

## ÖZGECİLİK VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ: KAMU SEKTÖRÜNDE BİR İNCELEME\*

**Kemal KÖKSAL\*\***

**Ali GÜRSOY\*\*\***

**Hakan YAPAR\*\*\*\***

### ÖZ

Çalışan performansını artırmak, günümüz rekabet ortamında, örgütlerin önemli sorunları arasında yer almaktadır. Çalışanların performansını artırırken maliyetleri artırmamak ve çalışan motivasyonunu düşürmemek örgütsel etkinlik için gerekliliktir. Bu kapsamda, bir prososyal davranış olarak diğerlerin yararına gösterilen davranışlar, diğer bir ifadeyle özgeci davranışlar, maliyetleri artırmadan çalışan performansını artırabilen yöntemlerden biridir. Çalışmada özgeci davranışların çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Kesitsel yöntem kullanılarak kolayda örnekleme ile bir kamu kurumunda çalışan 103 kişiden toplanan verilerin analizi sonucu araştırma hipotezi test edilmiştir. Verileri toplamak için Rushton ve diğerleri (1981) tarafından geliştirilen “özgeci davranış ölçeği” ve Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen “iş performans ölçeği” kullanılmıştır. Hipotezin testi korelasyon ve regresyon analiziyle yapılmıştır. Özgeci davranışlar ve çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı korelasyon vardır ( $r=0,414$ ,  $p<0,001$ ). Sonuçlara göre, özgeci davranışlar çalışanların iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

\* Bu çalışmanın geniş özeti 6. Örgütsel Davranış Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

\* Doktor, Ankara, e-posta: koksalkemal05@gmail.com

\*\* Doktor, Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu, İşletme, Ankara,  
e-posta: agursoy@kho.edu.tr

\*\*\* Öğr.Grv., Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu, İşletme, Ankara,  
e-posta: hyapar@kho.edu.tr

( $B=0,566$ ,  $p<0,001$ ,  $R^2=0,33$ ). Sonuç kısmında yöneticiler ve araştırmacılar için uygulama alanları tartışılarak öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Özgecılık, çalışan performansı, prososyal davranış

## THE RELATIONSHIP BETWEEN ALTRUISM AND EMPLOYEE PERFORMANCE: AN APPLICATION IN THE PUBLIC SECTOR

### ABSTRACT

Increasing employee performance is one of the major issues of organizations in today's competitive environment. It is a necessity for organizational efficiency not to increase costs and decrease employee motivation while increasing employee performance. The behaviors that are shown to the benefit of others as a prosocial behavior, in other words the altruistic behaviors, are one of the methods that can improve the performance of the employee without increasing costs. In this study, the relationship between altruistic behavior and employee performance was investigated. Data from 103 people working in a public institution were collected by a cross-sectional and convenience sample method and analyzed with respect to the testing hypothesis. To collect data, altruistic behavior scale developed by Rushton et al. (1981) and employee performance scale developed by Kirkman and Rosen (1999) were used. Hypothesis testing was performed by correlation and regression analysis. There is positive and significant correlation between altruistic behaviors and employees' work performance ( $r=0,414$ ,  $p<0,001$ ). According to the results, altruistic behaviors affect employees' work performance positively and significantly ( $B=0,566$ ,  $p<0,001$ ,  $R^2=0,331$ ). The results were discussed and suggestions were presented for managers and researchers in the conclusion section.

**Key Words:** Altruism, employee performance, prosocial behavior

### GİRİŞ

Çalışan ya da iş gören performansı, bir örgütün başarıya ulaşmasında rol oynayan en önemli faktörlerden birisidir. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve örgütsel boyutta performanslarını yükseltmeleri, çalışanların bireysel performans düzeyleri ile doğrudan ve pozitif ilişkilidir (Tayfun ve Çatır, 2013). Örgütsel davranış yazını incelendiğinde, çalışan performansını etkileyen unsurları açıklamaya çalışan araştırmaların genelde sosyal mübadele kuramını kullandıkları görülebilir. Kuram, sosyal anlamda ilişkileri, taraflar arasındaki mübadele ilişkisinin belirlediğini ifade etmektedir. Kuramın

özünde beklentiler yer almaktadır. Çalışanların örgütlerine sağladıkları katkıları sonucunda bir takım beklentileri oluşmaktadır (Blau, 1964). Bu beklentiler karşılanmadığında çalışan davranışları bu durumdan etkilenmektedir. Ancak çalışanlar hiçbir beklentisi olmadan ya da çıkar gözetmeden de bir takım davranışlar sergileyebilmektedir. Özgecilik (diğerkâmlık) kavramı bireylerin, hiçbir çıkar gözetmeksizin, hatta kimi zaman bir maliyet ödeyerek, diğerlerine yardım etme isteği olarak ifade edilebilir (Batson, Bolen, Cross, & Neuringer-Benefiel, 1986). Yapılan çalışmalarda özgeci davranışların, örgütlerin oluşturulmasındaki temel itici güç olan işbirliğini ve örgütsel performansı artırıcı özelliği olduğu ifade edilmektedir (Podsakoff, Ahearne, & Mackenzie, 1997; Smith, Organ, & Near, 1983; Hewlett, 2009). Özgecilikle ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, genelde özgecilikle iyi oluş (Ashwini & Indumathy, 2018; Indumathy & Divvyalaskhmi, 2018) ve demografik değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırıldığı (Apak, Yılkan, & Erdem, 2017) ayrıca ölçek geliştirme çalışmaları yapıldığı (Ersanlı & D. Çabuker, 2015; Rushton, Chrisjohn, & Fekken, 1981; Ümmet, Ekşi, & Otrar, 2013) bunların dışında Yavuzer'in (2017) alan yazın çalışması, Yeşilkaya ve Yıldız'ın (2018) özgecilik ile sosyal yenilikçilik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasının olduğu görülmüştür. Ayrıca özgeci davranışla çalışan performansı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların az sayıda olduğu görülmüştür (Hsiung, 2014; Nyariko, Namusonge, & Iravo, 2017). Literatürdeki bu boşluğu doldurmak ve çalışan performansını teşvik sistemi ya da baskı kurmak gibi ekonomik ya da sosyal maliyetleri olan yöntemlerin dışında arttırabilmenin yollarını araştırmak için bu çalışma tasarlanmıştır.

Çalışmada ilk olarak özgecilik kavramı ve özgecilikle çalışan performansı arasındaki ilişki incelenerek araştırmanın hipotezleri oluşturulmuş, ikinci olarak kolayda örnekleme yöntemiyle toplanan veriler analiz edilmiştir. Son olarak araştırma bulgularının tartışılması yapılarak ilgili alan yazın ve yöneticiler için öneriler sunulmuştur.

**Özgecilik:** Farklı disiplinler tarafından değişik açılırlarıyla özgecilik kavramının ele alındığı ve farklı tanımların yapıldığı görülmektedir (Yavuzer, 2017). Kavram ilk olarak evrimsel psikoloji teorileri tarafından türün devamı açısından kendini feda etme davranışı olarak incelenmiştir (Midgley, 2010). Daha sonraları ise insan davranışının temel güdüsü olarak bireyin kendi çıkarını gözeteceğini savunan egoizmin karşıt görüşü olarak normatif ve psikolojik özgecilik görüşü ortaya atılmıştır (Williamson, 1989). Özgeci davranışı sosyal mübadele kuramı ile açıklamaya çalışan yazarlara (örneğin Milinski, Semmann, & Krambeck, 2002), mübadele ilişkisinde karşı taraftan bir bek-

lenti olduğu için bunun özgeci davranış olarak değerlendirilemeyeceği konusunda eleştiriler getirilmiştir (Fletcher & Zick, 2007). “Mahkûmun İkilemi” ve “Diktatör Oyunu” gibi deneysel çalışmalar, bireylerin aldıkları kararlarda sadece kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalışmadıklarını, kendisine bir maliyeti olsa bile karşı tarafın yararına davranış sergilediklerini göstermişlerdir (Levitt & List, 2007). “Mahkûmun İkilemi” durumunda karşı tarafın yararına davranış sergilemenin mahkûmun da yararına olduğundan, bu davranışın salt özgeci bir davranış olarak görülemeyeceğini ifade eden yazarlar bulunmaktadır (Maner & Mead, 2010). Bir davranışın özgeci davranış olabilmesi için davranış sonucunda herhangi bir yarar gözetmemek ve karşılık beklememek gerekmektedir.

Genel olarak bireylerin özgeci davranışları, ahlaki ve psikolojik şartlara bağlı olarak açıklanmaktadır. Özgeci davranışı etik temelinde açıklamaya çalışan yazarlar, bireyin toplumun bir parçası olduğu için bencil davranmayarak görev bilinci ya da adalet duygusu nedeniyle diğer bireylerin iyiliğini düşündüğünü ifade etmişlerdir (Folger, Cropanzano, Greenberg, & Cropanzano, 2001). Özgeci davranışı psikolojik nedenlerle açıklamaya çalışan yazarlar, bireylerin empati temelinde karşılık beklemeden yardım ettiğini ifade etmektedir (Batson, 2010). Özgeciliğin empati kavramından, yardım etme ve toplum yararına davranıştan farklı bir kavram olduğu da ifade edilmektedir. Bu kavramların özgeci davranışın temelinde yer aldığı söylenebilir (Yavuzer, 2017). Sonuç olarak özgeci davranış, bireyin gerektiğinde maliyetine katlanarak hiçbir çıkar gözetmeksizin diğerlerine yardım etme isteği olarak ifade edilebilir (Batson, Bolen, Cross, & Neuringer-Benefiel, 1986).

**Özgeci davranış ve çalışan performansı ilişkisi:** Çalışan performansı, bir görevi yerine getirdikten sonra bireyler veya gruplar tarafından elde edilen niteliği ve niceliği ifade etmektedir (Schermerhorn, 1989). Çalışan performansı genel olarak görevsel ve bağlamsal olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır (Pekdemir, Koçoğlu, & Gürkan, 2014). Bu kapsamda görevsel çalışan performansını, bir örgütte bulunan çalışanların kendilerine yüklenen görev ve sorumlulukları önceden belirlenmiş standartlar çerçevesinde yerine getirebilme başarısı ya da ölçüsü olarak tanımlayabilmek mümkündür (Duman & Akdemir, 2016). Bağlamsal çalışan performansı ise örgütün çalışanlardan çoğu kez talep etmediği ancak çalışan tarafından gönüllü olarak kendiliğinden gösterilen görev tanımı dışındaki pozitif çalışan davranışlarını, çabalarını ve ölçütlerini ifade eder. Çalışan performansının bu boyutu özgecilik kavramı ile açıklanmaktadır (Taştan, 2012). Özgecilik kavramının, örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olarak ele alındığı görülmektedir (Organ, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanlar tarafından politik amaçlar-

la kullanıldığından (Bolino, Turnley, Gilstrap, & Suazo, 2010) salt özgecilik kavramından farklıdır.

Özgeci davranışlar çalışan performansını yükselten bir rol de üstlenmektedir (Sezgin, 2005). Özgeci davranışları olan çalışanların daha az özgeci davranışlara sahip olanlardan daha yüksek bir tatmin düzeyine sahip oldukları ayrıca, özgeci davranışların çalışan devir hızını düşürdüğü gösterilmiştir (Aran-ya, Kushnir, & Valency, 1986). Özgeci çalışanların işe geç kalma ya da işten kaytarma davranışları yerine kendilerini yenilikçilik ve yaratıcılık gibi ekstra rol davranışı sergilemeye adayacakları ifade edilmiştir (Mowday, Porter, & Steers, 1982). Genel olarak özgeci çalışanların iş performansı için daha fazla çaba göstererek daha iyi sonuçlar elde edebileceği ifade edilebilir (Poter, Strees, Mowday, & Boulian, 1974; Hsiung, 2014; Nyarieko, Namusonge, & Iravo, 2017).

Yukarıdaki kuramsal açıklamalardan yola çıkarak araştırma hipotezi oluşturulmuştur.

*H: Özgeci davranışlar, iş performansını olumlu şekilde etkilemektedir.*

## YÖNTEM

Çalışma kesitsel bir çalışma olup, değişkenlere ilişkin veriler tek bir anket formunda kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır.

**Çalışma Grubu:** Çalışmanın araştırma evrenini Ankara'da bulunan bir kamu kuruluşunun çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş 150 kişi üzerinde uygulanmıştır. 120 anket çalışanlar tarafından doldurulmuştur fakat 17 anketin rastgele doldurulduğu tespit edilmiş ve çalışmaya dâhil edilmemiştir. Anketlerin geri dönüş oranı %68,6'dır.

Katılımcıların 31'i kadın, 72'si erkek çalışan olup çalışma süreleri 1 ile 32 yıl arasında değişmektedir. Çalışma süresi ortalaması 14,14 (ss=9,51) yıldır. Eğitim durumları açısından %3,9'u lise, %48,5'i lisans, %33'ü yüksek lisans, %14,6'sı doktora derecesine sahiptir. Katılımcıların %22,3'ünün 20-30 yaş arasında, %29,1'inin 31-40 yaş arasında, %44,7'sinin 41-50 yaş arasında ve %3,9'unun 51 ve üstü yaşta olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların %68,9'u evli, %31,1 ise bekârdır.

**Veri Toplama Araçları:** Çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik bilgilerini elde etmeye yönelik sorular, ikinci bölümde ise araştırmaya konu olan değişkenleri ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır.

*Özgecilik ölçeği.* Katılımcıların özgecilik düzeylerini belirlemek için Rushton ve diğerleri (1981) tarafından geliştirilen ölçeğin 14 maddeden oluşan kısa formu kullanılmıştır. Ölçekte “Yaşlı ya da engelli bir yabancıya caddeyi karşıdan karşıya geçmesi için yardım teklif ederim.” ya da “Hayır işi için para yardımında bulunurum.” gibi ifadeler yer almaktadır.

*İş performansı ölçeği.* Araştırmada çalışanların iş performansını belirleyebilmek için Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte “İşimde göstermiş olduğum performans yüksektir.” gibi 4 ifade yer almaktadır.

Her iki ölçekte 5’li Likert tipinde ve belirtilen davranışların yapılma sıklığını (1-Asla, 2-Nadiren, 3-Ara sıra, 4-Sık sık, 5- Her zaman) ölçmeye yönelik hazırlanmıştır.

**Uygulama:** Araştırmada, ilk olarak veri toplamak için kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri kontrol edilmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi (DFA), güvenilirliği ise Cronbach alpha değeri ile kontrol edilmiştir. Ölçeklerin iyi uyum değerine sahip ve güvenilir olduğu tespit edildikten sonra korelasyon ve regresyon analizine geçilmiştir. Veri setinin regresyon analizi yapılması için gerekli olan şartları sağladığı doğrulandıktan sonra analizler yapılarak sonuçlar yorumlanmıştır.

**Verilerin Analizi:** Toplanan veriler SPSS ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir.

*Ölçeklerin geçerliliği.* Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için DFA’dan yararlanılmıştır. Analizde, kovaryans matrisi kullanılmıştır. Özgecilik ve iş performansı ölçekleri tek boyutlu modeller olarak test edilmiştir. Özgecilik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi yapılırken yordama güçleri anlamlı olmayan “Çok iyi tanımadığım okul arkadaşına ödevini yapmasında yardımcı olurum.” ve “Hayır işi için eşya ya da giysi bağışlarım.” ifadeleri ölçekten çıkarılmış ve geriye 12 madde kalmıştır. DFA sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur. Uyum iyiliği değerleri incelendiğinde özgecilik ve iş performansı ölçeklerinin tek faktörlü yapılarının bu veri için doğrulandığı görülmektedir.

*Ölçeklerin güvenilirliği.* Çalışmada özgecilik ölçeğinin iç tutarlılığı (Cronbach alfa) 0,777 olarak hesaplanmıştır. İş tatmini ölçeğinin iç tutarlılığı (Cronbach alfa) 0,772 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik değerlerinin genel olarak kabul edilebileceği ifade edilmektedir (Durmuş, Yurtkoru, & Çinko, 2013).

**Tablo 1.** Araştırmanın ölçeklerine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Ölçek	$\chi^2$	sd	$\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	NFI	RMR
Özgecilik	47,55	43	1,10	0,03	0,98	0,93	0,88	0,06
İş Performansı	2.52	2	1,26	0,05	0,99	0,98	0,97	0,01

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü); CFI: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); GFI: Goodness of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); NFI: Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); RMR: Root Mean Square Residual (Ortalama Hataların Karakökü)

### BULGULAR ve YORUMLAR

Araştırmada kullanılan özgecilik ve iş performansı değişkenlerine ait ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon değerleri Tablo 2’de gösterilmektedir. Özgeciliğin ortalaması 3,83 (s.s.=0,48); iş performansının ortalaması ise 4,28 (s.s.=0,57) olarak bulunmuştur. Katılımcıların, iş performansı ortalamasının özgecilik ortalamasından yüksek olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen değerler incelendiğinde özgecilik ile iş performansı arasında pozitif orta seviyede ilişki olduğu ( $r=0,414$ ,  $p<0,01$ ) görülmektedir.

**Tablo 2.** Ortalama, standart sapma ve pearson korelasyon değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2
1.Özgecilik (ÖZG)	3,83	0,48	1	
2.İş Performansı (İP)	4,28	0,57	0,414*	1

\* $p<0,001$

Araştırmanın hipotezini test etmek ve bağımsız değişkenin (özgecilik) bağımlı değişken (iş performansı) üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinin birinci aşamasında demografik değişkenler girilerek kontrol altına alınmış, daha sonraki adımda ise özgecilik değişkeni analize dâhil edilmiştir. Hiyerarşik regresyon analiz sonuçları Tablo 3’te gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları (N=103)

Değişken	Aşama 1			Aşama 2		
	B	S.H.	T	B	S.H.	t
Eğitim	-0,076	0,075	-1,020	-0,190	0,069	-2,741**
Yaş	0,274	0,086	3,195**	0,262	0,076	3,473***
Medeni Durum	-0,047	0,136	-0,344	-0,144	0,121	-1,185
Cinsiyet	-0,288	0,134	-2,152**	-0,220	0,119	-1,857
Çalışma Süresi	-0,018	0,008	-2,299*	-0,021	0,007	-3,096**
Özgecılık				0,566	0,106	5,355***
R		0,361			0,575	
R <sup>2</sup>		0,131			0,331	
$\Delta R^2$					0,200	

Bağımlı Değişken: İş Performansı \*p<0,05; \*\*p<0,01; \*\*\*p<0,001

Tablo 3 incelendiğinde, modele ilk adımda girilen demografik değişkenlerden yaş, cinsiyet ve çalışma süresinin regresyon modeline anlamlı katkılar yaptığı ve iş performansını yordadıkları (F=2.914, p<0.05) görülmektedir. R2 değeri 0,13'tür. Elde edilen bu sonuç, iş performansındaki %13 oranındaki varyansın yaş, cinsiyet ve çalışma süresi tarafından açıklandığını göstermektedir. Özgecılık değişkeni ikinci adımda regresyon modeline dâhil edildiğinde, iş performansındaki %20'lik ilave varyansı açıklamış ve R2'deki bu değişim anlamlı olarak bulunmuştur (F=28.672, p<0.01). Özgeci davranışlar iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. (B=0,566, p<0,001). Elde edilen regresyon modeline göre çalışanın özgeci davranışındaki bir birimlik artış iş performansında 0,56 birimlik artış meydana getirmektedir. Demografik değişkenler ve bağımsız değişken, iş performansındaki %33 oranındaki varyansı açıklamaktadır. Bulgular neticesinde araştırma hipotezi desteklenmiştir.

### TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütler açısından çalışan performansını artırmak temel sorunlar arasında yer almaktadır. Bunun için yönetim biliminin ilk zamanlarından günümüze kadar farklı teknikler geliştirildiği söylenebilir. Ekonomik açıdan konuyu ele alan araştırmacılar teşvik sistemiyle çalışan performansını arttırabileceğini



ifade ederken, yönetsel açıdan ceza ya da ödül, baskılar ve performans değerlendirme sistemleri gibi uygulamalarla çalışan performansı artırılabilirliğini ifade eden araştırmacılar mevcuttur. Bu uygulamalar, çalışan performansını artırmakla beraber, bunların etkisi sınırlı kalmıştır (Robbins & Judge, 2012; Baker, R., & Murphy, 1994).

Özgeci davranışlar, bireylerin çıkar gözetmeden başkalarının yararına davranması olarak ifade edilebilir (Rushton, Chrisjohn, & Fekken, 1981). Özgeci çalışanlar hiçbir karşılık beklemeden örgüt yararına davranışlar sergileyerek iş performansının artmasına neden olabilmektedir (Hewlett, 2009). Çalışmada özgeci davranışların iş performansı üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, katılımcıların özgeci davranışlarının iş performansını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışmanın bulguları konu ile ilgili diğer araştırmaların bulgularını destekleyici niteliktedir (Hsiung, 2014; Donavan, Brown, & Mowen, 2004).

Araştırma bulguları yöneticiler açısından faydalı olabilecek bilgiler sunmaktadır. Örgütler açısından maliyetleri artırmadan ve yönetsel bir çaba gerektirmeden, özgeci davranışlar sayesinde performans artışı sağlanabilecektir. Ancak bunun için personel seçim sürecinde bireylerin özgeci kişilik özelliklerinin dikkate alınması gerekmektedir. Bu çalışmanın, özgeciliğin iş performansına olan etkisini göstermesi açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir. İlgili alan yazında özgecilik kavramı ile örgütsel davranışlar arasındaki ilişkilerin fazla sayıda ele alınmadığı görülmektedir. Hem iş performansı ile olan ilişkisi hem de diğer değişkenlerle olan ilişkiler araştırılarak özgeciliğin örgütsel davranış alanında da daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunulabilir.

Çalışmada, sosyal beğenilirlik etkisinin göz ardı edilmesi ve kolayda örneklem yöntemiyle veri toplanması sonucu çalışma bulgularının genellenememesi çalışmanın bir sınırlılığıdır.

## KAYNAKLAR

- Apak, E., Yılkan, İ. ve Erdem, M. (2017). Sosyal Hizmet Bölümü Öğrencileri ile Fen Bilimleri Öğrencilerinin Diğerkâmlık Düzeylerinin Karşılaştırılması: Bingöl Üniversitesi Örneği. *Akademik Matbuat*, 1(1), 75-87.
- Aranya, N., Kushnir, T., & Valency, A. (1986). Organizational Commitment In A Male-Dominated Profession. *Human Relation*, 39(5), 466-448.
- Ashwini, U. R., & Indumathy, J. (2018). Altruism and General Well-Being Among Adults. *International Journal of Research in Social Sciences*, 8(4), 528-540.

- Baker, G., R., G., & Murphy, K. J. (1994). Subjective Performance Measures in Optimal Incentive Contracts. *Quarterly Journal of Economics*, 109(4), 1125-1156.
- Batson, C. D. (2010). Empathy-Induced Altruistic Motivation. M. Mikulinçer, & P. R. Shaver içinde, *Prosocial Motives, Emotions, and Behavior: The Better Angels of Our Nature*. Washington: American Psychological Association.
- Batson, C. D., Bolen, M. H., Cross, J. A., & Neuringer-Benefiel, H. E. (1986). Where Is the Altruism in the Altruistic Personality? *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(1), 212-220.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power In Social Life*. New York: Wiley.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., Gilstrap, J. B., & Suazo, M. M. (2010). Citizenship Under Pressure: What's A "Good Soldier" To Do? *Journal Of Organizational Behavior*, 835-855.
- Donavan, D. T., Brown, T. J. & Mowen, J. C. (2004). Internal Benefits Of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal Of Marketing*, 68, 128-146.
- Duman, M. Ç. ve Akdemir, B. (2016). Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(2), 29-52.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. ve Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta.
- Ersanlı, K., & D. Çabuker, N. (2015). Diğerkâmlık Ölçeği'nin Psikometrik Özellikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 43-53.
- Fletcher, J. A., & Zick, M. (2007). The Evolution of Altruism: Game Theory in Multilevel Selection and Inclusive Fitness. *Journal of Theoretical Biology*, 245(1), 26-36.
- Folger, R., Cropanzano, R., Greenberg, J. & Cropanzano, R. (2001). Fairness Theory: Justice as Accountability. *Advances in Organizational Justice*, 1, 1-55.
- Hewlett, S. A. (2009, Temmuz 21). *Boost Performance By Tapping Employees' Altruism*. www.hbr.org: <https://hbr.org/2009/07/general-electric-and-pfizer-am> adresinden alındı.
- Hsiung, T.-L. (2014). The Relationships among Salary, Altruistic Behavior and Job Performance in the National Basketball Association. *International Journal of Business and Social Science*, 5(9), 193-198.
- Indumathy, J., & Divvyalaskhmi, N. (2018). Altruism and Personal Well-Being Among Adults. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 5(2), 235-239.

- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Levitt, S., & List, J. (2007). What Do Laboratory Experiments Measuring Social Preferences Reveal About the Real World? *Journal of Economic Perspectives*, 21(2), 153-174.
- Maner, J. K., & Mead, N. L. (2010). The Essential Tension between Leadership and Power: When Leaders Sacrifice Group Goals for the Sake of Self-Interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(3), 482-497.
- Midgley, M. (2010). *The Solitary Self: Darwin and the Selfish Gene*. Durham: Acumen.
- Mowday, R., Porter, I., & Steers, R. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Pres.
- Nyarieko, M. A., Namusonge, G. S., & Iravo, M. (2017). Impacts of Sportsmanship and Altruism on Casual Employees' Performance: Case Study of Kenya Public Universities. *International Journal of Business and Management Invention*, 8-15.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M. & Gürkan, G. Ç. (2014). Özerklik ve ödüllendirme algılarının çalışan performansı üzerindeki etkisinde çalışanın inovasyona yönelik davranışının aracılık rolüne yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 44(2), 332-350.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M. & Mackenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Poter, L. W., Strees, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel Davranış* (14 b.). (E. İ. Erdem, Çev.) Ankara : Nobel Yayın.

Rushton, J. P., Chrisjohn, R. D. & Fekken, G. C. (1981). The altruistic personality and the self-report altruism scale. *Personality and Individual Differences*, 2, 293-302.

Schermerhorn, J. R. (1989). *Management for Productivity*. New York: Wiley.

Smith, C. A., Organ, D. A. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior. Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.

Taştan, S. (2012). Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak Örgütle Özdeşleşmenin Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Gönüllü Performans Davranışı Arasındaki İlişkide Ara Rolünün Değerlendirilmesi: Gıda Sektöründe Yapılan Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 227-238.

Tayfun, A. & Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 114-134.

Ümmet, D., Ekşi, H. & Otrar, M. (2013). Özgeçilik (Altruizm) Ölçeği Geliştirme Çalışması. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 11(26), 301-321.

Williamson, O. E. (1989). Transaction Cost Economics . S. Richard, & W. Robert içinde, *Handbook of Industrial Organization*. New York: Elsevier.

Yavuzer, N. (2017). Bir Prososyal Davranış Olarak Özgeci Motivasyonun İlgili Alan Yazını Işığında Değerlendirilmesi. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14-1(27), 105-126.

Yeşilkaya, M. & Yıldız, T. (2018). Özgeci Davranış Ekseninde Sosyal İnovasyon Eğiliminin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 81-97.

### **Extended Abstract**

The aim of this study is to examine the relationship between altruism and employee performance. The performance of the employee is one of the most important factors for the organizational effectiveness. Increasing the employee performance by the conventional management methods may cause an extra cost for the organization and a decrease in the employee motivation. Altruistic behavior, which is acting not to expect any reciprocate from others and bearing the cost of it if needed, is a key factor to increase the employee performance. It is stated that altruistic behaviors are the main driving force for the organizational performance and cooperation. Previous research has investigated the relationship between altruism and well-being and demographic variables have also studied the altruism and social innovation relationship and, the scale development of altruism. There have been a few studies investigating the relationship between altruistic behavior and performance. This study was conducted to fill this gap in the literature and to investigate ways to improve employee performance without economic or social costs, such as extra pay systems or managerial pressure. In general, altruistic motivation has been explained in terms of ethical and psychological conditions. The ethical theories have assessed the common motives for an individual to behave selflessly. The psychological theories have positioned the level of individual emotional state for altruistic behavior. It is stated that a “real” altruism requires the benefactor to act without expecting a return and that such behavior is based on empathic worry experienced as the result of witnessing this pain of others. Because of these characteristics, altruism is separated from other similar structures such as empathy, helping others and acting for public good. It can be said that empathy, helping others and acting for public good are based on altruistic behavior. It was reported that employees with altruistic behaviors have a higher job satisfaction level than those with less altruistic behaviors, and that altruistic behaviors decrease the employee turnover rate. Also Altruist employees may devote themselves to extra role behaviors such as innovation and creativity rather than coming to job late and evading work. Thus, the altruist employees can create better job results by making more effort for job performance. To test the hypothesis, data were collected from 103 participants working in the public sector. The altruistic behavior scale developed by Rushton et al. (1981) and the employee performance scale developed by Kirkman and Rosen (1999) were used to gather the data. The data were collected using a cross-sectional design and convenience sample method. Thus Hartman’s single factor test was applied to check common method bias issues. The result showed that the explained total variance is 26,89% by one factor. It can be said that there are no common method bias issues. The sample consisted of 31 females and 72 males. The working years of the participants range from 1 to 32 years. The mean of the working years is 11,14 (sd=9,51). 3,9% had college education and 48,5% had a bachelor’s degree, 33% had a master’s degree, while 14,6% had a PhD degree. 22,3% of the participants were between 20-30 years of age, 29,1% of these were between 31-40 years of age, 44,7% of them were between 41-50 years of age

and 3,9% of them were over 51 years of age. The validity of the scales was checked by Confirmatory factor analysis and the reliability of the scales was tested by Cronbach alpha coefficient. The confirmatory factor analysis results showed that altruistic behavior scale and job performance scale has an acceptable fit index with one factor structure. Correlation and regression analyzed conducted to test the hypothesis. The variables of the research have a positive and significant correlation coefficient (0,414,  $p<0,001$ ). For checking the relationship between altruism and the job performance of the employee, hierarchical regression analysis performed. At the first step of the analysis, demographic variables were added as control variables. The results showed that age ( $B=0,274$ ,  $p<0,01$ ) and gender ( $B=-0,288$ ,  $p<0,05$ ) have significant effect on job performance. According to the result of the second step of the hierarchical regression analysis, education ( $B=-0,190$ ,  $p<0,01$ ), age ( $B=0,262$ ,  $p<0,001$ ) and working years ( $B=-0,021$ ,  $p<0,05$ ) have significant effect on job performance. Altruistic behavior as an independent variable was added to second step of the regression analysis and it affected positively and significantly the employee's job performance ( $B=0,566$ ,  $p<0,001$ ). 33% variance in job performance was explained by the demographic variables and the independent variable. For organizations, increasing employee performance is one of the main problems. Thus, it can be said that the management science has developed different techniques such as extra pay, punishment and reward, and the appraisal system, from the early times to the day. These techniques increased job performance but its effects were limited. Altruism drives individuals to provide benefit for others, without expecting any reciprocity and even in the face of personal cost. As a result of our sample, it has been found that the altruistic behavior of the employee increases the job performance. This study's findings are parallel to the similar researches and may be useful for practitioners and researchers. Enhancing job performance can be achieved through altruism without increasing costs and/or requiring managerial effort. However, it is necessary to take into account the altruistic personality traits during the personnel selection process. This study is important in terms of displaying the effect of altruism on job performance. The relationship between altruistic behavior and organizational variables has not been largely examined. Later studies may also investigate this topic to exactly understand the relationship between altruism and job performance. Disregarding of social desirable effect is one of the limits of this study. Because of gathering the data with convenience sample method, the findings cannot be generalized.