de örgütsel atiklik ile sivil erdem ilişkisinde ($\beta = ,0452$; %95 CI [,0138 ile ,0929]) aracı etkiye sahip olduğu görülebilir. Çünkü dolaylı etkilere sahip alt ve üst sınırlar sıfırı kapsamamakta ve 0.05 düzeyinde anlamlıdır. Bu bulgulara göre **Hipotez 6d ve Hipotez 6e** kabul edilmiştir.

SONUÇ

Kamu kurum ve kuruluşlarına bağlı özellikle sporcu eğitimi ve yetiştirilmesine odaklanan yükseköğretim, lise ve bunlara denk eğitim kurumları; bir toplumun teknolojik, bilimsel ve akademik açıdan gelişim göstermesinde basamak görevi gören önemli kuruluşlardır. Söz konusu sporcu eğitime ve yetiştirilmesine odaklanan eğitim kurumlarında görülen değişim ve gelişmelere kurum ve sporcuların uyum sağlaması, yüksek performans göstermede etkili olması ve dinamizmi yüksek tutmasıyla başarı ortamlarının sağlanması mümkün olabilir. Bu kurumlarda eğitim kalitesi, etkililiği ve başarıyı artırmak ancak alanında uzman antrenör, koç veya öğreticinin takım içindeki birliği ve motivasyonu sağlamasıyla ve bununla birlikte olumlu davranışlar sergileyen ve yetkinliklerini kullanabilen etkili bir takım çalışmasıyla elde edilebilir. Günümüzde yaşanan küreselleşme, teknolojik değişimler ve gelişimler ve bununla birlikte oluşan belirsizlikler doğrultusunda öğreticilerin de sergilediği davranışlar takımların veya bireylerin başarısını ve spor faaliyetlerini büyük ölçüde etkilemektedir. Öte yandan, takım içindeki davranışların etkili ve olumlu yönde olabilmesi için tamamlayıcı yeteneklere, motivasyona, uygun ahlaki donanım ve atik yeteneklere sahip bireylerle mümkün olabilir. Ancak bağlılık güdüsünün yoğun olduğu ve belirsizliklerin yaşandığı bu ortamlarda kurallar sebebiyle istenen yeteneklere ve özelliklere sahip bireylerle çalışmak pek mümkün değildir. Bu nedenle sporcu eğitime ve yetiştirilmesine odaklanan kurumlarda, etkililiği artırmak ve yüksek performans sergilemek için takım ve öğretici arasında veya takım ve bireyler arasındaki ilişkiyi güçlü tutarak takım ruhunu hissettirmek, değişimleri tahmin etmek ve algılamak, iş birliğinde bulunmak ve sorumluluklarını yerine getirmek gibi örgütsel davranışlarla sağlanabileceği muhtemeldir. Dolayısıyla kurumların ve sporcuların öngörülemeyen değişimlere ve beraberindeki belirsizliklere hazırlıklı olmaları, yine sporcuların motivasyon algıları yüksek tutulması ve yeni bilgiler yaratılarak hızlı öğrenme yoluyla bu davranışların iyileştirilmesi gibi örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerinde motivasyon

ikliminin ve örgütsel atıklığın katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Fakat örgütsel vatandaşlık davranışı gibi bir yaklaşımın etkilerini sınırlayıcı bazı faktörlerin de olabileceği dikkate alınmalıdır. Bu kapsamda sporcu eğitimi ve yetiştirilmesine odaklanan kurumlarda, algılanan motivasyon ikliminin örgütsel atıklık ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki olumlu etkilerinin şiddetini değiştirip değiştirmediği sorusu da yeni bir araştırma konusudur. Bu bağlamda çalışmamızda örgütsel atıklık ve algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini incelemeye ilişkin Nevşehir ili kamu ve kuruluşları bünyesindeki sporcular üzerine bir ampirik araştırma yapılmıştır. Nevşehir ili kamu ve kuruluşları bünyesindeki sporcularından elde edilen anket verileri kısmi en küçük kareler yöntemi yapısal eşitlik modellemesi yardımıyla analiz edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre örgütsel atıklığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Yine örgütsel atıklığın, algılanan motivasyon iklimini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği gözlenmiştir. Bununla birlikte algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği ortaya konmuştur. Öte yandan örgütsel atıklığın ÖVD'nin boyutlarından özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdemi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan motivasyon ikliminin, örgütsel atıklık ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde aracı etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde algılanan motivasyon ikliminin hem örgütsel atıklık ile vicdanlılık ilişkisinde hem de örgütsel atıklık ile sivil erdem ilişkisinde aracı rolü oynadığı tespit edilmiştir. Ancak algılanan motivasyon ikliminin, örgütsel atıklık ile özgecilik, nezaket ve centilmenlik ilişkisinde aracı etkiye sahip olmadığı ortaya konmuştur. Dolayısıyla, değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan çalışma olmadığından alan yazına yeni bir katkı sağladığı söylenebilir.

Çalışmada örgütsel atıklığın örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Vahdati, Nejad ve Abulfazl (2014) ve Moradi, Haddadi ve Keikha (2017) tarafından yapılan çalışma bulgularına göre çalışmamızın bu bulgusu desteklenmektedir. Öte yandan algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği ortaya konmuştur. İyidemirci ve Aydın'ın (2018) örgütsel vatandaşlık davranışı ile

motivasyon, Jeong ve diğeri (2019) Güney Kore profesyonel spor endüstrisinde yaptıkları çalışmada örgüt kültürü ve güçlendirme ile örgütsel vatandaşlık davranışları ve Yıldız'ın (2011) spor hizmeti veren kamu kurumlarında yaptığı çalışmasında lider üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkisi üzerine yaptıkları çalışmaların bulguları dolaylı olarak bu çalışmanın bulgularıyla benzer niteliktedir. Bu araştırmada, değişkenleri bir bütün olarak ele alan ve sporcu eğitime ve yetiştirilmesine odaklanan kurumlar üzerine yapılan çalışma olmadığından bu bulgular örgütsel davranış yazınına yeni bir katkı sağlayabilir.

Bu çalışmanın bulguları çerçevesinde sporcu eğitime ve yetiştirilmesine odaklanan kurumlarda örgütsel davranışlarının iyileştirilmesi ve etkililiğinin artması yönünde aşağıda bazı öneriler sunulmaktadır:

- Araştırma sonucunda örgütsel atikliğin, sporcular üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda atik örgütler, hızlı örgütsel öğrenme, ölçeklenebilir işgücü ve benzersiz bir yapılandırma ile birlikte yüksek düzeyde uyarlanabilir bir örgütsel altyapıya ilişkin uygulamalardan faydalanmalıdır. Böylece kurumlar bu uygulamalardan faydalandığında dinamikliği ve başarıyı da beraberinde getirerek sporcuların kurumda gönüllü olarak kalmaya devam edeceği, performanslarında bir artış olacağı ve buna bağlı olarak da örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemede daha istekli olacakları söylenebilir. Ayrıca bilgiyi işlemek yerine yeni bilgiler yaratmaya yönelik yöntemlerden faydalanarak sporcuların spor faaliyetlerinde ve yeteneklerinde bir iyileşme ve gelişme olacağı muhtemeldir. Dolayısıyla yenilikçi bir kurumun sporcuları zinde tuttuklarında, doğru yönde yönlendirdiklerinde ve yeni yöntemlerden faydalanmalarını sağladıklarında, sporcuların kendilerinde gördüğü gelişmeleri fark ederek olumlu davranışlarda bulunacak ve hem kendilerine hem de kuruma katkı sağlayarak başarılarının artması yönünde daha dinamik bir takım ortamı oluşacağı söylenebilir (Nijssen ve Paauwe, 2012).
- Algılanan motivasyon ikliminin sporcuların örgütsel vatandaşlık davranışlarını iyileştirdiği saptanmıştır. Bu bağlamda iş tanımının ötesinde

davranışlar sergileyen sporculara sahip olmak isteyen sporcu eğitimi ve yetiştirilmesine odaklanan kurumların sporcuların motivasyon algılarını yüksek tutmalıdır ve aynı zamanda sporcuların yeteneklerini geliştirmesi adına antrenörlerin bu yönde destekleyici eğitimler vererek ve herkese eşit davranarak ödüllendirme sistemiyle bireylerin daha iyi vatandaşlık davranışları sergilemeleri kaçınılmazdır.

Ayrıca önemli kararlarda bireylerin veya sporcuların da fikirlerinin alınması kurum içindeki davranışları ve kararları da olumlu yönde etkileyebilir ve bununla birlikte daha iyi sonuçları elde etmeye ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik yeni çözüm yöntemleri denemeye özendirilerek kurumun ve sporcuların performansına katkı sağlanabilir. Dolayısıyla teknik açıdan gelişim, beceri öğrenimi, iş birliği gibi kavramların önemli olduğu noktada doğru ve stratejik bir antrenman düzenlenerek sporcuların ustalık iklimi oluşturulurken; beraberinde sporcular arasındaki kıyaslamaları içeren, yoğun rekabet ortamında daha az gayretle rakiplerini yenmeye ilişkin antrenmanlarla da performans iklimi oluşturularak hem algılanan motivasyon iklimi hem de örgütsel vatandaşlık davranışları iyileştirebilir (Altıntaş ve Koruç, 2010: 72).

- Bir ustalık iklimi ortamı yaratarak işyerini yüksek motivasyonlu bir öğrenme alanı haline getirebilecek stratejileri araştırmak bireylerin davranışlarını olumlu yönde etkileyebilir. Bununla birlikte yöneticilerin, bireylere öğrenme ve gelişme fırsatları vererek ve işyerinde başarının ustalık kriterlerinin değerlerini aşılama çalışarak bireylerin motivasyonunu, performansını, kurumda kalma niyetlerini ve refahını artıracak ve iyileştirecektir. Böylece işyerinde motivasyonu artırmaya odaklanan üretken ve olumlu çalışma ortamlarını teşvik etmek için gelişmiş yönetici davranışları önerilebilir. Herkesin eşit yeterlilik ve başarıya sahip olması mümkün olmayabilir. Ancak Başarı Hedef Teorisi varsayımları altında becerisi ne olursa olsun herkesin eşit motivasyona sahip olması mümkün olabilir (Nerstad, Roberts ve Richardsen, 2013: 2245).

- Ustalık ikliminin sporcuların başarı hakkındaki inançları, fiziksel aktivitelerden memnuniyetleri ve yüksek kaliteli katılımı beraber sporcu başarısıyla ilgili bilişler ile tutarlı bir şekilde ilişkili bir görevi kapsayan iklim olduğu belirtilmelidir. Ayrıca performans iklimine ilişkin bir hedef, başarısızlık korkusuyla birlikte bazı olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bu yüzden eğitimcilerin, sporcuların motivasyonunu artırmaya yönelik öğrenme ortamlarında göreve ilişkin bir iklim oluşturmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda eğitimciler veya koçlar; sporcuların kendi kişisel kayıtlarını tutmalarına izin vermeleri, sporcuların ders veya antrenman sırasında karar alma süreçlerine katılmalarını sağlamaları, çeşitli öğrenme etkinlikleri sağlamaları, sporcuları belirli hedefler belirlemeye teşvik etmeleri, sosyal ilişkileri geliştirmeleri, sporcuları yeteneklerinden ziyade ustalık ve beceri gelişimleri üzerine değerlendirmeleri, sporcuların kendi takım arkadaşlarını ve yerlerini seçmelerine izin vermeleri gibi sporcular üzerinde öğretim stratejileri uygulayarak sporcuların performansı ve başarısı üzerinde önemli bir artış sağlanabilir (Ağbuğa, 2014: 102).

Bu araştırmanın güçlü yanları olduğu kadar bazı kısıtları olduğu da görülmektedir. İlki, çalışmanın verileri sadece Nevşehir ili kamu kurum ve kuruluşları bünyesindeki sporcularla sınırlı tutulmuştur. Araştırma sonucunda elde edilen bulguların genellenebilmesi için örneklemin genişletilmesi ve değiştirilmesi önerilebilir. İkincisi, algılanan motivasyon iklimi değişkeninin Türkçe' ye ve farklı alanlara uyarlanabilmesine ilişkin bu ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliği için yeni çalışmalara gereksinim vardır. Üçüncüsü, örgütsel atiklik ile örgütsel vatandaşlık davranışları konusunda çok az sayıda, örgütsel vatandaşlık davranışları ile algılanan motivasyon iklimi ve örgütsel atiklik ile algılanan motivasyon iklimi konusunda ise örgütsel davranış yazınında henüz bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu nedenle çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturmada eksikliklerin olabileceği düşünülmektedir. Dördüncüsü, bu çalışmanın uygulanmasının yapıldığı zamanda, sporcuların antrenman ve eğitimde olması nedeni ile zaman kısıtından dolayı anketin uygulamasında güçlükler yaşanmıştır. Ancak ulaşılan örneklem büyüklüğü kabul

edilebilir düzeydedir. Bu nedenle, yapılacak olan değerlendirmeler yalnızca bu ölçekte geçerlidir.

Araştırma kapsamında incelenen değişkenlere ilişkin farklı alanlarda bir takım çalışmalara rastlanmaktadır. Fakat örgütsel atiklik ve algılanan motivasyon ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerine dair kurum ve kuruluşlarda inceleyen bir araştırmaya henüz rastlanmamaktadır. Dolayısıyla bu çalışma, gelecekteki çalışmalarda algılanan motivasyon ikliminin farklı sektörlerde farklı örgütsel çıktılar üzerindeki etkilerini analiz eden diğer çalışmalar için yol gösterici çıkarımlar sunabilir. Ayrıca örgütsel atiklik, algılanan motivasyon iklimi ve örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkisi kamu kurum ve kuruluşlarındaki sporcular ile özel kurum ve kuruluşlarındaki sporcular açısından karşılaştırmalı olarak incelenebilir.

KAYNAKÇA

Agarwal A, Shankar R ve Tiwari MK (2007) Modeling agility of supply chain. *Industrial marketing management* 36(4): 443-457.

Agbuga B (2014) Turkish students' opinions about their perceived motivational climate and effort/persistence in physical education. *Egitim ve Bilim* 39(175): 95-107.

Akbaba S (2006) Eğitimde motivasyon. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi* (13): 343-361.

Akkaya B, Tabak A (2018) Örgütsel çeviklik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İş ve İnsan Dergisi* 5(2): 185-206.

Akkaya B, Kayalidere UAK ve Tabak A (2019) Endüstriyel alanda üretim yapan firmaların örgütsel çevikliği ile firma yöneticilerinin sahip olduğu dinamik yetenekler arasındaki ilişki: Manisa organize sanayi bölgesinde (mosb) faaliyet gösteren firmalar üzerine bir araştırma. *Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi* 1(2): 19-54.

Akturan A (2015) Algılanan güçlendirme iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve yaratıcı performans arasındaki ilişkilerin saptanması. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kocaeli.

Altınbaş B (2008) Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Altıntaş AY, Bayar Koruç PTD (2010) Sporcuların hedef yönelimleri, algılanan güdüsöl iklimleri ve algılanan fiziksel yeterliklerinin cinsiyete ve deneyim düzeyine göre karşılaştırılması. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.

Alzoubi AEH, Al-otoum FJ ve Albatainh AKF (2011) Factors associated affecting organization agility on product development. *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences* 9(3): 503-515.

Ames C, Archer J (1988) Achievement goals in the classroom: Students' learning strategies and motivation processes. *Journal of educational psychology* 80(3): 260-267.

Ames C (1992) Classrooms: Goals, structures, and student motivation. *Journal of educational psychology* 84(3): 261-271.

Appelbaum SH, Calla R, Desautels D ve Hasan L (2017) The challenges of organizational agility (part 1). *Industrial and Commercial Training* 49(1): 6 – 14.

Bahrami MA, Kiani MM, Montazeralfaraj R, Zadeh HF ve Zadeh MM (2016) The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong public health and research perspectives* 7(3): 190-196.
<https://doi.org/10.1016/j.phrp.2016.04.007>

Basım H, Şeşen H (2006) Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 61(4): 83-101.

Bitmiş MG, Sökmen A ve Turgut H (2014) Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirliğinin yeniden değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 16(2): 1-14.

- Bolino MC, Turnley WH ve Niehoff BP (2004) The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review* 14(2): 229-246. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.004>
- Bozkurt V, Baştrk Ő (2009) KOBİ girişimcilerinde risk ve belirsizlik algıları: Bursa örneği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 64(02): 43-74.
- Braunscheidel MJ, Suresh NC (2009) The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response. *Journal of operations Management* 27(2): 119-140.
- Breu K, Hemingway CJ, Strathern M ve Bridger D (2002) Workforce agility: The new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information technology* 17(1): 21-31. <https://doi.org/10.1080/02683960110132070>
- Budak G, Gülerz D, Trkyılmaz İ ve Kiliçaslan S (2011) Rekabetçi stratejilerin başarısında, bilgi yönetimi ve örgtsel atıklığın etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstits Dergisi* 14(26): 241-258.
- Bullinger HJ (1999) Turbulent times require creative thinking: New European concepts in production management. *International Journal of production economics* 60: 9-27. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00127-3](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00127-3)
- Carr S (2006) An examination of multiple goals in children's physical education: Motivational effects of goal profiles and the role of perceived climate in multiple goal development. *Journal of Sports Sciences* 24(3): 281-297. <https://doi.org/10.1080/02640410500131886>
- Cegarra-Navarro JG, Soto-Acosta P ve Wensley AK (2016) Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research* 69(5): 1544-1549.

Cerne M, Nerstad CG, Dysvik A ve Serlavaj M (2014) What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal* 57(1): 172-192. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0122>

Cho H, Jung M ve Kim M (1996) Enabling technologies of agile manufacturing and its related activities in Korea. *Computers & Industrial Engineering* 30(3): 323-334. [https://doi.org/10.1016/0360-8352\(96\)00001-0](https://doi.org/10.1016/0360-8352(96)00001-0)

Christopher M, Towill D (2001) An integrated model for the design of agile supply chains. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 31(4): 235-246.

Cunningham GB, Xiang P (2008) Testing the mediating role of perceived motivational climate in the relationship between achievement goals and satisfaction: are these relationships invariant across sex?. *Journal of Teaching in Physical Education* 27(2): 192-204. <https://doi.org/10.1123/jtpe.27.2.192>

Çarıkçı İ, Kanten S ve Kanten P (2010) Kişilik, duygusal zeka ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (11): 41-65.

Çetinkaya M, Çimenci S (2014) Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 12(23): 237-278.

Çıngı H (1994) Örnekleme Kuramı, Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Yayınları Ders Kitabı Dizisi: 20 (Hacettepe Üniversitesi Fen Fakültesi Basımevi, Ankara).

Darvishmotevali M, Altinay L ve Köseoglu MA (2020) The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International journal of hospitality management* 87: 102499.

Dede NP (2019) Örgütsel vatandaşlık davranışı: Kuramsal bir çalışma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi* 1(3): 294-304.

Desouza K (2006) *Agile information systems*. Routledge.

DiPaola MF, Hoy WK (2005) Organizational citizenship of faculty and achievement of high school students. *The high school journal* 88(3): 35-44.

Doğan O, Baloğlu N (2018) Örgütsel çeviklik ve bazı eğitim kurumlarındaki yansımaları. In *13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Kongresi The 13 Th International Congress On Educational Administration, Sivas*, 100-19

Dyer L, Ericksen J (2005) In pursuit of marketplace agility: Applying precepts of self-organizing systems to optimize human resource scalability. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management* 44(2): 183-188.

Dyer L, Shafer RA (1998) From human resource strategy to organizational effectiveness: Lessons from research on organizational agility (CAHRS Working Paper Series #98-12). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.

Eisenhardt KM (1989) Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management journal* 32(3): 543-576.

- Elliot AJ (1999) Approach and avoidance motivation and achievement goals. *Educational psychologist* 34(3): 169-189. https://doi.org/10.1207/s15326985ep3403_3
- Ergül HF (2005) Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 4(14): 67-79.
- Felipe CM, Roldán JL ve Leal-Rodríguez AL (2017) Impact of organizational culture values on organizational agility. *Sustainability* 9(12): 2354.
- Fornell C, Larcker DF (1981) Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research* 18(1): 39-50.
- Galliers RD (2006) Strategizing for agility: Confronting information systems inflexibility in dynamic environments. In K. C. Desouza (Ed.), *Agile information systems I* (p. 1-15). (Elsevier Inc., Seattle, WA).
- George JM, Jones GR (1997) Organizational spontaneity in context. *Human performance* 10(2): 153-170. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_6
- Goldman SL, Nagel RN ve Preiss K (1995) *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies For Enriching The Customer*. USA: A Division of International Thompson Publishing.
- Gömleksiz MN, Serhatlıoğlu B (2014) Öğretmen adaylarının akademik motivasyon düzeylerine ilişkin görüşleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi* 173(173): 99-128.
- Grego-Planer D (2019) The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability* 11(22): 6395-6415.

Hair JF, Babin WC, Babin BJ, Anderson RE ve Tatham RL (2013) *Multivariate data analysis*, Pearson New International Edition (7th ed.). (Pearson Education, Harlow).

Hayat Bhatti M, Ju Y, Akram U, Hasnat Bhatti M, Akram Z ve Bilal M (2019) Impact of participative leadership on organizational citizenship behavior: Mediating role of trust and moderating role of continuance commitment: Evidence from the Pakistan hotel industry. *Sustainability* 11(4): 1170-1191.

Holsapple CW, Li X (2008) *Understanding organizational agility: a work-design perspective*. kentucky univ lexington school of management.

Hoyt J, Huq F ve Kreiser P (2007) Measuring organizational responsiveness: the development of a validated survey instrument. *Management Decision* 45(10): 1573-1594.

Hui C, Lee C ve Rousseau DM (2004) Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology* 89(2): 311. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.89.2.311>

Hüseyinov V (2010) İnsan kaynaklarının stratejik yönetiminde örgütsel atıklığın rolü. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İzmir.

Izza S, Imache R, Vincent L ve Lounis Y (2008) An approach for the evaluation of the agility in the context of enterprise interoperability. In *Enterprise Interoperability III* (pp. 3-14). Springer, London.

İleri YY, Soylu Y (2010) Bir Rekabet Üstünlüğü Aracı Olarak Çeviklik Kavramı Ve Örgüt Yapısına Olası Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi* 13(1-2): 13-28.

- İlker GE, Aşçı Hülya (2019) The role of Teacher's feedback in physical education: motivational climate as mediator. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 34(2): 372-386.
- İnanır A (2020) Örgütsel çeviklik. M. Sağır (Ed.), *Modern İşletmecilikte Yönetel Konular* (s. 71-80). (Eğitim Yayınevi, Ankara).
- İşcan ÖF, Karabey AGCN (2006) Bilgi Teknolojilerinin Benimsenmesi İle Örgütsel Atiklik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (26): 1-17.
- İyidemirci H, Aydınant B (2018) Motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma; Ostim Organize Sanayi Bölgesi örneği. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi* 4(3) 131-144.
- Jakobsen AM (2021) The relationship between motivation, perceived Motivational Climate, Task and Ego Orientation, and Perceived Coach Autonomy in young ice hockey players. *Baltic Journal of Health and Physical Activity* 13(2): 79-91.
- Jeong Y, Kim E, Kim M ve Zhang JJ (2019) Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the South Korean professional sport industry. *Sustainability* 11(19): 5412-5427.
- Jin- Hai L, Anderson AR ve Harrison RT (2003) The evolution of agile manufacturing. *Business Process Management Journal*.
- Kanten P, Kanten S, Keceli M ve Zaimoglu Z (2017) The antecedents of organizational agility: organizational structure, dynamic capabilities and customer orientation. *PressAcademia Procedia* 3(1): 697-706.

Kapusuzoğlu Ő (2004) Beni Harekete Geçiren Nedir? *Eğitim ve Bilim* 29(131): 24-29.

Karaaslan A, zler DE ve Kulaklıoğlu AS (2009) rgtsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 11(2): 135-160.

Kasap GC, Peker D (2009) evik retim: otomotiv ana sanayinde faaliyet gösteren bir işletmenin evikliğinin ortaya konmasına yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 8(27): 57-78.

Katayama H, Bennett D (1999) Agility, adaptability and leanness: A comparison of concepts and a study of practice. *International journal of production economics* 60: 43-51.

Katz D (1964) The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science* 9(2): 131-146.

Keleş Y, Pelit E (2009) Otel İşletmesi İşgörenlerinin rgtsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 24-45.

Kline RB (2011) *Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 3rd Edition* (Guilford Pres., New York).

Kodish JL, Gibson DV ve Amos JW (1995) The development and operation of an agile manufacturing consortium: the case of AAMRC, in: Proceedings of the Fourth Annual Conference on Models, Metrics and Pilots, vol. 2, Atlanta, Georgia.

Konovsky MA, Organ DW (1996) Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of organizational*

behavior 17(3): 253-266. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199605\)17:3%3C253::AID-JOB747%3E3.0.CO;2-Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199605)17:3%3C253::AID-JOB747%3E3.0.CO;2-Q)

Lee HL (2004) The triple-A supply chain. *Harvard business review* 82(10): 102-113.

Lin CCT, Peng TKT (2010) From organizational citizenship behaviour to team performance: The mediation of group cohesion and collective efficacy. *Management and Organization Review* 6(1): 55-75.

MacKenzie SB, Podsakoff PM ve Fetter R (1993) The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of marketing* 57(1): 70-80. <https://doi.org/10.1177%2F002224299305700105>

Magyar TM, Feltz DL (2003) The influence of dispositional and situational tendencies on adolescent girls' sport confidence sources. *Psychology of sport and Exercise* 4(2): 175-190.

Mehdibeigi N, Dehghani M ve Mohammad Yaghoubi N (2016) Customer knowledge management and organization's effectiveness: Explaining the mediator role of organizational agility. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 230: 94-103.

Memduhoğlu HB, Zengin M (2019) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 19: 1-1.

Mert İS (2010) İş tatmini alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Yöneticiler üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi* 9(2): 117-143.

Molla A, Peszynski K (2012) Enterprise systems and organizational agility: a review of the literature and conceptual framework. *Communications of the Association for Information Systems* 31(1): 8.

- Moradi AS, Haddadi E ve Keikha A (2017) Investigating the Effect of Organizational Citizenship (OCB) Behavior Components on Organizational Agility. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 1(2): 59-67.
- Nafei WA (2016) Organizational agility: The key to organizational success. *International Journal of Business and Management* 11(5): 296-309.
- Narasimhan R, Swink M ve Kim SW (2006) Disentangling leanness and agility: an empirical investigation. *Journal of operations management* 24(5): 440-457.
- Nasomboon B (2014) The relationship among leadership commitment, organizational performance, and employee engagement. *International Business Research* 7(9): 77-90.
- Nerstad CG, Roberts GC ve Richardsen AM (2013) Achieving success at work: development and validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ). *Journal of Applied Social Psychology* 43(11): 2231-2250. <https://doi.org/10.1111/jasp.12174>
- Nicholls JG (1984) Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological review* 91(3): 328-346.
- Nijssen M, Paauwe J (2012) HRM in turbulent times: how to achieve organizational agility? *The International Journal of Human Resource Management* 23(16): 3315-3335. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.689160>
- Ntoumanis N, Biddle SJ (1999) A review of motivational climate in physical activity. *Journal of sports sciences* 17(8): 643-665.

- Ntoumanis N, Vazou S (2005) Peer motivational climate in youth sport: Measurement development and validation. *Journal of Sport and Exercise Psychology* 27(4): 432-455.
- Nunnally JC (1978) *Psychometric Theory. Second Edition* (McGraw Hill Inc., New York).
- Oplatka I (2009) Organizational citizenship behavior in teaching: The consequences for teachers, pupils, and the school. *International journal of educational management*. <https://doi.org/10.1108/09513540910970476>
- Organ DW (1988) *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. (Lexington, MA: Lexington books/DC heath and com)
- Organ DW (1997) Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance* 10(2): 85-97.
- Organ DW, Konovsky M (1989) Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of applied psychology* 74(1): 157.
- Organ DW, Podsakoff PM ve MacKenzie SB (2005) *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. (Thousand Oaks: Sage Publications.).
- Overby E, Bharadwaj A ve Sambamurthy V (2006) Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems* 15(2): 120-131.
- Özcan S (2019) Yenilik Kültürünün Ve Öğrenme Odaklılığın Örgütsel Atiklik Üzerindeki Etkisi. *PressAcademia Procedia* 9(1): 109-113.

Özdevecioğlu M (2003) Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (20): 117-135.

Özgener Ş, Güneş EG (2020) İşgören Yetkinlikleri İle İlişkili Olarak Girişimcilik Yönelimi Ve Girişimci Liderliğin Firma Performansı Üzerine Etkisinde Bir Değişme Olmakta Mıdır? 4. *Uluslararası Akdeniz Sempozyumu* 22-24 Ekim, Mersin, 75-111.

Papaioannou AG, Tsigilis N, Kosmidou E ve Milosis D (2007) Measuring perceived motivational climate in physical education. *Journal of teaching in physical education* 26(3): 236-259. <https://doi.org/10.1123/jtpe.26.3.236>

Podsakoff NP, Podsakoff PM, MacKenzie SB, Maynes TD ve Spoelma TM (2014) Consequences of unit- level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior* 35(S1): S87-S119.

Podsakoff PM, MacKenzie SB (1997) Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research. *Human performance* 10(2): 133-151. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_5

Podsakoff PM, MacKenzie SB, Moorman RH ve Fetter R (1990) Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly* 1(2): 107-142.

Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB ve Bachrach DG (2000) Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management* 26(3): 513-563.

- Preacher KJ, Hayes AF (2008) Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods* 40(3): 879-891.
- Roberts GC, Ommundsen Y (1996) Effect of goal orientation on achievement beliefs, cognition and strategies in team sport. *Scandinavian journal of medicine & science in sports* 6(1): 46-56. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0838.1996.tb00070.x>
- Sage L, Kavussanu M (2007) The effects of goal involvement on moral behavior in an experimentally manipulated competitive setting. *Journal of Sport and Exercise Psychology* 29(2): 190-207.
- Sambamurthy V, Bharadwaj A ve Grover V (2003) Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS quarterly* 237-263. <https://doi.org/10.2307/30036530>
- Schumacker RE, Lomax RG (2010) *A beginner's guide to structural equation modeling*. (Routledge, New York).
- Selfriz JJ, Duda JL ve Chi L (1992) The relationship of perceived motivational climate to intrinsic motivation and beliefs about success in basketball. *Journal of sport and exercise psychology* 14(4): 375-391. <https://doi.org/10.1123/jsep.14.4.375>
- Sezgin F (2005) Örgütsel vatandaşlık davranışları: Kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* 25(1): 317-339.

- Sharifi H, Zhang Z (1999) A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International journal of production economics* 62(1-2): 7-22.
- Sharifi H, Zhang Z (2001) Agile manufacturing in practice- Application of a methodology. *International journal of operations & production management* 21(5/6): 772-794.
- Sherehiy B, Karwowski W ve Layer JK (2007) A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of industrial ergonomics* 37(5): 445-460. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2007.01.007>
- Singh J, Sharma G, Hill J ve Schnackenberg A (2013) Organizational agility: What it is, what it is not, and why it matters. In *Academy of management proceedings* (Vol. 1, No. 1, pp. 1-40). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Solmon MA, Boone J (1993) The impact of student goal orientation in physical education classes. *Research Quarterly for Exercise and Sport* 64(4): 418-424. <https://doi.org/10.1080/02701367.1993.10607595>
- Somech A, DrachZahavy A (2004) Exploring organizational citizenship behaviour from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. *Journal of occupational and organizational psychology* 77(3): 281-298. <https://doi.org/10.1348/0963179041752709>
- Soule BM (2002) From vision to reality: Strategic agility in complex times. *American journal of infection control* 30(2): 107-119.
- Sucu M (2018) Yüksek performanslı iş sistemlerinin örgütsel çevikliğe etkisi: Sivil Havacılık Sektöründe faaliyet gösteren yer hizmetleri işletmelerinde bir

araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Sull D (2009) How to thrive in turbulent markets. *Harvard business review* 87(2): 78-88.

Swafford PM, Ghosh S ve Murthy N (2006) The antecedents of supply chain agility of a firm: scale development and model testing. *Journal of Operations management* 24(2): 170-188. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.05.002>

Tambe S (2014) A study of organizational citizenship behaviour (OCB) and its dimensions: a literature review. *International Research Journal of Business and Management* 1: 67-73.

Teece DJ, Pisano G ve Shuen A (1997) Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal* 18(7): 509-533.

Thao TP (2012) Enterprise systems and organisational agility: Developing and exploring a Causal Model. *Doctor of Philosophy, School of Business Information Technology and Logistics Business College, RMIT University.*

Tokgöz E, Seymen OA (2013) Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri Dergisi* 10(39): 61-76.

Toros T (2005) Genç basketbolcuların oyunda kalma süreleri ile hedef perspektif yaklaşımı, yaşam doyumu ve algılanan motivasyonel iklim arasındaki ilişki. *Spor Bilimleri Dergisi* 16(2): 50-63.

Treasere DC, Roberts GC (1994) Cognitive and affective concomitants of task and ego goal orientations during the middle school years. *Journal of sport and exercise psychology* 16(1): 15-28.

Tsourveloudis NC, Valavanis KP (2002) On the measurement of enterprise agility. *Journal of Intelligent and Robotic Systems* 33(3): 329-342.

Ulu S (2019) Duygusal ve sosyal yeterliliklerin bireysel iş çıktıları üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.

Ustasüleyman T (2008) Çevikliğin İşletme Performansına Etkisine Yönelik Yapısal Bir Model Önerisi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 (2): 161-178.

Vahdati HOJJAT, Nejad SHM ve Abulfazl SEYYED (2014) The achievement of organizational agility through the organizational citizenship behavior and the intellectual capital. *Indian Journal of Scientific Research* 4(3): 51-58.

Vokurka RJ, Fliedner G (1998) The journey toward agility. *Industrial Management & Data Systems*.

Wang CK, Lim BS, Aplin NG, Chia YHM, McNeill M ve Tan WK (2008) Students' attitudes and perceived purposes of physical education in Singapore: Perspectives from a 2×2 achievement goal framework. *European Physical Education Review* 14(1): 51-70.

Wei YC (2014) The benefits of organizational citizenship behavior for job performance and the moderating role of human capital. *International Journal of Business and Management* 9(7): 87.

Weill P, Subramani M ve Broadbent M (2002) IT infrastructure for strategic agility. *Available at SSRN 317307*.

Wilches G (2009) The relationship between rewards and recognition, service-oriented organizational citizenship behaviour, and customer satisfaction.

Unpublished Doctorate Thesis, University of Waterloo, Management Sciences, Ontario, Canada.

Yeganegi K, Azar MSZA (2012) The effect of IT on organizational agility. In *Proceedings of the 2012 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 3-6).

Yıldız SM (2011) Spor hizmeti sunan kamu kurumlarında lider üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi* 13(3): 323-329.

Yusuf YY, Sarhadi M ve Gunasekaran A (1999) Agile manufacturing: The drivers, concepts and attributes. *International Journal of production economics* 62(1-2): 33-43.

Zain M, Kassim NM ve Mokhtar E (2003) Use of information technology and information systems for organisational agility in Malaysian firms. *Singapore Management Review* 25(1) 69-83.

Zain M, Rose RC, Abdullah I ve Masrom M (2005) The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information & management* 42(6): 829-839.

Zhang Z, Sharifi H (2000) A methodology for achieving agility in manufacturing organisations. *International Journal of operations & Production management* 20(4): 496-513.

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, “*Örgütsel Atiklik ve Algılanan Motivasyon İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri*” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamayı amaçlamaktadır. Bilimsel nitelikteki araştırmanın amacına ulaşması özenle vereceğiniz cevaplarla sağlanacaktır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Tez Danışmanı

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Nuran SALMAN

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

- A. Nevşehir İlindeki Kurum ve Kuruluşlar bünyesindeki sporcuların algılanan motivasyon iklimi, örgütsel atiklik ve örgütsel vatandaşlık davranışı algıları ile ilgili aşağıda bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen bu ifadeleri size uygun düşecek tarzda karşısına “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

ALGILANAN MOTİVASYON İKLİM (Kaynak: Nerstad, Christina G. L.; Roberts, Glyn C.; Richardsen, Astrid M. (2013). <i>Achieving success at work: development and validation of the Motivational Climate at Work Questionnaire (MCWQ)</i> . <i>Journal of Applied Social Psychology</i> , 43(11), 2231–2250.)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Arada Sırada	Sık Sık	Hemen Her Zaman
Performans İklimi					
1.Ekibimde diğerlerinden daha iyiyi başarmak önemlidir.	1	2	3	4	5
2.Ekibimde iş başarımla, çalışma arkadaşlarımla başarımlarıyla kıyaslanarak ölçülür.	1	2	3	4	5
3.Ekibimde bir çalışanın başarımları diğer meslektaşlarımla başarımlarıyla kıyaslanır.	1	2	3	4	5
4.Ekibimde çalışanlar arasında rekabet teşvik edilir.	1	2	3	4	5
5.Ekibimde çalışanlar parasal ödüller elde etmek için optimal şekilde performans göstermeye teşvik edilir.	1	2	3	4	5
6.Ekibimde sadece en iyi sonuçları/başarımları elde eden	1	2	3	4	5

çalışanlar model olarak görülür.					
7.Ekibimde olası en iyi sonuçları elde etmek için iç rekabet teşvik edilir.	1	2	3	4	5
8.Ekibimde çalışanlar arasında rekabetçi bir yarış vardır.	1	2	3	4	5
Ustalık İklimi					
9.Ekibimde personeller arasında fikir ve düşünceler karşılıklı paylaşmaya ve işbirliği yapmaya teşvik edilir.	1	2	3	4	5
10.Ekibimde her bireyin öğrenmesi ve gelişimine önem verilir.	1	2	3	4	5
11. Ekibimde karşılıklı bilgi alışverişi teşvik edilir.	1	2	3	4	5
12.Ekibimde çalışanlar tüm iş süreçlerinde yeni çözüm yöntemlerini denemeye teşvik edilir.	1	2	3	4	5
13.Ekibimin amaçlarından biri, her çalışana iş süreçlerinde önemli bir rolü olduğunu hissettirmektir.	1	2	3	4	5
14.Ekibimde her çalışanın iş süreçlerinde önemli ve tanımlanmış bir görevi vardır.	1	2	3	4	5
ÖRGÜTSEL ATİKLİK (Kaynak: Sharifi and Zhang (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. <i>Int. J. Production Economics</i> 62 (1999) 7-22; Lin CT, Hero Chiu H, Chu PY. (2006). Agility index in supply chain, <i>International Journal of Production Economics</i> 100, 285–299; Tseng CH, Lin CT. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers, <i>Information sciences</i> 181, 3693-3708.)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Arada Sırada	Sık Sık	Hemen Her Zaman
Cevap verme					
1.Ekibim spor endüstrisindeki değişiklikleri sezme, algılama ve tahmin etme yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
2.Ekibim spordaki değişikliklere anında tepki vererek onları sistemine uyarlar.	1	2	3	4	5
3.Ekibim spordaki değişimler sayesinde kendini iyileştirme yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
Yetkinlik	1	2	3	4	5
4.Ekibim uzun vadeli amaçlarını gerçekleştirecek stratejik vizyona sahiptir.	1	2	3	4	5
5.Ekibim uygun ve yeterli teknolojik altyapıya sahiptir.	1	2	3	4	5
6.Ekibimin sunduğu hizmet/ürün kalitesi yüksektir.	1	2	3	4	5
7.Ekibim işini yaparken en az girdi ile en fazla çıktı elde etmeyi ister.	1	2	3	4	5

8.Ekibimin yeni ürün/hizmet sunum oranı yüksektir.	1	2	3	4	5
9.Ekibim yaşanan teknolojik, ekonomik ve sosyal değişimlerden dolayı iş süreçlerini/spor faaliyetlerini iyileştirmek için değişim yönetimi uygular.	1	2	3	4	5
10. Ekibim bilgili, yetenekli ve güçlendirilmiş çalışanlara sahiptir.	1	2	3	4	5
11.Ekibimde işleri başarmanın en iyi yolu, gereken verimlilik ve etkililiğe ulaşmaktır.	1	2	3	4	5
12.Ekibim içerde ve dışarda uygun işbirliği olanaklarına sahiptir.	1	2	3	4	5
13.Ekibimiz spor endüstrisinde ihtiyaç duyduğu entegrasyon olanaklarına sahiptir.	1	2	3	4	5
14.Ekibimiz aynı olanaklarla farklı düzeylerde ürün/hizmet hacmini üretme/sunma yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
15.Ekibimiz aynı olanaklarla farklı ürün/hizmet modellerini üretme/sunma yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
16.Ekibimiz esnek bir yapıya ve ekip ile ilgili konularda esnekliğe sahiptir.	1	2	3	4	5
Hız	1	2	3	4	5
17.Ekibimizin yeni ürün/hizmetleri pazara sürüm zamanı hızlıdır.	1	2	3	4	5
18.Ekibimiz ürün/hizmeti hızlı ve zamanında sunar.	1	2	3	4	5
19.Ekibimizin hizmet üretim süresi hızlıdır.	1	2	3	4	5
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI [Kaynak: Podsakoff PM, MacKenzie SB, Moorman RH, Richard Fetter, R. (1990). Ransformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. Leadership Quarterly, 1(2), 107-142.]	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Özgeçilicilik	1	2	3	4	5
1. İş yükü fazla olan ekip üyelerine yardım etmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
2. Derse gelmeyen ekip üyelerinin işlerini yapmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
3. İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım.	1	2	3	4	5
4. Görevim olmasa bile ekibime yeni katılanlara işe alışma konusunda yardımcı olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
5. Çevremdekilere yardım eli uzatmaya her zaman hazırım.	1	2	3	4	5

Nezaket	1	2	3	4	5
6. Diğer ekip üyelerinin yaşayabileceği sorunları engellemek ve yaşamakta oldukları sorunları çözmek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
7. Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	1	2	3	4	5
8. Başkalarının haklarını kötüye kullanmam.	1	2	3	4	5
9. Karar alırken kararlarımdan etkilenebilecek diğer kişilere ve yöneticime danışırım.	1	2	3	4	5
10. İş arkadaşları için sorun yaratmaktan kaçınmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
11. Davranışlarımla iş arkadaşlarımla üzerindeki etkilerini düşünürüm.	1	2	3	4	5
Centilmenlik	1	2	3	4	5
12. Gereksiz şeylerden şikâyet ederek çok zaman harcadığımı düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
13. Genelde olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14. Sorunları olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu sanmıyorum.	1	2	3	4	5
15. Sürekli olarak işi bırakmaktan/okulu bırakmaktan söz eden biri değilim.	1	2	3	4	5
Vicdanlılık	1	2	3	4	5
16. Daima dakik olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
17. Öğle yemeği ve molaları uzatmak istemem.	1	2	3	4	5
18. Ekstra mola almak istemem.	1	2	3	4	5
19. Hiç kimse denetlemediğinde bile ekibin kurallarına, düzenlemelerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım.	1	2	3	4	5
20. En vicdanlı ekip üyelerinden biriyimdir.	1	2	3	4	5
Sivil Erdem	1	2	3	4	5
21. Görevim olmasa bile okulumun/ekibimin imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.	1	2	3	4	5
22. Bir zorunluluk olmasa bile işyeri ile ilgili toplantı veya aktivitelerle ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
23. Okulum/ekibim ile ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
24. Okulumun/ekibimin duyurularını ve notlarını okur ve takip ederim.	1	2	3	4	5

D. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN SORULAR

1. Cinsiyetiniz : (...) Erkek (...) Kadın

2. Medeni Durumunuz : (...) Evli (...) Bekar

3. Eğitim Durumunuz :

4. Yaşınız : (...) 21 yaş aşağısı (...) 21-30 yaş arası (...) 31-40 yaş arası (...) 41-50 yaş arası (...) 51 yaş üzeri

5. Spor Deneyiminiz : (...) 1 yıldan az (...) 1-5 yıl arası (...) 6-10 yıl arası (...) 11-15 yıl arası (...) 15 yıldan fazla

7. Mesleki Branş:

8. Geldiğiniz Şehir:

9. Sınıfınız:

10. Aylık Gelir: (...) 2000 TL ve aşağısı (...) 2001-3000 TL arası (...) 3001-4000 (...) 4000 TL üzeri

Katkılarınızdan Dolayı Teşekkür Ederiz.

ETİK KURUL İZİNİ



T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etik Kurulu

KURUL KARARI

TOPLANTI SAYISI
03

KARAR SAYISI
71

TOPLANTI TARİHİ
28.03.2022

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans programı öğrencisi Nuran SALMAN'ın "Örgütsel Atıklık ve Algılanan Motivasyon İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri" isimli yüksek lisans tezi hakkında alınan 09.03.2022 tarih ve 2100092829 sayılı başvuru dosyasının görüşülmesi.

2022.03.71. Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans programı öğrencisi Nuran SALMAN'ın "Örgütsel Atıklık ve Algılanan Motivasyon İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri" isimli yüksek lisans tezi hakkında alınan 09.03.2022 tarih ve 2100092829 sayılı başvuru dosyası görüşüldü.

Yapılan görüşmeler sonucunda, aşağıdaki tabloda isimleri belirtilen araştırmacılar tarafından hazırlanan "*Örgütsel Atıklık ve Algılanan Motivasyon İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri*" isimli yüksek lisans tezi ve ilgili belgeler araştırmamız gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş olup, projenin gerçekleştirilmesinde etik sakınca bulunmadığına kurulumuz üyeleri tarafından oy birliği ile karar verilmiştir.

YÜRÜTÜCÜ	ARAŞTIRMACI/UZMAN
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nuran SALMAN (Öğrenci)

Prof. Dr. Serkan ŞAHİNKAYA
Kurul Başkanı

Prof. Dr. Fatih
ÖZDEMİR
Üye

Prof. Dr. Zülfikar
DURMUŞ
Üye

Prof. Dr. Şule AYDIN
Üye

Prof. Dr. Suzan
ÇOBAN
Üye

Prof. Dr. İbrahim
ERDOĞAN
Üye

Prof. Dr. Hacı Abdullah ŞENGÜL
Üye

Prof. Dr. Göksel
ŞİMŞEK
Üye

Prof. Dr. Bayram
DEVİREN
Üye

***Prof. Dr. Şahlan ÖZTÜRK Toplantıya
Katılmadı.**

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : 0IU6-SOJE-0709 Belge Doğrulama Adresi : <https://ebysorgu.nevsehir.edu.tr>

Adres:

Telefon No :

e-Posta :

Kep Adresi : nevsehiruniversitesi@hs01.kep.tr

Fax No :

İnternet Adresi :

<http://www.nevsehir.edu.tr>

Bilgi İçin :Leyla KARAGEDİK
Memur

Dahili No:10064

