

## Algılanan Örgütsel Destek, İş Tatmini ve Diğergamlık İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma (Relationships of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Altruism: A Research on Academicians)

Alptekin SÖKMEN<sup>a</sup>, Osman BENK<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. [alptekin.sokmen@hbv.edu.tr](mailto:alptekin.sokmen@hbv.edu.tr)

<sup>b</sup> Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Gümüşhane, Türkiye.

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p><b>Anahtar Kelimeler:</b> Algılanan Örgütsel Destek İş tatmini Diğergamlık Akademisyenler</p> <p>Gönderilme Tarihi 2 Mayıs 2019 Revizyon Tarihi 16 Eylül 2019 Kabul Tarihi 20 Eylül 2019</p> <p><b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi</p>	<p><b>Amaç-</b> Bu çalışmada algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve diğergamlık değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak amaçlanmıştır.</p> <p><b>Yöntem-</b> Araştırma verileri, bir üniversitede çalışan 318 akademisyenden elde edilmiştir. Çalışmada öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Söz konusu bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek, ayrıca hipotezleri test edebilmek için korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Aracılık etkisini ortaya koyabilmek için Baron ve Kenny'nin dört aşamalı modeli uygulanmıştır.</p> <p><b>Bulgular-</b> Yapılan korelasyon analizine göre algılanan örgütsel destek ile diğergamlık ve iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonucunda algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve diğergamlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, iş tatmininin de gene diğergamlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte araştırma bulguları algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğunu da göstermektedir.</p> <p><b>Tartışma-</b> Bir vakıf üniversitesinde görev yapan 318 akademisyenden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde üniversite yönetiminin akademisyenleri desteklemesi, iş tatminlerini sağlaması ve diğergamlık davranışlarını artırmaya yönelik faaliyetlerde bulunması gerektiği düşünülmektedir. Üniversite tarafından akademisyenlerin beklentileri karşılandığı sürece onlar üniversitenin beklentilerini karşılamak için gayret göstermektedirler. Buna göre üniversitedeki başarının artması için sosyal, psikolojik ve ekonomik ihtiyaçlar karşılanmalıdır. Gelecek çalışmalar için farklı kültürlerden oluşan kamu veya yabancı üniversiteler arasında karşılaştırmalı olarak değişkenlerin tekrar ele alınması, literatüre katkı sunulması adına faydalı olabilecektir.</p>

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Keywords:</b> Perceived Organizational Support Job Satisfaction Altruism Academicians</p> <p>Received 2 May 2019 Revised 16 September 2019 Accepted 20 September 2019</p> <p><b>Article Classification:</b> Research Article</p>	<p><b>Purpose-</b> In this study, it is aimed to show the effect of perceived organizational support on job satisfaction and altruism behavior.</p> <p><b>Design/Methodology/Approach-</b> The research data was obtained from 318 people working in a private university. The reliability and validity of the measurement instrument are tested before. Correlation and series of regression analyses are applied for investigating relationships and testing research hypotheses. Baron and Kenny's four step procedures are employed in order to test mediation effect.</p> <p><b>Findings-</b> According to the correlation analysis, there is a significant positive correlation among perceived organizational support, altruism behavior, and job satisfaction. As a result of regression analysis, perceived organizational support has a meaningful effect on job satisfaction and altruism. However, research findings show that the effect of perceived organizational support is partly mediated by job satisfaction in the effect on altruism.</p> <p><b>Discussion-</b> When the findings, which derived from 318 academicians working in a private university that, are evaluated: it is thought that university administration must support them, make them satisfied and do some attempts for raising altruistic behaviors. Academicians perform well to meet the expectations of administration as long as their expectations are met by administration. Accordingly, social, psychological and economical needs must be met for increasing of success. For further studies, it may be functional to enrich the literature whether there is a comparative revisiting of these variables on state or foreign universities composed of different cultures.</p>

### Önerilen Atf/ Suggested Citation

Sökmen, A., Berk, O. (2019). Algılanan Örgütsel Destek, İş Tatmini ve Diğergamlık İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 2231-2241.

## Giriş

Bireyin iş hayatına başlamasından bugüne değin çalışan tutum ve davranışları işletmeler için önemli bir araştırma konusu olmuştur. Bu tutum ve davranışların yönlendirilmesi ve amaç birliğinin sağlanması bağlamında çeşitli kavramlar geliştirilmiştir. Bunlar örgütün pozitif psikolojik durumunu geliştirmeye yönelik teorik ve pratik yaklaşımlardır.

En basit haliyle çalışanın emeğini ve girişimcinin sermayesini bir araya getirdiği işletme fikri günümüz bilgi dünyasında kendisini sürekli güncelleyerek bir değişim geçirmektedir. Değişen istek ve ihtiyaçlar doğrultusunda çalışanın ve örgütün karşılıklı bağımlılıkları destek ve yardımlaşma konularının önemini artırmıştır. Çalışanın desteklenmesi sonucu daha fazla iş tatmini duyarak istenilen performans düzeyine ulaşması, bir üyenin diğerine kendi iş tanımında yer almamasına rağmen yardım etmesi ve yöneticinin kolaylaştırıcı rol oynaması örgütün kolektif yapısına büyük katkı sağlamaktadır. Bu döngü içerisinde örgütün en vasıfsız çalışanından en yetenekli yöneticisine kadar birbirlerinin görev ve sorumlulukları ile ilgili konularda yardımlaşma ve destekleme bilinci işlevsellik kazanabilecektir.

Psikolojik sözleşme bakış açısı ile örgütsel destek işle ilgili ve ilgisiz talepleri yerine getirmekte zorlanan çalışanlar için son derece anlamlıdır (Eisenberger vd., 1990:53). Sosyal Değişim Teorisi'nden hareketle örgütsel destek algısı yüksek çalışanların örgüte yararlı davranışlar sergileme eğiliminde oldukları belirtilebilir (Blau,1964). Eisenberger vd. (2001), Karşılıklılık Normuna (Gouldner,1960) dayanarak algılanan örgütsel desteğin örgütün gelişimine özen gösterme konusunda bir itici güç yaratması gerektiğini vurgulamışlardır.

Çalışanın herhangi bir görevi tek başına yerine getirememesi durumu başka bireylere olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Örgütün oluşumunun nedenlerinden birisi olan bu durum yardımlaşma eyleminin doğal işleyişini açıklamaktadır. Kolektif örgütsel kültürlerde daha fazla rastlanılan yardımlaşma davranışı, her ne kadar başka bir çalışanın iş yükünü azaltmak anlamında da olsa, örgütsel amaçlara hizmet etmektedir. Burada amaç birliğinin destekleyici rolü bir süreklilik kazanmaktadır. Bireysel eylemden örgütsel eyleme geçişle birlikte daha fazla anlam kazanan yardımlaşma kavramı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)'nın bir bileşenidir. Literatürde bu konuda sıklıkla atıf alan Organ (1988:5)'a göre ÖVD örgütün resmi ödül sistemine göre açık ve seçik bir şekilde tanımlanmayan ve işletmenin toplam etkinliğini artıran gönüllü birey davranışlarıdır. Bu çalışmada incelenecek ana felsefesi diğerine yardım etmek olan diğergamlık davranışı temel olarak Prososyal Örgütsel Davranış (Brief ve Motowidlo,1986)'a dayanmaktadır. Prososyal Örgütsel Davranış diğergamlıktan farklı olarak kişi, grup ve örgüt faydası ön planda olup biçimsel rol davranışlarını da kapsayan daha geniş bir kavramdır. Diğergamlık davranışının ilgili yazında diğergamlık, özgecilik, özverili olma gibi farklı kullanımları bulunmaktadır.

Çalışanın işinden tatmin duyması, iş yerinde mutlu olması pozitif örgütsel davranışın araştırma alanına girmektedir. Bu pozitif tutumun sağlanmasının ve devam ettirilmesinin yöntemleri maddi ve manevi olarak farklılık gösterebilmektedir. İş tatmini hakkında yapılan çalışmalar Hawthorne Araştırmaları'ndan bu yana artarak devam etmiş olup iş tatmini kavramının karmaşık doğasını açıklamak amacıyla çok sayıda farklı model ve teori geliştirilmiştir (Locke,1983). İş tatmini Bilimsel Yönetim Teorisi'nden günümüz Postmodern Yaklaşımlarına kadar farklı liderlik ve motivasyon bakış açılarından hareketle çalışanın daha etkin ve verimli bir performans ortaya koymasını sağlayacak çok sayıda araştırma aracılığıyla incelenmiştir. Kavramın bu denli geniş bir ölçekte yer alması akademik anlamda kültürel bir zenginlik yaratmıştır.

Araştırmanın amacı algılanan örgütsel destek (AÖD), iş tatmini (İŞT) ve diğergamlık davranışı (DD) değişkenleri ilişkisini üniversite çalışanları örnekleminde ele almaktır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle ilgili değişkenler açıklanacaktır. Daha sonra araştırma kısmında ilgili değişkenlerin birbirlerine olan etkileri ortaya konacaktır.

## Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek kavramı kişinin öznel algılama sürecini içermektedir. Bu anlamda gerçeklik çalışanın çevresel etmenleri (Örneğin, iş arkadaşı, yönetici, çalışma koşulları vs.) bireysel olarak anlamlandırıp yorumlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Örgütsel çevrenin incelenmesiyle beraber çalışanın örgütsel destek algısı gündeme gelmiştir. Literatürde var olan örgütsel destek tanımları genel anlamda bir paradigma kırılması yaşamamıştır. Kavrama dair ilişkiler ve yansımaları daha önceden gözlemlense bile Eisenberger'in görüşleri örgütsel destek için bir başlangıç noktası kabul edilebilir (Kenek vd.,2017).

**Tablo 1. Örgütsel destek tanımları**

	<b>Tanım</b>
Eisenberger vd.,1986	Örgüt değerlerinin çalışanların refahını dikkate alarak mutluluklarını artırıcı bir özellik taşımasıdır.
Lynch vd.,1999	Çalışanların gözünde örgüt ile aralarındaki girdi-çıkıtı alışverişinde örgütün iyi veya kötü niyetinin bir sembolüdür.
Rhoades vd., 2001	Çalışanın katkılarına ve refahına ne ölçüde değer verildiğine ilişkin inancıdır.
Eisenberger vd.,2001	Çalışanın örgüte sunduğu katkılarının ve mutluluğunun örgüt tarafından önemsenme durumuna yönelik algısıdır.
Kurtessis vd., 2017	Çalışanın üyesi olduğu işletmenin bireyin katkısına ne kadar değer verdiği ve onun refah içinde olmasını ne kadar önemli gördüğüne yönelik algısıdır.

Algılanan örgütsel destek kavramı genel olarak Sosyal Değişim, Karşılıklılık Normu ve Örgütsel Destek teorileriyle açıklanmaktadır:

Sosyal Değişim Teorisi (Blau,1964)'ne göre örgütler üyelerinin mutluluğuna yönelik proaktif eylemde bulunup çalışanlar tarafından doğru anlaşılmasını sağladıkları sürece sosyal değişimi başlatıp sürdürürler (Rhoades ve Eisenberger,2002). Buna göre olumlu tutum ve davranış gören çalışanlar örgütlerine karşı yüksek düzeyde performans ve bağlılık göstermektedirler (Eisenberger vd.,2014).

Gouldner (1960) verimliliğin işbirliğiyle artacağını belirterek yönetici ve çalışan arasındaki işbirliğine vurgu yapıp örgütsel destek algısının temellerini Karşılıklılık Normu ile atmıştır. Buna göre algılanan örgütsel destek ilişkili iki duruma bağlıdır. İlk olarak çalışanlar kendilerine yardım eden kişilere yardımda bulunurlar. İkinci duruma göre ise çalışanlar kendilerine yardım edenlere yardımla karşılık verip herhangi bir negatif eylemde bulunmazlar. Buna göre çalışanlar örgütten sağladıkları fayda ölçüsünde örgütün çıkarlarına yönelik olumlu davranış sergilemektedirler.

Örgütsel Destek Kuramı çalışanların sosyoduygusal ihtiyaçlarının karşılanması, işlerinde gösterdikleri performansın doğru değerlendirilmesi, fikirlerinin ve önerilerinin önemsenmesi inancını açıklamaktadır (Eisenberger vd.,1986).

### **Diğergamlık**

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) kavramını alan yazına kazandıran Organ ilk olarak genel uyum ve diğergamlık boyutlarını ortaya koymuştur (Bateman ve Organ,1983). Daha sonra yardım etme, nezaket ve ileri görev bilinci boyutlarını eklemiştir (Organ,1997). 1988 yılında yayınlamış olduğu kitabında beş alt boyuttan söz etmiştir: diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik (sportmenlik), nezaket tabanlı bilgilendirme ve sivil erdem (vatandaşlık erdemi) (Sökmen vd.,2015; Sökmen vd.,2017).

ÖVD alt boyutlarını Smith vd. (1983) diğergamlık ve vicdanlılık; Williams ve Anderson (1991) bireysel: diğergamlık ve nezaket ve örgütsel: centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem; Becker ve Vance (1993) diğergamlık ve vicdanlılık; Morrison (1994) diğergamlık, centilmenlik, katılım ve değişime ayak uydurmak; Podsakoff ve Mackenzie (1994) diğergamlık+nezaket=yardım etme, uzlaştırma ve teşvik etme olarak ele almışlardır. Yapılan boyutlandırmalar birbirine çok benzemektedir ve Organ (1988)'in yaptığı tanımlamalarla da benzerlik taşımaktadır (Bitmiş vd.,2014).

Diğergamlık Latince'de "başkası için" anlamına gelen "alterihuc" kelimesinden türetilmiş bir kavramdır. Kavramı ilk kez sosyolog Auguste Comte içtenlik, dostluk ve sevgi gibi kelimelerin yerine kullanmak amacıyla ortaya atmıştır (Gantt ve Burton, 2012). Aynı bütünlük içerisinde yer alan ve literatürde egemen olan bazı diğergamlık tanımları Tablo2'de sunulmuştur.

**Tablo 2. Diğergamlık tanımları**

	<b>Tanım</b>
Smith vd.,1983	Çalışanların doğrudan ve gönüllü bir şekilde birbirlerine yardım etme davranışlarıdır.
Organ,1988	İşgörenlerin örgütsel bir görev veya problemle ilgili olarak sadece örgüt üyelerine değil, örgütle ilgili tüm bireylere karşı sergilenen isteğe bağlı davranışlarıdır.
Schnake,1991	Bireyin davranışlarını belirli bir kişiye yardım etmek üzere tasarlamasıdır.
Podsakoff ve MacKenzie,1994	Çalışanın örgütle ilgili konularda başkalarına yardım etmeyi amaçladığı tüm gönüllü davranışlarıdır.
Organ,1997	Bir insanın kendisinden yardım istenmemesine rağmen gönüllü bir şekilde başka birine yardım etmesidir.
Organ vd.,2006:18	Genellikle bir iş arkadaşı, bazen de bir üst veya bir müşteri de olabilen belirli bir bireye yönelik olarak gerçekleştirilen davranıştır.

Yeni işe başlayan kişilere işlerin yürütülmesi esnasında yönlendirmede bulunmak, iş yükü olan çalışanlara yardım etmek, iş arkadaşlarını işle ilgili olası hatalara karşı uyarmak, işin yürütülmesi için gerekli araçların sağlanması konusundaki yardım etme davranışları diğergamlığa örnek verilebilir (Podsakoff ve Mackenzie,1994).

### **İş Tatmini**

İş tatmini kavramı ilk defa 1911 yılında Taylor ve Gilbert tarafından minimum stres ve yorgunluk yaratacak bir yöntemle fabrikada çalışmak şeklinde tanımlanmıştır (Yazıcıoğlu ve Sökmen,2007:74; Sökmen ve Aydın,2016). İş tatmini ile ilgili ilk sistematik çalışmalar 1930'larda başlamıştır. 1970'lerde ise iş tatmini düzeyi yüksek olan çalışanların daha verimli olduğu fikri benimsenmeye başlanmıştır (Christen vd.,2006; Mete ve Sökmen,2017). Literatürde çok fazla sayıda iş tatmini ile ilgili araştırma ve buna bağlı olarak birçok tanım yapılmıştır. Bunlar arasından sıklıkla kullanılan bazı tanımlar Tablo 3'te verilmiştir.

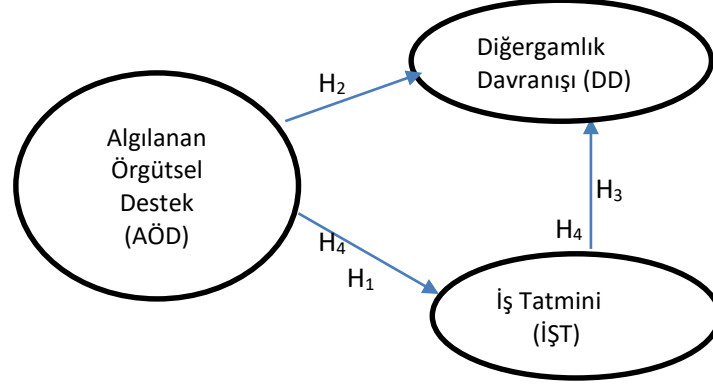
**Tablo 3. İş Tatmini tanımları**

	<b>Tanım</b>
Hoppock,1935:47	İnsanın işinden memnuniyet duymasını sağlayan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların toplamıdır.
Vroom,1964:99	Çalışanların iş rollerine yönelik duygusal yönelimleri ya da tepkileridir.
Porter ve Lawler,1968:31	Fiilen alınan ödüllerin, algılanan adil düzeydeki ödülleri ne ölçüde karşıladığı veya aştığıdır.
Hackman ve Oldham,1976	Çalışanların işlerinden mutluluk duymasınıdır.
Locke,1976:1304	Bireyin iş ya da iş tecrübelerinden kaynaklanan keyifli veya olumlu duygusal durumudur.
Spector,2003:210	Çalışanların işleri ve bunların unsurları hakkında genel olarak ne hissettiklerini yansıtan bir tutumdur.

Sanayi ilişkileri bağlamında işle ilgili sorunları inceleyen sosyal bilimcilerin çoğu iş tatmini konusuna ilgi göstermektedir. Bazı sosyal bilimciler iş tatminine kişisel değer sistemi bakış açısıyla yaklaşarak bireylerin gelişimini önemseyen ve kişisel potansiyelini kullanmaya destek olan işlerin aynı zamanda çalışanlara statü kazandırdığını ileri sürmektedir. Dolayısıyla bu tip saygınlık arttıran işlerin ihtiyaçların tatminine katkı sağladığı vurgulanmaktadır. Diğer bir kısmı da iş tatmininin bireyleri iş hayatının da ötesinde etkilediğini belirterek çalışanların zihinsel ve bedensel sağlıklarını içeren yaşam kalitelerinin değiştiğini düşünmektedir. Bazıları ise iş tatminini örgütsel verimlilik ve etkinliği artıracak bir araç olarak görmektedirler (Kalleberg,1977; Koç,2011; Aydın ve Koç,2016; Sökmen ve Bıyık,2016).

## Yöntem

Araştırmanın amacı algılanan örgütsel destek (AÖD), iş tatmini (İŞT) ve diğergamlık davranışı (DD) değişkenleri ilişkisini üniversite çalışanları örnekleminde ele almaktır. Bu doğrultuda araştırma hipotezlerinin de yer aldığı ve teorik çerçeveye uygun olarak değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak üzere aşağıdaki model tasarlanmıştır (Şekil 1).



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Yukarıdaki model ve ilgili literatür kapsamında oluşturulan hipotezler ve hipotezlerin dayanak noktaları şu şekildedir:

Algılanan örgütsel destek çalışanlar ve işverenler arasındaki karşılıklılık ilkesine dayanır. Bireylerin çalıştıkları örgütün onları desteklediğine ve onlara önem verdiğiğine dair algıları vatandaşlık davranışları ve iş tatmini ile pozitif ilişkilidir. Algılanan örgütsel desteğin iş ile ilgili tutum ve davranışların geliştirilmesinde ve birtakım çıktılar elde edilmesinde büyük önemi vardır (Allen vd.,2003). Araştırmalar incelendiğinde çalışanların sosyoduygusal ihtiyaçlarını karşılayan örgütsel destek ödül-performans etkisini de artırarak iş tatmininde olumlu bir etki yaratır (George,1989; Eisenberger vd.,1997). Algılanan örgütsel destek çalışanların yetenek ve değerlerine katkı sağlayarak onların olumlu ruh halini artırır (Rhoades ve Eisenberger,2002). Olumlu ruh hali artmakta olan çalışanların örgütsel destek algıları ve iş tatmin düzeyleri artacaktır (Hellman vd.,2006). AÖD ile çalışanların iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur (Cropanzano ve Kacmar,1997; Allen vd.,2003; Riggie vd.,2009; Sökmen ve Ekmekçioğlu,2016; Aksoy ve Sökmen,2018).

*H1: Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

Rhoades ve Eisenberger (2002) örgütsel destek algılayan çalışanların örgüte karşı bir sorumluluk hissederek, örgütsel amaçlara yardımcı olmak için gönüllü ekstra rol davranışında bulunmalarının örgütsel vatandaşlık ile ilişkili olduğunu öne sürmüşlerdir. Algılanan örgütsel destek izlenim yönetimine dayalı olmayan yardımlaşma faaliyetleri ile ,bir başka deyişle, ÖVD'nin diğergamlık alt boyutu ile yakından ilişkilidir (Cappelli ve Rogovsky,1998). Podsakoff vd.(2000) tarafından yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destek ÖVD'nin öncülü olarak belirlenmiştir. Çeşitli araştırma bulgularına göre AÖD ile ÖVD arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki söz konusudur (Randall vd.,1999; Wayne vd.,2002; Piercy vd.2006):

*H2: Algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

İş tatmini ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda iş tatmininin ÖVD ile iki sebepten ilişkili olabileceği ifade edilmiştir. İlk olarak karşılıklılık normundan dolayı çalışanlar kendilerine yardım eden ve iyiliği dokunan iş arkadaşlarına pozitif tepki vermeyi istemektedirler. Çalışanların iş tatminini sağlayan bir çevre yaratan örgütler onların pozitif karşılık vermek istemelerine neden olabilir. Bu durumlarda da işgörenler ÖVD gibi ekstra rol davranışlarını sergileyebilmektedirler (Organ,1977). İkincisi olumlu duygu ve ruh haline sahip çalışanların prososyal davranışlar gösterme eğiliminde olduklarına ilişkin görüşler literatürde oldukça fazladır (Clark ve Isen,1982). İlgili yazında birçok çalışma ÖVD ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir (Bateman ve Organ,1983; Murphy vd.,2002; Illies vd.,2006). İş tatmini ile ÖVD'nin diğergamlık boyutu arasında önemli bir ilişki vardır (Smith vd.,1983). Organ ve Ryan (1995) iş tatmininin ÖVD'nin diğergamlık boyutunun iyi bir öncülü olduğunu vurgulamışlardır:

*H<sub>3</sub>: İş tatmininin diğergamlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

*H<sub>4</sub>: Algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı bir etkisi vardır.*

Araştırma bir vakıf üniversitesinin akademik personeline yönelik olarak 2019 yılı Ocak-Şubat döneminde gerçekleştirilmiştir. Bu dönemde ilgili üniversitenin akademik birimlerinde çalışan sayısı toplam 1320'dir ve toplamda 318 tane kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Bu bağlamda seçilen örneklem, evrenin yaklaşık % 24'ünü temsil etmektedir.

Araştırmada katılımcıların algılanan örgütsel desteğe ilişkin algılarını ölçmek için Eisenberger vd. (1986) tarafından oluşturulan ölçeğin sekiz maddelik versiyonu kullanılmıştır. Diğergamlık davranışı (Özgecilik), Organ (1988) tarafından geliştirilen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin diğergamlık (özgecilik) boyutuyla ilgili 5 maddesi ile iş tatmini ise Cellucci ve DeVries (1978) tarafından geliştirilen 3 maddeli İş Tatmini ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamı 5'li Likert tipinde hazırlanmıştır ve her madde 1 ile 5 arasında (1=Hiç Katılmıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum) derecelendirilmiştir. Ölçekler hem elektronik ortamda hem de elden dağıtılarak yüksek katılım elde edilmesine çalışılmıştır.

## Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen veri seti SPSS 25 programında değerlendirilmiştir. Demografik özelliklere ilişkin veriler frekans analizi ve yüzdesel değerler ile açıklanmıştır. Ölçekler için Cronbach's Alfa güvenilirlik analizi yapılmıştır. Hipotez testleri için korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Araştırmaya 130 kadın ve 188 erkek katılmıştır, bunların % 71'si evli, % 29'u bekârdır. Katılımcıların % 22'si 20-29, % 21'i 30-39, % 57'si 40 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların % 11'i lisans, % 23'ü yüksek lisans ve % 66'si doktora mezundur. Araştırmada sorulara gerçekçi cevaplar alınması kapsamında katılımcıların unvan bilgileri istenmemiştir.

**Tablo 4: Değişkenlerin Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Değerleri**

	1	2	3
<b>Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)</b>	[0.986]		
<b>İş Tatmini (İŞT)</b>	,484**	[0.916]	
<b>Diğergamlık Davranışı (DD)</b>	,498**	,496**	[0.898]

\*\*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü), [Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısıdır.]

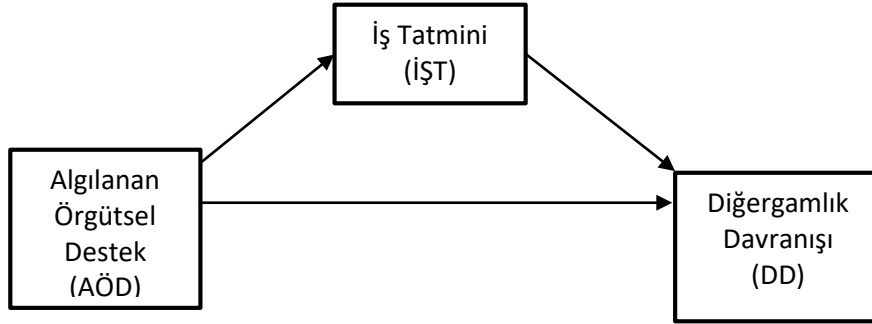
Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri şöyledir; algılanan örgütsel destek ölçeği 0.986, iş tatmini ölçeği 0.916 ve diğergamlık ölçeği 0.898'dir. Bu değerler ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının kabul edilebilir ölçüde yüksek olduğunu göstermektedir. Değişkenler arası ilişkileri göstermek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda algılanan örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r=0.484$ ,  $p>0.01$ ) ve algılanan örgütsel destek ile diğergamlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r=0.498$ ,  $p>0.01$ ) bulunmuştur. İş tatmini ile diğergamlık davranışı arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki ( $r=0.496$ ,  $p>0.01$ ) bulunduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 5: Regresyon Değerleri**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişkenler			
	İş Tatmini		Diğergamlık Davranışı	
Algılanan Örgütsel Destek	β	Sig	β	Sig
	0.484	0.000	0.498	0.000
	R <sup>2</sup> =0.279		R <sup>2</sup> =0.293	
	F=61,587		F=62,575	
İş Tatmini	Diğergamlık Davranışı			
	β	Sig		
	0.496	0.000		
	R <sup>2</sup> =0.296			
F=61,549				

Regresyon analizi sonuçlarına göre algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ( $\beta=0.484$ ;  $p<0,001$ ) ve % 27,9 oranında açıklayıcı olduğu ( $R^2= 0.279$ ), diğergamlık davranışı üzerinde de anlamlı bir etkisinin olduğu ( $\beta=0.498$ ;  $p<0,001$ ) ve % 29,3 oranında açıklayıcı olduğu ( $R^2=0.293$ ) görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 1 ve 2 kabul edilmiştir. Buna göre akademisyenlerin örgütsel destek algılarının artması durumunda iş tatmini düzeylerinin ve diğergamlık davranışlarının artacağı görülmektedir. Bununla birlikte iş tatmininin de diğergamlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ( $\beta=0.496$ ;  $p<0,001$ ) ve % 29,6 oranında açıklayıcı olduğu ( $R^2= 0.296$ ) görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 3 de kabul edilmiştir. Buna göre katılımcıların iş tatminlerinin artması durumunda fazladan rol üstü davranışlarından diğergamlık düzeylerinin artacağı rahatlıkla ifade edilebilir.

Algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolünün belirlenmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen aracı değişken analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde aracılık rolü üç değişkenli model oluşturularak belirlenebildiği için çalışmamızda da buna uygun bir model oluşturulmuştur. Buna göre algılanan örgütsel desteğin diğergamlık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracı etkisine yönelik aşağıdaki model test edilmiştir.



Şekil 2: Aracı Değişken Modeli

Modeldeki regresyon analizi sonuçlarına göre birinci adımda algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerinde anlamlı etkisinin ( $\beta=0.498$ ;  $p<0,001$ ) olduğu; ikinci adımda ise algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisinin ( $\beta=0.484$ ;  $p<0,001$ ) olduğu; daha sonra iş tatmininin diğergamlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin ( $\beta=0.496$ ;  $p<0,001$ ) olduğu tespit edilmiştir. Son olarak algılanan örgütsel destek ve iş tatmini birlikte analize dâhil edilmiştir; diğergamlık davranışı üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Buna göre algılanan örgütsel destek ve iş tatmininin analize sokulmasıyla diğergamlık davranışı üzerinde algılanan örgütsel desteğin pozitif ve anlamlı etkisi devam etmiş ancak etki katsayısı azalmıştır ( $\beta=0.342$ ;  $p<0,001$ ). İş tatmininin de diğergamlık davranışı üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisi devam etmiş fakat etki katsayısı azalmıştır ( $\beta=0.328$ ;  $p<0,001$ ). Buna göre algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Hipotez 4 kabul edilmiştir.

## Sonuç ve Tartışma

Akademisyenlerin örgütsel destek algılarının artması durumunda iş tatmini düzeylerinin ve diğergamlık davranışlarının artacağı görülmektedir. Katılımcıların iş tatminlerinin artması durumunda fazladan rol üstü davranışlarından diğergamlık düzeylerinin artacağı rahatlıkla ifade edilebilir. Algılanan örgütsel desteğin diğergamlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tatmininin kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Kısmi aracılık etkisinin var olması diğergamlık ile algılanan örgütsel destek arasında başka bir değişkeninde aracılık yapabileceğini göstermektedir. Özetle iş tatmini büyük bir yapbozun küçük bir parçasını sembolize etmektedir. Bir vakıf üniversitesinde görev yapan 318 akademisyenden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde üniversite yönetiminin akademisyenleri desteklemesi, iş tatminlerini sağlamanı ve diğergamlık davranışlarını artırmaya yönelik faaliyetlerde bulunması gerektiği düşünülmektedir.

Gouldner (1960) işgörenlerin davranışlarını yönetenlerin davranışlarının belirlediğini ortaya koymuştur. Buradan hareketle bir akademisyenin desteklenmesi ve destek algısının artırılması yönünde yöneticilere büyük iş düşmektedir. Bu anlamda akademisyenlere ihtiyaç duydukları kaynakların sağlanması çok önemlidir. Bu kaynak bazen araştırma yapılması için gerekli maddi destek olurken bazen de kırtasiyecilik faaliyetlerinden akademisyeni uzak tutup kişiye zaman kazandırma şeklinde olabilir. Böylelikle birey öz yetenek anlayışı içerisinde akademik faaliyetlerine rahatlıkla odaklanabilir. Diğergamlık davranışı

akademisyenler arasında sıklıkla gözlemlenmektedir. Birden çok yazarlı makale, kitap, proje vs. gibi yayınların ortaya çıkma sürecinde yardımlaşma eğilimleri bulunmaktadır. Örgütsel destek algısı ve iş tatmin düzeyi yüksek olan bir akademisyenin diğergamlık davranışı sergileyebileceği açıktır. Üniversitenin bir aile olduğu algısı güçlendirilerek bireyler arasındaki yardımlaşma faaliyetleri desteklenebilir. Bunun için ortak yemekhaneler, rozetler, ajandalar, sloganlar, renkler vs. örgüt kültürü unsurlarından yararlanılabilir. Bir akademisyenin iş tatmin düzeyinin artırılması için aşırı ders yüküne boğulmaması gereklidir. Aksi takdirde bu mesleğin araştırma faaliyetlerine ayrılacak olan zamandan kayıplar verilecektir. Bu anlamda ders planlamasının zaman yönetimi esaslarına göre yapılması etkinlik açısından önemlidir. Ayrıca talebe ve ihtiyaca bağlı olarak akademisyenlere eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle katkıda bulunulabilir. Bu da onların destek algılarını yükseltebilir. Üniversite tarafından akademisyenlerin beklentileri karşılandığı sürece onlar üniversitenin beklentilerini karşılamak için gayret göstermektedirler. Buna göre üniversitedeki başarının artması için sosyal ve ekonomik ihtiyaçlar karşılanmalıdır. Bu bağlamda yapılan yayınların ödüllendirilmesi iş tatmini açısından önemlidir.

Gerçekleşen araştırma bir vakıf üniversitesi ile sınırlıdır. Gelecek çalışmalar için farklı kültürlerden oluşan kamu veya yabancı üniversiteler arasında karşılaştırmalı olarak değişkenlerin tekrar ele alınması literatüre katkı sunulması adına faydalı olabilir.

### Kaynakça

- Aksoy, M. ve Sökmen, A.(2018). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Çıktılar Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(1), 200-212.
- Allen, D. G., Shore, L. M., and Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118.
- Aydıntan,B. and Koç,H. (2016).The Relationship between Job Satisfaction and Life Satisfaction: An Empirical Study on Teachers. *International Journal of Business and Social Science*, 7(10), 72-80.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bateman, T., and Organ, D.W.(1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship, *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Becker T.E. and Vance R.J.(1993). Construct Validity of Three Types of Organizational Citizenship Behavior: An Illustration of the Direct Product Model with Refinements, *Journal of Management*, 19(3),663-682.
- Bitmiş, M.G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Yeniden Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 1-14.
- Blau, P.M. (1964).*Exchange and Power in Social Life*, New Brunswick, New Jersey.
- Brief A. A. and Motowidlo J. S. (1986). Prosocial Organizational Behaviors, *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Cappelli, P. and Rogovsky, N.(1998). Employee Involvement And Ocb Implications For Labor Law Reform And Lean Production, *Industrial And Labor Relations Review*, 51(4), 633-653.
- Cellucci, A. J., and DeVries, D. L. (1978). *Measuring managerial satisfaction: A manual for the MJSQ* (No. 11). Center for Creative Leadership.
- Christen, M., Iyer, G.,and Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory, *Journal of Marketing*, January, 70, 137–150.
- Clark, M.S. and Isen, A.M. (1982). Toward Understanding the Relationship Between Feeling States and Social Behavior (Eds. A.H. Hastorf and A.M. Isen.) *Cognitive Social Psychology*. New York: Elsevier. 73-108.



- Cropanzano, R.S. and Kacmar, K.M. (1997). *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing The Social Climate Of The Workplace*, Quorum Books Westport, Connecticut London.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. and Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation, *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. and Lynch, P. (1997) "Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., and Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Shoss, M. K., Karagonlar, G., Gonzalez-Morales, M. G., Wickham, E. R. and Buffardi, L.C. (2014). The Supervisor POS-LMX- Subordinate Pos Chain: Moderation by Reciprocation Warmness and Supervisor's Organizational Embodiment, *Journal of Organizational Behavior*, 35(5), 635-656.
- Gantt, E.E., and Burton, J. (2012). Egoism, altruism, and the ethical foundations of personhood, *Journal of Humanistic Psychology*, 53(4) 438-460.
- George, J. M. (1989). Mood and Absence, *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 317-324.
- Gouldner, A.W. (1960), "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(3), 250-279.
- Hellman, C. M., Fuqua D.R. and Worley, J. (2006). A Reliability Generalization Study On The Survey Of Perceived Organizational Support: The Effects Of Mean Age And Number Of Items On Score Reliability, Educational and Psychological Measurement, 66(4), 631-642.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper and Brothers.
- Ilies, R., Scott, B. A. and Judge, T. A. (2006). The Interactive Effect of Personal Trait And Experienced States on Intraindividual Patterns of Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 29 (3), 561-575.
- Kalleberg, A.L. (1977). Work Values and Job rewards: A Theory of Job Satisfaction, *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.
- Kenek, G., Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E.B. (2017). Örgütsel Adalet Algısı ile Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(9), 53-60.
- Koç, H. (2011). The impact of managers' leadership behaviors on job satisfaction and performance of employees. *African Journal of Business Management*, 5(30), 11836-11843.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A. and Adis, C. S. (2017), Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory, *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes job satisfaction. (Edit. M. D. Dunnette). *Handbook Of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, (pp. 1297-1343).
- Locke, E.A. (1983). Job satisfaction and role clarity among university and college faculty. *Review of Higher Education*, 6(4), 343-65.
- Lynch, P.D., Eisenberger, R. and Armeli, S. (1999). Perceived Organizational Support: Inferior vs Superior Performance By Wary Employees, *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 467-483.
- Metek, E.S. and Sökmen, A. (2017). Exploring the Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention among Employees in Hospitality Industry: The Moderating Role of Gender. *International Review of Management and Business Research*, 6(3), 1287-1298.

- Morrison E.W.(1994).Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior:The Importance of the Employee's Perspective,The Academy of Management Journal, 37(6), 1543-1567.
- Murphy, G., Athanasou, J., Neville, K. (2002). Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behaviour: A Study Of Australian Human-Service Professionals, Journal of Managerial Psychology, 17(4), 287-297.
- Organ, D.W.(1977). "A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causes- performance hypothesis", Academy of Management Review, 2(1), 46-53.
- Organ, D.W.(1988). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome, Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D. and Ryan, K.A.(1995). Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of organizational Citizenship Behavior, Personnel Psychology, 48(4), 775-82.
- Organ, D.W.(1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time, Human Performance, 10(2), 85-97.
- Organ, D., Podsakoff, P., and MacKenzie, S. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Piercy, N.F., Cravens, D.W., Lane, N. and Vorhies, D.W. (2006). "Driving Organizational Citizenship Behaviors and Salesperson In-Role Behavior Performance, The Role of Management Control and Perceived Organizational Support", Journal of the Academy of Marketing Science, 34(2), 244-262.
- Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness, Journal of Marketing Research, August, 31(3), 351-363.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions For Future Research", Journal of Management, 26(3), 513-563.
- Porter, L. and Lawler, E.(1968). Managerial attitudes and performance. Homewood, IL: Richard Irwin, Inc.
- Randall, M.L, Cropanzano, R., Bormann, C.A., and Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational supports as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior, Journal of Organizational Behavior, 20(2), 159-174.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S.(2001). Affective Commitment To The Organization: The Contribution Of Perceived Organizational Support, Journal Of Applied Psychology, 86(5), 825-836.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R.(2002). Percieved Organizational Support: A Review of Literature, Journal of Applied Psychology, 87(4), 698-714.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., and Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. Journal of Business Research, 62(10), 1027-1030.
- Schnake M. (1991). Organizational Citizenship: A Review, Proposed Model and Research Agenda, Human Relations, 44(7), 735-759.
- Smith, C.A., Organ, D.W., and Near, J.P.(1983). "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", Journal of Applied Psychology, 68(4), 653-663.
- Spector, P. (2003). Industrial and organizational psychology: Research and practice (3rd ed.). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Sökmen, A. ve Aydınlan, B. (2016). Kariyer Geleceği Algısının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Journal of Business Research Turk-ISARDER, 8(3), 251-263.
- Sökmen, A., Benk, O. ve Gayaker, S. (2017). Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(2), 415-429.

- Sökmen, A. ve Bıyık, Y. (2016). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi: Bilişim Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 9(2), 221-227.
- Sökmen, A. ve Ekmekçioğlu, E.B. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Bağlılıkla İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 118-133.
- Sökmen,A., Şahal,S. ve Söylemez,M. (2015). Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 66-91.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Oxford, England: Wiley.
- Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H. and Tetrick, L.E. (2002). "The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange", *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598.
- Williams, L.J. and Anderson, S.E. (1991). "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Sökmen, A. (2007). Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana'da Bir Uygulama. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Bahar, Sayı 18, 1-23.