

## Banka Çalışanlarında Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi<sup>1</sup>

Bülent AYGÜN<sup>2</sup>

### Özet

Bu araştırmada, birer "güven kurumu" olarak faaliyet gösteren bankalardaki çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada "İlişkisel Tarama Modeli" kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında nicel araştırma veri toplama yöntemlerinden yüz yüze anket ile veri toplama yöntemi seçilmiştir. Bu araştırmanın çalışma grubunu kamu bankaları olan Vakıfbank ve Ziraat Bankası ile özel bankalar olan Akbank ve Garanti Bankası'nın İstanbul ilindeki şubelerinde çalışan toplam 435 kişi oluşturmaktadır. Bu çalışmada olasılığa dayalı örneklem türlerinden basit tesadüfi örneklem yöntemi benimsenmiştir. Bu araştırmaya göre yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık nezaket algısı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine bu araştırmaya göre yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık özgecilik, vicdanlılık, sivil erdem, sportmenlik ve toplam örgütsel vatandaşlık algısı arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Literatürde yer alan araştırmaların büyük bir bölümü örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi ile örgütsel güven algısı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görüşünü desteklemektedir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel güven, banka çalışanları, örgütsel vatandaşlık davranışı

**Jel Kodu:** M12, M54, M51

## Examination of the Relationship Between Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior in Bank Employees

### Abstract

In this research, it is aimed to examine the relationship between organizational trust perceptions of employees in banks operating as "trust institutions" and organizational citizenship behavior. For this purpose, "Relational Screening Model" was used in the research. In data collection, face-to-face survey data collection method was chosen from the quantitative research data collection methods. The study group of this research consists of a total of 435 people working in the branches of public banks Vakıfbank and Ziraat Bank and private banks Akbank and Garanti Bank in Istanbul. In this study, simple random sampling method, which is one of the probability-based sampling types, was adopted. According to this research, it is determined that there is a moderate and positive relationship between trust in the manager, trust in the organization, total organizational trust and the perception of organizational citizenship courtesy. Again, according to this study, it is found that there is a high level of positive relationship between trust in the manager, trust in the organization and total organizational trust and organizational citizenship altruism, conscientiousness, civic virtue, sportsmanship and total organizational citizenship perception. Most of the studies in the literature support the view that there is a positive and significant relationship between the level of exhibiting organizational citizenship behavior and the perception of organizational trust.

**Keywords:** Organizational trust, bank employees, organizational citizenship behavior

**Jel Codes:** M12, M54, M51

**ATIF ÖNERİSİ (APA):** Aygün, B., (2022). Banka Çalışanlarında Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İzmir İktisat Dergisi*. 37(4). 947-966. Doi: 10.24988/ije.1026049

<sup>1</sup> "Personel güçlendirme uygulamalarının ve örgütsel güven düzeyinin çalışanların örgütsel özdeşleşme dereceleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Doktorant, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme, Küçükçekmece / İstanbul, Türkiye

**EMAIL:** bulentaygun@stu.aydin.edu.tr **ORCID:** 0000-0002-8282-3208

## 1. GİRİŞ

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve faaliyet gösterdikleri sektörlerde rekabet avantajı elde edebilmeleri için çalışanların yüksek performans ile çalışmaları önemli bir konudur. Çalışanların performanslarının yükseltilmesi de içsel ve dışsal motivasyon kaynaklarının yanında bazı örgütsel unsurların yüksek olması ile yakından ilişkilidir. Söz konusu örgütsel parametrelerin başında örgütsel güven olgusu gelmektedir.

Güven olgusu insanlığın ortaya çıktığı günden beri insan ilişkilerinde önemli bir konu olmuştur; ancak güven kavramının örgütler açısından ele alınması nispeten yeni bir konudur. Klasik yönetim ve örgüt kuramcılarına göre insanlar güvenilir birer varlık olarak değerlendirilirken, neo-klasik kuramcılara göre insanlar aşırı düzeyde güvenilmesi gereken varlıklar olarak nitelendirilmektedir. Günümüz yönetim anlayışında insanlar ne koşulsuz güvenilir ne de tamamen güvenilir varlıklar olarak ele alınmaktadır. Her iki durumda da insanlara duyulan güvenin örgütsel amaçlar için kullanılabileceği belirtilmektedir (Polat, 2009: 1). Bunun yanında günümüzde özellikle küreselleşmenin etkisi ile rekabet ortamının giderek zorlu hale gelmesi insanların birbirine güvenmelerini gerekli kılmakta, bu durum örgütsel güveni önemli bir konu haline getirmektedir. Bunun temel nedenlerinin başında örgüt içi güvenin çalışanları olumlu yönde etkilemesi gösterilmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003: 139).

Literatürde yer alan çalışmalarda da örgütsel başarı için örgütsel güvenin önemli bir yere sahip olduğu ve iş verimliliğini yükselttiği belirtilmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010: 37; Kath ve diğerleri, 2010: 1488; Singh ve Desa, 2018: 1954). Bunun yanında örgütsel güven olgusu işe tutkunluk, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi pozitif örgütsel davranışların da temelini oluşturmaktadır (Çankır ve Yener, 2017: 45). Nitekim konuyla ilgili bazı çalışmalarda (Fard ve Karimi, 2015: 219; Zeinabadi ve Salehi, 2011: 1472; Karabetyan, 2020: 45; Tekingündüz ve diğerleri, 2014: 53; Lee ve diğerleri, 2013: 406) örgütsel güven ile iş tatmini, işe tutkunluk ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu belirtilmektedir. Kavramsal açıdan ele alındığı zaman örgütsel güven, örgüt içi güven ortamını ifade etmektedir. Örgüt içinde güven hem genel örgütsel güven hem de yöneticiye ve iş arkadaşlarına güven şeklinde ortaya çıkmaktadır (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 58). Bu nedenle örgütsel güven ortamının sağlanabilmesi için çalışanların hem iş arkadaşlarına hem de yöneticilere güvenmeleri önem arz etmektedir (Karabetyan, 2020: 46).

Literatürde yer alan bilgiler değerlendirildiği zaman örgütsel güvenin çalışanlarda birçok örgütsel davranışı olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Örgütsel güvenin olumlu yönde etkilediği davranışlardan birisi de örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Literatürde yer alan çalışmalarda örgütsel vatandaşlık kavramına ilişkin birçok tanım yapıldığı göze çarpmaktadır. Karacaoğlu ve Güney (2010: 137) örgütsel vatandaşlık kavramını "Örgütlerin yararına sonuçlar ortaya koyan ve çalışanlar tarafından gönüllülük esasına göre sergilenen davranışlar" şeklinde tanımlamışlardır. Çetin (2011: 8) örgütsel vatandaşlığı "Örgütün performans ve verimliliğini arttırmak için çalışanların isteğe bağlı olarak sergiledikleri, örgütsel amaç ve misyonu desteklemeye yönelik hareketler bütünü" olarak tanımlamıştır. Bu kapsamda bir davranışın örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmesi için öncelikli olarak örgüt yararına bir davranış olması gerekmektedir (Kaplan, 2011: 9). Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı gibi örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel amaçlar için gerçekleştirilen davranışlar arasında yer aldığı için hem çalışan performansını arttıran hem de işletmelerin daha üretken olmasına katkı sağlayan davranışlar olarak nitelendirilmektedir (Bitmiş ve diğerleri, 2014: 3). Literatürde yer alan çalışmalar (Kataria ve diğerleri, 2013: 103; Maharani ve diğerleri, 2013: 1) örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel üretkenliği ve performansı arttırdığını göstermektedir.

Muchinsky (2007), bazı çalışanların kendilerine verilen görevlerin fazlasını yaparak şirketlerinin refahına katkıda bulduklarını belirtmektedir. Örneğin bankacılık alanında, örgüt içinde iyi bir vatandaş gibi davranan müşteri hizmetleri çalışanı, sıradan beklentilerin ötesine geçen ve müşteri

sorunlarını çözenin yollarını bulan kişidir. Bu özellikleri sergileyen banka çalışanları, bankalarına gerekenden daha fazla katkı sağlamaktadır. Organ (1994) gibi araştırmacılar bu durumu, örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirmektedir. Bu davranış kendiliğindedir, daha sonra ödül beklemeden gerçekleşir ve kişisel bir kararın sonucudur. Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışı gösteren çalışanı, örgütün etkinliğine katkıda bulunan iyi bir asker olarak tanımlamaktadır.

Literatürde yer alan bilgiler dikkate alındığında, işletmelerin yüksek performansta çalışmaları için öncelikli olarak çalışanların yüksek örgütsel güven algısına sahip olmaları ve yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri gerektiği sonucuna varılmaktadır. Bu noktada son yıllarda, farklı sektörlerde çalışanların örgütsel güven algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin ele alındığı birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir.

Öte yandan bankacılık sektörü hizmet alanında sürekli gelişen ve büyüyen bir yapıya sahiptir. Bu çalışmada bankacılık sektörünün seçilme nedenlerinden birisi, bu sektörün öteki sektörlerden farklı nitelikleri haiz olmasıdır. Söz konusu niteliklerden en önemlisi bankalara verilen para toplama ve kredi açma imtiyazıdır. Bu itibarla bir bankanın en büyük değeri bilançosunda görünmeyen itibarıdır. Bu çerçevede bankalar birer “güven kurumu” olarak tanımlanmaktadır (Balkan, 2006: 2).

Bu araştırmada, birer “güven kurumu” olarak faaliyet gösteren bankalardaki çalışanların örgütsel güven algıları ile bankada sıradan beklentilerin ötesine geçen ve müşteri sorunlarını çözenin yollarını arayan banka çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu inceleme yapılırken, kamu bankalarının ve özel bankaların güven kurumu niteliği taşıma bağlamında birbirinden farklı olmamaları nedeniyle kamu bankalarının ve özel bankaların çalışanları homojen kabul edilmiştir.

Literatürde güven unsurunun hâkim olduğu bankacılık sektöründe çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi ile örgütsel güven algısı arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu göze çarpmaktadır. Bu çalışmanın özellikle Türk bankacılık sektöründe yapılmış olması, bu çalışmanın orijinalliğini ortaya koymaktadır.

## 2. LİTERATÜR

Güven kavramı doğruluk ve dürüstlük ilkelerine dayalı ilişkiler sonucunda ortaya çıkan bir ürün olarak ifade edilmektedir. Güven kavramı insanlar arasındaki ikili ilişkilerin yanında örgütlerin ve toplumların da önem verdikleri konuların başında gelmektedir. Çünkü örgütlerin ve toplumların varlıklarını sürdürebilmeleri toplum ve örgüt üyeleri arasındaki güven duygusunun gelişmiş olmasına bağlıdır. İş yaşamı bağlamında örgütsel güvenin sağlanabilmesi için çalışanların kendilerini yöneten bireylere güvenmeleri gerekmektedir (Yılmaz, 2006: 3).

İnsanlar arasındaki güven kavramına ilişkin uzun yıllardır birçok çalışmanın yapıldığı bilinmektedir. Buna karşılık örgütsel güven alanında yapılan araştırmaların nispeten daha sınırlı olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında örgütsel güven kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için ilk olarak bu kavramın tanımlanmasına gereksinim duyulmaktadır (Polat, 2009: 3).

### 2.1 Örgütsel Güven

Literatürde yer alan çalışmalarda örgütsel güven kavramına ilişkin olarak araştırmacıların farklı tanımlar yaptığı görülmektedir. Neves ve Caento (2006: 351) örgütsel güven kavramını “örgütlerde tepe yönetimin astlara destek olması, örgütsel yapı içinde adaletin sağlanması, çalışanların talep ve gereksinimlerinin karşılanması, örgüt içinde sosyal yapının geliştirilmesi ve çalışanlar arasındaki işbirliğinin sağlanması için oluşturulan olumlu atmosfer” şeklinde tanımlamışlardır. Mishra ve Morrisey (2000: 15) örgütsel güven kavramını “çalışanların örgüt tarafından kendilerine sağlanan destek algısı, yöneticilerin verdikleri sözlerin arkasında duracaklarına olan inançları” şeklinde tanımlamışlardır. Memduhoğlu ve Zengin (2011: 212) ise örgütsel güven kavramını “İşgörenlerin

hem birbirlerinin hem de yöneticilerinin sahip oldukları niteliklerine, mesleki yeterliklerine, etik ilkelere bağlı kararlar alma, adil olma, hoşgörülü olma ve kararları uygulama süreçlerine ilişkin algıları” olarak tarif etmişlerdir. Bu tanıma göre örgütsel güven iki alt boyuttan meydana gelmektedir. Birinci alt boyutu yöneticilerin çalışanlara yönelik güvenleri, ikinci alt boyutu ise çalışanların diğer çalışma arkadaşlarına ve yöneticilere olan güvenleri meydana getirmektedir.

Literatürde yer alan tanımlar değerlendirildiği zaman örgütsel güven ortamının tesis edilmesinin çalışanların işe yönelik tutum ve yaklaşımlarını olumlu yönde etkileyeceği öngörülmektedir (Akgündüz ve Güzel, 2014: 1). Bu kapsamda örgütsel güven düzeyinin yüksek olması çalışanlarda örgütsel bağlılığı arttıran, işten ayrılma niyetini ve işe devamsızlığı azaltan bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Kath ve diğerleri, 2010: 1493). Örgütsel açıdan bakıldığında örgütsel güvenin hem istikrarın uzun dönem sürdürülmesinde hem de piyasa koşullarında rekabet avantajı elde edilmesinde büyük role sahip olduğu anlaşılmaktadır (Tekingündüz ve diğerleri, 2014: 56).

Örgütler açısından önemli bir konu olduğu için örgütsel güvenin sağlanması da önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel güvenin sağlanması için öncelikli olarak örgütsel kuralların sınırlarının iyi belirlenmesi ve her çalışanın örgütsel kurallara uyması gerekmektedir. Diğer aşamada örgütsel iletişimin sağlıklı ve etkin bir hale getirilmesi örgütsel güvenin arttırılmasına katkı sağlamaktadır. İşletmelerde yetki devrinin ve çalışanların kararlara katılımlarının sağlanması da örgütsel güveni arttıran bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca çalışanların eğitilmesi ve örgüt içi etik ilkelere bağlı kalınmasının da örgütsel güveni arttıracakları vurgulanmaktadır (Asunakutlu, 2002: 7-9). Söz konusu unsurların yanında örgütlerde güven algısını etkileyen farklı değişkenlerin de olduğu belirtilmektedir. Bu değişkenlerin başında adil bir çalışma ortamının oluşturulması gelmektedir. Adil bir çalışma ortamı örgütsel yapı içerisinde üyelerin güven duygularının yükselmesine ve örgüte olan bağlılıklarının artmasına katkı sağlamaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalarda da örgütsel adaletin sağlandığı örgütlerde çalışan bireyler bakımından örgütsel güven algısının yüksek olduğunun altı çizilmektedir (Öztürk ve Kurtkan, 2020: 955; Tekingündüz ve diğerleri, 2014: 53). Örgüt üyeleri arasında örgütsel güven düzeyini etkileyen diğer unsurlar ise örgüt kültürü (Elewa ve El Banan, 2019: 10; Duffy ve Lilly, 2013: 185) ile yönetici ve lider davranışlarının geldiği görülmektedir (Joseph ve Winston, 2005: 6; Perry ve Mankin, 2007: 165; Gao ve diğerleri, 2011: 787; Top ve diğerleri, 2014: 1259).

## 2.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Günümüzde örgütler arasındaki rekabetin sürekli arttığı görülmektedir. Rekabete dayalı bir ortamda çalışanların iş yaşamındaki rutin ve belirlenen rolleri yerine getirmeleri örgütsel başarı açısından yeterli değildir. Bu kapsamda örgütlerin başarıya ulaşması için çalışanların mevcut rol ve sorumluluklarının yanında gönüllülük esasına dayanan davranışlar da sergilemeleri gerekmektedir. Çalışanların gönüllü olarak örgüt yararına sergiledikleri söz konusu davranışlar “örgütsel vatandaşlık davranışı” olarak tanımlanmaktadır (Karaman ve Aylan, 2012: 36).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili araştırmalarda genel olarak Organ’ın (1988), beş alt boyuttan oluşan tanımlamasından istifade edilmektedir. Bu beş alt boyut: 1. Özgecilik (Altruism), 2. Sivil Erdem (Civic Virtue), 3. Vicdanlılık (Conscientiousness), 4. Nezaket (Courtesy) ve 5. Sportmenlik (Sportmanship) biçiminde sıralanmaktadır (Lievens ve Anseel, 2004).

Özgecilik; örgütsel yapı içinde ortaya çıkan sorunlara çalışanların herhangi bir karşılık beklemeden yardım etmesidir. Vicdanlılık; işe zamanında gitme, işe devam etme ve örgütsel kaynakları koruma gibi davranışları içermektedir. Sportmenlik; işin doğası gereği ortaya çıkan sorunları şikâyet etmemeyi ifade etmektedir. Nezaket; birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergilediği olumlu davranışları yansıtmaktadır. Sivil erdem ise bireyin örgüt işleyişi ile ilgilenmesini ve örgüte bağlı olmasını ifade etmektedir (Karabey ve İşcan, 2007: 233).

Örgütsel davranış literatüründe üzerinde sıklıkla durulan konulardan bir diğeri de örgütsel vatandaşlık davranışı kavramıdır. Örgütsel vatandaşlık kavramına literatürde sıklıkla değinilmesinin temelinde örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel performans ve verimliliği artırması yatmaktadır (Tokgöz ve Aytemiz-Seymen, 2013: 61). Literatürde yer alan çalışmalarda da örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel verimlilik üzerinde olumlu etkileri olduğu belirtilmektedir (Sadeghi ve diğerleri, 2016: 317; Bacrach ve diğerleri, 2001: 1285). Örgütsel verimliliği artırarak örgütlerin faaliyet gösterdikleri piyasalarda kendilerine rekabet avantajı sağlamalarına destek olan örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışının genellikle çalışma ortamı ile ilişkili örgütsel faktörlerden etkilendiği görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen unsurların başında algılanan sosyal destek (Thompson ve diğerleri, 2020: 1; Danish ve diğerleri, 2015: 195; Wang, 2014: 210; Han, 2010: 606), lider davranışları (Chen ve Yang, 2012: 107), örgüt iklimi (Maamari ve Messarra, 2012: 165) ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler (Pooja ve De Clercq, 2016: 379; Al-Mahasneh, 2015: 108) gelmektedir.

Örgütsel vatandaşlık iki farklı biçimde gerçekleşmektedir. Birinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel amaçlara, yapıya ve uygulamalara aktif bir biçimde katılma ve katkı sağlama şeklinde gerçekleşmektedir. İkinci tür ise örgüt içi uygulama ve amaçlara zarar verme potansiyeli olan tutum ve davranışlardan uzak durma şeklinde ifade edilmektedir. Her iki davranış biçimi arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. İlk örgütsel vatandaşlık davranışında birey aktif olarak örgüt hayatı içinde yer almaktadır. Bu tür davranışlar sergileyen çalışanlar genellikle üretken ve çalışan bireyler olarak görülmektedir. Diğer örgütsel vatandaşlık türünde ise amaç örgüte katkı sağlamaktan ziyade örgüte zarar vermemektir (Basım ve Şeşen, 2015: 85).

### 2.3 Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Etkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsallaştırılması, davranışın doğası gereği isteğe bağlı olmasına ve örgütün genel işleyişine olumlu katkıda bulunduğu varsayımına dayanmıştır (Organ, 1988). Bu nedenle, araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel güven arasındaki ilişkiyi ampirik olarak incelemeye başlamıştır. Örgütsel güven, işbirliğine dayalı davranışı mümkün kılmakta, çatışmayı azaltmakta ve işyerinde işlem maliyetlerini düşürmektedir (Rousseau ve diğerleri, 1998). Bu kapsamda örgütsel güvenin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Konovsky ve Pugh, 1994) gibi belirli örgütsel sonuçların önemli bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmalar, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif etkili olduğunu göstermiştir. Wong ve diğerleri (2004), Çinli işçiler arasında algılanan örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri araştırmak üzere bir çalışma yürütmüşlerdir. Sonuçlar, hem örgüte olan güvenin hem de yöneticiye olan güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif ve anlamlı bir korelasyona sahip olduğunu göstermiştir. Araştırmanın sonuçları, hem kamu hem de özel şirketler için örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif etkili olduğunu göstermiştir. Yöneticiye duyulan güvenin özel şirketteki örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde güçlü ve olumlu bir etkisi bulunurken, yöneticiye duyulan güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi kamu şirketlerinde önemsiz bulunmuştur.

Diğer bir çalışmada Trivers (2009), hizmetkâr liderlik stiline örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Trivers araştırmasında örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki Asgari ve diğerleri (2008) korelasyonuna benzer çıkmıştır. Hizmetkâr liderlik, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki pozitif ve anlamlı ilişkiler, yönetici ve çalışanlar arasındaki olumlu destekleyici etkileşimlerin başlangıçta yöneticiler ve çalışanlar arasında karşılıklı fedakârlık ve güvene dayalı ilişkilere yol açtığı "sosyal değişim

teorisi" ile tutarlı bulunmuştur. Bireyler başkalarına fayda sağlayan, isteğe bağlı şekillerde hareket ettiklerinde (örgütsel vatandaşlık davranışları gibi), gelecekteki karşılıklılık için zımni bir taahhüt oluşturulmaktadır. Bu bağlılık, güvene dayalı ilişkileri gerektirmektedir. Bu tür bir karşılıklılık, gelecekteki örgütsel vatandaşlık davranışlarının temelini teşkil etmektedir. Bu itibarla, karşılıklı hizmet, hem bireysel hem de organizasyonel olarak olumlu sonuçları destekleyen ve uzun vadeli ve sürdürülebilir bir olumlu döngü haline gelen kolektif bir kavram haline gelmektedir (Patterson, 2003). Örgütsel bir geri bildirim güven fikri, karşılıklılık ve sosyal değişim kavramlarıyla da tutarlıdır. Gerçekten de güven, karşılıklı değişimlerin sürekli olarak değişim ortakları arasında daha güçlü güven, duygusal saygı, bağlılık ve adalet duygusu ürettiği sosyal ilişkiler kurmanın ve daha da önemlisi bunu sürdürmenin kritik bir bileşenidir (Molm ve diğerleri, 2000). Çalışanların kendilerine adil davranıldığını algıladıklarında (güven için bir temel), gönüllü olarak bir sosyal değişim biçiminde (Konovsky ve Pugh, 1994) vatandaşlık davranışında buldukları (Farh ve diğerleri, 1990; Organ, 1988) tespit edilmiştir.

Örgüte duyulan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki bağlantı başka araştırmacılar tarafından da incelenmiştir (Konovsky ve Pugh, 1994; Podsakoff ve diğerleri, 1990). Konovsky ve Pugh'a (1994) göre örgütsel güven, sosyal değişimin bir tezahürüdür ve sosyal değişim, çalışanları işverenleri tarafından kesinlikle zorunlu kılınmayan şekillerde davranmaya teşvik ederek örgütsel vatandaşlık davranışlarını açıklamaktadır (Rousseau ve Parks, 1993). Buna göre örgütlerine daha fazla güven duyan çalışanların, örgütün türü ne olursa olsun, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi muhtemeldir.

Greenleaf'in (1977) güven önermelerinin bir öncülü, örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Greenleaf'in "güven olmadan hiçbir şey olmaz" önermesi, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin durumunu ortaya koymaktadır. Bazı araştırmacılara göre, yöneticiler ve çalışanlar arasında güven inşası (Cherry, 2000; Dirks ve Skarlicki, 2004; Kollock, 1994; Konovsky ve Pugh, 1994) örgütsel vatandaşlık davranışlarının artmasına zemin hazırlamaktadır (Organ ve diğerleri, 2005). Nitekim Farling ve diğerleri (1999), işbirliğine dayalı bir örgütsel iklim oluşturmaya yardımcı olan güven ikliminin, hem yöneticiden çalışana hem de çalışandan yöneticiye artan hizmet seviyeleri ile sonuçlandığını öne sürmüşlerdir.

Appelbaum ve diğerleri (2004), örgütsel vatandaşlık davranışında kültür, liderlik ve güvenin etkisini araştırmışlar ve söz konusu davranışta güvenin önemli bir rolü olduğu sonucuna varmışlardır. Dolan ve diğerleri (2005) örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi araştırmış ve örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya çıkarmış ve örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir. Perry ve Mankin (2007), Shockley-Zalabak ve diğerleri (2000), Gillis (2003) ve Driscoll (1978), örgütsel güven ortamının iş tatmini sağlamada önemli bir faktör olduğunu ve örgütsel vatandaşlık davranışına yol açtığını bulmuşlardır. İşbaşı (2000), bir turizm organizasyonunda örgütsel vatandaşlık davranışının oluşturulmasında çalışanların yöneticilerine duydukları örgütsel güvenin ve örgütsel adalet bakış açılarının rolünü araştırmış ve örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuştur.

Öte yandan Kamer (2001) örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini araştırmış ve örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki gözlemlemiş ancak örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında net bir ilişki olmadığını ileri sürmüştür. Deluga (1994), yöneticinin güven oluşturma davranışının, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları ile yakından ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Sosyal değişimin bir sonucu olarak, çalışanların yöneticilerine olan güveninin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemesinin muhtemel olduğu belirtilmiştir.

Yapılan başka bir çalışmada örgütlerde yöneticiye olan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi ele alınmış, personelin yöneticiye olan güven duyguları arttıkça örgütsel vatandaşlık düzeylerinin yükseldiği, bunun yanında yöneticiye güvenme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki pozitif yönlü ilişkide kuruma aidiyet algısının aracı rolü olduğu saptanmıştır (Akdoğan ve Köksal, 2014: 25). Yöneticiye güvenin önemli bir göstergesi olan yönetici dürüstlüğü üzerine yapılan diğer bir çalışmada personelin yöneticileri dürüst olarak görmelerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeyi olumlu yönde etkilediği bulunmuştur (Ulbeği, 2019: 709). Pourkeiani ve Tanabandeh (2016: 904) tarafından yapılan çalışmada örgütsel güvenin hem örgütsel vatandaşlık davranışı hem de iş tatmin düzeyi üzerinde anlamlı ve pozitif yönde ilişkilere sahip olduğu, Duffy ve Lily (2013: 185) tarafından yapılan araştırmada da çalışanların örgütsel güven algılarının yükselmesinin örgütsel vatandaşlık düzeyini arttırdığı rapor edilmiştir.

Literatürde yer alan başka çalışmalarda genel örgütsel güven düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi ilişkisi ele alınmış, genel örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık düzeyini olumlu yönde etkilediği belirtilmiş, bunun temel nedenlerinin başında örgütsel güvenin çalışanlarda örgüte karşı olumlu duygular geliştirmelerine katkı sağlaması gösterilmiştir (Samancı ve Basım, 2018: 363; Asunakutlu, 2002: 10; Ece ve Algur, 2020: 91). Tokgöz ve Aytemiz-Seymen (2013: 61) tarafından yapılan çalışmada sağlık personelinde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili örgütsel unsurların incelenmesi amaçlanmış, araştırmada örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, bunun yanında örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracı role sahip olduğu bulunmuştur. Hassan (2011: 260) tarafından yapılan araştırmada ise bankacılık sektöründe personelin çalışma arkadaşlarına güven düzeyinin örgütsel vatandaşlık düzeyini pozitif yönde etkilediği rapor edilmiştir. Singh ve Srivastava (2016: 594) tarafından yapılan araştırmada hem üretim hem de hizmet sektöründe farklı kademelerde yönetici pozisyonunda bulunan bireylerde örgütsel güven algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyiyle örgütsel güven algısı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Koodamara ve diğerleri (2019: 218) tarafından yapılan diğer bir çalışmada ise perakende sektöründe çalışan bireylerde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ve örgütsel güven algısı arasındaki ilişki ele alınmış, araştırmanın sonunda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ve örgütsel güven algısı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu rapor edilmiştir. Bu çalışmada ulaşılan bulgular ile literatürde yer alan benzer araştırma sonuçları değerlendirildiği zaman örgütsel güven algısının örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyini arttıran bir unsur olduğu söylenebilmektedir.

Bu itibarla, yukarıda zikredilen argümanlar temelinde şu hipotez oluşturulmuştur: “Banka çalışanlarının örgütsel güveni ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır.”

### **3. YÖNTEM**

#### **3.1 Araştırma Modeli**

Bu araştırmada “İlişkisel Tarama Modeli” kullanılmış olup, bu modele göre yürütülen çalışmalarda en az iki ve daha fazla bağımlı değişken arasındaki ilişkinin ele alındığı görülmektedir. Bu kapsamda banka çalışanlarının örgütsel güven algıları ile örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

#### **3.2 Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımları**

Bu çalışmanın kapsamı, kamu bankaları olan Vakıfbank ve Ziraat Bankası ile özel bankalar olan Akbank ve Garanti Bankası'nın İstanbul ilindeki şubelerinde çalışanlarla sınırlandırılmıştır. Ayrıca

çalışma, yalnızca hizmet sektöründe faaliyet gösteren banka çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu itibarla araştırma sonuçları tüm hizmet sektörü için genelleştirilememektedir.

Araştırmaya katılan kişilerin anket formunda yer alan ifadeleri aynı biçimde algıladıkları ve gerçek durumlarını yansıtan yanıtlar verdikleri varsayılmıştır. Araştırmanın başka bir varsayımı da, anket yönteminin verilere ulaşmak bakımından en yerinde yöntem olduğudur. Ayrıca bu çalışmada kamu ve özel banka çalışanları homojen kabul edilmiştir.

### 3.3 Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasında nicel araştırma veri toplama yöntemlerinden anket ile veri toplama yöntemi seçilmiştir. Anket formları 20/03/2021- 05/06/2021 tarihleri arasında banka çalışanlarıyla online görüşülerek ve araştırmanın konusu hakkında ön bilgilendirme yapılarak online olarak gönderilmiştir. Bu araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerinin belirlenmesinde araştırmacı tarafından çalışmanın alt problemlerine uygun olarak hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır. Bu çalışmada faydalanılan Kişisel Bilgi Formu toplam altı soru içermektedir. Söz konusu sorular ile araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerine, medeni durumlarına, eğitim düzeylerine, mevcut kurumda çalışma sürelerine, meslekteki toplam çalışma sürelerine ve çalıştıkları birimlere ilişkin bulgulara ulaşılması amaçlanmıştır. Çalışanların örgütsel güven düzeylerini ölçmek için Omarov (2009) tarafından geliştirilen Örgütsel Güven Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek örgütün bizzat kendine güven, iş ortamındaki arkadaşlara güven ve işyerindeki yöneticilere güven olmak üzere 22 maddeden oluşan üç faktörlü bir ölçektir. Ölçeğin cevapları 5'li likert ölçek olarak değerlendirilmiştir.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ilk defa 1990 yılında Podsakoff ve arkadaşları tarafından yapılan bir çalışma ile geliştirilmiştir. Ölçek Türkçeye Basım ve Şeşen (2006) tarafından çevrilmiştir. Ölçeğin, nezaket, sivil erdem, sportmenlik, vicdanlılık ve özgecilik olmak üzere beş alt boyutu ve 24 maddesi bulunmaktadır. Ölçeğin cevapları 5'li likert ölçeği ile toplanmıştır. Her maddeye verilen yanıtlar 1= kesinlikle katılmıyorum ile 5=kesinlikle katılıyorum aralığında puanlanmıştır.

### 3.4 Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu kamu bankaları olan Vakıfbank ve Ziraat Bankası ile özel bankalar olan Akbank ve Garanti Bankası'nın İstanbul ilindeki şubelerinde çalışan toplam 435 kişi oluşturmaktadır. Bu çalışmada olasılığa dayalı örneklem türlerinden basit tesadüfi örneklem yöntemi benimsenmiştir. Çalışma grubunun 435 çalışandan oluşması, çalışma kapsamında sağlıklı sonuçlara ulaşabilmek adına yeterli görülmüştür.

Literatürde kamu kurumları ile özel sektörde faaliyet gösteren örgütlerde örgütsel güven düzeyi ve örgütsel vatandaşlık davranışının incelendiği çalışmaların sınırlı olduğu tespit edilmiş, bu nedenle yapılan bu çalışmanın örneklem grubu hem kamu hem de özel sektör çalışanlarından seçilmiştir

### 3.5 Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan verilerin analizi SPSS 22.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Demografik soruların yüzdeleri ve frekans dağılımları betimleyici istatistik ile belirlenmiştir. Ölçek puanlarına ilişkin analizlere başlamadan önce ilk olarak ölçek puanlarının normal dağılıma uygunluğu ve güvenilirliği incelenmiştir. Ölçek puanlarının uygun güvenilirlik düzeyine sahip olduğu, ancak verilerin normal dağılım sergilemediği sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 2). Bundan dolayı non-parametrik analiz teknikleri tercih edilmiştir. Ölçek puanlarının birbirleri arasındaki ilişkinin incelenmesinde ise veriler normal dağılıma uygun olmadığından dolayı Spearman Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.



#### 4. BULGULAR

Araştırma grubunu meydana getiren çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1: Araştırmaya dâhil olan bireylerin yüzdeler ve frekans dağılımlarına ilişkin bulgular**

DEĞİŞKEN	ALT DEĞİŞKEN	f	%
Cinsiyet	Kadın	196	45,1
	Erkek	239	54,9
Medeni durum	Bekâr	97	22,3
	Evli	338	77,7
Eğitim durumu	Lise	70	16,1
	Lisans	337	77,5
	Lisansüstü	28	6,4
Mevcut kurumdaki çalışma süresi	1-5 yıl	167	38,4
	6-10 yıl	100	23,0
	11-15 yıl	79	18,2
	15+ yıl	89	20,5
Meslekteki toplam çalışma süresi	1-5 yıl	70	16,1
	6-10 yıl	90	20,7
	11-15 yıl	106	24,4
	15+ yıl	169	38,9
Çalıştığı birim	Operasyon	267	61,4
	Pazarlama	102	23,4
	Krediler	66	15,2

Araştırmaya katılanların %45,1’i kadınlardan, %54,9’u ise erkeklerden meydana gelmektedir. Katılımcıların %22,3’ünün bekâr, %77,7’sinin evli, %16,1’inin lise mezunu, %77,5’inin lisans mezunu, %6,4’ünün lisansüstü eğitim mezunu olduğu bulunmuştur. Araştırmaya katılanların %38,4’ü mevcut kurumunda 1-5 yıldır çalışırken, %23’ü 6-10 yıldır çalışmakta, %18,2’si 11-15 yıldır çalışmakta, %20,5’i 15+ yıldır çalışmaktadır. Katılımcıların %16,1’i meslekte 1-5 yıldır, %20,7’si 6-10 yıldır, %24,4’ü 11-15 yıldır ve %38,9’u 15+ yıldır çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların %61,4’ü operasyon birimlerinde, %23,4’ü pazarlama birimlerinde ve %15,2’si krediler birimlerinde çalışmaktadır.

Araştırma kapsamında uygulanan normallik ve güvenilirlik analizi bulgularına ilişkin bilgiler Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2: Ölçeklere ait One Sample Kolmogorov-Smirnov (K-S) normallik analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları**

ÖLÇEK	ALT BOYUTLAR	K-S		CRONBACH’S ALPHA
		İSTATİSTİK	p	
Örgütsel güven	Yöneticiye güven	0,144	0,000	0,910
	Örgüte güven	0,141	0,000	0,825
	Örgütsel güven toplam	0,138	0,000	0,908
Örgütsel vatandaşlık	Özgeçilicilik	0,110	0,000	0,936
	Nezaketsizlik	0,226	0,000	0,906
	Vicdanlılık	0,187	0,000	0,976
	Sivil erdem	0,197	0,000	0,968

	Sportmenlik	0,162	0,000	0,780
	Örgütsel vatandaşlık toplam	0,107	0,000	0,629

Tablo 2 incelendiğinde, araştırma kapsamında kullanılan tüm ölçeklerin alt boyutlarına ve toplam puanlarına ilişkin verilerin normal dağılıma uygun olmadığı ( $p < 0,05$ ), ancak tüm verilerin güvenilir düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel güven düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3: Katılımcıların Örgütsel Güven Ölçeği puanlarına ait tanımlayıcı bulgular**

	N	X	Ss
Yöneticiye güven	435	3,92	1,014
Örgüte güven	435	3,88	1,011
Örgütsel güven toplam	435	3,90	1,005

Tablo 3 incelendiğinde, araştırmaya katılan banka personelinin yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven düzeylerinin orta seviyenin üzerinde olduğu görülmektedir. Literatürde bu alanda yapılan benzer çalışmalarda da gerek hizmet sektöründe gerekse de kamu kurumlarında çalışan personelin örgütsel güven düzeyinin orta seviyede ya da yüksek olduğu tespit edilmiştir (Girgin, 2016: 53; Polat ve Celep, 2008: 307).

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4 Katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanlarına ait tanımlayıcı bulgular**

	N	X	Ss
Özgecilik	435	3,88	0,663
Nezaket	435	4,08	0,836
Vicdanlılık	435	4,03	0,871
Sivil erdem	435	4,08	0,850
Sportmenlik	435	3,86	0,861
Örgütsel vatandaşlık toplam	435	3,97	0,758

Tablo 4 incelendiğinde, araştırmaya katılan banka personelinin örgütsel vatandaşlığa ilişkin sivil erdem, özgecilik, nezaket, vicdanlılık, sportmenlik ve toplam örgütsel vatandaşlık algısının orta düzeyin üzerinde olduğu görülmektedir.

Literatürde yer alan birçok çalışmada da özellikle hizmet sektöründe ve kamu kurumlarında görev yapan personelin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin orta düzeyin üzerinde ya da yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur (Güneş, 2019: 7). Bu noktada örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyine ilişkin bulguların literatürle benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi ve örgütsel güven algısı düzeyleri arasındaki ilişkiye ait korelasyon tablosu Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5. Katılımcıların Örgütsel Güven Ölçeği puanları ile Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği puanlarının arasındaki ilişkinin incelenmesi - Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları (r)**

	Yöneticiye güven	Örgüte güven	Örgütsel güven toplam	Örgütsel özdeşleşme	Özgecilik	Nezaket	Vicdanlılık	Sivil erdem	Sportmenlik	Örgütsel vatandaşlık toplam
Yöneticiye güven	1									
Örgüte güven	0,950	1								
Örgütsel güven toplam	0,983	0,988								
Özgecilik	0,671	0,695	0,688	0,582	1					
Nezaket	0,642	0,662	0,652	0,535	0,804	1				
Vicdanlılık	0,686	0,690	0,687	0,584	0,814	0,913	1			
Sivil erdem	0,682	0,699	0,692	0,576	0,810	0,868	0,901	1		
Sportmenlik	0,694	0,719	0,711	0,601	0,918	0,871	0,857	0,821	1	
Örgütsel vatandaşlık toplam	0,712	0,736	0,727	0,615	0,936	0,922	0,936	0,919	0,956	1

Tablo 5 incelendiğinde, yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık nezaket algısı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki olduğu ( $p < 0,05$ ), yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık özgecilik, vicdanlılık, sivil erdem, sportmenlik ve toplam örgütsel vatandaşlık algısı arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki olduğu ( $p < 0,05$ ) görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre çalışanların örgütsel güven algıları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin de yükseldiği belirlenmiştir. Bu itibarla, bu çalışma kapsamında geliştirilen “Banka çalışanlarının örgütsel güveni ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır.” hipotezi doğrulanmıştır.

## 5. SONUÇ

Bu araştırmaya katılan banka personeline örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi ile örgütsel güven algısı alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur. Bu kapsamda banka personelinin örgütsel güven algısı yükseldikçe örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyinin de yükseldiği tespit edilmiştir. Bunun temel nedenlerinin başında örgütsel güven ortamının banka çalışanlarının örgütsel amaçlar için daha gayretli çalışmalarına, buna paralel olarak örgüt yararına davranışlarda bulunmalarına katkı sağlamasının yattığı düşünülebilir. Bilindiği gibi çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyinin yüksek olması örgütsel amaçlara ulaşmaya katkı sağlamak ve örgütlerin rekabet avantajı elde etmelerine destek olmaktadır. Özellikle bankacılık sektörü gibi rekabetin en üst düzeyde yaşandığı sektörlerde çalışanların çalıştıkları kurumlara olan güvenleri arttıkça gönüllü olarak daha yüksek performansla çalıştıkları gözlemlenmektedir. Bu nedenle örgütlerin çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışını yükseltmek için örgütsel güven ortamını inşa etmeleri gerektiği söylenebilir.

Bu çalışmanın sonuçları banka çalışanlarının kendilerini örgütün sahibi gibi hissettiklerinde ve örgüte güven duyduklarında örgütsel vatandaşlık davranışları sergilediklerini göstermiştir. Başka bir deyişle, çalışanların sahiplenme duyguları ne kadar yüksek olursa, vatandaşlık davranışı gösterme olasılıkları o kadar yüksek olmakta ve örgütlerine olan güven derecesi ne kadar yüksek olursa, o derece örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedirler.

Bu araştırmaya göre yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık nezaket algısı arasında orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine

bu araştırmaya göre yöneticiye güven, örgüte güven ve toplam örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık özgeciliği, vicdanlılık, sivil erdem, sportmenlik ve toplam örgütsel vatandaşlık algısı arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki olduğu bulunmuştur. Wong ve diğerlerinin (2004) hem örgüte olan güvenin hem de yöneticiye olan güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif ve anlamlı bir korelasyona sahip olduğunu bulmuştur. Trivers (2009) araştırmasında yöneticiye duyulan güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Rousseau ve Parks (1993) örgütlerine daha fazla güven duyan çalışanların, örgütün türü ne olursa olsun, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyeceğini belirtmişlerdir. Dolan ve diğerleri (2005) örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşbaşı (2000), örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Hassan (2011) tarafından yapılan araştırmada ise bankacılık sektöründe personelin çalışma arkadaşlarına güven düzeyinin örgütsel vatandaşlık düzeyini pozitif yönde etkilediği rapor edilmiştir. Bununla birlikte Kamer (2001) örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında net bir ilişki olmadığını ileri sürmüştür. Bu farklı sonucun araştırmaya katılan kişilerin değişik yaklaşımlarından kaynaklandığı öngörülmektedir.

Görüldüğü üzere literatürde yer alan araştırmaların büyük bir bölümü örgütsel güven algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyi arasında pozitif yönde ilişki olduğu görüşünü desteklemektedir. Bu itibarla, bu çalışma kapsamında geliştirilen “Banka çalışanlarının örgütsel güveni ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ilişki bulunmaktadır.” hipotezi doğrulanmıştır. Son olarak, örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini farklı örgüt içi ve demografik etkenler bağlamında inceleyen çalışmaların yapılması önerilmektedir. Ayrıca örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin kamu bankalarında ve özel bankalarda ayrı ayrı incelenmesinin, çıkan bulguların karşılaştırılarak bu ilişkinin kamu bankası çalışanı-özel banka çalışanı ayrımı bakımından ele alınmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

---

## KAYNAKÇA

---

- Akgündüz, Y. ve Güzel, T. (2014). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-17.
- Al-Mahasneh, M. A. (2015). The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Job Performance at Greater Amman Municipality. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 108-118.
- Appelbaum, S., Bartolomucci, N., Beaumier, E., Corrigan, R., Dore, I., Girard, C., and Serroni, C. (2004). Organisational Citizenship Behaviour: A Case Study of Culture, Leadership and Trust. *Management Decisions*, 42(1/2), 184-191.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., and Samah, B. A. (2008). The Relationship between Transformational Leadership Behaviours, Organizational Justice, Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviours. *European Journal of Scientific Research*, 23(2), 227-242.
- Bachtach, D. G., Bendoly, E. and Podsakoff, P. M. (2001). Attributions of the "Causes" of Group Performance as an Alternative Explanation of the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1285.
- Balkan, B. (2006). Bankacılıkta Temel Etik Yaklaşım. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Bankacılık Enstitüsü, 2006.
- Chen, C. Y. and Yang, C. F. (2012). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 107-114.
- Cherry, B. W. (2000). The Antecedents of Trust in A Manager: The Subordinate Tells the Story of Time. Unpublished doctoral dissertation, The University of Arizona.
- Çankır, B. ve Yener, S. (2017). İş'te Pozitif Davranış. Çizgi Yayınevi, Konya.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çubukçu, K. ve Tarakçıoğlu, S. (2010). Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 57-78.
- Danish, R., Humayon, A., Shadid, A. U., Ahmad, H. W. and Murtaza, G. (2015). Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior; A Study of Employees In National Highway Authority Of Pakistan. *American Journal of Economics, Finance and Management*, 1(3), 195-199.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 315-326.
- Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 179-194.
- Dirks, K. T., and Skarlicki, D. (2004). Trust in Leaders: Existing Research and Emerging Issues. In Kramer, R. & Cook, K. (Eds.). *Trust and Distrust within Organizations: Thousand Oaks, CA: Sage*.

- Dolan S. L., Tzafrir, S. S., and Baruch, Y. (2005). Testing the Causal Relationships between Procedural Justice, Trust and Organizational Citizenship Behaviour. *Revue De Gestion Des Ressources Humanies*, 57, 79-89.
- Driscoll, W. J. (1978). Trust and Participation Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 21(1), 44-56.
- Duffy, J. A. and Lilly, J. (2013). Do Individual Needs Moderate the Relationships between Organizational Citizenship Behavior, Organizational Trust and Perceived Organizational Support? *Journal of Behavioral and Applied Management*, 14(3), 185-197.
- Ece, S. ve Algur, A. (2020). Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Yordayıcı Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Toplumsal Bilimler Dergisi*, 4(1), 90-109.
- Eleva, A. H. and El Banan, S. H. A. (2019). Organizational Culture, Organizational Trust and Workplace Bullying Among Staff Nurses at Public and Private Hospitals. *International Journal of Nursing Didactics*, 9(4), 10-20.
- Fard, P. G. and Karimi, F. (2015). The Relationship Between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*, 8(11), 219-227.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M., and Organ, D. W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behaviour: Leader Fairness and Task Scope versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.
- Farling, M. L., Stone, A. G., and Winston, B. E. (1999). Servant Leadership: Setting the Stage for Empirical Research. *Journal of Leadership Studies*, 6(1/2), 49-72.
- Gao, L., Janssen, O. and Shi, K. (2011). Leader Trust and Employee Voice: The Moderating Role of Empowering Leader Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 787-798.
- Gillis, T. (2003). More Than a Social Virtue: Public Trust Among Organizations Most Valuable Asset. *Communication World*, 20(3), 10-12.
- Girgin, S. (2016). Yöneticiye Duyulan Güven ile Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness* (25th anniversary ed.). Mahwah, New Jersey: Paulist Press.
- Güneş, A. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Sessizlik Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki (Pendik İlçesi Örneği). Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 48-75.
- Han, S. J. (2010). The Effect of the Perception of Self-Efficacy and Social Support on Organizational Citizenship Behavior Among Nurses in Hospital. *Korean Journal of Adult Nursing*, 22(6), 606-614.
- Hassan, M. (2011). Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

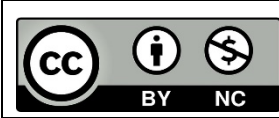
- İşbaşı, Ö. J. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalet Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Joseph, E. E. and Winston, B. E. (2005). A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust, and Organizational Trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.
- Kamer, M. (2001). Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaplan, İ. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karabey, C. N. ve İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 231-241.
- Karacaoğlu, K. ve Güney, Y. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İli Örneği. *Öneri Dergisi*, 9(34), 137-153.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Kataria, A., Garg, P. and Rastogi, R. (2012). Employee Engagement and Organizational Effectiveness: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 6(1), 101-113.
- Kath, L. M., Magley, V. J. and Marmet, M. (2010). The Role of Organizational Trust in Safety Climate's Influence on Organizational Outcomes. *Accident Analysis & Prevention*, 42(5), 1488-1497.
- Kollock, P. (1994). The Emergence of Exchange Structures: An Experimental Study of Uncertainty, Commitment, and Trust. *American Journal of Sociology*, 100(2), 313- 345.
- Konovsky, M. A., and Pugh, S. D. (1994). Citizenship Behaviour and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.
- Koodamara, N. K., Rao, M. U., Prabhu, S., Noronha, S. F. and Rio, R. (2019). Role of Procedural Justice and Organizational Trust on Organizational Citizenship Behavior among IT Employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(20), 218-230.
- Kocaoğlu, M. ve Özdemir, H. Ö. (2020). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma: Kırşehir Belediyesi Örneği. *International Journal of Social Science*, 3(1), 19-34.
- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S. and Bernhard, B. J. (2013). The Impact of CSR on Casino Employees' Organizational Trust, Job Satisfaction, and Customer Orientation: An Empirical Examination of Responsible Gambling Strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406-415.
- Lievens, F. and Ansell, F. (2004). Confirmatory Factor Analysis and Invariance of an Organizational Citizenship Behaviour Measure Across Samples in A Dutch-Speaking Context. *Journal of Organisational Psychology*, 77, 299-306.
- Maamari, B. E. and Messarra, L. C. (2012). An Empirical Study of the Relationship between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Management*, 12(3), 165-178.

- Maharani, V., Troena, E. A. and Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 1-12.
- Memduhoğlu, H. B. ve Zengin, M. (2011). İlköğretim Okullarında Örgütsel Güvene İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 211-228.
- Mishra, J. and Morrissey, M. (2000). Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers, *Seidman Business Review*, 6(1), 14-15.
- Molm, L. D., Takahashi, N. and Peterson, G. (2000). Risk and Trust in Social Exchange: An Experimental Test of a Classical Proposition. *American Journal of Sociology*, 105(5), 1396- 427.
- Muchinsky, P. (2007). *Psychology Applied to Work*. Thomson International, Bakersfield, CA.
- Neves, P., and Caetano, A. (2006). Social Exchange Processes in Organizational Change: The Role of Trust and Control. *Journal of Change Management*, 6(4), 351-364.
- Omaov, A. (2009). Örgütsel Güven Ve İş Doymu: Özel Bir Sektörde Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 25, 43.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D. W. (1994). Organizational Citizenship Behavior and The Good Soldier, in Rumsey, M.G., Walker, C.B. and Harris, J.H. (Eds), *Personnel Selection and Classification*, Lawrence Earlbaum Associates, Hillsdale, NJ, 53-67.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., and MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational Citizenship Behaviour: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Öztürk C. ve Kurtkan, A. (2020). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Güven İlişkisi Üzerine Alan Araştırması: Bitlis Belediyesi Personeli. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(4), 955-978.
- Patterson, K. A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Unpublished doctoral dissertation, Regent University.
- Perry, R. W. and Mankin, L. D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165-179.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviours and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviours. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Polat, S. (2009). *Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye Örgütsel Güven*. Pegem Akademi, Ankara.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331.
- Pooja, A. A., De Clerq, D. and Belausteguigoitia, I. (2016). Job Stressors and Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Organizational Commitment and Social Interaction. *Human Resource Development Quarterly*, 27(3), 373-405.
- Pourkeiani, M. and Tanabandeh, M. (2016). Examining the Relationship Between Organizational Trust, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction (Case Study of Customs



- Department). *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS)* ISSN 2(4), 904-920.
- Rousseau, D. M., and Parks, J. M. (1993). *The Contracts of Individuals and Organizations*. In B. M. Staw and L. L. Cummings (Eds.) *Research in Organisational Behaviour*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Rousseau, D., Sitkin, S., Bunt, R., and Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. *Academy of Management Review*, 23, 387-392.
- Sadeghi, G., Ahmadi, M. and Yazdi, M. T. (2016). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance (Case Study: Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province). *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 317-324.
- Samancı, S. ve Basim, H. N. (2018). Akademisyenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü. *Business & Economics Research Journal*, 9(2), 365-380.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., and Winograd, G. (2000). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-47.
- Singh, K. and Desa, Z. M. (2018). Organizational Trust and Job Performance: A Study of Land And Survey Department. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11), 1954-1961.
- Singh, U. and Srivastava, K. B. (2016). Organizational Trust and Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, 17(3), 594-609.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Tekingündüz, S., Aydın, M. ve Polat, H. (2014). Kamu Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği. *Sayıştay Dergisi*, 94, 53-72.
- Thompson, P. S., Bergeron, D. M. and Bolino, M. C. (2020). No Obligation? How Gender Influences the Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1338.
- Tokgöz, E. ve Aytemiz-Seymen, O. (2013). Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76.
- Top, M., Akdere, M. and Tarcan, M. (2015). Examining Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Trust in Turkish Hospitals: Public Servants Versus Private Sector Employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1259-1282.
- Trivers, A. G. (2009). *Servant Leadership Effects on Trust and Organisational Citizenship Behaviours*. Ann Arbor: Proquest LLC.
- Ulbeği, İ. D. (2019). Yönetici Dürüstlüğünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Yöneticiye Duyulan Güvenin Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 10(3), 709-722.
- Wang, Z. (2014). Perceived Supervisor Support and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(1), 210-214.

- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., and Wong, C. S. (2004). Perceived Organisational Justice, Trust, and OCB: A study of Chinese Workers in Joint Ventures and State-owned Enterprises. *Journal of Management*, 1, 1-18.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Zeinebadi, H. and Salehi, K. (2011). Role of Procedural Justice, Trust, Job Satisfaction, And Organizational Commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Teachers: Proposing A Modified Social Exchange Model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 1472-1481.



© Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY NC) license.  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

---

## EXTENDED ABSTRACT

---

### ***Examination of the Relationship Between Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior in Bank Employees***

#### **1. Introduction**

It is an important issue for the employees to work with high performance in order for businesses to maintain their existence and gain competitive advantage in the sectors in which they operate. Increasing the performance of employees is closely related to the high levels of some organizational elements as well as internal and external motivation sources. Organizational trust is one of the most important organizational parameters. It is known that organizational trust has an important place for organizational success and increases work efficiency. When considered conceptually, organizational trust refers to the environment of trust within the organization. Trust in the organization emerges as both general organizational trust and trust in the manager and coworkers. Considering the information in the literature, it is concluded that in order for businesses to work with high performance, primarily employees should have a high perception of organizational trust and exhibit a high level of organizational citizenship behavior.

On the other hand, the banking sector has a constantly developing and growing structure in the field of service. One of the reasons for choosing the banking sector in this study is that this sector has different characteristics from other sectors. The most important of these qualifications is the privilege of collecting money and extending loans given to banks. In this respect, the greatest value of a bank is its reputation, which does not appear on its balance sheet. In this framework, banks are defined as "trust institutions". In this study, it is aimed to examine the relationship between the organizational trust perceptions of employees in banks operating as "trust institutions" and the organizational citizenship behavior of bank employees who go beyond ordinary expectations and seek ways to solve customer problems. While conducting this examination, the employees of public banks and private banks were accepted as homogeneous, since public banks and private banks are not different from each other in terms of being trust institutions.

In the literature, it is striking that the studies dealing with the relationship between the level of organizational citizenship behavior of employees in the banking sector, where the element of trust is dominant, and the perception of organizational trust are limited. The fact that this study is carried out especially in the Turkish banking sector reveals the originality of this study.

#### **2. Data Set and Method**

In this research, it is aimed to examine the relationship between organizational trust perceptions of employees in banks operating as "trust institutions" and organizational citizenship behavior. For this purpose, "Relational Screening Model" was used in the research. In data collection, face-to-face survey data collection method was chosen from the quantitative research data collection methods. The study group of this research consists of a total of 435 people working in the branches of public banks Vakıfbank and Ziraat Bank and private banks Akbank and Garanti Bank in Istanbul. In this study, simple random sampling method, which is one of the probability-based sampling types, was adopted.

#### **3. Empirical Findings**

According to this research, it is determined that there is a moderate and positive relationship between trust in the manager, trust in the organization, total organizational trust and the perception of organizational citizenship courtesy. Again, according to this study, it is found that there is a high level of positive relationship between trust in the manager, trust in the organization and total

organizational trust and organizational citizenship altruism, conscientiousness, civic virtue, sportsmanship and total organizational citizenship perception.

#### **4. Discussion and Conclusion**

The results of this study shows that bank employees exhibit organizational citizenship behaviors when they feel like the owner of the organization and trust the organization. In other words, the higher the employees' sense of ownership, the more likely they are to display citizenship behavior, and the higher the degree of trust they have in their organization, the more organizational citizenship behaviors they exhibit. Most of the studies in the literature support the view that there is a positive and significant relationship between the level of exhibiting organizational citizenship behavior and the perception of organizational trust. In this respect, developed within the scope of this study, "The organizational trust of bank employees has a positive effect on organizational citizenship behavior." hypothesis has been confirmed. Finally, it is recommended to conduct studies that examine the effect of organizational trust on organizational citizenship behaviors in the context of different organizational and demographic factors. In addition, it is considered that it would be useful to examine the effect of organizational trust on organizational citizenship behavior separately in public banks and private banks, to compare the findings and to consider this effect in terms of the distinction between public bank employees and private bank employees.