

Turizm Sektöründe Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Değerlendirme

Hatice GÜÇLÜ NERGİZ*

Özet

Bu çalışma, turizm işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile ilgili kavramsal ve görgül literatürün bir taraması niteliği taşımaktadır. İlgili literatürün incelenmesi sonucunda ilk çalışmalarda ÖVD'nin gönüllülük esasına dayalı olarak oluştuğu saptanmıştır. Daha sonra yapılan uygulamalı araştırmalar ve değişen çevre şartları sonucunda ÖVD görev performansının gerçekleşmesini sağlayacak sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen davranışlar olarak ifade edilmiştir. Buna ilaveten, ÖVD'yi açıklamak üzere çok sayıda boyutun geliştirildiği saptanmıştır. Literatürde boyutlandırma çalışmaları ile ilgili bir fikir birliği olmamasına rağmen, örgütsel vatandaşlık davranışlarının genel olarak örgütsel ve bireysel olmak üzere iki genel grupta incelendiği belirlenmiştir. Turizm işletmelerinin emek yoğun özelliğine dayalı olarak bu boyutlara bir de müşteri boyutu'nun eklenerek, bu boyutun geçerliğinin de araştırıldığı tespit edilmiştir. Turizm işletmeleri kapsamında otel, seyahat acentesi ve yiyecek- içecek işletmelerinde ÖVD konusunda araştırmaların mevcut olduğu, araştırmalarda yoğunlukla lider-üye etkileşimi, örgütsel bağlılık, algılanan örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve iş performansı ile ÖVD arasındaki ilişkilerin incelendiği sonucu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgüte Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bireye Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Müşteriye Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Turizm Sektörü.

* Yrd.Doç.Dr. Kocaeli Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, hguc-lu@anadolu.edu.tr, hg.nergiz@kocaeli.edu.tr

An Analysis of Organizational Citizenship Behavior in Tourism Sector

Abstract

This study is a review of the conceptional and empirical literature related to the organizational citizenship behavior in tourism businesses. As a result of the analysis of the related literature, OCB was observed to emerge on voluntary basis. As a result of the applied studies and changing circumstances, OCB was defined as behaviors that support the social and psychological domains that will ensure the realization of task performance. In addition to this, it was determined that a number of dimensions were developed to define OCB. Although there is not a consensus over the dimensioning studies in literature, organizational citizenship behaviors that are classified in two main groups: organizational and personal. Based on the labor intense characteristics of tourism businesses, the customer dimension was also added to these dimensions and the validity of this dimension was also investigated. It was revealed that there are studies on OCB in hotels, travel agencies and catering businesses within the context of tourism businesses and the relationships among leader-member interactions, organizational loyalty, perceived organizational support, psychological reinforcement, job satisfaction and performance are thoroughly analyzed.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Organizational Citizenship Behavior to Organization, Organizational Citizenship Behavior to Individual, Organizational Citizenship Behavior to Customer, Tourism Sector.

GİRİŞ

Emeğe dayalı bir sektör olan turizm işletmelerinde hizmet kalitesini sağlamak büyük önem taşımaktadır. Bunu başarmak ise büyük ölçüde çalışanların gösterdiği tutumlara ve davranışlara bağlıdır. Çalışanların iş tutumları ve hizmet performansları, işletme amaçlarına ulaşmanın yanı sıra rekabet avantajını sağlama ve performans verimliliğini sürdürme açısından da önem taşımaktadır¹. Çalışanların kendi iş rollerinin dışında örgüt yararına katkıda bulunması bilim adamlarında dikkatini çekmiştir². Kendiliğinden yapılan ve olumlu özellik gösteren çalışan davranışı *örgütsel vatandaşlık davranışı* olarak adlandırılmaktadır³. Hizmet kalitesini

- 1 Osman M. Karatepe ve Alptekin Sokmen, 'The Effects of Work Role and Family Role Variables on Psychological and Behavioral outcomes of Frontline Employees', *Tourism Management*, Vol. 27, No. 2, 2006, s. 255-268.
- 2 Chun-Fang Chiang and Tsung-Sheng Hsieh, 'The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 1, 2012, s. 180-190.
- 3 Ann C. Smith, Dennis W. Organ, and Janet P. Near, 'Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, No. 4, 1983, s. 653-663.

ve hizmet performansını arttırmak için çalışanların bu tür gönüllü davranışlar sergileyerek belirlenen rol davranışlarının dışında da örgüte katkı sağlaması turizm sektöründe büyük önem taşımaktadır.

Sektörde misafirlerin beklenti ve taleplerindeki hızlı değişim, rekabetin artmasına da sebep olduğundan çalışanların gönüllü davranışlar sergilemeleri, işletmelerin rakipleri karşısında çalışan unsurunu kullanarak farklılık yaratmalarını da sağlayabilecektir. Sektörde artan rekabet, bu yarışta avantaj kazanmak isteyen yöneticilerin insan kaynaklarını daha etkin yönetmelerini bir zorunluluk haline getirmiştir.

Hizmet sektöründe yer alan turizm işletmelerinde örgütsel davranış alanında araştırmalara konu olan ve örgütlerde çalışanlardan beklenen olumlu davranışlardan biri de örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Günümüzde yoğun rekabet ortamında işletmelerin başarılı olmaları çalışanlarının rol tanımlarının dışında örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine bağlıdır. Özellikle hizmet sektöründe yer alan turizm işletmelerinde çalışanların gönüllü davranışlar sergilemesinin sağlanması ile örgütsel etkinlik sağlanabilecektir. Ayrıca, turizm işletmelerinde ÖVD sergileyen çalışanlar müşteri sadakatinin sağlanmasına da katkıda bulunacaktır⁴. Çalışan- müşteri etkileşiminin geliştiği bir turizm işletmesinde hizmet kalitesinin artması da ÖVD sergileyen çalışanla müşteri etkileşime bağlı olarak ortaya çıkacaktır.

Çalışanların gönüllü davranışlar sergilemeleri yöneticiler açısından da büyük önem taşımaktadır. Çalışanın gönüllü davranışlarının yöneticilerin işlerini kolaylaştıran özelliğe sahip olması, aynı zamanda bu davranışların yöneticilerin zamanlarını ve enerjilerini daha çok asli görevleri için harcamalarına katkıda bulunacaktır⁵.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Organ ve arkadaşlarının⁶ çalışmaları ile incelenmeye başlayarak, örgütsel davranış alanında olduğu gibi turizm literatüründe de son yıllarda popüler bir kavram haline gelmiştir. Turizm

4 Halil Nadiri, and Cem Tanova, 'An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 1, 2010, s. 33-41.

5 Thomas S. Bateman, and Dennis W. Organ, 'Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship"', *Academy of Management Journal*, Vol.26, No. 4, 1983, s. 587-595.

6 Thomas S. Bateman, and Dennis W. Organ, 1983, a.g.e.; Ann C. Smith, Dennis W. Organ, and Janet P. Near, 1983, a.g.e.; Dennis W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, (Lexington, MA: LexingtonBooks, 1988).

ve ağırlama endüstrisinde son yıllarda ÖVD araştırmalarında artış görülmektedir⁷.

Turizm sektöründe örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yatkın bireyleri seçmek, işletmenin varlığını sürdürmesi ve başarısı için çok önemlidir. Çünkü turizm işletmelerinde birçok hizmet, büyük ölçüde müşteri-personel etkileşimine bağlıdır. Çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde nazik, uyumlu ve yardımsever olan çalışanlar, yeni fikirlere ve değişimlere açık olacak, işle ilgili rollerinin dışında örgüte katkıda bulunacak davranışlar sergileyerek örgüte daha aktif olarak hizmet edeceklerdir. Ayrıca, bu çalışanlar bu davranışlarını herhangi bir ödül veya ceza durumu olmadan her koşulda sergileyeceklerinden dolayı işletme performansına bu özelliklere sahip olmayanlara göre daha fazla katkıda bulunabilecekleri düşünülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye eğilimli bireylerle çalışmak, turizm sektörü gibi çalışan değişiminin çok olduğu, mevsimlik özelliğe sahip, yoğun sezonlarda geçici ve/veya stajyer personel çalıştıran bu işletmelerde işe yeni başlayan genç ve tecrübesiz olan çalışanların örgüte uyum sağlamalarını kolaylaştırmada önemli bir araç olarak kullanılabilir. Özellikle otelcilik alanında yeni işe başlayan çalışanlar için ÖVD sergileyen çalışanlar bir anlamda yeni başlayan kişinin yaratabileceği tecrübesizliklere bağlı hataların en aza indirilmesinde katkıda bulunacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olarak İngilizce ve Türkçe literatürde birçok tanım ve araştırmalar söz konusudur. Bu çalışmanın amacı, turizm sektöründe örgütsel vatandaşlık davranışının nasıl tanımlandığını, açıklanmasında geliştirilen boyutları, çalışanlar ve işletmeler açısından sonuçlarını literatür taraması yoluyla ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışma, konu ile ilgili literatürün değerlendirilmesi ile oluşturularak, özellikle turizm alanında yapılan görgül araştırmaların toplu bir taraması niteliğindedir.

7 Seonghee Cho, and Misty M. Johanson, 'Organizational Citizenship Behavior: and Employee Performance: A Moderating Effect of Work Status in Restaurant Employee', *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 32 No. 3, 2008, s. 307-326; Christina L. Stamper, and Linn Van Dyne, 'Organizational Citizenship: A Comparison between Part-Time and Full-Time Service Employees', *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 44, No.1, 2003, s. 33-42; Daniel J. Koys, 'The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study', *Personnel Psychology*, Vol. 54, No. 1, 2001, s. 101-114; Sandra M. Walz, and Brian P. Niehoff, 'Organizational Citizenship Behaviors: Their Relationship to Organizational Effectiveness', *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 24, No.3, 2000, s. 301-319; Chun- Fang Chiang, and Tsung-Sheng Hsieh, 2012, a.g.e.; Hyo Sun Jung, and Hye Hyun Yoon, 'The Effects of Emotional Intelligence on Counter Productive Work Behaviors and Organizational Citizen Behaviors among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, 2012, s. 369- 378, Halil Nadiri, and Cem Tanova, 2010, a.g.e.; Ta-Wei Tang, and Ya-Yun Tang, 'Promoting Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors in Hotels: The Role of High-Performance Human Resource Practices and Organizational Social Climates', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 3, 2012, s. 885- 895.

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI

ÖVD kavramı, Bateman ve Organ⁸ tarafından, Katz ve Kahn'ın⁹ "*Fazladan Rol Davranışı*" (*Supra Role*) kavramına dayalı olarak geliştirilmiştir. Bu tanıma göre "*vatandaşlık*", rol tanımlarında yer almayan, örgütün sosyal sistemine faydalı davranışlar olarak tanımlanmıştır¹⁰.

Bu konuda önemli çalışmalarda bulunan Organ, ÖVD'nin kavramsal çerçevesinin Borman ve Motowidlo¹¹ ile Motowidlo ve Van Scotter'ın¹² araştırmaları sonucunda geliştiğini ileri sürmektedir. Organ'a¹³ göre Borman ve Motowidlo¹⁴ ile Motowidlo ve Van Scotter'ın¹⁵ araştırmalarında ifade edilen "*Bağlamsal Performans*" kavramı ÖVD kavramının içeriği ile tutarlılıklar sergilemekle birlikte, örgütsel vatandaşlık davranışının bağlamsal performansı da kapsayan ÖVD'nin sadece bir örneği olduğu savunulmaktadır.

Borman ve Motowidlo¹⁶ çalışmalarında bireylerin ana görev fonksiyonları arasında olmadığı halde, örgütsel ve sosyal "*bağlam*" içinde görev faaliyetlerini destekleyecek şekilde davranarak örgütsel etkililiğe bireylerin katkıda bulunması olan bu konuya dikkat çekmişlerdir. Bu sebeple, bağlamsal performans ÖVD gibi görev faaliyetlerine ilave olarak gönüllülük esasına göre çalışma arkadaşlarına yardım etme, işyeri kurallarına ve prosedürlerine kişisel olarak yük olacak olsa bile bakmadan bu kurallara uymaya katkıda bulunmayı içerir¹⁷.

Organ, ÖVD'yi, "*bireyin gönüllülük esasına dayalı, biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, organizasyonun bir bütün olarak fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan davranışları*" şeklinde tanımlamıştır¹⁸.

8 Thomas S. Bateman and Dennis W. Organ, 1983, a.g.e.

9 Daniel Katz, and Robert L. Kahn, *Social Psychology of Organizations*, (New York: Wiley, 1966).

10 Thomas S. Bateman and Dennis W. Organ, 1983, a.g.e., s. 588.

11 Walter J. Borman ve Stephan J. Motowidlo, 'Does personality predict job performance? It depends on the criterion'. Paper presented at the Symposium 'Personality at Work', (Tebliğ, 1993 Meetings of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Francisco, 1993).

12 Stephan J. Motowidlo, and James R. Van Scotter, 'Evidence that Task Performance should be Distinguished from Contextual Performance', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No.4, 1994, s. 475-480.

13 Dennis W. Organ, 'Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time', *Human Performance*, Vol. 10, No. 2, 1997, s. 85-97.

14 Walter J. Borman ve Stephan J. Motowidlo 1993, a.g.e.

15 Stephan J. Motowidlo, and James R. Van Scotter, 1994, a.g.e.

16 Walter J. Borman ve Stephan J. Motowidlo, 1993, a.g.e.

17 Dennis W. Organ, and Katherine Ryan, 'A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior', *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 4, 1995, s. 775-802.

18 Dennis W. Organ, 1988, a.g.e., s. 4; Dennis W. Organ, 1997, a.g.e., s. 86.

Resmi görev tanımlarının ötesine geçen bu tip biçimsel olmayan davranışlar genel olarak Örgütsel Vatandaşlık Davranışı¹⁹ olarak adlandırılmış olmakla beraber aralarındaki çok kritik farklılıklar zaman zaman göz ardı edilerek literatürde prososyal örgütsel davranış²⁰, ekstra-rol davranışı²¹, örgütsel kendiliğindenlik²² ve karşı-rol davranışı²³ gibi çok farklı tanımlamalarla da ifade edilmeye çalışılmıştır²⁴. Geçmiş yıllarda bu tür davranışa “iyi asker davranışı” ya da “iyi asker sendromu” ve “örgütsel spontanelik” gibi isimler de verilmiştir²⁵. Örgütsel vatandaşlık davranışı, Türkçe literatür de, örgüt tarafından iş tanımında belirlenmemiş olduğu halde personelin gönüllü olarak örgüte fayda sağlayacak davranışlarda bulunmasını ifade eden bir kavram²⁶ olarak kullanılmaktadır.

- 19 Dennis W. Organ, 1988, a.g.e.; Dennis W Organ, 'The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior', içinde B. M. Staw, and L. L. Cummings (der) *Research in Organizational Behavior*, (Vol. 12, JAI Press, Greenwich, CT, 1990), s. 43-72 ; Jill W. Graham, 'An Essay on Organizational Citizenship Behavior', *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 4, No. 4, 1991, s. 249-270; Mell Schnake, 'Organizational Citizenship Behavior: A Review, Proposed Model, and Research Agenda', *Human Relations*, Vol. 44, No. 7, 1991, s. 735-759; Elizabeth Wolfe Morrison, 'Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective', *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No.6, 1994, s. 1543-1567; Linn Van Dyne, Jill W. Graham, and Richard M. Dienesch, 'Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation', *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 4, 1994, s. 765-802; Philipp M. Podsakoff, and Scott B. MacKenzie, 'Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness', *Journal of Marketing Research*, Vol. 31, No. 1994, s. 351-363, Philipp M. Podsakoff, and Scott B. MacKenzie, 'Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research', *Human Performance*, Vol. 10, No. 2, 1997, s. 133-151. Philipp M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach, 'Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research', *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, 2000, s. 513-563.
- 20 Arthur P. Brief, Stephan J. Motowidlo, 'Prosocial Organizational Behaviors', *Academy of Management Review*, Vol. 11, No.4, 1986, s. 710-725; Sheila M. Puffer, 'Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior, and Work Performance among Commission Salespeople', *Journal of Applied Psychology*, Vol.72, No. 4, 1987, s. .615-621.
- 21 Linn Van Dyne, L. L. Cummings, J. M. McLean Parks, 'ExtraRole Behaviors', içinde L. L. Cummings, and B. M. Staw (der), *Research in Organizational Behavior*, (Greenwich, GT: JAI Press, Vol. 17, 1995), s. 215-285.
- 22 Jennifer M. George, and Arthur P. Brief, 'Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship', *Psychological Bulletin*, Vol. 112, No. 2, 1992, s. 310-329.
- 23 Bary M. Staw, and Richard D. Boettger, 'Task Revision: A Neglected form of Work Performance', *Academy of Management Journal*, Vol .33, No. 3, 1990, s. 534-559.
- 24 A. Zafer Acar, 'Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri', *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 1, 2006, s.1-14.
- 25 Deniz Taşçı ve Umur Koç, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı- Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma', *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 2, 2007, s. 373-382.
- 26 Münevver Ölçüm Çetin, *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004), s. 4.

Organ ve arkadaşları²⁷, ÖVD konusundaki çalışmaların başlamasına öncülük etmişlerdir. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının tanımlanmasında tüm çalışmalara temel teşkil eden Organ'ın yapmış olduğu yuvarıkta da ifade edilen tanım literatürde bazı eleştiriler almıştır. Organ'ın ÖVD'nin çalışanın iş sözleşmesinde tanımlanan biçimsel rollerinin dışında, örgüte gönüllü olarak isteğe bağlı davranışlarda bulunması gerektiği özellikle vurgulanmaktadır.

Barnard²⁸, personelin biçimsel rolleri dışında örgüt içinde sergilediği diğer roller için "*ekstra rol davranışı*" kavramını ilk kez kullanmıştır. Organ'ın ÖVD ile ilgili olarak ifade ettiği biçimsel rol davranışları ile ekstra rol davranışlarının birbirinden kesin olarak ayıramayacağına ilişkin sonuçları ise Morrison'un²⁹ çalışması ile ortaya konmuştur. Çalışmada, biçimsel rol davranışı ile ekstra rol davranışı arasındaki net bir ayrımın olmaması sebebiyle aynı davranışın bir çalışan tarafından biçimsel rol davranışı olarak tanımlanırken, diğeri tarafından ekstra rol davranışı olarak tanımlandığı tespit edilmiştir³⁰. Yine Organ'ın tanımında ifade ettiği ÖVD'nin resmi ödül sistemi içerisinde garanti edilmemiş olması ile ilgili olarak yapılan bazı araştırmalar³¹, ÖVD sergileyen çalışanların performansının yöneticileri tarafından daha olumlu olarak değerlendirildiği ve bunların daha fazla maddi kaynaklar ile ödüllendirildikleri saptandığından ÖVD tanımlanmasında bazı eksikliklerin olduğu ortaya konmuştur.

Organ³², daha sonra eleştirileri de göz önünde bulundurarak, yaşanan değişimler doğrultusunda ÖVD kavramını yeniden tanımlamıştır. Bu doğrultuda ÖVD'yi "görev performansının gerçekleşmesini sağlayacak sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen davranışlar"³³ olarak yeniden tarif etmiştir. Podsakoff ve arkadaşlarına³⁴ göre bu yeni tanımlama önceki tanımlamaya göre üç boşluğu kapatmıştır. İlk olarak görgül olarak da aralarında

27 Thomas S. Bateman ve Dennis W. Organ, 1983, a.g.e.

28 Chester I. Barnard, *The Functions of the Executive*, (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938).

29 Elizabeth Wolfe Morrison, 1994, a.g.e.

30 Elizabeth Wolfe Morrison, 1994, a.g.e., s. 1561.

31 Scott B. MacKenzie, Philipp M. Podsakoff, and Fetter, R., 'Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salesperson's Performance', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, No. 1, 1991, ss. 123-150; Philipp M. Podsakoff, and Scott B., a.g.e., 1994, a.g.e.

32 Dennis W. Organ, 1997, a.g.e.

33 Dennis W. Organ, 1997, a.g.e., s. 95.

34 Nathann P. Podsakoff, Steven W. Whiting,, Philip.M. Podsakoff, and Brian D. Blume, 'Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 1, January 2009, s. 122-141.

fark olduğu kanıtlanmış olan görev performansı ve ÖVD birbirinden ayrılarak aralarındaki fark ortaya konmuştur. İkinci olarak; bu tanım Borman ve Motowidlo'nun³⁵ organizasyonel verimlilik ve takım başarısı için önemli olan, aynı zamanda kurumsal performansın arttırılmasına yönelik itici etkiye de sahip bir kavram olarak tanımlanan bağlamsal performans tanımı ile de tutarlılık gösterir hale gelmiştir. Tanımın bir diğer açıklayıcı ve eleştirileri ortadan kaldıran yönü ise ölçülmesi ve sınırlandırılması oldukça zor olan "resmi ödül sisteminde yer almayan" ve "gönüllülük esasına dayanan" gibi ifadelerin yeni tanımda kullanılmamasıdır³⁶. Böylece ÖVD ile ilgili yeni tanımlama literatürde de kullanılmaya başlanmıştır.

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI

ÖVD, bir örgütün fonksiyonel etkinlik göstermesinde çalışanların sergilediği gözlemlenebilir akılcı davranışlardır³⁷. Bu özelliğinden dolayı ÖVD, örgütün performansı üzerinde etkilerde bulunan önemli ve ölçülebilir bir kavramdır. ÖVD'yi açıklamak için geliştirilen boyutlarla ilgili çalışmalarında oldukça fazla olduğu görülmektedir³⁸. Burada boyutlandırma çalışmalarının genel bir değerlendirmesine yer verilerek, turizm işletmeleri kapsamında konu incelenmiştir.

ÖVD'ye benzer özellikteki davranışların yapısını ilk olarak inceleyen bilim adamı olan Katz'a³⁹ göre ÖVD diğerleriyle birlikte çalışma, örgütü koruma, gönüllü olarak yapıcı fikirler ortaya koyma, kendini geliştirme, işletmeye karşı uygun tavır takınmak⁴⁰ şeklinde boyutlardan oluşmaktadır.

ÖVD kavramının tanımlanması konusunda Katz'ın çalışmalarını geliştirerek diğer çalışmalara da öncülük eden Organ, ÖVD'nin boyutlandırılması konusunda da benzer bir öncü araştırmacı olmuştur. Organ'ın ÖVD'nin boyutlandırılması ile ilgili yaptığı çalışmalar hem en çok kabul gören çalışmalar olmuş hem de diğer çalışmalara da temel teşkil etmiştir.

35 Walter J. Borman, and Stephan J. Motowidlo, 'Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance', içinde N. Schmidt ve W.C. Borman (der) Personality Selection (San Francisco: Jossey- Bass, 1993b), s. 71-98.

36 Nathann Podsakoff ve diğerleri, 2009, a.g.e., s. 122.

37 A. Zafer Acar, 2006, a.g.e., s. 6.

38 Ann C. Smith, Dennis W. Organ, and Janet P. Near, 1983, a.g.e., Dennis W. Organ ,1988, a.g.e., Linn Van Dyne, Jill W. Graham, and Richard M. Dienesch, 1994, a.g.e.

39 Daniel Katz, and Robert Kahn, 1966, a.g.e.

40 A. Zafer Acar, 2006, a.g.e., s.6.

Bu boyutlandırmanın diğer bilim adamları⁴¹ tarafından da en sık kullanılan boyutlandırma olduğu görülmektedir.

Organ⁴², ÖVD'nin; 1. Diğerlerini Düşünme (Özgecilik) (Altruism), 2. Örgütün Gelişimine Destek Verme (Sivil Erdem) (Civic Virtue), 3. Vicdanlılık (Conscientiousness), 4. Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Nezaket) (Courtesy) ve 5. Gönüllülük (Centilmenlik Sportmenlik) (Sportmanship) biçiminde adlandırılan boyutlarla açıklanabileceğini ileri sürmüş ve bununla ilgili araştırmalarda bulunmuştur.

Organ⁴³, ÖVD kavramının tanımındaki benzer bir değişikliğin boyutlandırmada da yapılması gerektiğini belirterek, boyutlandırma ile ilgili yaptığı son çalışma ile bu beş boyuta iki boyut daha eklemiş, ÖVD'nin değişen koşullar karşısında yedi boyutla ifade edilebileceğini tespit etmiştir. Eklenen bu boyutlar: 6. Destekleme (Cheerleading), 7. Barış Koruma (Peacekeeping) olarak adlandırılmıştır.

Örgüt açısından yararlı ve arzu edilen davranışları kapsayan ÖVD'nin boyutlarına ilişkin olarak literatürde fikir birliğine varılamadığı ve farklı sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu sınıflandırmalardan biri de Williams ve Anderson⁴⁴ tarafından yapılan sınıflandırmadır. Araştırmacılar, vatandaşlık davranışını sonuçları açısından değerlendirerek örgüte ve bireye yönelik ÖVD olmak üzere iki şekilde sınıflandırmışlardır.

Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVDB); bireysel özellikler, kişilik yapısı, çevre ile uyum, örgütün sosyal imkânları, yürütülen faaliyetlerin niteliği gibi unsurların etkisiyle oluşan ve sonuçları itibarıyla bireyler arasındaki etkileşim içerisinde yer alan davranışları içermektedir.

41 Scott B. MacKenzie, Philipp M. Podsakoff, Red Fetter, 'The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Sales Performance' Journal of Marketing, Vol. 57, No.1, 1993, s. 70-80, Scott B. MacKenzie, Philipp M. Podsakoff, and G. A. Rich, 'Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance', Working Paper, Indiana University, 1999; Sevinç Köse, Burak Kartal ve Nilgün Kayalı, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma', Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 20, Sayı. Ocak-Haziran 2003, s. 1-19, Mahmut Özdevecioğlu, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma', Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 20, Sayı. Ocak-Haziran 2003, s. 117-135; Oya İnci Bolat, Tamer Bolat ve Oya Aytemiz Seymen, 'Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 12 Sayı 21, Haziran 2009, s.215-239.

42 Dennis W. Organ, 1988, a.g.e.

43 Dennis W. Organ, 1997, a.g.e.

44 Larry J. Williams, and Stella E. Anderson, 'Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-Role Behavior', Journal of Management, Vol. 17, No. 3, s. 601-617.

Bu tür davranışlarla bireylere fayda sağlanırken, organizasyona da dolaylı olarak katkıda bulunmaktadır. Ağır iş yükü olan diğer çalışanlara yardım edilmesi ve diğer çalışanların işle ilgili konularda bilgilendirilmesi bu tür davranışlara örnek gösterilebilir.

Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVDÖ) ise örgüte yönelik herhangi bir olumsuz durumun önlenmesi ve/veya örgüte katkısı olabileceği düşünülen bir düşüncenin dile getirilmesi, uygulanması, paylaşılması ve bireyin örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım sağlaması gibi davranışları içeren, sonuçları itibariyle bireyler ile örgüt arasındaki etkileşim içerisinde yer alan vatandaşlık davranışlarıdır. Bu boyutta yer alan davranışlara; organizasyonun gelişimi için yaratıcı fikirler sunma, toplantılara gönüllü olarak katılma, örgüt içerisindeki yenilikleri ve sosyal faaliyetleri takip etme, işe gelmeyeceğini önceden haber verme ve emirleri yerine getirmek için biçimsel olmayan kurallara da uyma gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir. Bu bağlamda, örgüte yönelik vatandaşlık davranışları örgütün yararını gözetirken bireye yönelik vatandaşlık davranışları bireysel faydayı içermektedir⁴⁵.

Turizm işletmelerinde çalışan-müşteri etkileşimin yoğunluğuna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sonuçları açısından ele alındığında, müşteriye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı şeklinde yeni bir boyut olarak incelenmiştir. Bunun gerekçesinde; turizm sektöründe özellikle otel işletmelerinde çalışanlar birbirinden bağımsız olarak iş yapamazlar (örneğin; kat hizmetleri personeli çıkış yapan müşterinin odasını temizlemediği sürece oda boş olmasına rağmen önbüro personeli müşteriye oda satışını yapamaz). Ayrıca, otelde hizmet kalitesinin yükseltilmesi büyük oranda oteldeki ekibin birlikte çalışmasına bağlıdır. Bunun yanında müşteriye hizmet sürecinde müşteri-çalışan etkileşimi oldukça fazla düzeyde olmaktadır. Otel işletmelerinde müşteriye hizmet edilmesi otel çalışanın en önemli görevi olarak düşünülmektedir. Bununla birlikte, müşteriler hizmetin pasif bir alıcısı değil, hizmetin içine dahil olan aktif durumdaki tarafı temsil etmektedir. Bu bilgilerden hareket ederek turizm işletmelerinde ÖVD davranışının müşteri-çalışan etkileşimine bağlı olarak ÖVD-müşteri boyutunun da olması gerektiği ileri sürülmüştür⁴⁶.

45 Esengül İplik, Fatma Nur İplik ve İ. Efe Efeoğlu, 'Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü', Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Cilt. 6, No. 12, Kış 2014, s. 109-122; Ahmet Karaaslan, Derya Ergun Özler ve Ahmet S. Kulaklıoğlu, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma', Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 9, Sayı. 2, 2009, s. 135-160; Fatma Nur İplik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, (Adana:Nobel Kitabevi, 2010), s. 57-69.

46 Emily Ma, and Hailin Qu, 'SocialExchanges as Motivators of Hotel Employees' Organizational Citizenship Behavior: The Proposition and Application of a New three-Dimensional Framework', International Journal of Hospitality Management, Vol. 30, No.3, 2011, s. 680-688.

Bunun yanında çalışanların örgüt içerisindeki sergiledikleri vatandaşlık davranışlarının, bu davranışlarının hedef kitlesine göre ve ele alındığı kültürel ortama⁴⁷ göre farklılaştığı hem kuramsal olarak hem de görgül kanıtlara dayanılarak ifade edilmektedir⁴⁸. Farh, Zhong ve Organ⁴⁹ tarafından Çin'de yapılan bir araştırmada ÖVD'nin boyutlandırılması ile ilgili olarak *kişisel* (kişisel eğitim, inisiyatif alma, çalışma ortamını temiz tutma), *grup* (kişilerarası uyum, çalışma arkadaşlarına yardım), *örgüt* (örgüt kaynaklarını koruma ve tasarruf etme, ifade etme, grup faaliyetlerine katılım) ve *toplumsal* (sosyal yardımlara katılım, işletme imajını desteklenmesi) olmak üzere dört alana göre faktörlerin toplandığı saptanmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlandırılmasıyla ilgili bir çalışmada çalışanların örgütte sergileyecekleri bir diğer gönüllü davranış boyutu olarak ÖVD-çevre boyutu ileri sürülmüştür. ÖVD-çevre bir gönüllü davranış olarak, bireysel çalışanların çabalarının birleşmesiyle meydana gelen, organizasyon ve/veya toplumu daha sürdürülebilir hale getirmeye yardımcı olan, resmi iş tanımlarında belirtilmeyen davranış olarak tanımlanmıştır. Bu boyutun farklı özellikleri bulunmaktadır. Birincisi ÖVD-çevre öncelikle çalışanın kişisel ve örgütsel kaynak tüketimini azaltarak sürdürülebilirliğe katkıda bulunmasıdır. ÖVD-çevre sürdürülebilirlik davranışları genel olarak bireylerin günlük yaşamlarındaki davranışlarından farklıdır. Sürdürülebilirlik davranışları ile meşgul insanlar yerel çevrenin kirlenmemesi, evsel atıkların geri dönüşümü gibi konularla yakından ilgilidirler⁵⁰.

Yukarıda verilen çalışmalar, görev performansının gerçekleşmesini sağlayacak sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen çeşitli davranışların ÖVD'nin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. ÖVD'yi açıklayan boyutların çalışmalara göre farklılaştığı görülse de örgütte sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen davranışların, ÖVD'nin bir fonksiyonu olduğu çalışmaların ortaya koyduğu ortak sonuç olarak söylenebilir.

47 Jiing Farh, Chen-Bo Zhong, and Dennis W. Organ, 'Organizational Citizenship Behavior: in the People's Republic of China', *Organization Science*, Vol. 15, No. 2, 2004, s. 241-253.

48 Remus Ilies, Jennifer D. Nahrgang, and Frederick P. Morgeson, 'Leader-Member Exchange and Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, 2007, s. 269-277, Remus Ilies, Ingrid Smithey Fulmer, Matthias Spitzmuller, and Michael D. Johnson, 'Personality and Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 4, 2009, s. 945-959.

49 Jiing Farh, Chen-Bo Zhong, and Dennis W. Organ, 2004, a.g.e.

50 Eric Lamm, Jennifer Tosti-Kharas and Eric G. Williams, 'Read This Article, but Don't Print It: Organizational Citizenship Behavior Toward the Environment', *Group and Organization Management*, Vol. 38, No. 2, 2013, s.163-197.

TURİZM SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ARAŞTIRMALARI

Örgütsel vatandaşlık davranışının lider-üye etkileşimi, örgütsel bağlılık, iş tatmini, performans ve örgütsel özdeşleşme gibi işletmenin başarısını etkileyen unsurlar üzerinde önemli etkileri vardır. Bu nedenle, turizm işletmelerinde hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen ve sergilemeye yatkın çalışanların seçilmesi konusunda pek çok araştırmaya dayalı olarak geliştirilen öneriler vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile yukarıda belirtilen konularla ilişkilendirilerek turizm işletmeleri kapsamında literatürde yer alan araştırmalar aşağıda özetlenmiştir.

Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Liderleri ile olumlu etkileşimlerde bulunan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme yatkınlığına sahip oldukları yapılan araştırmalarla desteklenmektedir. Ağırlama işletmelerinde lider-üye etkileşiminin çalışan kıskançlığına ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri incelenmiştir. ABD'de 233 sınır birim çalışanı (kat hizmetleri, önbüro, yiyecek- içecek departmanları) arasında yapılan bir araştırmada, olumlu lider-üye etkileşimi durumunda ÖVD'nin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada kıskançlık davranışı ile ÖVD arasındaki ilişki de incelenmiştir. Çalışanlar arasında yüksek seviyede kıskançlığın çalışanlar arasında gönüllü yardım etme davranışları ile azaltılabileceği ortaya konmuştur. Çalışanların kıskançlık davranışı hissettiklerinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemedikleri de saptanmıştır⁵¹. ÖVD boyutlarını örgüt, birey, çalışan ve müşteri açısından ele alarak lider-üye etkileşiminin bu boyutlara etkilerini inceleyen başka bir araştırmada; lider-üye etkileşiminin ÖVD-örgüt boyutu arasında pozitif yönlü, lider-üye etkileşimi ile ÖVD-bireysel arasında pozitif yönlü, çalışan etkileşimi ile ÖVD-bireysel arasında pozitif yönlü, müşteri -çalışan etkileşimi ile ÖVD-müşteri, müşteri-çalışan etkileşimi ile ÖVD-örgüt arasında pozitif yönlü ilişki saptanmıştır⁵².

Testa⁵³ tarafından kültürlerarası farklılıkların yönetimini zorunlu kılan önemli alanlardan biri olan lüks yolcu gemilerinde yapılan bir araştırmada

51 Soo Kim, John W. O'Neill, and Hyun-Min Cho, 'When Does an Employee not Help Co-workers? The effect of Leader-Member Exchange on Employee Envy and Organizational Citizenship Behavior', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 3, 2010, ss. 530-537.

52 Emily Ma ve Hailin Qu, 2011, a.g.e.

53 Mark R. Testa, 'Organizational Culture, Leadership and Citizenship: Implications for Cross-Cultural Management', *International Journal Of Hospitality Management*, Vol. 28, No. 1, 2009, s. 78-85.

ise kültürel benzerliğin çalışanların lider-üye etkileşimindeki ilişkiyi ve çalışanın ÖVD'yi etkilediği, ancak liderlik tarzını etkilemediği saptanmıştır.

Wang ve Wong⁵⁴ tarafından Çin'de çokuluslu zincir işletmelerin ve buna bağlı olarak farklılıkların yönetimini zorunlu kılan bir ortamda yürütülen bir araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Çin'e özgü kültürel değerlerin çalışanların lider-üye etkileşimi algılamalarına, örgütsel bağlılıklarına ve ÖVD üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmada; Çin'e özgü kültürel değerler ile çalışanların ÖVD'leri arasında pozitif ilişki, lider-üye etkileşimi ile ÖVD arasında pozitif ilişki, örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Liderin uyguladığı liderlik tarzının çalışanların ÖVD'leri üzerindeki etkilerinin incelendiği bir araştırmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Türkiye'de faaliyet gösteren (Adana) A grubu seyahat acentelerinde etkileşimci liderlik tarzı ile ÖVD arasındaki ilişki incelenmiştir. Etkileşimci liderlik tarzının çalışanların ÖVD davranışını etkilediği bulunmuştur⁵⁵.

Yine Türkiye'de (Antalya) otel işletmelerinde güçlendirici lider davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin incelendiği bir araştırmadan da yakın sonuçlar elde edilerek literatür bulguları desteklenmiştir. Güçlendirici lider davranışlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutlarını etkilediği saptanmıştır. Medeni durum ve cinsiyetin örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen önemli değişkenlerden olduğu, evli çalışanların ve kadınların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri ortaya konmuştur⁵⁶.

Otel işletmelerindeki yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin incelendiği, İstanbul ve Afyonkarahisar'da yürütülen bir araştırma sonucunda hizmetkâr liderlik davranışlarından güçlendirme, vizyon ve güven davranışlarının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur⁵⁷.

54 JinWang, Chak-keung Wong, "Understanding Organizational Citizenship Behavior from a Cultural Perspective: An Empirical Study within the Context of Hotels in Mainland China", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 4, 2011, s. 845-854.

55 Sine Erdoğan Morçin ve İlhami Morçin, "Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Adana'daki Seyahat Acenteleri Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt. 4, Sayı. 9, 2013, s. 70-80.

56 Oya İ. Bolat, Tamer Bolat ve Oya A. Seymen, 2009, a.g.e.

57 Ahmet Baytok ve Fatma Doğanay Ergen, "Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İstanbul ve Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 5, Sayı.4, 2013, ss. 105-132.

Paternalist liderliğin örgütsel vatandaşlık (ÖVD) davranışları üzerindeki etkisinde dağıtım adaletinin aracılık rolünün incelendiği ve İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan araştırmada da otoriter liderliğin ÖVD üzerinde tam aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir⁵⁸.

Örgütsel Adalet Algılaması, Örgütsel Destek, Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Turizm sektöründe çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı yatkınlığının, örgütsel adalet, psikolojik güçlendirme ve örgütsel destek algılamalarını etkilediği yapılan farklı araştırmalarla da ortaya konmuştur. Otel çalışanlarının örgütsel adalet algılamalarını etkileyen çeşitli değişkenlerin incelendiği, Nadiri ve Tanova⁵⁹ tarafından Kıbrıs'ta yürütülen bir araştırmada çalışanların dağıtımına ilişkin adalet ve işlemsel adalet algılamaları ile ÖVD arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Chiang ve Hsieh⁶⁰ de ÖVD'nin çalışanların örgütsel destek, psikolojik güçlendirme algılamaları ve iş performansları üzerinde olumlu etkilerde bulunduğunu ortaya koyarak, literatürü destekleyen sonuçlara ulaşmışlardır. Tayvan'da otel çalışanları arasında yapılan bu araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: Çalışanların algılanan örgütsel desteğe ilişkin algılamaları ve psikolojik güçlendirme ÖVD'yi pozitif olarak etkilemektedir. Otel çalışanlarının ÖVD çalışanların iş performansını pozitif olarak etkilemektedir. ÖVD, algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirme arasında kısmi aracı olarak bulunmuş, dolayısıyla otel çalışanlarının algılanan örgütsel destekleri ÖVD aracılığıyla iş performanslarını ilerlettiği saptanmıştır.

İş Tatmini, Performans, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Turizm işletmelerinde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı yatkınlığının, iş tatminini, performansı, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetlerini etkilediği görgül araştırmalarla da saptanmıştır. Nadiri ve Tanova⁶¹ tarafından yapılan yukarıda da ifade edilen aynı araştırmada çalışanların

58 Murat Yeşiltaş, 'Paternalist Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Rolü', İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt. 5, Sayı. 4, 2013, ss. 50-70.

59 Halil Nadiri ve Cem Tanova, 2010, a.g.e.

60 Chun-Fang Chiang, and Tsung-Sheng Hsieh, 2012, .a.g.e.

61 Halil Nadiri ve Cem Tanova, 2010, a.g.e.

iş tatmini ile ÖVD arasında anlamlı ilişki saptanmıştır. Çalışanların iş tatminini yükseltmek veya çalışma koşullarını iyileştirmek aynı zamanda ÖVD'ninde artacağı şeklinde yorumlanabilir.

Türkiye'de Çelik ve Çıra⁶² tarafından yapılan ve örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelendiği araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. ÖVD'nin iş performansını pozitif yönde etkilediği, iş yükü ve işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediği saptanmıştır.

Meksika ve Çin'de faaliyet gösteren çokuluslu bir otel zincirinde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve ÖVD'nin finansal performansla ilişkisinin araştırıldığı bir çalışma yapılmıştır. Bağlılık ve ÖVD ile müşteri tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır⁶³.

Fu, Ye ve Law⁶⁴, Çin'de otel işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ile kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında, kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getiren otellerin çalışanlarının da daha fazla ÖVD sergilediklerini saptamışlardır.

Cho ve Johanson⁶⁵, restoran işletmelerinde çalışanların istihdam durumlarının (tam zamanlı veya yarı zamanlı) örgütsel bağlılık, ÖVD ve iş gören performansına etkisinin inceledikleri çalışmada turizm sektörüne özgü farklı bulgulara ulaşmışlardır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki güçlü ilişki yarı zamanlı çalışanlarda tam zamanlı çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. ÖVD ile parasal teşvik için işten ayrılma niyeti arasında güçlü negatif ilişki yarı zamanlı çalışanlarda tam zamanlı çalışanlara göre daha fazla bulunmuştur. Tam zamanlı veya yarı zamanlı çalışanların ÖVD ile güvenilir devamlılık dereceleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

ABD'de kulüp liderleri arasında yapılan bir araştırmada bu kişilerin bağlılık türleri ile ÖVD arasındaki ilişki incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucunda; duygusal bağlılık ile ÖVD'nin boyutları arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Devam bağlılığı ile bireylerarası kolaylaştır-

62 Mazlum Çelik ve Ahmet Çıra, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü', Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt:13, Sayı. 1, 2013, s. 11-20.

63 Ron Fisher, Ruth McPhail, and Gemma Menghetti, 'Linking Employee Attitudes and Behaviors with Business Performance: A Comparative Analysis of Hotels in Mexico and China', International Journal of Hospitality Management, Vol. 29, No. 3, 2010, s. 397-404.

64 Hui Fu, Ben Haobin Ye, and Rob Law, 'You do Well and do Well? The Behavioral Consequences of Corporate Social Responsibility', International Journal of Hospitality Management, Vol. 40, No. July, 2014, s. 62-70.

65 Seonghee Cho, and Misty M. Johanson, 2008, a.g.e.

ma boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki beklenirken, anlamlı bir sonuç elde edilememiştir. Devam bağlılığı ile ÖVD'nin işe adanmışlık boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Normatif bağlılık ile her iki ÖVD boyutu arasında pozitif yönlü beklenen ilişki de bulunamamıştır⁶⁶. Türkiye'de Bolat ve Bolat'ın⁶⁷ otel çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmada da örgütsel vatandaşlık davranışının en önemli belirleyicisinin normatif bağlılık olduğu saptanmıştır. İkinci sırada duygusal bağlılık ve son olarak devam bağlılığının ÖVD'yi belirlediği ortaya konmuştur.

Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Yapılan araştırmalar çalışanların duygusal zekâyâ sahip olmasının örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye de yatkın bireyler olduğunu ortaya koymaktadır. Kore'de 2010 yılında Jung ve Yoon⁶⁸ tarafından zincir otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümlerinde çalışanlar arasında yapılan ve duygusal zekâ ile ÖVD arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmada duygusal zekâ ile ÖVD arasında güçlü bir ilişki bulunmuştur. Çalışma, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin çalışanların ön ofis veya arka ofis çalışanı olması açısından da incelendiğinde ilginç sonuçlara ulaşılmıştır. Duyguların kullanımının ÖVD üzerindeki pozitif ilişkisi ön ofis çalışanlarında arka ofis çalışanlarına göre daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, otel işletmelerinde müşterilerle yoğun etkileşimde bulunan ön ofis çalışanlarının (önbüro, servis gibi departmanlarda) duygu yönetimini daha fazla kullandıklarını ve bu çalışanların ÖVD sergilemelerinin de daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Otel işletmelerinde çalışanların çalışma programında uygulanan esneklik ile duygusal zekâ ve iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırıldığı ve Güney Kore'de otel işletmelerinde gerçekleştirilen bir araştırmada⁶⁹ ÖVD kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, duygusal zekâ seviyesi ve iş tatmini ile ÖVD arasında pozitif yönlü bir ilişki saptan-

66 Ronald F. Cichy, JaeMin Cha, SeungHyun Kim, 'The Relationship between Organizational Commitment and Contextual Performance among Private Club Leaders', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 28, No. 1, 2009, s. 53-62.

67 Oya İnci Bolat ve Tamer Bolat, 'Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi', *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 11, Sayı 19, 2008, s.75-94.

68 Hyo Sun Jung, and Hye Hyun Yoon, 2012, a.g.e.

69 Gyumin Lee, Vincent P. Magnini, BeomCheol (Peter) Kim, 'Employee Satisfaction with Schedule Flexibility: Psychological Antecedents and Consequences within the Workplace', *International Journal of Hospitality Management*, .Vol. 30, No. 1, 2011, s. 22-30.

mıştır. Aynı araştırmada, program esnekliğinden tatmin seviyesi ile ÖVD arasında beklenen pozitif yönlü ilişki anlamlı bulunmamıştır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutu Olarak Konuşma Davranışı

Konuşma davranışının farklı değişkenlerle ilişkisi incelendiğinde konuşma davranışının ÖVD'nin bir boyutu olarak ele alınabileceği yapılan araştırmalarda da ortaya konmuştur.

Raub⁷⁰, merkezileşme ve resmileşme düzeyi ile ÖVD boyutlarından çalışanların yardım etme davranışı ve konuşma davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İsviçre'de faaliyet gösteren otel işletmelerinde yapılan bu araştırmada, yardım etme davranışı ve konuşma davranışı ile örgütsel merkezileşme arasında negatif ilişki bulunmuştur. Örgütsel resmileşme ile yardım etme ve konuşma davranışı arasında anlamlı ilişki saptanamamıştır. İsviçre'de yapılan bu araştırmada, yardım etme davranışının sergilenme düzeyi konuşma davranışına göre daha yüksek seviyede ortaya çıkmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışları olan yardım etme ve konuşma davranışı ile merkezileşme arasındaki negatif ilişki bulunmuşken, resmileşme arasında aynı negatif yönlü ilişki saptanamamıştır.

Otel işletmelerinde çalışanların konuşma davranışı ile performansları arasındaki ilişkide politika yeteneğinin rolünü inceleyen Hung ve arkadaşları⁷¹ tarafından bir araştırma yürütülmüştür. Araştırmada konuşma davranışı yardım etme davranışından daha yüksek ortalamada bulunmuştur. Konuşma davranışı ile performans oranları arasında literatürdeki daha önceki çalışmalara⁷² dayanarak pozitif ilişki beklenirken, negatif bir ilişki saptanmıştır. Konuşma davranışı ve performans arasındaki ilişki politik yetenekten etkilenmektedir.

Macau'da ağırlama endüstrisinde yabancı çalışanların ÖVD boyutlarından biri olan konuşma davranışının algılanan örgütsel destek üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bir çalışmada konuşma davranışı, destekleyen konuşma davranışı ve koruyucu konuşma davranışı olarak ikiye ayrıl-

70 Steffen Raub, 'Does Bureaucracy Kill Individual Initiative? The Impact of Structure on Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27, No. 2, 2008, s. 179-186.

71 Hao-Kai Hung, Ryh-Song Yeh, Hsin-Yu Shih, 2012, a.g.e.

72 Steven W. Whiting, Philipp M. Podsakoff, Jason R. Pierce, 'Effects of Task Performance, Helping, Voice, and Organizational Loyalty on Performance Appraisal Ratings', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 1, 2008, s. 125-139, Hao-Kai Hung, Ryh-Song Yeh, and Hsin-Yu Shih, 'Voice Behavior and Performance Ratings: The Role of Political Skill', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, 2012, s. 442- 450.

muştur. Yapılan araştırmada algılanan örgütsel destek ve çalışma arkadaşı desteği ile destekleyici konuşma davranışı arasında pozitif güçlü bir ilişki saptanmıştır. Algılanan örgütsel destek ile koruyucu konuşma arasında ise yine pozitif yönlü ancak daha zayıf bir ilişki saptanmıştır⁷³.

Demografik Değişkenler- Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Turizm işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışının demografik değişkenlerle ilişkisinde sektöre özgü farklı sonuçlar, yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur. Örneğin, Hong Kong'da otel işletmelerinde çalışanların yaşları ile iş performansları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmada iş performansı iki boyutta ele alınmıştır. Biri role ilişkin performans, diğeri ise ÖVD'dir. Çalışmada yaş ve iş performansı (rol performansı ve ÖVD) arasındaki ilişkiyi açıklamada duygusal bağlılığın aracı etkisi de araştırılmıştır. Çalışmada ÖVD boyutlarından işle ilgili problemleri çözmeye ilişkin çalışma arkadaşlarını düşünme ve işletmeyle özdeşleşme boyutları ele alınmıştır⁷⁴. Bir diğer çalışmada olduğu gibi⁷⁵, ileri görev bilinci boyutu ekstra rol davranışından ziyade bir rol davranışı olarak değerlendirilerek ÖVD boyutu olarak incelenmemiştir. Araştırma sonucunda yaş ile rol performansı ve ÖVD arasında negatif ilişki bulunmuştur. Bu durum diğer endüstrilerle karşılaştırıldığında ağırlama hizmetlerindeki işlerin daha fazla fiziksel güç gerektirmesi ile açıklanmıştır. Araştırmada ele alınan değişkenlerden biri olan bağlılık seviyesi açısından da yaşı büyük olan çalışanların genç olanlara göre daha yüksek bağlılık sergilediği bulunmuştur. Yöneticilerin işletmeye daha fazla bağlılık gösteren yaşlı çalışanların görev performanslarını ve ÖVD'lerini geliştirmek için ne yapmaları gerektiği konusunda öneriler geliştirilmiştir⁷⁶.

Sökmen ve Boylu⁷⁷ tarafından Ankara'daki otel işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışının otel çalışanları tarafından sergilenme derecesi ve cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. ÖVD boyutlarından en yüksek ortalama vicdanlılık, en düşük ortalama ise sivile erdem

73 Raymond Loi, Olivia K.Y. Ao, and Angela J. Xu, 'Perceived Organizational Support and Coworker Support as Antecedents of Foreign Workers' Voice and Psychological Stres', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, January 2014, ss. 23–30.

74 Joyce Iun, and Xu Huang, 2007, a.g.e.

75 Linn Van Dyne, L. L. Cummings, J. McLean Parks, 'Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity' içinde L. L. Cummings, B. M. Staw, (der), *Research in Organizational Behavior*, (Greenwich, CT: JAIPress, 1995), ss. 215-230.

76 Joyce Iun, and Xu Huang, 2007, a.g.e., s. 803.

77 Alptekin Sökmen ve Yasin Boylu, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme', *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.10, Sayı. 1, 2011, s. 147-163.

boyutunda ortaya çıkmıştır. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre ÖVD boyutlarından diğerlerini düşünme ve nezaket boyutlarında daha olumlu tutum ve değerlendirmelerinin olduğu saptanmıştır. Vicdanlılık boyutunda cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Sportmenlik ve sivil erdem boyutlarında erkeklerin bayan çalışanlara göre daha olumlu değerlendirmelerinin olduğu görülmüştür.

Yine Türkiye'de (İstanbul'da) otellerdeki çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirleyebilmek amacıyla yürütülen bir araştırmada; otel çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarında farklılıklar saptanmıştır. Otel çalışanlarının özgecilik, nezaket ve üyelik erdemi boyutundaki davranışları daha sık sergiledikleri ortaya konmuştur. Eğitim durumları açısından da lisans mezunlarının özgecilik, vicdanlılık, nezaket ve üyelik erdemi alt boyutlarındaki davranışları daha sık sergiledikleri saptanmıştır. Araştırmaya katılanlar yaşlarına göre incelendiğinde 33-37 yaş aralığındakilerin özgecilik davranışlarını en sık sergileyenler oldukları görülmektedir⁷⁸.

Otel işletmelerinde bireylerin algıladıkları örgütsel prestijle ÖVD arasındaki ilişkilerin ve demografik özellikler açısından farklılık olup olmadığının incelendiği bir çalışma yürütülmüştür. Çalışanların algıladıkları örgütsel prestijleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Otellerden tüm yıl faaliyet gösteren işletme çalışanlarının örgütsel prestij algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları sezonluk işletmelerde çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır⁷⁹.

Otel işletmelerinde; çalışanların eğitim düzeyleri, turizm eğitimi alma durumları ve hizmet içi eğitim alma durumları ile gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Lisans mezunları; önlisans, ortaöğretim ve ilköğretim mezunlarına göre, daha fazla üyelik erdemi davranışları sergiledikleri; öğretim kademesi yükseldikçe, üyelik erdemi boyutundaki davranışların gösterilme sıklıklarında artış olduğu; hizmet içi eğitim alanların, özgecilik, vicdanlılık ve üyelik erdemi boyutlarındaki davranışları diğer çalışanlara göre daha sık gösterdikleri saptanmıştır. Turizm eğitimi alan çalışanlar, diğerlerine göre üyelik erdemi boyutundaki davranışları daha sık sergiledikleri araştırmanın bir diğer bulgusudur⁸⁰.

78 Yasin Keleş ve Elbeyi Pelit, 'Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma', *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, 2009, s. 24-45.

79 Murat Yeşiltaş, Fatih Türkmen ve Nurettin Ayaz, "Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt. 12, Sayı. 2, 2011, s. 171-189.

80 Mehmet Yeşiltaş ve Yasin Keleş, 'İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma', *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 11, Sayı. 2, 2009, s. 17 - 40.

Duygusal Emek- Tükenmişlik- Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek, tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişkiler olduğu görgül araştırmalarla da saptanmıştır. Prentice, Chen ve King⁸¹ çalışanların duygusal emeklerinin tükenmişlik ve performans üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada, duygusal zekâ ve mesleki bağlılık ara değişkenler olarak incelenmiştir Daha önce Iun ve Huang'ın⁸² çalışmasına benzer bir şekilde performans görev performansı ve ÖVD olarak iki şekilde ele alınmıştır. Derin davranışın görev performansı üzerinde ve ÖVD üzerinde etkide bulunduğu saptanmıştır⁸³.

İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İnsana dayalı bir sektör olan turizm sektöründe insan kaynakları uygulamalarında kullanılan yöntemler ve yaklaşımlar çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını da etkilediği yapılan araştırmalarla da saptanmıştır.

Tayvan'da otel endüstrisinde insan kaynakları uygulamalarının hizmete dayalı ÖVD üzerindeki etkilerinin incelendiği bir araştırmada İK uygulamalarının çalışanların ÖVD etkilediği saptanmıştır⁸⁴. ÖVD'yi oyun teorisine dayalı olarak inceleyen bir araştırmada da iş yükü ile ÖVD arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. ÖVD maliyeti ile rolün önemi ve ÖVD arasında negatif ilişki saptanmıştır. Evli kadın çalışanların ÖVD daha fazla sergiledikleri, yüksek eğitim seviyesindekilerin daha az ÖVD sergiledikleri bulunmuştur⁸⁵. Türkiye'de otel işletmelerinde örgütsel sessizlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlendiği araştırmada çalışanların çoğunun, açıkça konuştuğunda insanlar tarafından desteklenmeme, kötü muameleye maruz kalma ve işini kaybedebilme kaygısıyla sessiz kaldıkları belirlenmiştir. Bununla birlikte, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarından en fazla nezaket davranışı, en az sportmenlik davranışı sergilediği tespit edilmiştir. Korelasyon analizi so-

81 Catherine Prentice, Po-Ju Chen, and Brian King, 'Employee Performance Outcomes and Burnout Following the Presentation-of-Self in Customer- Service Contexts', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, December, 2013, s. 225-236.

82 Joyce Iun, and Xu Huang, 'How to Motivate your Older Employees to Excel? The Impact of Commitment on Older Employees' Performance in the Hospitality Industry', *International Journal of Hospitality Management*, Vol.26, No. 4, 2007, s. 793-806.

83 Catherine Prentice, Po-Ju Chen, and Brian King, 2013, a.g.e.

84 WeiTang, Ya-Yun Tang, 2012, a.g.e.

85 Xiang Wei, Hailin Qu, and Emily Ma, 'Decisive Mechanism of Organizational Citizenship Behavior in the Hotel Industry- An Application of Economic Game Theory', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 4, 2012, s. 1244- 1253

nucuna göre, örgütsel sessizlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu saptanmıştır⁸⁶.

Tablo 1. Turizm Sektöründe Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Konulu Araştırmalar⁸⁷

YAZAR/ TARİH	ARAŞTIRMA EVRENİ	ÖRNEKLEM SAYISI	YÖNTEM/ ÖLÇEK
Baytok ve Ergen (2013)	İstanbul ve Afyonkarahisar'da otel çalışanları	513 otel çalışanı	Organ (1988)'in beş boyutlu ölçeğinin Basım ve Şeşen (2006) tarafından geliştirilen şekli
Bolat, Bolat ve Aytemiz Seymen (2009)	Antalya'da beş yıldızlı otel işletmeleri	280 otel çalışanı	Ehrhart (2001), Evans (2001), Love (2001), Liao (2002), Reis (2002) tarafından geliştirilen 20 önermeli ölçek
Bolat ve Bolat (2008)	İstanbul'daki beş yıldızlı otel çalışanları	283 çalışan	Ehrhart (2001), Evans (2001), Love (2001), Liao (2002) ve Reis (2002) tarafından geliştirilen ve özgeçelik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem boyutlarından oluşan 20 maddelik ölçek
Chiang ve Hsieh (2012)	Tayvan'da otel çalışanları	423 çalışan	Podsakoff ve diğerleri, (1990) 24 önerme
Cho ve Johanson (2008)	ABD'de restoran çalışanları	256 çalışan	Moorman ve Blakely (1995) 19 önerme
Cichy ve diğerleri (2009)	ABD'de özel kulüp yöneticileri	549 lider	Van Scooter ve Motowidlo (1996) ölçeğindeki diğerlerini düşünme boyutu 7 önerme, ileri görev bilinci 8 önerme
Çelik ve Çıra (2013)	Antalya Kemer'deki otel işletmeleri	483 çalışan	Şeşen (2005) tarafından Türkçeye çevrilen Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiao (1999) tarafından geliştirilen 19 önermeli ölçek
Erdoğan Morçin ve Morçin (2013)	Adana'da A grubu seyahat acenteleri	153 acente çalışanı	Podsakoff (1990).
Fu ve diğerleri (2014)	Çin'de otel çalışanları	450 çalışan	Farh ve diğerleri(2007) diğerlerini düşünme 3 önerme, konuşma 2 önerme ve ileri görev bilinci 4 önerme
Hung ve diğerleri (2012)	Otel çalışanları ve şefleri	258 çalışan ve 5 şefi	Van Dyne ve LePine (1998) 2 önerme
İun ve Huang (2007)	Hong Kong'da kızarmış tavuk zinciri, Çinli fast food zinciri ve otel işletmeleri	599 çalışan	Farh ve diğerleri (1997) 8 önerme
Jung ve Yoon (2012)	Kore'de lüks otellerin yiyecek-içecek departmanı çalışanları	319 çalışan	Organ, (1988), Williams ve Anderson (1991), Podsakoff ve MacKenzie, (1994), Moon ve diğerleri (2008)'den geliştirilen 5 önermeli ölçek
Keleş ve Pelit (2009)	İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmeleri	336 çalışan	Basım ve Şeşen (2006).
Kılıçlar ve Harbalıoğlu (2014)	Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri	392 çalışan	Organ (1988)

86 Arzu Kılıçlar ve Melda Harbalıoğlu, 'Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma', İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt. 6, Sayı. 1, 2014, s. 328-346.

87 Araştırmacı/araştırmacıların soyadı sıralamasına göre verilmiştir.

Kim, O'Neil ve Cho (2010)	Sınır birim işgörenleri (yiyecek- içecek, önbüro, kat hizmetleri çalışanları)	233 çalışan	Williams ve Anderson (1991) ÖVD- bireysel boyutu 6 önerme, ÖVD- örgütsel boyutu 3 önerme
Loi, Ao, and Xu (2014)	Macau'da ağırlama endüstrisi çalışanları	141 yabancı çalışan	Liang ve diğerleri (2012) 10 önerme
Ma ve Qu (2011)	Çin'de 7 kentte bulunan otellerdeki çalışanlar	407 çalışan	Williams ve Anderson (1991) 6 önerme
Nadiri ve Tanova (2010)	Kuzey Kıbrıs'ta beş yıldızlı otel çalışanları ve yöneticileri	208 çalışan ve bunların 40 yöneticisi	Organ ve Konovsky (1989) 19 önerme
Prentice, Chen ve King (2013)	Florida (ABD)'da otel çalışanları	578 çalışan	Podsakoff ve diğerlerine (1990)
Sökmen ve Boylu (2011)	Ankara'da otel işletmelerinde sınır birim çalışanları	147 çalışan	Organ (1988) ölçeğindeki diğerlerini düşünme- 5 önerme, vicdanlılık- 3 önerme, sportmenlik- 4 önerme, nezaket-3 önerme, sivil erdem- 4 önerme
Tang, and Tang (2012)	Tayvan'da otel işletmeleri	119 insan kaynakları yöneticisi ve 1133 çalışan	Hizmete dayalı ÖVD Bettencourt ve diğerleri (2001) ölçeğindeki 16 önermeyle (sadakat boyutu- 5 önerme, katılım boyutu- 5 önerme, hizmet dağıtımı- 6 önerme)
Testa (2009)	66 farklı ülkeden çalışması olan 2 büyük yolcu gemisi ve 2 yan kuruluşu	520 yolcu gemisi çalışanı	Organ (1988) ÖVD ölçeğindeki 17 önerme
Wang, and Wong (2011)	Çin'de otel işletmeleri	745 otel çalışanı	ÖVD Farh ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.
Wei, Qu, and Ma (2012)	Çin'de otel işletmeleri	175 otel çalışanı	Houston ve diğerleri (2006), Morrison (1994) uyarlanan 20 önerme ile ölçülmüştür.
Yeşiltaş (2013)	İstanbul'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri	325 çalışan	Bolat ve Bolat (2008) 20 madde
Yeşiltaş ve Keleş (2009)	Ankara'da üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri	556 çalışan	Basım ve Şeşen'in (2006)
Yeşiltaş, Türkmen ve Ayaz (2011)	Antalya'da otel işletmelerinde çalışanlar	227 çalışan	ÖVD 20 madde ve beş boyuttan oluşan ölçek

SONUÇ

Bu çalışmada turizm işletmelerinde ÖVD kavramının tanımı, kapsamı, boyutları ile turizm işletmelerinde ÖVD konulu yapılan araştırmalardan hareket ederek ÖVD'nin çalışan, işletme ve müşteriler açısından sonuçları ele alınmıştır. ÖVD, incelenmeye başlandığı dönemlerde gönüllülük esasına dayalı olarak oluşan, çalışanın görev ve iş tanımlarında zorunlu olarak belirtilmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlar olarak adlandırılmıştır. ÖVD, örgütte çalışanın iş tanımında belirlenen rollerinin dışında örgüte katkıda bulunmaya ve iyi hizmet vermeye istekli ve ye-

tenekli olma, çalışma arkadaşları ile tüketicilerle etkili iletişim kurabilme ve bundan zevk alabilme gibi kişilik özelliklerini, tutum ve davranışları kapsamaktadır. Ancak, ilerleyen yıllarda örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan uygulamalı araştırmalar tanıtımda değişikliğe gidilmesini zorunlu kılmış ve örgüte katkıda bulunma yönünde sergilenen tüm davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılmıştır.

ÖVD'yi açıklamak üzere geliştirilen çalışmalar incelendiğinde çok sayıda boyutlandırma çalışmasının olduğu, bunlarda ÖVD'yi ortaya koyan ifadelerin birbiriyle tam örtüşmediği ve birbirinden farklı boyutların olduğu gözlenmektedir. Ancak, boyutlandırma çalışmalarının amacının örgütsel vatandaşlık davranışını daha iyi açıklayabilmek olduğu göz önünde bulundurulduğunda bu çalışmaların her zaman devam edeceği göz önünde bulundurulmalıdır. Turizm işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutlarına örnek olarak gösterilebilecek çok sayıda davranış vardır. Bu davranışların bir kısmı örgüte karşı, bir bölümü çalışma arkadaşlarına karşı bir bölümü ise müşterilere karşı davranışlardır. Örgüte karşı yerine getirilebilecek olan örgütsel vatandaşlık davranışları arasında örgüt yönetimine aktif bir şekilde katılmak, kural ve düzenlemelere (kimse uymuyor bile olsa) titizlikle bağlı kalmak, ekstra görevler için gönüllü olma, zaman zaman çalışma saatlerinde oluşan aksaklıklardan şikâyetçi olmadan tolerans gösterebilme ve dakik olma ifade edilebilir. Bu kapsamda çalışma arkadaşları ile ilgili örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak; örgüt içindeki sorunlarda başkalarına yardım etmek, çalışma gruplarında işbirliğini teşvik etmek gibi davranışlar sayılabilir. Örgütü dış tehditlere karşı savunmak ve korumak ise dış çevreye karşı sergilenebilecek olan örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir. Bireysel düzeyde ise çalışanın alanındaki son gelişmeleri yakından takip etmesi de işine ve örgütüne katkıda bulunabilecek olan diğer örgütsel vatandaşlık davranışlarındandır. Turizm işletmelerinde ise müşteriye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarının müşteri memnuniyetinin sağlanmasında yaratacağı katkı göz önünde bulundurulduğunda ÖVD-müşteri boyutunun ÖVD boyutlarından biri olarak ele alınması gerektiği yapılan görgül araştırmaların sonuçlarına dayalı olarak ifade edilebilir.

Otel işletmeleri, kaliteyi en üst seviyeye çıkarmak amacını taşırlar. Bu amaca ulaşmalarında kuşkusuz en büyük görev ve sorumluluk çalışanlarına aittir. Bu çalışmada ele alınan ve çalışanlardan beklenen bir davranış şekli olan örgütsel vatandaşlık davranışı özünde çalıştığı turizm işletmesine bağlı, örgütü ile özdeşleşmiş, yaptığı işten mutluluk duyan, örgütüne katkıda bulunarak müşteri memnuniyetini ve sunduğu hizmette kaliteyi artırmayı hedefleyen çalışan davranışı olarak ifade edilebilir. Özellikle

hizmet sektöründe yer alan turizm işletmelerinde çalışanların sergileyecekleri gönüllü davranışlar ile örgütsel etkinlik sağlanabilecektir. Bunu başarabilmek ise turizm sektöründe yöneticilerin çalışanlarına uygun ortamları sağlamalarına bağlıdır. Yapılan literatür taraması sonucunda da bu ortamın özellikleri yapılan araştırmalar kapsamında kısmen ortaya çıkmıştır. Özellikle çalışanları ile olumlu ilişkilerde bulunan liderlerin, çalışanlara söz hakkı veren ve destekleyen yönetim uygulamaları, çalışanların güçlendirilmesi, insan kaynaklarında pozitif yaklaşımların uygulanması ile çalışanların ÖVD sergileme düzeyleri artırılabilir.

Yapılan incelemelerde ÖVD'nin performans, örgütsel öğrenme, güven, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık, liderlik, işten ayrılma niyeti, iletişim, iş tatmini, duygusal emek, örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme, örgüt iklimi ile ilişkisinin araştırıldığı tespit edilmiştir. Turizm işletmelerinde özellikle müşterilerle yüz yüze iletişimin söz konusu olduğu işler için işletmelerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yatkın bireyleri seçmesi ve ÖVD ile ilgili tutum ve davranışlar konusunda çalışanlara eğitim vermesi büyük önem taşımaktadır. Bu sağlandığında çalışanların iş tatminini, performansını, verilen hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini ve diğer işletme performansı göstergelerini önemli ölçüde ve olumlu yönde arttıracaktır. Konu ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı boyutların birleştirilerek daha kapsamlı ve bütünsel olarak ÖVD'nin açıklanmasına, Türkiye'deki kültürel yapının ve değerlerin ÖVD'yi etkileyip etkilemediğine ilişkin yeni çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Zafer, 'Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri', *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 1, 2006, s.1-14.
- Barnard, Chester I., *The Functions of the Executive*, (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938).
- Basım, Nejat H ve Harun Şeşen, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması', *Ankara Üniversitesi Siyasi Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.61, Sayı. 4, 2006, s. 83-101.
- Bateman, Thomas S., and Dennis W. Organ, 'Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship"', *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No. 4, 1983, s. 587-595.
- Baytok, Ahmet ve Fatma Doğanay Ergen, 'Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İstanbul ve Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma', *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 5, Sayı.4, 2013, s. 105-132.
- Bettencourt, Lance A., Kevin P. Gwinner, Matthew L. Meuter, 'A Comparison of Attitude, Personality, and Knowledge Predictors of Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 1, s. 29-41.
- Bolat, Oya İnci ve Tamer Bolat, 'Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi', *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 11, Sayı 19, 2008, s.75-94.
- Bolat, Oya İnci, Tamer Bolat ve Oya Aytemiz Seymen, 'Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi', *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 12 Sayı 21, Haziran 2009, s.215-239.
- Borman, Walter J. and Stephan J. Motowidlo, 'Does personality predict job performance? It depends on the criterion'. Paper presented at the Symposium 'Personality at Work', (Tebliğ, 1993 Meetings of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Francisco, 1993).
- Borman, Walter J., and Stephan J. Motowidlo, 'Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance', içinde N. Schmidt ve W.C. Borman (der) *Personality Selection* (San Francisco: Jossey-Bass, 1993b), s. 71-98.
- Brief, Arthur P., Stephan J. Motowidlo, 'Prosocial Organizational Behaviors', *Academy of Management Review*, Vol. 11, No.4, 1986, s. 710-725.
- Chiang, Chun-Fang and Tsung-Sheng Hsieh, 'The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 1, 2012, s. 180-190.
- Cho, Seonghee, and Misty M. Johanson, 'Organizational Citizenship Behavior: and Employee Performance: A Moderating Effect of Work Status in Restaurant Employee', *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 32 No. 3, 2008, s. 307-326

- Cichy, Ronald F., JaeMin Cha, SeungHyun Kim, 'The Relationship between Organizational Commitment and Contextual Performance among Private Club Leaders', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 28, No. 1, 2009, s. 53-62.
- Çelik, Mazlum ve Ahmet Çıra, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü', *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:13, Sayı. 1, 2013, s. 11-20.
- Ehrhart, Mark G. 'Leadership and Justice Climate as Antecedents of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior', (Unpublished phd. thesis), University of Maryland, Maryland, 2001.
- Erdoğan Morçin, Sine ve İlhami Morçin, 'Etkileşimli Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Adana'daki Seyahat Acenteleri Örneği', *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt. 4, Sayı. 9, 2013, s. 70-80.
- Evans, B.M. 'The influence of Perceived Procedural Justice on Organizational Citizenship Behavior among Persons Employed in The Parks, Recreation or Leisure Services Profession', (Unpublished phd. thesis), Middle Tennessee State University, Murfreesboro, 2001.
- Fisher, Ron, Ruth McPhail, and Gemma Menghetti, 'Linking Employee Attitudes and Behaviors with Business Performance: A Comparative Analysis of Hotels in Mexico and China', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 3, 2010, s. 397-404.
- Farh, Jiing-Lin, Chen-Bo Zhong, and Dennis W. Organ, 'Organizational Citizenship Behavior: in the People's Republic of China', *Organization Science*, Vol. 15, No. 2, 2004, s. 241-253.
- Farh, Jiing-Lin, R. D. Hackett, and J. Liang, 'Individual Level Cultural Values as Moderators of Perceived Organizational Support Employee outcome Relationships in China', *Academy of Management Journal*, Vol. 50, No. 3, 2007, s. 715-729.
- Farh, Jiing-Lin, P. C. Earley, and C. S. Lin, 'Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society', *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, No. 3, 1997, s. 421-444.
- Fu, Hui, Ben Haobin Ye, and Rob Law, 'You do Well and do Well? The Behavioral Consequences of Corporate Social Responsibility', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 40, No. July, 2014, s. 62-70.
- George, Jennifer M, and Arthur P. Brief, 'Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship', *Psychological Bulletin*, Vol. 112, No. 2, 1992, s. 310-329.
- Graham, Jill W. 'An Essay on Organizational Citizenship Behavior', *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 4, No. 4, 1991, s. 249-270.
- Graham, Jill W., *Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Operationalization, and Validation*. (Unpublished Working Paper), Loyola University of Chicago, Chicago, IL., 1989.
- Houston, D. , L. H. Meyer, and S. Paewai, 'Academic Staff Workloads and Job Satisfaction: Expectations and Values in Academe', *Journal of Higher Education Policy and Management*, Vol. 28 No. 1, 2006, s. 17-30.

- Hung, Hao-Kai, Ryh-Song Yeh, and Hsin-Yu Shih, 'Voice Behavior and Performance Ratings: The Role of Political Skill', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, 2012, s. 442– 450.
- Ilies, Remus, Ingrid Smithy Fulmer, Matthias Spitzmuller, and Michael D. Johnson, 'Personality and Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 4, 2009, s. 945– 959.
- Ilies, Remus, Jennifer D. Nahrgang, and Frederick P. Morgeson, 'Leader–Member Exchange and Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, 2007, s. 269-277.
- İplik, Esengül, Fatma Nur İplik ve İ. Efe Efeoğlu, 'Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü', *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Cilt. 6, No. 12, Kış 2014, s. 109-122.
- İplik, Fatma Nur, *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Adana:Nobel Kitabevi, 2010).
- Iun, Joyce, and Xu Huang, 'How to Motivate your Older Employees to Excel? The Impact of Commitment on Older Employees' Performance in the Hospitality Industry', *International Journal of Hospitality Management*, Vol.26, No. 4, 2007, s. 793–806.
- Jung, Hyo Sun, and Hye Hyun Yoon, 'The Effects of Emotional Intelligence on Counter Productive Work Behaviors and Organizational Citizen Behaviors among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 2, 2012, s. 369– 378
- Karaaslan, Ahmet, Derya Ergun Özler ve Ahmet S. Kulaklıoğlu, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma', *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 2, 2009, s. 135-160.
- Karatepe, Osman M. ve Alptekin Sokmen, 'The Effects of Work Role and Family Role Variables on Psychological and Behavioral outcomes of Frontline Employees', *Tourism Management*, Vol. 27, No. 2, 2006, s. 255-268.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn, *Social Psychology of Organizations*, (New York: Wiley, 1966).
- Keleş, Yasin ve Elbeyi Pelit, "Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, 2009, s. 24-45.
- Kılıçlar, Arzu ve Melda Harbalıoğlu, 'Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma', *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 1, 2014, s. 328-346.
- Kim, Soo, John W. O'Neill, and Hyun-Min Cho, 'When Does an Employee not Help Coworkers? The effect of Leader–Member Exchange on Employee Envy and Organizational Citizenship Behavior', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 3, 2010, s. 530–537.
- Koys, Daniel J, 'The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study', *Personnel Psychology*, Vol. 54, No. 1, 2001, s. 101-114
- Köse, Sevinç, Burak Kartal ve Nilgün Kayalı, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma', *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 20, Sayı. Ocak Haziran 2003, s. 1-19.

- Lamm, Eric, Jennifer Tosti-Kharas and Eric G. Williams, 'Read This Article, but Don't Print It: Organizational Citizenship Behavior Toward the Environment', *Group and Organization Management*, Vol. 38, No. 2, 2013, s.163–197.
- Lee, Gyumin, Vincent P. Magnini, BeomCheol (Peter) Kim, 'Employee Satisfaction with Schedule Flexibility: Psychological Antecedents and Consequences within the Workplace', *International Journal of Hospitality Management*, .Vol. 30, No. 1, 2011, s. 22-30.
- Liang, Jian, Crystal I. C. Farh, and Jiing- Lih Farh, 'Psychological Antecedents of Promotive and Prohibitive Voice: A Two-Wave Examination', *Academy of Management Journal*, Vol. 55, No. 1, 2012, s. 71-92.
- Liao, Hui, 'A Cross Level Analysis of Organizational Citizenship Behavior in Work Groups', (Unpublished phd. thesis), The University of Minnesota, Minneapolis, 2002.
- Love, Mary Sue, 'The Case for the Work Group: The Work Group Context as an Antecedent of Organizational Citizenship Behavior', (Unpublished phd. thesis), University of Missouri-Columbia, Columbia, 2001.
- Loi, Raymond, Olivia K.Y. Ao, and Angela J. Xu, 'Perceived Organizational Support and Coworker Support as Antecedents of Foreign Workers' Voice and Psychological Stres', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, January 2014, s. 23– 30.
- MacKenzie, Scott B., Philipp M. Podsakoff, and G. A. Rich, 'Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance', Working Paper, Indiana University, 1999;
- MacKenzie, Scott B., Philipp M. Podsakoff, Red Fetter, 'The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Sales Performance' *Journal of Marketing*, Vol. 57, No.1, 1993;s. 70-80.
- MacKenzie, Scott B., Philipp M. Podsakoff, and Red Fetter, 'Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salesperson's Performance", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, No. 1, 1991, s. 123–150;
- Ma, Emily, and Hailin Qu, 'Social Exchanges as Motivators of Hotel Employees' Organizational Citizenship Behavior: The Proposition and Application of a New three-Dimensional Framework', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No.3, 2011, s. 680–688.
- Moon, Henry., Dishan Kamdar, David M. Mayer, and Riki Takeuchi, 'Me or we? The Role of Personality and Justice as other-Centered Antecedents to Innovative Citizenship Behaviors within Organizations', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 1, 2008, s. 84-94.
- Moorman, Robert H., Gerard L. Blakely, 'Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior', *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16, No. 2,1995, s. 127–143.
- Morrison, Elizabeth Wolfe, 'Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective', *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 6, 1994, s. 1543-1567.

- Motowidlo, Stephan J and James R. Van Scotter, 'Evidence that Task Performance should be Distinguished from Contextual Performance', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No.4, 1994, s. 475-480.
- Nadiri, Halil and Cem Tanova, 'An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 1, 2010, s. 33-41.
- Organ, Dennis W.; Konovsky, Mary, 'Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior', *Journal of Applied Psychology*, Vol 74, No. 1, 1989, s. 157-164.
- Organ, Dennis W, and Katherine Ryan, 'A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior', *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 4, 1995, s. 775-802.
- Organ, Dennis W. 'Organizational Citizenships Behavior: It's construct Clean up time', *Human Performance*, Vol. 10, No. 2, 1997, s. 85-97.
- Organ, Dennis W. 'The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior', içinde B. M. Staw, and L. L. Cummings (der) *Research in Organizational Behavior*, (Vol. 12, JAI Press, Greenwich, CT, 1990), s. 43-72.
- Organ, Dennis W., *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, (Lexington, MA: Lexington Books, 1988).
- Ölçüm Çetin, Münevver, *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004), s. 4.
- Özdevecioğlu, Mahmut, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma', *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 20, Sayı. Ocak-Haziran 2003, s. 117-135.
- Podsakoff, Philipp M., Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, Red Fetter., 'Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors', *Leadership Quarterly*, Vol. 1, No.2, 1990, s. 107-142.
- Podsakoff, Philipp M., and Scott B. MacKenzie, 'Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research', *Human Performance*, Vol. 10, No. 2, 1997, s. 133-151.
- Podsakoff, Philipp M., Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach, 'Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research', *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, 2000, s. 513-563.
- Podsakoff, Philipp M., and Scott B. MacKenzie, 'Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness', *Journal of Marketing Research*, Vol. 31, No. 1994, s. 351-363.
- Podsakoff, Nathann P., Steven W. Whiting,, Philip.M. Podsakoff, and Brian D. Blume, 'Individual- and Organizational- Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 1, January 2009, s. 122-141.

- Prentice, Catherine, Po-Ju Chen, and Brian King, 'Employee Performance Outcomes and Burnout Following the Presentation-of-Self in Customer- Service Contexts', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, December, 2013, s. 225-236.
- Puffer, Sheila M., ' Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior, and Work Performance among Commission Salespeople', *Journal of Applied Psychology*, Vol.72, No. 4, 1987, s. .615-621.
- Raub, Steffen, 'Does Bureaucracy Kill Individual Initiative? The Impact of Structure on Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27, No. 2, 2008, s. 179-186.
- Reis, M.J. 'The Effects of Supervisor Feedback Behavior on Employee Organizational Citizenship Behaviors: The Role of Perceived Supervisor Fairness in the Social Exchange Process', (Unpublished phd. thesis), Claremont Graduate University, Claremont, 2002.
- Schnake, Mell, 'Organizational Citizenship Behavior: A Review, Proposed Model, and Research Agenda', *Human Relations*, Vol. 44, No. 7, 1991, s. 735-759.
- Smith, Ann C., Dennis W. Organ, and Janet P. Near, 'Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, No. 4, 1983, s. 653-663.
- Sökmen, Alptekin ve Yasin Boylu, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme', *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.10, Sayı. 1, 2011, s. 147-163.
- Stamper, Christina L. and Linn Van Dyne, 'Organizational Citizenship: A Comparison between Part-Time and Full-Time Service Employees', *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 44, No.1, 2003, s. 33-42.
- Staw, Bary M., and Richard D. Boettger, 'Task Revision: A Neglected form of Work Performance', *Academy of Management Journal*, Vol .33, No. 3, 1990, s. 534-559.
- Şeşen, Harun, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Çalışmaları Üzerine Eleştirel Bir Çözümleme: Teleolojik ve Epistemolojik Kaygılar', *KHO SAVBEN Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 2, 2008, s. 57-86.
- Tang, Ta-Wei and Ya-Yun Tang, 'Promoting Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors in Hotels: The Role of High-Performance Human Resource Practices and Organizational Social Climates', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 3, 2012, s. 885- 895.
- Taşçı, Deniz ve Umut Koç, 'Örgütsel Vatandaşlık Davranışı- Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma', *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 2, 2007, s. 373-382.
- Testa, Mark R, 'Organizational Culture, Leadership and Citizenship: Implications for Cross-Cultural Management', *International Journal Of Hospitality Management*, Vol. 28, No. 1, 2009, s. 78-85.
- Van Dyne, Linn, Jill W. Graham, and Richard M. Dienesch, 'Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation', *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 4, 1994, s. 765-802

- Van Dyne, Linn, Jeffrey A. LePine, 'Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity', *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No.1, 1998, s. 108-119.
- Van Dyne, Linn, L. L. Cummings, J. McLean Parks, 'Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity' içinde L. L. Cummings, B. M. Staw, (der), *Research in Organizational Behavior*, (Greenwich, CT: JAI Press, 1995), s. 215-230.
- Walz, Sandra M., and Brian P. Niehoff, 'Organizational Citizenship Behaviors: Their Relationship to Organizational Effectiveness', *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 24, No.3, 2000, s. 301-319
- Wang, Jin, Chak-keung Wong, 'Understanding Organizational Citizenship Behavior from a Cultural Perspective: An Empirical Study within the Context of Hotels in Mainland China', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 4, 2011, s. 845- 854.
- Wei, Xiang, Hailin Qu, and Emily Ma, 'Decisive Mechanism of Organizational Citizenship Behavior in the Hotel Industry- An Application of Economic Game Theory', *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 4, 2012, s. 1244- 1253.
- Whiting, Steven W., Philipp M. Podsakoff, Jason R. Pierce, 'Effects of Task Performance, Helping, Voice, and Organizational Loyalty on Performance Appraisal Ratings', *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, No. 1, 2008, s. 125-139.
- Williams, Larry J., and Stella E. Anderson, 'Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-Role Behavior', *Journal of Management*, Vol. 17, No. 3, s. 601-617.
- Yeşiltaş, Mehmet ve Yasin Keleş, 'İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma', *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 11, Sayı. 2, 2009, s. 17 - 40.
- Yeşiltaş, Murat, 'Paternalist Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Rolü', *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 5, Sayı. 4, 2013, s. 50-70.
- Yeşiltaş, Murat, Fatih Türkmen ve Nurettin Ayaz, 'Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt. 12, Sayı. 2, 2011, s. 171-189.

