

## GİRİŞİMCİLİK DEĞERLERİ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

### AN EMPIRICAL STUDY ABOUT ENTREPRENEURSHIP VALUE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP

Yrd.Doç.Dr.Müjdelen YENER<sup>1</sup>  
Dr.Sinem Ergun AYKOL<sup>2</sup>

#### ÖZET

Örgütsel vatandaşlık, bir şirketin verimliliğini ve etkinliğini artıran çalışanların ekstra rol çabaları olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını çeşitli faktörler etkilemektedir. Bu çalışmada kişilerin sahip olduğu girişimcilik değerleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla özel sektörde çalışan beyaz yakalılar üzerinde bir anket uygulaması yapılmış ve anket bulguları SPSS paket program ile değerlendirilmiştir.

#### ABSTRACT

Organizational citizenship is described as the employees' extra role efforts that improves a company's efficiency and productivity. The employees' organizational citizenship behaviour is affected by several factors. In this study, the aim is to understand the relationship between entrepreneurial values and organizational citizenship behaviours of the employees. For this purpose, a survey is applied to white-collar workers who are working in private sector and survey findings are evaluated with SPSS program.

Girişimcilik değerleri, örgütsel vatandaşlık davranışı.  
Entrepreneurial values, Organizational citizenship behavior.

#### 1. GİRİŞ

Rekabet avantajı sağlamak, başarılı olmak ve yaşamını sürdürmek isteyen kurumlar yenilikçi ve ileriye dönük yaklaşımlara ihtiyaç duymaktadırlar. Başarıyı yakalayanlar ise uzun zamandır merak konusu

<sup>1</sup> Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İngilizce İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı,

<sup>2</sup> Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. İngilizce İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı,

olmuş ve araştırılmışlardır. Araştırmaların büyük bir çoğunluğunun bulguları başarının insanlar vasıtasıyla olduğunu saptamıştır. İnsanların başarıyı yakalamaları ise, ya kendilerinin bu amaca sahip olması, ya da konacak ödüllere bu amaca sahip olmalarının sağlanmasıyla mümkündür. Literatürde rastladığımız pek çok motivasyon kuramı da bunu doğrulamaktadır (Tevrüz, Artan,1999).

Ödüllerle motive olmak olarak tanımlayabileceğimiz dışsal motivasyon yerine kişinin kendisini motive etmesi ve yaptığı işten zevk alması son yıllarda en çok önerilen ve üzerinde durulan konulardan olmuştur. Bu çalışmalar, örgütsel vatandaşlık ve şirket içi girişimci tanımlarını ortaya çıkarmıştır.

Kurumsal modellerden yola çıktığımızda işletme adını verdiğimiz örgütlerin yapılanması ve işleyişinde de belli modeller bulunmaktadır. Bunların çoğunda tepe yönetimi kararları alır, orta kademe bunları geliştirir ve ilk kademe uygular şeklindedir. Bu imaj uzun yıllar örgüt kuramında yer etmiş ve uygulanmıştır. Bu şekilde yapılanan ve işleyişlerini buna göre düzenleyen kurumlarda belli bir uyum içinde yaşamlarını sürdürmüşlerdir. Ancak bu uyum her zaman varlığını sürdürmemiş ve bu modeller bir takım iç ve dış faktörlerin etkisi ile çözülmeye yüz tutmuştur. Bu çözümler sonucunda kurumun verimliliğini iyileştirmeye insan enerjisi ve sermaye akıtma yönünde bir eğilimi ortaya çıkarmıştır ( Hamel ve Breen, 2007 ). Sonuçta yeni yapılanma ve işleyiş modelleri bulmak ya da hali hazırda elde olanları çarpıcı boyutlarda yenilemek gerekmiştir. Bu yenilenme var olan politik modeli sarsmak ve strateji belirleme yetkisinde geçici bir yeniden dağılıma gitmek için eylemci olmayı gerektirmiştir. Kural yıkıcı değişim olarak da tanımlanabilen bu değişimler her alanda başlar. Bunun içinde güçlü bir taban desteği yaratılmalıdır. Değişim çağında ayakta kalmak isteyen şirketlerde otokratik yapıdan uzaklaşmak ve demokratik yapıya yönelmek durumundadırlar. Bu da politik modele uyum sağlayan ve tepe yönetiminin verdiği kararlara itaat eden çalışanlarla değil eylemci olmayı öğrenen vatandaşlarla mümkündür. Vatandaşlar şirketi vasatlıktan, dar bakışlı bencillikten ve geçmişe odaklanmaktan korumaya kararlı eylemcilerdir. Yıkıcılıktan çok reform peşindedirler. İçinde yer aldıkları şirket için yükümlülük taşırlar ama aynı zamanda kendi kuruluşlarında geçerli değerlere ve uygulamalara ters düşse bile inandıkları değerlere dört elle sarılırlar. Bağlı oldukları kuruluşun sorumlu bir üyesi gibi davranırlar ama alternatif fikirlerin ve dönüşümün bir kaynağı olmaktan da geri kalmazlar.

İşte bu çalışmanın amacı, kişilerin sahip olduğu değerlerden “girişimcilik değerleri” ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” arasındaki ilişkinin varlığını araştırmaktır. Çalışma kapsamında genel olarak girişimcilik değerleri olarak ele alınan değerlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile etkileşimini ortaya koyabilmek amacıyla, işletmelerde çalışan ve şirket içi girişimci olarak değerlendirilebilecek kişiler üzerinde yapılmıştır. Böylece “şirket içi girişimci” olarak tanımlanabilecek kişilerin sahip oldukları “örgütsel vatandaşlık davranışının” saptanması söz konusu olabilecektir. Daha önce literatürde örgütsel vatandaşlık davranışlarına neden olan kişisel

faktörler hakkında pek çok araştırma bulunmasına (Bateman ve Organ, 1983; Moorman, 1991; Organ 1990; Smith vd., 1983), rağmen girişimcilik değerleriyle arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik hiçbir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma ile girişimcilik değerlerine sahip olanların, örgütsel vatandaşlık davranışının hangi alt boyutlarına sahip oldukları irdelenmiş ve böylece şirket içi girişimci olarak tanımlanabilecek kişilerin sahip oldukları “örgütsel vatandaşlık davranışı” saptanması amaçlanmıştır.

## 2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı arayışı, rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilemeyecek olan içyapılarına yönelmelerine sebep olmuştur. Artık günümüzde insan sermayesi olarak kabul edilen “birey”, rekabet avantajının elde edilmesinde örgütler için temel unsur olarak görülmektedir (Bilgin vd., 2004; Türker, 2006). Bu bağlamda, çalışanların performansını etkileyen ve şirket performansını attıran “örgütsel vatandaşlık davranışları” gibi ekstra rol davranışları işletmeler için çok önemli bir unsur haline gelmiştir. Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını kişilerin inisiyatifinde olan ve biçimsel ödül sistemi tarafından ödüllendirilmesi beklenmeyen ama işletmenin verimli çalışmasını sağlayan bireysel davranış biçimi olarak tanımlamaktadır. Organ’a (1998) göre; örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün formal ödül sistemi tarafından açıkça ele alınmayan şirketin verimliliğini ve etkinliğini arttıran çalışanların “ekstra” rol çabalarıdır. Bu ekstra rol çabaları gerekmediği halde yeni çalışanlara oryantasyon yapmak, zorunlu olmadığı halde toplantılara katılmak veya işe gelmeyen arkadaşlara yardım etmek şeklinde örneklendirilebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışları, sonuçları açısından sadece kişinin performansını etkilemesinin ötesinde bir bütün olarak örgütün performansını etkilemesi sebebiyle stratejik önem göstermektedir (Bateman ve Organ, 1983; Organ 1990).

Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütlerin etkinliğini destekleyen önemli özellikleri içerdiği için bu kavramı açıklayabilmek adına birçok araştırma yapılmıştır ve özellikle araştırmaların son yıllarda hızlı bir artış gösterdiği literatürde belirtilen bir konudur (Podsakoff vd., 2000; Türker, 2006). İşletme bilimi içerisinde farklı teorilerin konuyu açıklamaya yönelik çalışmalarına rastlanmaktadır. “Sosyal takas teorisini” benimseyenlere göre, amir ve çalışanlar arasındaki olumlu ilişkisel etkileşim, çalışanların işleri için daha fazla zaman ve enerji harcamalarına sebep olmakta, daha yaratıcı ve daha sorumlu davranmalarını sağlamakta ve bu örgütün bütününe fayda sağlamaktadır (Dansereau ve Graen 1975; Graham, 1991). “Eşitlik teorisi” içerisinde bu kavramı açıklama çabasında ise birey ele alınır ve kendilerine eşit davranılmadığı ya da bazı kaynaklardan mahrum bırakıldığı duygusuna sahip çalışanların örgüte katkılarının azaldığı, örgütsel vatandaşlık davranışları gösterebilecekken göstermemeyi tercih ettiklerinden bahsedilir. Adaletli bir yapıyı algılayan çalışan ise büyük bir olasılıkla örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyecektir (Organ, 1988; Türker, 2006). “Lider izleyici etkileşimi teorisi” ile kavramı açıklamaya çalışanlara göre, liderin

davranışları izleyiciyi etkiler, kilit rol olur ve buna göre yüksek güven, güçlü etkileşim olan ortamlarda astlar üstlerine örgütsel vatandaşlık davranışları gibi rol gereklerinin üstünde davranışlar göstererek karşılık verirler (Deluga, 1998; Liden ve Graen, 1980; Podsakoff, 2000). Örgütsel vatandaşlık davranışı ayrıca “rol ya da ekstra rol davranışı” olarak da açıklanmaya çalışılmıştır. Bu yaklaşımda örgütsel vatandaşlık davranışının rol ya da ekstra rol davranışı olarak ortaya çıkmasını, çalışanın işini nasıl tanımladığının etkilediği düşünülür (Morrison, 1994).

Kavram üzerinde yapılan diğer bir grup araştırma ise örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasına sebep olabilecek karakteristikleri bulmak yönündedir. Podsakoff vd.’nin (2000) çalışmasında “görev karakteristiklerinin” bu kavramın ortaya çıkışını desteklediği yönündeki araştırmalara rastlıyoruz. Bu bağlamda iş ile ilgili geri bildirim ve içsel olarak tatmin edici işin, örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya çıkarttığı savunulmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1995; Podsakoff vd., 1996; Podsakoff vd. 1993; Türker, 2006). Diğer bir karakteristik olarak “örgütsel karakteristikler” ele alınmıştır. Podsakoff vd.’nin (2000) “örgütsel karakteristiklerin” örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya çıkmasında etkisi olduğu savunur. Çalışma gruplarının varlığı, işbirliği ve uyumu örgütsel vatandaşlık davranışına sebep olmaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1995; Podsakoff vd., 1996; Podsakoff vd. 1993; Türker, 2006). “Lider karakteristikleri” de literatürde üzerinde araştırmalar yapılmış diğer bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuda yapılmış olan çalışmalarda liderin davranışlarının bireydeki örgütsel vatandaşlık davranışının sebebi olabileceği savunulmuştur (Podsakoff vd., 1990; Podsakoff 2000; Podsakoff vd., 1996).

Örgütsel vatandaşlık davranışını belirleyen karakteristiklerde çalışanın işle ilgili tutumları ve “kişiliği” üzerinde sıklıkla durulmuştur. Bireyin kişilik özelliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını destekleyen en önemli faktör olduğu çeşitli araştırmalarda da belirtilmiştir. Bu konuda çalışan tatmini (Bateman ve Organ, 1983) örgüte bağlılık, adalet algısı gibi konularda yapılan çalışmalara Podsakoff vd.’nin (2000) literatür taraması şeklinde yaptığı çalışmasında rastlamaktayız. Bateman ve Organ (1983), O’Reilly ve Chatman (1986) ve Smith vd. (1983) bu konuda yaptıkları çalışmalarda bireyin ahlak değerleri, iş tatmini gibi konulara değinmişlerdir. Bu araştırmalara rağmen yine de araştırmacılarında belirttiği gibi halen bu tip davranışlara sebep olan etkenler tam olarak bilinmemektedir (Kernolde, 2007; Ryan, 2002).

Bu çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışına sebep olan faktörlerden biri olarak düşündüğümüz ve tam olarak incelenmemiş olan, çalışanın kişilik özelliklerinden girişimcilik değerleri incelenecektir.

Örgütsel vatandaşlık kavramını ilk tanımlayanlardan biri olan Organ’ın (1988) tanımı aslında literatürde en sık kullanılan tanımdır. Organ (1988), bu kavramı örgütün formal ödül sistemi tarafından açıkça ele alınmayan, şirketin verimliliğini ve etkinliğini arttıran, çalışanların “ekstra” rol çabaları olarak tanımlar ve temelde 5 boyutta inceler. Bu boyutlar sırasıyla; yardımseverlik, iç tutarlılık, centilmenlik, nezaket ve yurttaşlık

erdemidir (Organ, 1988; Organ, 1990). Graham'ın (1991) boyutları ise üç tanedir ve geliştirdiği politik felsefe yaklaşımını örgütsel boyuta uyarlamıştır. Bu sebeple örgütsel itaat, örgütsel sadakat, örgütsel katılım onun örgütsel vatandaşlık boyutlarıdır.

Morrison'un (1994), çalışmasında da fedakârlık, dürüstlük, centilmenlik, katılımcılık ve takip etme boyutları örgütsel vatandaşlık davranış boyutları olarak sunulmuştur. Podsakoff vd.'nin (2000) literatür taraması şeklinde sunduğu çalışması son yıllarda örgütsel vatandaşlık konusunda yapılan araştırmaları analiz etmektedir. Bu çalışmasında belirttiği gibi örgütsel vatandaşlığı boyutları olarak temelde şu altı maddeden bahsetmektedir. Bunlar sırasıyla; yardımseverlik, centilmenlik, örgüte sadakat duyma, bireysel inisiyatif, yurttaşlık erdemi, kişisel gelişim olarak belirtilmiştir.

Bu çalışmada, daha önce Türker'in (2006) örgütsel vatandaşlık üzerine yaptığı araştırmada kullandığı ve Podsakoff vd. (2000) ile Morrison'un (1994) çalışmalarından derleyip geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılmıştır.

### 3. GİRİŞİMCİLİK DEĞERLERİ

Çalışan kişi sahip olduğu "girişimci değerleri" sayesinde çalıştığı örgüt içerisinde "şirket içi girişimci" adını alacaktır. Bu kişi, genel kabul görmüş girişimci tanımının ötesinde yani kendi işini kurmuş kurmamış tartışmasız öte bir işletmede çalışmakta ve risk alarak ve yenilik yaparak pazardaki fırsatları yakalayıp onları karlı iş fikirlerine dönüştürüp pazara sunarak değişime yol açmaktadır (Cunningham ve Lischeron, 1991; Kautz, 1999) ve bu bağlamda şirket içi girişimcilik şirketlerin yenilik yaratması ve böylelikle hayatlarını devam ettirme şanslarını yakalamaları nedeniyle birçok şirket tarafında teşvik edilmektedir (Heinonen ve Korvela, 2003; Hill, 2003). Şirket içi girişimcilik değerleri olarak ele örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını ortaya çıkartan karakteristikler olarak girişimcilik değerlerinin varlığının belirlenmesi literatüre büyük katkı sağlayacaktır.

Davranışsal boyutta yapılan araştırmalara göre bireylerin sahip oldukları değerler ve davranışları arasında bir etkileşim bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık literatüründe, Protestan çalışma ahlakı ve vatandaşlık hisleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu yönünde çalışmalar bulunmaktadır. Furnhan'ın (1987) çalışmaları, Protestan çalışma ahlakı (Buchholz, 1978) ve değerler (Rokeach, 1973) ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarındaki kişilik özelliklerine çok benzeyen kavramlarla ilgili anlamlı ilişkiler ortaya koymuştur. Bu çalışma daha sonraları Ryan'ın (2002) çalışmasına da temel olmuş ve Protestan iş ahlakı ve değerlerle ilgili örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki anlamlı ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, "çok çalışmak" olarak Protestan iş ahlakında vurgulanan değer, örgütsel vatandaşlık davranışının "yardımcı olmak" alt boyutuyla ilişkili olduğu görülmüştür. Bu "yardımcı olma" boyutu, yine aynı çalışmada, örgütsel vatandaşlığın "erdemli olma" boyutuyla anlamlı bir ilişki

oluşturmuştu. Çalışanın kişilik özellikleri ve değerleri ile ilgili diğer çalışmalarda dışa dönük kişilik, takım çalışmasına yatkınlık özelliklerine sahip bireylerin diğerlerine göre işlerini daha geniş tanımladıkları için daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğiliminde olduklarını göstermektedir (Morrison, 1994; Organ, 1994). Protestan iş ahlakı ve işbirliği birlikte anılan kavramlar olarak Ryan (2002) çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışıyla etkileşimine bakılmıştır. Çalışmasında kısmen desteklenen hipotezlerine göre, bağımsız olma ve örgütsel davranışın alt boyutlarından erdemli olmak ve centilmenlikle anlamlı bir ilişki göstermediği ama yardımcı olmak la anlamlı bir ilişki gösterdiğini belirtmiştir.

Bu çalışmada, bireyin sahip olduğu değerlerden girişimcilik değerleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin varlığı araştırılmıştır. Bu bağlamda ön çalışmalar kapsamında değerlendirilebilen bu çalışma, değerlerin davranışla (örgütsel vatandaşlık davranışı) ilişkisini kurma amacındadır. Bunun yanı sıra, girişimcilik çalışmalarının çoğunlukla iş sahiplerine veya yeni iş kuranlara yapıldığı, şirket içinde çalışan kişilerin girişimcilik değerlerine ve bunların çıktılarına yönelik çalışmaların sınırlı olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, şirket içi girişimcilik kavramının açıklanması, şirket içi girişimcilerin değerlerini ve sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkarması açısından da önemlidir. Bu amaçla, şirket içi girişimci olarak bağımsız olma ve etkenlik değerlerine sahip bireylerin, örgütsel vatandaşlık davranışının hangi alt boyutlarıyla anlamlı ilişki oluşturdukları araştırılmıştır. Bu amaçla aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür:

H1: Girişimcilik değerlerinden bağımsız olma ve etkenlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Girişimcilik değerlerinden edilgen olma ve itaat ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişki vardır.

#### **4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

##### **4.1. Örneklem Grubu**

Araştırmamızın hedef kitesini özel sektör kuruluşlarında çalışan beyaz yakalıları oluşturmaktadır. Araştırmamıza bu ölçütlere uygun olarak 517 beyaz yakalı çalışanın katılımı sağlanmıştır.

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların 256'sı (% 50.6) erkek, 250'si (% 49.4) bayan olduğu görülmektedir. Ayrıca, katılımcıların 75'i lise (% 15.5), 37'si (% 7.6)ön lisans, 242'si (% 50) üniversite, 130'u (% 26.9) ise yüksek lisans yapmış beyaz yakalılarıdır.

Tablo 1: Araştırmaya katılanların Cinsiyet ve Eğitim Durumu

	Kişi Sayısı	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	250	49.4
Erkek	256	50.6
Total	506	100
Eğitim Durumu		
Lise	75	15.5
Ön lisans	37	7.6
Üniversite	242	50.0
Yüksek lisans	130	26.9
Total	484	100

#### 4.2. Ölçme Araçları

Kişilerin girişimcilik değerleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi bulabilmek için, değişkenlerin ölçüm aletleri saptanmıştır. Girişimcilik değerleri ölçüm aleti, Artan ve diğerleri (2005) tarafından yapılan üniversite gençliği değerler araştırması kapsamında elde edilen bulgulardan derlenmiş, örgütsel vatandaşlık davranışı ise, Türker'in (2006) örgütsel vatandaşlık üzerine yaptığı araştırmada kullanmış olduğu ve Podsakoff vd. (2000) ile Morrison' un (1994) çalışmalarından derlenip geliştirilmiş olan ölçüm aleti kullanılmıştır.

#### Kullanılan İstatistik Analizleri

Bu çalışmada ölçmeyi hedeflediğimiz iki değişkenimizin de boyutlarını belirleyebilmek amacıyla, her iki ölçüm aracına da asal bileşenler analizi uygulanmıştır. Asal bileşenler analizini uygulayabilmek için öncelikle veri Bartlett Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Ölçek yeterliliği testlerine tabii tutulmalıdır. KMO değeri 0.50'den yüksek olmalı ve Bartlett Testi de anlamlı çıkmalıdır. Asal bileşenler analizinde 0.50'den az olan faktör ağırlıkları elenmiştir. Bu analizden elde edilen alt boyutların güvenilirliklerini belirlemek amacıyla her boyut güvenilirlik analizine tabii tutulmuştur. Cronbach alfa güvenilirlik değeri 0.50'den yüksek olması gerekmektedir. Bağımsız değişkenimizin -girişimcilik değerleri- faktörlerinin bağımlı değişkenimiz -örgütsel vatandaşlık davranışı- faktörleri üzerindeki açıklayıcı gücünün belirlenmesi amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Tüm bu analizler SPSS istatistik paket programı kullanılarak uygulanmıştır.

#### Girişimcilik Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Girişimcilik Değerleri Ölçüm Aracı 16 sorudan oluşmaktadır. İlk faktör analizinde 4 faktör çıkmıştır ancak faktör ağırlığı 0.50'nin altında olan 3 soru elenmiştir. Kalan sorulara tekrar faktör analizi yapıldığında yine 4 faktör çıkmıştır. Burada da 2 soru düşük Cronbach alfa değeri sebebiyle elenmiştir ve faktör analizi bir kere daha uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda ortaya 3 faktör çıkmıştır. Bu 3 faktöre "itaat", "bağımsızlık" ve "edilgenlik"

isimleri verilmiştir. Girişimcilik değerleri ölçüm aracı güvenilirlik ve faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2: Girişimcilik Değerleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

	<b>Faktör Ağırlığı</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Cronbach alfa</b>	<b>Soru sayısı</b>
<b>İtaat</b>		18.769	0.683	3
Benimle ilgili kararların aile büyüklerim tarafından alınmasını uygun bulurum.	0.747			
Ailemin ve okulun koyduğu kurallara mutlaka uyarım.	0.767			
Ailem geleceğimi planlayabilir.	0.781			
<b>Bağımsızlık</b>		18.085	0.620	3
Hedeflerimi kendim belirlemeyi uygun bulurum.	0.741			
Kendim için düşündüklerime saygı duyulmasını isterim.	0.736			
Her konuda inisiyatif kullanmayı uygun bulurum.	0.714			
<b>Edilgen</b>		20.267	0.658	4
Sorumluluğu başka birinin almasını tercih ederim.	0.778			
Bir işi yapmaya zorunlu oluncaya kadar kendimi zora sokmam.	0.701			
Eğer mecbur olursam sorumluluk alırım.	0.661			
Çok çalışmanın insanı bir yere getirdiğini görmedim.	0.632			
<b>Toplam Açıklanan Varyans (%)</b>		57.121	0.555	10
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Yeterliliği</b>	0.727			
<b>Bartlett Testi</b>				
<b>Ki-kare</b>	860.691			
<b>Sd.</b>	45			
<b>p değeri</b>	0.000			



### 4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçüm aracı 33 sorudan oluşmaktadır. İlk faktör analizinde 8 faktör çıkmıştır ancak tek başına kalan bir soru elenmiştir. Faktör analizi bir kere daha uygulandığında 7 faktör çıkmıştır ve faktör ağırlığı 0.50'nin altında olan 7 soru elenmiştir. Kalan sorulara tekrar faktör analizi yapıldığında 6 faktör çıkmıştır. Burada da 1 soru düşük Cronbach alfa değeri sebebiyle elenmiştir ve faktör analizi bir kere daha uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda ortaya yine 6 faktör çıkmıştır. Bu 6 faktöre “örgütsel gelişime katkı”, “yardımseverlik”, “kendini geliştirme”, “sahiplenme”, “işe özen gösterme” ve “centilmenlik” isimleri verilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçüm aracı güvenilirlik ve faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

	<b>Faktör Ağırlığı</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Cronbach alfa</b>	<b>Soru sayısı</b>
<b>Örgütsel Gelişime Katkı</b>		17.243	0.683	7
Bölümler arası koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olurum.	0.727			
Önemli olduğumu düşündüğüm toplantılara, görevim dışında olsa bile gönüllü katılırım.	0.714			
Kurumla ilgili çevredeki değişim ve gelişmeleri takip ederim.	0.708			
Kurum için neyin iyi olduğu konusundaki değerlendirmelere katılır, görüşlerimi bildiririm.	0.701			
Kurumsal duyuruları okur ve takip ederim.	0.696			
İşimle ilgisi olmasa bile, kurum içi sorunların çözümünde sorumluluk alırım.	0.690			
Kurum performansını arttırmak için diğer çalışanlarla iletişim ve işbirliği içinde olurum.	0.674			
<b>Yardımseverlik</b>		13.854	0.838	5
Başkalarının işle ilgili problemlerini	0.826			

	<b>Faktör Ağırlığı</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Cronbach alfa</b>	<b>Soru sayısı</b>
halletmelerine yardımcı olmak için zaman ayırıyorum.				
Benden istenmeden, yeni gelen çalışanların işe ve işyerine alışmasına yardım ederim.	0.779			
Benden istenmemesine rağmen bir şeylerin yapılmasına gönüllü olurum.	0.743			
Ağır iş yükü olanlara yardım ederim.	0.710			
Kurum dışından ziyaretçiler yol göstermeme ihtiyaç duyduklarında yardım ederim.	0.669			
<b>Kendini Geliştirme</b>		<b>11.730</b>	<b>0.828</b>	<b>4</b>
Kendi alanımla ilgili yayınları takip ederim.	0.811			
Kendi alanımla ilgili konferans, seminer ve kursları takip edip fırsatım varsa katılırım.	0.784			
Yeni teknik ve gelişmeleri görevimi yerine getirirken kullanırım.	0.719			
İş arkadaşlarımla yeni teknik ve gelişmelerle ilgili fikir ve bilgiyi paylaşıyorum.	0.672			
<b>Sahiplenme</b>		<b>8.287</b>	<b>0.712</b>	<b>3</b>
Çalıştığım kurumu, dışarıya karşı “çalışanlarını destekleyen bir kurum” olarak tanıtırım.	0.747			
Kurum hakkında olumsuz fikri olan kişilere karşı kurumu savunurum.	0.767			
Kurumun çıkarlarını, kendimin ve çalışma arkadaşlarımla çıkarlarımdan üstün tutarım.	0.781			
<b>İşe Özen Gösterme</b>		<b>7.296</b>	<b>0.570</b>	<b>3</b>
Kötü hava, yoğun trafik gibi koşullar da dâhil olmak üzere her gün tam	0.779			

	<b>Faktör Ağırlığı</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Cronbach alfa</b>	<b>Soru sayısı</b>
zamanında işte olurum.				
İşe sürekli erken gelerek, zamanında işe başlamaya hazır olurum.	0.724			
Mesai saatleri içinde işle ilgisi olmayan konuşmalarla zaman harcamam.	0.645			
Centilmenlik		6.822	0.724	2
İşle ya da kurumla ilgili problemleri olduğundan fazla gösterir ve abartırım.	0.874			
İş ve kurumla ilgili yakınırım.	0.869			
Toplam Açıklanan Varyans (%)		65.233	0.873	24
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Yeterliliği	0.899			
Bartlett Testi				
Ki-kare	4695.354			
Sd.	276			
p değeri	0.000			

#### 4.4. Araştırma Modelinin Çoklu Regresyon Analizlerinin Sonuçları

Önceden de belirtildiği gibi bu çalışmanın temel amacı girişimcilik değerleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki olası bir ilişkiyi incelemektir. Bu nedenle güvenilirlik ve faktör analizi sonucu çıkan girişimcilik değerleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında ki ilişkiyi çoklu regresyon analizi ile inceledik. Bu analizlerin bulguları aşağıda belirtilmiştir.

Girişimcilik değerlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktörlerinden örgütsel gelişime katkıya olan etkisine bakıldığında 3 girişimcilik değerinin de örgütsel gelişime katkıyla anlamlı ilişkileri olduğu görülmektedir ( $R^2= 0.151$ ,  $F=27.764$ ,  $p=0.000$ ). Girişimcilik değerlerinden bağımsızlık ve itaatin örgütsel gelişime katkıyla olumlu ilişkileri varken edilgenlik değeri örgütsel gelişime katkıyı negatif yönde etkilemektedir ( $\beta= -0.111$ ). Kısaca kişi edilgen oldukça örgütsel gelişime katkısı azalmaktadır. Bu 3 girişimcilik değerinden bağımsızlık  $\beta= 0.354$  ile örgütsel gelişimi etkileyen faktör olarak çıkmıştır.

Tablo 4: Girişimcilik Değerlerinin Örgütsel Gelişime Katkıya Etkisine İlişkin Anlamli Çıkan Çoklu Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	
	$\beta$ katsayısı		
İtaat	0.157	Örgütsel Gelişime Katkı	R <sup>2</sup> =0.151 F=27.764 p=0.000
Bağımsızlık	0.354		
Edilgenlik	-0.111		

Girişimcilik değerlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktörlerinden kendini geliştirmeye olan katkısına bakıldığında 2 girişimcilik değerinin anlamlı ilişkisi olduğu görülmektedir (R<sup>2</sup>=0.093, F=16.412, p=0.000). Bağımsızlık girişimcilik değerinin kendini geliştirmeye anlamlı ve pozitif bir katkısı bulunmaktadır ( $\beta$ = 0.261). Edilgenlik ise kendini geliştirmeye anlamlı ancak negatif olarak açıklamaktadır ( $\beta$ = - 0.138). Diğer bir deyişle, edilgenlik arttıkça kendini geliştirme azalmaktadır.

Tablo 6: Girişimcilik Değerlerinin Kendini Geliştirmeye Etkisine İlişkin Anlamli Çıkan Çoklu Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	
	$\beta$ katsayısı		
Bağımsızlık	0.261	Kendini Geliştirme	R <sup>2</sup> =0.093 F=16.412 p=0.000
Edilgenlik	-0.138		

Girişimcilik değerlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktörlerinden sahiplenmeye olan katkısına bakıldığında 2 girişimcilik değerinin anlamlı ilişkisi olduğu görülmektedir (R<sup>2</sup>=0.095 F=16.570 p=0.000). Girişimcilik değerlerinden bağımsızlık ve itaat, sahiplenme alt faktörüne anlamlı ve pozitif bir katkıda bulunmaktadır (sırası ile  $\beta$ = 0.246 ve  $\beta$ = 0.243).

Tablo 7: Girişimcilik Değerlerinin Sahiplenmeye Etkisine İlişkin Anlamli Çıkan Çoklu Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	
	$\beta$ katsayısı		
İtaat	0.246	Sahiplenme	R <sup>2</sup> =0.095 F=16.570 p=0.000
Bağımsızlık	0.243		

Girişimcilik değerlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktörlerinden işe özen göstermeye olan katkısına bakıldığında 2 girişimcilik değerinin pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu görülmektedir ( $R^2=0.034$   $F=5.686$   $p=0.001$ ). Girişimcilik değerlerinden bağımsızlık ve itaat ile yardımseverlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır (sırası ile  $\beta= 0.142$  ve  $\beta= 0.137$ ).

Tablo 8: Girişimcilik Değerlerinin İşe Özen Göstermeye Etkisine İlişkin Anlamlı Çıkan Çoklu Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	
	$\beta$ katsayısı	İşe Özen Gösterme	$R^2=0.034$ $F=5.686$ $p=0.001$
İtaat	0.142		
Bağımsızlık	0.137		

Girişimcilik değerlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktörlerinden centilmenliğe olan katkısına bakıldığında 2 girişimcilik değerinin anlamlı ilişkisi olduğu görülmektedir ( $R^2=0.206$ ,  $F=41.741$ ,  $p=0.000$ ). Girişimcilik değerlerinden itaat ve edilgenlik, sahiplenme alt faktörüne anlamlı ve pozitif bir katkıda bulunmaktadır (sırası ile  $\beta= 0.090$  ve  $\beta= 0.407$ ).

Tablo 9: Girişimcilik Değerlerinin Centilmenliğe Etkisine İlişkin Anlamlı Çıkan Çoklu Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler		Bağımlı Değişken	
	$\beta$ katsayısı	Centilmenlik	$R^2=0.206$ $F=41.741$ $p=0.000$
İtaat	0.090		
Edilgenlik	0.407		

## SONUÇ

Bu çalışmada, kişilerin sahip olduğu “girişimcilik değerleri” ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” arasındaki ilişkinin varlığı araştırılmıştır. Çalışma kapsamında genel olarak girişimcilik değerleri olarak ele alınan değerlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile etkileşimini ortaya koyabilmek amacıyla, işletmelerde çalışan beyaz yakalılar ile araştırma yapılmıştır. Girişimcilik değerleri ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Yapılan istatistiksel analiz sonucunda, girişimcilik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ilişki olduğu şeklinde H1 hipotezi

destek bulmuştur. Faktör analizi sonucu oluşan girişimcilik değerlerinin alt boyutlarından “bağımsızlık” ile örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik ve yardımseverlik hariç bütün alt boyutları arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Böylece birinci hipotez kısmen doğrulanmıştır.

H2 hipotezi ile ilgili analizde ise “edilgenlik” ve “itaat” girişimcilik değerleri alt boyutlarının “örgütsel vatandaşlık davranışının” “yardımseverlik” alt boyutu hariç diğer bütün alt boyutlarıyla ilişkili olduğu görülmüştür. Girişimciliğin “edilgenlik” alt boyutu ile “örgütsel vatandaşlık davranışının” sadece “centilmenlik” alt boyutu arasında pozitif bir ilişki; “kendini geliştirme” ve “örgütsel gelişime katkı” alt boyutlarıyla negatif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar H2 hipotezinin kısmen doğrulandığı yönünde çıkarımlar yapmamızı sağlamaktadır.

Bu bulgular doğrultusunda girişimcilik değerlerinden “bağımsızlık” alt boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu girişimcilik değerlerinden “bağımsız olma” ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” arasında sıkı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Diğer bir boyut olan “edilgenliğin”, örgütsel vatandaşlık davranışının “kendini geliştirme” ve “örgütsel gelişime katkı” alt boyutlarıyla anlamlı ama ters bir ilişki içinde olması bize girişimcilik özelliği olarak kabul edilen “etkenliğin” önemli olduğunu göstermektedir. İtaat boyutu ise örgütsel vatandaşlık davranışının “kendini geliştirme” ve “yardımseverlik” alt boyutları hariç diğer bütün boyutlarıyla pozitif ilişki içindedir. Bu ilişki aslında şirket içi girişimcinin sahip olması beklenen bir değer olarak anlam kazanmaktadır. İtaat değerine sahip girişimci ancak işletme içerisinde varlığını sürdürebilecektir. Çünkü şirket içi girişimcinin yıkmak amaçlı hareket etmemesi beklenir. Bu bağlamda şirket içi girişimci bağımsızdır ama aynı zamanda itaatkârdır. Sahip olduğu bu değerlerle örgütüne karşı vatandaşlık davranışları gösterecektir. Örgütünün gelişimine katkıda bulunacak, yardımcı olacak, sahiplenecek, işine özen gösterecek ve centilmence davranacaktır.

Bu bağlamda, bağımsız ve inisiyatif sahibi olan, bu değerleri benimsemiş ve örgütsel vatandaşlık tanımına uygun kişiler, mevcut sistemin içinde çalışarak, sistemdeki değiştirilmesi gereken alanları saptayarak ve kendileri gibi düşünenleri harekete geçirerek, kuralların dışına çıkan projelere öncülük edebilir ve sonuçta şirketlerinin kaderini de değiştirebileceklerdir. Buna ilave olarak girişimcilik literatüründe, çalışmaların çoğunlukla iş sahiplerine veya yeni iş kuranlara yapıldığı, şirket içinde çalışan kişilerin girişimcilik değerlerine ve bunların çıktularına yönelik çalışmaların sınırlı olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla bu çalışma şirket içi girişimcilik kavramının açıklanması, şirket içi girişimcilerin değerlerini ve sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ortaya çıkarması açısından önemlidir.

Bundan sonraki çalışmalara ışık tutması açısından, ön çalışmalar kapsamında değerlendirilebilen bu çalışma örneklem sayısı artırıp sektör bazında yapılmak üzere geliştirilebilir. Bu yaklaşımla, değerlerin davranışla (örgütsel vatandaşlık davranışı) ilişkisini kurma amacıyla şirket içinde

çalışanlara yapılmıştır. Daha ilerde bu konuda yapılacak çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışının farklı bağlamlarda ele alınabilir.

#### KAYNAKÇA

1. Batemun, T. S., ve Organ, D. W. 1983. Job satisfaction and the good soldier; The relationship between affect and employee "citizenship." *Academy of Management Journal*, 26: 587—595.
2. Bilgin,L., Taşçı,D., Kağnıcıoğlu,D., Benligiray, S., ve Tonus, H.Z.(2004). "İnsan Kaynakları Yönetimi", Anadolu Üniversitesi Yayınları.
3. Buchholz, R. (1978). "An empirical study of contemporary beliefs about work in American society", *Journal of Applied Psychology*, 63, 219-227.
4. Cunningham, J. B. ve Lischeron, J. (1991)."Defining Entrepreneurship". *Journal of Small Business Management*, 29(1), 45-61.
5. Dansereau, F.D. , Graen,G. ve Haga, W.J. ( 1975). "A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process". *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
6. Deluga, R. J. 1998. "Leader-member exchange quality and effectiveness ratings: The role of subordinate supervisor conscientiousness similarity". *Group & Organization Management*, 23, 189-216.
7. Elizur ,D. ve Shye, S. (1992). "Values and motivation to work". *Proceedings of the 3rd International Conference on Work and Organizational Values*, The International Society for the Study of Work and Organizational values, Karlovy- vary, Czecholovakia, ss. 1-10.
8. Erdem,İ; Börü, D.; İslamoğlu, G.; Yurtkoru, E.; Sipahi,B. ; Ergun,S. ve Çalışkan, K. (2005). *Üniversite Gençliği Değerleri: Korkular ve Umutlar* İstanbul: TESEV Yayınları
9. Furnham, A. (1987). "Work related beliefs and human values". *Personality and Individual Differences*, 8, 627-637.
10. Gartner, W.B. (1988). "'Who is an entrepreneur?' Is the wrong question". *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
11. Graham. J. W. (1991). "An essay on organizational citizenship behavior". *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 4, 249-270.
12. Hamel G. Ve Breen B. (2007), *Yönetimin Geleceği*, MESS yayınları, No: 536, İstanbul.
13. Heinonen, J. ve Korvela, K. (2003). "How about measuring intrapreneurship?". *Conference Proceedings of 33rd EISB (Entrepreneurship, Innovation and Small Business)*. Conference in Milan, Italy, September 10–12, 2003, SDA Bocconi and EFMD.

14. Hill, M. E. (2003). "The development of an instrument to measure intrapreneurship : entrepreneurship within the corporate setting." Yayınlanmamış Master Tezi, Rhodes University.
15. Kautz,J.(1999).Intrapreneurship.  
Available:www.entrepreneurs.about.com/library/weekly/1999/n040999.html.
16. Kernodle, T. (2007), "Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior: A hierarchical linear modeling study", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Touro University International.
17. Liden,R. C ve Graen, G. (1980). "Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership". *Academy of Management Journal*,23, 451-465.
18. Moorman, R. H. (1991). "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?" *Journal of Applied Psychology*. 76: 845-855.
19. Morrison, E.W. (1994) "Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employees perspective". *Academy of Management Journal*, 37(6),1543-1567
20. O'Reilly, C. & Chatnian, J. (1986). "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior". *Journal of Applied Psychology*. 71: 492-499.
21. Organ D.W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
22. Organ, D. W. (1994). "Personality and organizational citizenship behavior". *Journal of Management*, 20: 465-478.
23. Organ. D. W. 199() The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B. M.
24. Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1995). "An examination of substitutes for leadership within a levels of analysis framework". *Leadership Quarterly*, 6: 289-328.
25. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). "Transformational leader behaviors and substitutes for leadership us determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors". *Journal of Management*. 22: 259-298.
26. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter. R. (1990). "Transformational leader behaviors and their effects on followers" trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors". *Leadership Quarterly*, 1: 107-142.



C.14, S.1 Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma

27. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., ve Bachrach, D. G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", *Journal of Management*, 6(3), 513-63.
28. Podsakoff, P. M., Niehoff, B. P., MacKenzie, S. B., ve Williams, M. L. (1993). "Do substitutes for leadership really substitute for leadership? An empirical examination of Kerr and Jermier's situational leadership model". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54: 1-44.
29. Robinson, P.B., Stimpson, D.V., Heufner, J.C. ve Hunt, K.N. (1991). 'An attitude approach to the prediction of entrepreneurship', *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 15(4), 13-31.
30. Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
31. Ryan, J (2002). "Work Values And Organizational Citizenship Behaviors: Values That Work for Employees and Organizations", *Journal of Business & Psychology*, 17 (1), 123-132.
32. Schwartz, S.H. (1992). "Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries". M. Zanna (ed) *Advances in Experimental Social Psychology*. 25. 1-65.
33. Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents". *Journal of Applied Psychology*, 68: 655-663.
34. Tevruz S. ve Turgut T. (2004). "Çalışma Amaçlarının Tespiti ve Çalışma Amaçları Testinin Geliştirilmesi". *Öneri*, 6(22), 33-44.
35. Türker, M. (2006), "Çalışanların rol tanımlarının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi", *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Marmara Üniversitesi, SBE.
36. Van Wyk, R ve Boshoff, AB. (2004). "Entrepreneurial Attitudes : A Distinction Between Two Professional Groups". *South African Journal of Business Management*, 35 (2), 33-38