



Copyright © 2017 T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı
<http://genclikarastirmalari.gsb.gov.tr/>
 Gençlik Araştırmaları Dergisi • Kasım 2017 • 5(13) • 93-108

ISSN 2147-8473
 Başvuru | 23 Eylül 2017
 Kabul | 09 Ekim 2017

X ve Y Kuşağı Öğrencilerin Demografik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

A. Barış Baraz*
Hacer Şivil**

Öz

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), çalışanın iş tanımında olmayan, kişinin kendi isteğiyle sergilediği ekstra rol davranışıdır. Kuruma bağlılığı arttıran ÖVD, kurum menfaatine olduğundan, pek çok sektör için çalışılmaktadır. İlk kez 5 farklı kuşağın bir arada yaşaması ve neredeyse hepsinin iş ortamında olmasının iş görenin prososyal davranışında cinsiyet, özel veya kamu çalışanı olma, statü, iş tecrübesi ve gelir düzeyi gibi demografik özellikler açısından farklılığa yol açabileceği düşünülmektedir. Bu amaçla, farklı sektörlerde çalışmış veya çalışan ve X ve Y kuşağını temsil eden 2752 tane Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi öğrencisine çevrimiçi anket uygulanmıştır. Bu anketler vastasıyla Türk iş dünyasında aktif yer alan bireylerin ÖVD, katılımcıların demografik özellikleri (kuşak, cinsiyet, sektör, statü, çalışma yılı ve gelir) bakımından irdelenmiştir. Farklı yaşambilimleri ve teknolojik gelişmelerle yetişmiş kohortların özellikleri ele alınırken, iş gücünün elinde tutan X ve Y kuşağı ile diğer değişkenlerin ÖVD'yle ilişkisi ele alınmıştır. Hipotezler t-test ve tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Yapılan çalışmada söz konusu demografik özelliklerden sadece kuşak ve cinsiyet değişkeninin ÖVD 'nı etkilediği ortaya çıkmıştır. Demografik özelliklerle ÖVD arasındaki ilişki incelenmiş ve bazı yönetimsel stratejiler önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kuşak, Kohort, Prososyal Davranış ,Ekstra-Rol, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

* Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, Eskişehir, bbaraz@gmail.com

** Doktora Öğrencisi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Eskişehir, hşivil@hotmail.com

Abstract

Organizational citizenship behavior (OCB) is a kind of extra role behavior which is not included in job descriptions, yet employees prefer to act upon it by their own will. Improving the loyalty level to an organization, OCB provides advantages, so it has been studied in many sectors. Since 5 different generations have been living together and almost all working in business life for the first time in the history, demographic variables like generation, gender, sector, status, work experience and income level may have an impact on the prosocial behavior. Thus, an online survey with the participation of 2752 students at Anatolia University, Distance Education Faculty was conducted. The students have work experience, and represent Gen X or Gen. By means of this online survey, OCB of individuals working in business life in Turkey was examined in terms of various demographic variables. The characteristics of these cohorts coming from various lifestyles and technological developments are explained, and OCB of these generations together with other variables is investigated. The hypotheses were tested through independent samples-t-test and one-way ANOVA. The results showed among all the variables, only generation and gender had a significant effect on OCB. The relationship between demographic characteristics and OCB was analyzed and specific managerial strategies were suggested.

Keywords: Generation, Cohort, Prosocial Behavior, Extra-Role, Organizational Citizenship Behavior.

Giriş

İşletmelerin rekabet üstünlüğü kazanmasında insan faktörü son derece önem taşımaktadır. *Yönetim* olgusunun 1900'lü yıllarda bilimsel bir nitelik kazanmasıyla insana verilen önem artmıştır. Endüstri Devrimi sonrasında ortaya koyulan Klasik Yönetim Uygulamaları (1880-1930) öncülerinden Frederick E. Taylor, Henry Fayol ve Max Weber (Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Bürokrasi Yaklaşımı), insan gücünden en azami şekilde yararlanabilecek yöntemler geliştirmiştir. İnsanı makine olarak gören bu yöntemler zamanla yetersiz kalmış ve Neo-Klasik Yönetim (1930-1950) döneminde Elton Mayo ve arkadaşlarının yaptığı Hawthorne araştırmalarıyla (1927-1932), insanın duygusal bir varlık olduğu, etkinlik ve verimlilik beklentisinde insanın bu yönünün göz ardı edilmemesi gerektiği ortaya koyulmuştur. Hawthorne araştırmaları işletmelerde işbirliğinin önemine dolayısıyla karşılıklı ilişkilerin önemine değinmiştir. 1950'lerde itibaren süregelen modern ve modern sonrası yaklaşımlarla insana verilen önem daha da önem kazanmıştır. Artık, teknolojik gelişimlere de bağlı olarak insan ömrü uzamakta ve insan iş hayatında daha fazla yer almaktadır. Tüm bu değişimlerle beraber yaşanan ekonomik, sosyolojik, tarihi olaylar ve teknolojik gelişmeler, her kuşağın bakış açısını ve tutumlarını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır.

İrk, cinsiyet, din ve teknolojik çeşitliliğin yanı sıra farklı kuşakların da bir arada çalışması, beraberinde bazı çatışmaları da getirmektedir. Tarihin hemen her devrinde her kuşak kendinden sonrakini pek çok açıdan eleştirmiştir. *'Şimdiki çocuklar lüksü seviyor, otoriteye ve büyüklerine saygıları yok, kötü tutumlular ve çalışmak yerine çene çalmayı tercih ediyorlar. Onlar artık evlerinin köleleri değil, efendileri. Büyükleri odaya geldiğinde ayağa bile kalkmıyorlar. Ebeveynleri ile çelişiyor, sofraya uymadan çar-çabuk yemek yiyor*

ve öğretmenlerini *aşığıyorlar*' diyen Socrates (M.Ö. 469-399), kuşaklararası farklılıkları dile getirerek kendinden sonraki jenerasyonu eleştirmiştir (Clarke, 2017). 20. yy İngiliz edebiyatının önemli yazarlarından George Orwell (1903-1950), '*Her kuşak kendini önceki kuşaktan daha zeki sonraki kuşaktan daha erdemli farz eder*' diyerek bu çatışmanın günümüzde de geçerliliğini koruduğuna işaret etmiştir (BWP Group, 2016).

Bu çalışma kuşaklar ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile ilgili bazı temel kavramlara değinmektedir. Çalışma, çalışma yaşamındaki en aktif kuşaklar olan X ve Y kuşaklarının ÖVD bakımından farklılık gösterip göstermedikleri ve bu farklılığın iş görme anlayışını neden ve nasıl etkilediğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada kuşaklar dışında cinsiyet, pozisyon (Personel, Yönetici), sektör (Kamu, Özel), iş tecrübesi ve gelir düzeyi gibi bağımsız değişkenler de ÖVD açısından farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir.

Kuşaklar

Alan yazında *kuşak* kavramını kullanan ilk kişi Alman Sosyolog Karl Mannheim'dir. Mannheim'in 1928 ve 1952'de yayınladığı *The Problem of Generations* adlı makalesinde kuşak kuramı ortaya atılmıştır. Mannheim'in görüşleri hem akademik hem de iş dünyasında ilgi görmüş iletişim, davranış, pazarlama ve insan kaynakları alanındaki çalışmalara önyak olmuştur (Taylor, 2008). Daha sonra Inglehart (1977'den aktaran Gürbüz, 2015:41) ve Strauss ve Howe (1991'den aktaran Gürbüz, 2015: 41)'un çalışmalarıyla kuram popülerliğini kazanmıştır. Kurama göre, kişiler büyüdüğü dönemin sosyal, tarihi ve siyasal olaylarından etkilenir ve bunun sonucu olarak da inanç, değer, tutum ve beklentilerini çalışma ortamında yansıtırlar. (Gürbüz, 2015:41). Yani, kurama göre kuşaklar sosyal etkileşimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmakta ve belirli olgulara ve olaylara yönelik ortak bir bilinç, fikir, dünya görüşü ve deneyim geliştirmektedirler.

Kuşakları sosyolojik açıdan ele alan araştırmacılar Schewe ve Meredith (2004), aynı dönemde doğup benzer dış deneyimlerden geçen kişilerin değer, tercih, tutum ve satın alma alışkanlıklarının hayatları boyunca benzerlik göstereceğini belirterek, bu kişilerin oluşturduğu topluluğa *kohort* denilmesi gerektiğini iddia etmiştir. Söz konusu topluluğun dahil olduğu dönem 20-25 yıllık dönemin aksine bir dış etkene bağlı olarak, İkinci Dünya Savaşı (1939-1945) örneğindeki gibi, uzun veya kısa olabilir. Schewe ve Meredith (2008) kohort'u oluşturan unsurları kitle iletişim yeterliliği, okuryazarlık ve sosyal sonuçlar olarak sıralamış ve aynı olayların farklı toplulukları aynı şekilde etkilemeyeceğine işaret etmiştir. Örneğin İkinci Dünya Savaşı Brezilya'yı savaşa girmediği için hiç etkilemezken, Rusya'yı derinden etkilemiştir (Schewe ve Meredith, 2004:52). Murphy (2007), jenerasyonu tarihin aynı döneminde programlanmış insan topluluğu olarak tanımlamıştır. Araştırmacıya göre kişiler gelişim dönemlerinde doğru-yanlış ve iyi-kötü gibi kodlamalara maruz kalır ve belli haber, kahraman, müzik, mizaç, ebeveynlik stili ve eğitim sistemleri gibi ortak olaylarla kendini geliştirir (Murphy, 2007: 7). Chen (2010), kuşakları belli bir dönemin şekillendirdiği ve bu nedenle benzer tutum, değer ve yaşam biçimleri olan ve o dönemin özelliklerini taşıyan insan topluluğu olarak tanımlarken (Chen, 2010:133), McCrindle ve Wolfinger (2017), ebeveynlerin ve çocuklarının doğduğu zaman aralığını temel alan ve her bir 20-25 yıllık sü-

reci kapsayan bu biyolojik tanımın teknolojik gelişmeler, kariyerdeki değişimler, eğitimdeki seçenekler ve sosyal değerlerdeki farklılıklara bağlı olarak artık geçerliliğini yitirdiğini ileri sürerek, bugün kuşak kavramının biyolojik olarak değil de sosyolojik olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir (McCrandle ve Wolfinger, 2017:1).

Kuşaklar farklı kaynaklarca farklı kategorize edilmiştir. Farklı bölgelerde yaşayan insanların farklı olaylara maruz kalması bunun en önemli nedenlerindedir. Mannheim (1928;1952)'nin de işaret ettiği gibi kuşak belirli bir dönemde yaşamış insan topluluğundan ziyade ortak deneyimlerin-paylaşımların olduğu topluluklardır. Dolayısıyla dünyanın her yerinde aynı dönemde doğmuş insanların ortak paylaşımları aynı olamayacağından aynı kuşak özellikleri göstermeyebilir. Bu nedenle hemen hemen aynı zaman aralıklarında doğmuş, benzer değer yargılarını, davranış ve yaşam biçimlerini paylaşan, belli bir dönem olay ve eğilimleri ile şekillenmiş, aynı düşünce ve eylemlere sahip kişiler topluluğu 'kuşak' olarak tanımlanabilir.

Bu çalışmada Türkiye'de yapılan kuşaklararası ayırım Ayhun (2013), Kuran (2012), Seçkin (2000), Şenbir (2004), Benlisoy (2008) Altuntuğ (2012), Tolbize (2008) Karp (2002); Mengi (2009), Kılıç (2012), Habib (2013), Çatalkaya (2008), Susuz, (2012), Çağ (2012), İzmirlioğlu (2008), Mesutoğlu (2013), Topçuoğlu (2007)'nin da kategorize ettiği gibi yapılacaktır. Buna göre; örneklemimizde 1925-1945 arasını *Sessiz Kuşak*; 1946-1964 arasını *Bebek Patlaması Kuşağı*; 1965-1979 arasını *X Kuşağı*; 1980-1999 arasını *Y Kuşağı* ve 2000 ve sonrasını da *M (ya da Z) Kuşağı* olarak incelenecektir (Arslan ve Staub, 2015).

Kuran (2013), Türkiye'de yaşayan kuşakları ve özellikleri aşağıdaki gibi sınıflandırmıştır (Kuran, 2013):

Tablo 1. Türkiye'de Kuşaklar ve Özellikleri

Kuşaklar	Özellikleri
Sessiz Kuşak (1927-1945)	Babaannelerimiz, dedelerimiz. Türkiye'de Cumhuriyet kuşağı. Ülkenin %7'si. Tanımlayan sıfat: Uyumlu
Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964)	Meclisin çoğunu oluşturuyor. Başbakan da bu kuşaktan. Ülkenin % 19'u. Tanımlayan sıfat: Kuralcı
X Kuşağı (1965-1979)	Gezi Parkı'ndaki çocukların anne babaları. Ülkenin %22'si. Tanımlayan sıfat: Rekabetçi
Y Kuşağı (1980-1999)	Yaşları 15-32 arasında değişiyor. Ülkenin %35'i. Yani 27 milyon genç. Tanımlayan sıfat: Yaratıcı
Z Kuşağı (2000-)	Kristal çocuklar. Y kuşağı, yeni Türkiye'yi onlara hazırlıyor. Ülkenin %17'si. Tanımlayan sıfat: Derin duygusallık.

Farklı kuşakların bir arada yaşamak, çalışmak ve iletişimde bulunmak zorunda olması kaçınılmaz bir gerçektir. 2000’li yılların başından beri tarihte ilk kez 5 farklı kuşak aynı anda iş gücünü oluşturmakta ve bir arada yaşamaktadır. İşveren, yönetici ve liderlilerin her bir kuşağın farklı yaşambilimleri ve teknolojik gelişmelerle yetiştirildiğini göz önünde bulundurmaları bu kuşakları bir arada yönetebilmeleri için hayati önem taşımaktadır. Savaş Kuşağı (1925-1945), Bebek Patlaması (1946-1964), X (1965-1979), Y (1980-1999) ve Z (2000- 2021) kuşağı olarak sınıflandırılan kuşakların davranış ve algıları yaşadıkları dönem ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak farklılıklar göstermektedir. Günümüzde X ve Y kuşaklarının beraber uyum içinde çalışması ve zamanla X kuşağının çalışma ortamından çekilip yerini Y kuşağına devretmesi kaçınılmazdır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

1980’li yıllarda yaşanan sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik değişimlerle, işgörene verilen değerin arttığını ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD)’in araştırılmaya başlandığını belirten Basım ve Şeşen (2006), ‘ÖVD; örgütün sağlıklı işleyişini engelleyen yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirme, etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliği ile performansını arttırmayı amaçlamaktadır’ şeklinde tanımlamaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 82).

Katz (1964), Katz ve Kahn (1966) çalışanların departmanlarını, kurumunu ve kişisel etkinliğini vatandaşlık davranışı göstererek yani iş arkadaşlarına yardım ederek, kurumu koruyarak, yapıcı önerilerde bulunarak, kendilerini geliştirerek ve iyi niyet yayarak iyileştireceğini belirtmişlerdir. Araştırmacılar, kurumsal ve bireyci faydası olan bu davranışı kuruma ve diğer insanlara yardım etme yani ‘iyi asker’ güdüsüne bağlarken bazı araştırmacılar da bu durumu başka sebeplere açıklamaktadırlar (Grant ve Mayer, 2009; 900).

ÖVD ile beraber bazen de aynı anlama gelebilen pek çok terim kullanılmaktadır. Gruptaki kişiler arası desteğin ve işbirliği ortamının devamını sağlayan *bağlamsal performans* bu terimlerden biridir. Ayrıca Katz (1964)’ın kurumsal etkililiğe katkı sağlayan ‘yaratıcı ve spontan’ görüşüne dayanan ve Brief ve Motowidlo (1986)’nın kullandığı ve bir kurumda iş arkadaşına örneğin nasıl tasarruf yapabileceği ile ilgili nasihatla bulunarak yardımda bulunmak gibi doğrudan kuruma katkısı olmayan *prososyal örgütsel davranış* da bu terimlerin arasındadır. Hali hazırda var olan iş tanımının ötesinde beklentiyi karşılayan *ekstra rol davranışı* da en çok karşımıza çıkan terimlerden biridir. Fakat, tüm bu terimlerden en farklı kurumda pek çok açıdan zorlayan *meşru ihbarlık* davranışdır çünkü işgörenler varolan örgütsel duruma etkinlik, meşruluk veya adil olma gibi kaygılardan dolayı karşı gelebilirler (Organ vd., 2006: Bölüm 2).¹

Bazı araştırmacılar da bu kavramları birbirlerinin yerine kullanmakta, bu da kavram karışıklığına neden olmaktadır. Bateman ve Organ (1983), Organ (1988) ve Smith vd. (1983) işgörenlerin görev tanımının ötesinde sergilediği davranışı ÖVD olarak tanımlarken, Brief ve Motowidlo (1986) prososyal (olumlu sosyal) örgütsel davranış, Graham (1991) vatandaş-

¹ Detaylı okuma için Organ vd., 2006: Bölüm 2.

lıkla ilgili örgütsel davranış, George ve Brief, (1992) ve George ve Jones, (1997) örgütsel doğaçlama ve George ve Brief, (1992) ve George ve Jones (1997) bağlamsal performans olarak adlandırmaktadır. (Podsakoff vd., 2000: 515).

Katz (1964) kurumun etkin işleyişi için üç davranışın öneminden bahsetmektedir. Bunlardan biri işgörenlerin sisteme dahil edilmesi ve sistemde kalmasını sağlamak, diğeri işgörenlerin tanımlı görevlerini güvenilir şekilde yerine getirmesi ve sonucusu da işgörenlerin yaratıcı fikirler geliştirme, kendilerini geliştirme ve olumlu tutum sergileme, gibi tanımlananın ötesinde davranışlarıdır. Araştırmacı, iş tanımı ve protokollere sıkı sıkıya bağlılığın sistemi çökertebileceğine değinmiştir (Katz, 1964: 132-133).

ÖVD'yi işgörenin isteğine bağlı bütününde kurumun etkili işlemede katkı sağlayan ama kurum tarafından doğrudan ve açık bir şekilde ödüllendirilmeyen bireysel bir davranış olarak tanımlayan Organ (1988), gelen eleştiriler doğrultusunda, ÖVD'nin yeniden tanımlanması gerektiğini belirterek, ÖVD'nin artık ekstra rol, işin ötesi veya kurumca ödüllendirilmeyen davranış olarak görülmemesi gerektiğinin üzerinde durmuştur (Organ, 1997:86:87). Sezgin (2005), bu tanım değişikliğini ÖVD sergileyen kişiye garantisi olmamakla beraber fayda sağlayabilme olasılığına bağlamaktadır. Her ne kadar ÖVD sergilemeyen işgörenler bir yaptırımla karşılaşmasa da, araştırmacı, resmi bir güvencesi olmamakla beraber ÖVD sergileyen işgörenlerin iyi izlenim oluşturduğunu ve dolayısıyla onların örgütte ödüllendirilmesi, takdir ve saygı görmesinin de olası olduğunu belirtmektedir (Sezgin, 2005: 320). Benzer bir şekilde, Bill Gates World Economic Forum 2008'de de belirttiği gibi kişisel çıkar ve başkalarını önemseme insanlara kişisel çıkarın çok daha ötesinde fayda sağlamaktadır. Şöyle ki, Gates, Microsoft'un kurumsal hayırseverliği vasıtasıyla \$3 milyar dolar fazla para ve yazılımı başlattığını ve böylece teknolojik imkanları olmayan insanlara imkan yarattıklarını belirtmiştir. Gates, böyle yaparak fakir insanların karşılaştıkları sorunlara çözüm bulduklarını, gelişmekte olan ülkelerde yeni pazarlar oluşturduklarını yani bu bütçe ve eğitimin çok yönlü bir fayda getirdiğinden bahsetmektedir (Gates, 2008).

Farklı araştırmacılarca ÖVD farklı boyutlarda ele alınmıştır. Örneğin Podsakoff vd. (2000) davranış *Yardımcı Davranış, Sportmenlik, Kurumsal Sadakat, Kurumsal Uyumluluk, Bireysel İnsiyatif, Sivil Erdem ve Kişisel Gelişim* boyutlarında ele alırken (Podsakoff vd., 2000: 516), Smith ve Organ (1983) *Özgecilik* ve iyi asker veya iyi vatandaş sendromu olarak da bilinen ve belli kişilerden ziyade sistemin işlemesi için işleri doğru düzgün yapmak anlamına gelen *Genel Uyum* olarak ikiye ayırmıştır (Smith vd., 1983: 661-662). Organ (1988) ise ÖVD'yi beş boyutta ele almıştır. Bunlar; birine yardımı içeren *Özgecilik*, dakik olma, hazır bulunma ve düzenlilik gibi beklenen asgari rol davranışının ötesinde bir davranış içeren *Vicdanlılık*, olumlu bir tavır içeren *Sportmenlik*, işveren ve iş arkadaşlarını bilgilendirmeyi içeren *Nezaket* ve kurumun toplantılarına katılmak ve maillerini takip etmek gibi durumları içeren *Sivil Erdem* boyutlarıdır. Her ne kadar bu boyutlar ekstra rol davranış gibi görünse de, pek çok iş yeri örneklerinde Vicdanlılık, Nezaket ve Sivil Erdem aslında tanımlı davranışlardandır. Bu boyutların ekstra rol olabilmesi için örneğin bir kişinin işe erken gelmesi veya geç çıkması ama karşılığında birşey beklememesi gerekmektedir (Cummings vd., 1995: 238).

Kurumların, çevresel değişimlere karşı adapte olabilmesi için bina, iş gücü tahsisi, üretim yöntemi, hizmet, çalışma saatleri gibi alanlarda değişim yapması kaçınılmazdır. Bu değişimlerin getirdiği zorluklar bazı kişiler için adil algılanmayabilir ve bu kişiler daha büyük sorunlara neden olabilir. Bu nedenle örgüte bağlılık, bireyin ruhsal durumu, kişilik özellikleri, işe karşı tutumları ve iş tatmini, örgütsel adalet, ihtiyaçlar, işin özellikleri, liderin özellikleri ve buna bağlı olarak örgüte duyulan güven, yaş, kıdem ve hiyerarşik düzey, örgütsel kimlik, örgütsel vizyon ve kişi ve örgüt bütünleşmesi gibi davranışa etki eden faktörlerin yöneticiler tarafından dikkate alınması önemlidir (Tuğcu, 2009:20). İlk çalışmalarda, ÖVD'nin yukarıda sayılan belirleyicileri araştırılırken, sonraları araştırmacılar ÖVD'nin sonuçları üzerinde durmaya başlamışlardır. Bunlar; ÖVD'nin işgöreni atanma ve ödüllendirmesinde yönetsel açıdan değerlendirilmesi ve davranışın, işgörenin kurumsal performans ve başarısı üzerindeki etkisi üzerine olan çalışmaları içermektedir. Sonuçta, ÖVD'nin hem işgörenin ödüllendirilmesinde hem de kurumsal başarısına katkı sağladığı kanıtlanmıştır (Podsakoff vd., 2000: 533; Sezgin, 2005: 328 ve Malek ve Tie, 2012: 121-122).

Kurumun zarar görmemesi işgörenlerin tanımlananın ötesinde ve istekle sergilediği tutumla mümkün olur (Organ vd., 2006: Bölüm 2: 7-9 ve Sezgin, 2005: 318). Bu noktadan hareketle, iş tanımında olmayan yani fazladan rol davranışı olarak tanımlanan ve örgütsel bağlılığı etkileyen ÖVD'nin kuşak, cinsiyet, sektör, statü, çalışma yılı ve gelir açısından farklı olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmada kapsamında, veri toplama aracı olarak nicel araştırma yöntemi çevrimiçi anket kullanılmış, anket Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'ne kayıtlı ve çeşitli meslek gruplarında çalışan öğrencilere çevrimiçi veri tabanı üzerinden gönderilmiştir. Bu çalışmada araştırmanın genel amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden alınan puanların ortalamaları cinsiyet değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
2. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden alınan puanların ortalamaları kuşak değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden alınan puanların ortalamaları sektör değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden alınan puanların ortalamaları pozisyon değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden alınan puanların ortalamaları çalışma yılı değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden alınan puanların ortalamaları maaş miktarı değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, verilerin toplanması, çözümlenmesi, bulgular, sonuç ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın Modeli

Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi öğrencilerinin ÖVD'nı etkileyen faktörlerin betimlenmesine yönelik yapılan bu çalışmada iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek ve neden-sonuç ile ilgili ipuçları elde etmek amacıyla yapılan nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel/korelasyonel araştırma yöntemi kullanılmıştır (Büyüköztürk, vd., 2012: 15).

Çalışmada öğrencilerin kuşak, cinsiyet, sektör, statü, çalışma yılı ve gelir gibi demografik özellikleri ve ÖVD arasındaki ilişki betimlenmeye çalışılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'de 2016-2017 akademik yılında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'ne kayıtlı öğrenciler oluşturmaktadır.

Yaklaşık 1 milyon 400 bin civarında öğrencinin kayıtlı olduğu 8 programı ile Açıköğretim Fakültesi-Lisans, 6 programı ile İktisat Fakültesi, 39 programı ile Açıköğretim Fakültesi-Önlisans ve 5 programı ile İşletme Fakültesi öğrencilerinden toplam 2752 öğrenci çevrimiçi ankete yanıt vermiştir. Seçilen durumlar bağlamında doğa ve toplum olayları ya da olgularını anlamaya ve bunlar arasındaki ilişkileri keşfetmeye ve açıklamaya çalışan amaçsal örnekleme tekniği uygulanmıştır (Büyüköztürk, vd., 2012: 90).

Sınırlılıklar

- Araştırma, Türkiye'de 2016-2017 akademik yılında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'ne kayıtlı öğrenciler ile sınırlıdır.
- Araştırmada belli bir sektörün ele alınmaması bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir.
- Kadın çalışanların desteklendiği ve farklı kuşakların bir arada çalıştığı kurumlarda benzer bir çalışmanın yapılması, ÖVD ile ilgili daha kapsamlı bir sonuç verecektir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla, öğrencilerin bazı demografik özelliklerini belirlemek için araştırmacılar tarafından geliştirilen *Kişisel Bilgiler Formu* ve ÖVD'nı belirleyebilmek için Prof. Dr. H. Nejat Basım ve Doç. Dr. Harun Şeşen'in (2006) Vey ve Champbell (2004) ve Williamsishia (1999)'dan Türkçe'ye çevirip uyarladığı 6'lı Likert tipi *Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeği* kullanılmıştır. Anket Açıköğretim'e kayıtlı ve çeşitli meslek gruplarında çalışan öğrencilere çevrimiçi veritabanı üzerinden gönderilmiştir. Öğrenciler sınav sonuçlarını görmek ve diğer bazı işlemler yapmak için giriş yaptıkları Açıköğretim bilgi sistemi üzerinde yer alan anket kısmında karşlarına çıkan çevrimiçi form üzerinden anketi gönüllük esasına göre doldurmuşlardır.

Verilerin Çözülmesi

Araştırmada, cinsiyet (Kadın, Erkek), kuşak (X, Y), pozisyon (Personel, Yönetici) ve sektör (Kamu, Özel) bağımsız değişkenlerinin ÖVD puanları açısından farklılık oluşturup oluşturmadığının incelendiği ilk dört araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla bağımsız gruplar t-testi tekniği kullanılmıştır. Bunun nedeni, söz konusu bağımsız değişkenlerin tümünün iki düzeyli (kategorili) olmasıdır. Çalışma yılı (1-5, 6-10, 11-15, 16-20, 20 ve üstü) ve maaş miktarı (asgari ve altı, asgari-2500, 2500-4500, 4500 ve üstü) bağımsız değişkenlerinin ÖVD puanları üzerindeki etkisinin incelendiği son iki araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla ise tek yönlü varyans analizi tekniği kullanılmıştır. Söz konusu analizler SPSS V22 yazılımı aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

Bulgular ve Yorum

Bu bölümde veri toplama araçları ile elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda ulaşılan bulgulara ilişkin tablo ve yorumlara yer verilmiştir.

1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalamaları Cinsiyet Değişkeni Açısından İstatistiksel Olarak Anamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Birinci araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla cinsiyet değişkeni kategorilerinin ortalama puanlar bakımından anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için t-testi yapılmıştır. Test öncesi elde edilen betimsel istatistikler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Betimleyici İstatistikler

	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
ÖVD	Kadın	1076	66,3801	30,39115
	Erkek	1676	69,1539	30,24025

Tablo 2 incelendiğinde, ÖVD ölçeğini yanıtlayan katılımcıların 1076’sının kadın, 1676’sının erkek bireylerden oluştuğu görülmektedir. Erkek katılımcıların ölçek puanlarından elde edilen ortalamanın (69,1539) kadın katılımcıların puan ortalamasından (66,3801) yüksek olduğu belirlenmiştir. Ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla t-testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkeni Kategorileri Arasındaki Farkın Anamlılığın İlişkin Test Sonuçları

		Levene Varyansların Homojenlik Testi			T-Testi	
		F	p	t	sd	p
ÖVD	Varyanslar Homojen	,423	,516	-2,344	2750	,019
	Varyanslar Homojen Değil			-2,341	2283,775	,019

Tablo 3 incelendiğinde, kadın ve erkek katılımcıların ölçek puanları varyanslarının homojen olduğu ($p=0,516>0,05$) belirlenmiştir. Bu bulgu t-testi için gerekli olan varyansların homojenliği sayılınsının sağlandığını göstermektedir. T-testi sonuçlarına ilişkin p değeri ($0,019 < 0,05$) kadın ve erkek katılımcıların ÖVD puanı ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu bulgudan hareketle, erkek katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin kadın katılımcılardan anlamlı derecede yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir.

2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalamaları Kuşak Değişkeni Açısından İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

İkinci araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla kuşak değişkeni kategorilerinin ortalama puanlar bakımından anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için t-testi yapılmıştır. Test öncesi elde edilen betimsel istatistikler Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Kuşak Değişkenine İlişkin Betimleyici İstatistikler

	Kuşak	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
ÖVD	X	502	71,2968	29,40565
	Y	2182	67,4450	30,46256

Tablo 4 incelendiğinde, ÖVD ölçeğini yanıtlayan katılımcıların 502’sinin X kuşağı, 2182’sinin Y kuşağı bireylerden oluştuğu görülmektedir. X kuşağından katılımcıların ölçek puanlarından elde edilen ortalamanın (71,2968) Y kuşağından katılımcıların puan ortalamasından (67,4450) yüksek olduğu belirlenmiştir. Ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla t-testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Kuşak Değişkeni Kategorileri Arasındaki Farkın Anlamlılığına İlişkin Test Sonuçları

		Levene Varyansların Homojenlik Testi			T-Testi	
		F	p	t	sd	p
ÖVD	Varyanslar Homojen	2,968	,085	2,571	2682	,010
	Varyanslar Homojen Değil			2,628	768,177	,009

Tablo 5 incelendiğinde, katılımcıların ölçek puanları varyanslarının homojen olduğu ($p=0,085>0,05$) belirlenmiştir. Bu bulgu t-testi için gerekli olan varyansların homojenliği sayılınsının sağlandığını göstermektedir. T-testi sonuçlarına ilişkin p değeri ($0,010 < 0,05$) X ve Y kuşağından katılımcıların ÖVD puanı ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu bulgudan hareketle, X kuşağı bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin Y kuşağı bireylerden anlamlı derecede yüksek olduğu sonucuna ulaşılabilir.

3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalamaları Sektör Değişkeni Açısından İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Üçüncü araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla sektör değişkeni kategorilerinin ortalama puanlar bakımından anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için t-testi yapılmıştır. Test öncesi elde edilen betimsel istatistikler Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Sektör Değişkenine İlişkin Betimleyici İstatistikler

	Sektör	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
ÖVD	Özel	1825	67,2937	30,41847
	Kamu	924	69,5736	30,09749

Tablo 6 incelendiğinde, ÖVD ölçeğini yanıtlayan katılımcıların 924'ünün kamu çalışanı, 1825'inin özel sektör çalışanı bireylerden oluştuğu görülmektedir. Kamu sektöründen katılımcıların ölçek puanlarından elde edilen ortalamanın (69,5736) özel sektörden katılımcıların puan ortalamasından (67,2937) yüksek olduğu belirlenmiştir. Ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla t-testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Sektör Değişkeni Kategorileri Arasındaki Farkın Anlamlılığına İlişkin Test Sonuçları

		Levene Varyansların				
		Homojenlik Testi			T-Testi	
		F	p	t	sd	p
ÖVD	Homojen	0,478	,490	-1,863	2747	,063
	Homojen Değil			-1,869	1871,275	,062

Tablo 7 incelendiğinde, kamu ve özel sektörden katılımcıların ölçek puanları varyanslarının homojen olduğu ($p=0,490>0,05$) belirlenmiştir. Bu bulgu t-testi için gerekli olan varyansların homojenliği sayılınsının sağlandığını göstermektedir. Fakat, t-testi sonuçlarına ilişkin p değeri ($0,063 > 0,05$) özel ve kamu sektörlerinde çalışan katılımcıların ÖVD puanı ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu bulgudan hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışı açısından kamu ve özel sektör çalışanları arasında fark olmadığı ileri sürülebilir.

4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalamaları Pozisyon Değişkeni Açısından İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Dördüncü araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla pozisyon değişkeni kategorilerinin ortalama puanlar bakımından anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için t-testi yapılmıştır. Test öncesi elde edilen betimsel istatistikler Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Pozisyon Değişkenine İlişkin Betimleyici İstatistikler

	Pozisyon	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
ÖVD	Personel	2227	68,0135	30,38517
	Yönetici	525	68,3067	30,09107

Tablo 8 incelendiğinde, ÖVD ölçeğini yanıtlayan katılımcıların 2227'sinin personel, 525'inin ise yöneticilerden oluştuğu görülmektedir. Yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların ölçek puanlarından elde edilen ortalamanın (68,3067) personel pozisyonunda çalışan katılımcıların puan ortalamasından (68,0135) az bir miktar daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla t-testi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. Pozisyon Değişkeni Kategorileri Arasındaki Farkın Anlamlılığına İlişkin Test Sonuçları

		Levene Varyansların Homojenlik Testi			T-Testi	
		F	p	t	sd	p
ÖVD	Homojen	0,118	,731	-0,199	2750	,842
	Homojen Değil			-0,200	795,370	,841

Tablo 9 incelendiğinde, personel ve yöneticilerden oluşan katılımcıların ölçek puanları varyanslarının homojen olduğu ($p=0,731>0,05$) belirlenmiştir. Bu bulgu t-testi için gerekli olan varyansların homojenliği sayılısının sağlandığını göstermektedir. Fakat, t-testi sonuçlarına ilişkin p değeri ($0,842 > 0,05$) personel ve yönetici pozisyonlarında çalışan katılımcıların ÖVD puanı ortalamaları arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu bulgudan hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışı açısından yönetici ve personeller arasında fark olmadığı ileri sürülebilir.

5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalamaları Çalışma Yılı Değişkeni Açısından İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Beşinci araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla çalışma yılı değişkeni kategorilerinin ortalama puanlar bakımından anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Test öncesi elde edilen betimsel istatistikler Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Çalışma Yılı Değişkenine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Çalışma yılı	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
1-5 yıl	970	67,8557	30,38826
6-10 yıl	545	68,0055	30,79495
11-15 yıl	286	68,9825	30,22355
16-20 yıl	180	72,0722	29,58446
20 ve üstü	183	72,7158	29,27299

Tablo 10 incelendiğinde, ÖVD’i yanıtlayan katılımcıların çalışma sürelerine ilişkin aralıklar ve ölçekten aldıkları puanların ortalamaları görülebilir. Elde edilen bulgular, çalışma yılını 1-5 yıl olarak beyan eden 970 katılımcının ortalama ölçek puanının (67,8557) en düşük; çalışma yılını 20 ve üstü olarak beyan eden 183 katılımcının ortalama ölçek puanının (72,7158) en yüksek olduğunu göstermektedir. Bulgular, çalışma süresi arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı puanlarında artış olduğunu göstermektedir, bununla birlikte, daha doğru bir belirleme yapabilmek için kategoriler arasındaki ortalama puanlar arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığı ANOVA ile test edilmiş ve elde edilen bulgular Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Çalışma Yılı Değişkeni Kategorileri İçin Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	sd1	sd2	p
,641	4	2159	,633

Tablo 11 incelendiğinde, ANOVA testi için gerekli olan varyansların homojen olduğuna ilişkin varsayımın sağlandığı görülmektedir ($p=0,633>0,05$).

Tablo 12. Çalışma Yılı Değişkeni Kategorileri Arasındaki Farkın Anlamlılığına İlişkin ANOVA Sonuçları

	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	4	1487,987	1,620	,167
Gruplar içi	2159	918,792		
Toplam	2163			

Tablo 12 incelendiğinde ANOVA testine ilişkin p değerinin ($0,167>0,05$) grupların puan ortalamaları arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığına işaret ettiği görülmektedir. Elde edilen bulgudan hareketle örgütsel vatandaşlık davranışı için çalışma yılı değişkeninin anlamlı bir farklılık yaratmadığı ileri sürülebilir.

6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinden Alınan Puanların Ortalamaları Maaş Miktarı Değişkeni Açısından İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Farklılık Göstermekte Midir?

Altıncı araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla maaş miktarı değişkeni kategorilerinin ortalama puanlar bakımından anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi için varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Test öncesi elde edilen betimsel istatistikler Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13. Maaş Miktarı Değişkenine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Maaş Miktarı	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
Asgari ve altı	882	67,0011	30,10023
Asgari- 2500	771	66,7328	30,85725
2500-4500	876	69,8973	30,13385
4500 ve üstü	177	69,1243	30,12109

Tablo 13 incelendiğinde, ÖVD’i yanıtlayan katılımcıların maaşlarına ilişkin aralıklar ve ölçekten aldıkları puanların ortalamaları görülebilir. Elde edilen bulgular, maaş miktarını asgari-2500 TL arası olarak beyan eden 771 katılımcının ortalama ölçek puanının (66,7328) en düşük; maaş miktarını 2500 TL-4500 TL arası olarak beyan eden 876 katılımcının ortalama ölçek puanının (69,8973) en yüksek olduğunu göstermektedir. Kategoriler arasındaki ortalama puanlar arasındaki farkların istatistiksel anlamlılığı ANOVA ile test edilmiş ve elde edilen bulgular Tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14. Maaş Değişkeni Kategorileri İçin Varyansların Homojenliği Testi

Levene İstatistiği	sd1	sd2	p
1,085	3	2702	,354

Tablo 14 incelendiğinde, ANOVA testi için gerekli olan varyansların homojen olduğuna ilişkin varsayımın sağlandığı görülmektedir ($p=0,354>0,05$).

Tablo 15. Maaş Miktarı Değişkeni Kategorileri Arasındaki Farkın Anlamlılığına İlişkin ANOVA Sonuçları

	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	3	1831,673	1,991	,113
Gruplar içi	2702	919,912		
Toplam	2705			

Tablo 15 incelendiğinde ANOVA testine ilişkin p değerinin ($0,113>0,05$) grupların puan ortalamaları arasındaki farkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığına işaret ettiği görülmektedir. Elde edilen bulgudan hareketle örgütsel vatandaşlık davranışı için maaş miktarı değişkeninin anlamlı bir farklılık yaratmadığı ileri sürülebilir.

Sonuç ve Öneriler

2016-2017 akademik yılında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'ne kayıtlı, çalışan ve X ve Y kuşağını temsil eden 2752 öğrencinin katılımıyla gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre sadece kuşak ve cinsiyet değişkeninin ÖVD 'i etkilediği sektör, statü, çalışma yılı ve gelir değişkenlerinin ÖVD' i anlamlı bir şekilde etkilemediği ortaya çıkmıştır.

Çalışma Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi erkek öğrencilerin ÖVD kadın öğrencilerinkinden yüksek çıkmıştır. Bunun en önemli nedenleri kadınların *cam tavan sendromu* ile mücadele etmek zorunda kalmaları olabilir. Bir takım kariyer engelleri ve biçilmiş cinsiyet rolleri ile karşılaşan kadın çalışanların örgüte bağlılığı dolayısıyla ÖVD'nin erkek çalışanlara oranla az olması kaçınılmazdır.

Türkiye'de her ne kadar kadının eğitim, çalışma ve siyaset hayatlarında erkekle eşitliği kanunen desteklenmiş olsa da, 2006 yılında, aile yapısı konulu bir araştırmaya katılan erkeklerin %60,7' si kadının asli görevinin çocuk bakımı ve ev işleri olduğu görüşünü bildirmişlerdir. Bu oran kadınlar arasında %64,7 olarak saptanmıştır. Erkeklerin %12'si, kadınların %14'ü, kadının çalışmasını gelenek-göreneklerimize aykırı bulurken, çalışma ortamlarının kadın için güvenli olmadığı düşünen erkekler %16,5, kadınlarda bu oran %9,5'dir (<http://www.tuik.gov.tr>, 2009'dan aktaran Mercanlioğlu, 2009:40). Benzer bir şekilde Örcü vd. (2007)'de yaptıkları araştırmada, toplumsal olgular çerçevesinde, kadına biçilen rolde ailevi sorumlulukların fazla olmasının, kadınların kariyer gelişimlerini olumsuz etkilediği konusunda katılımcıların %74"ü 'katılıyorum' cevabı vermişlerdir. Kadınlar çalışma yaşamına girerken, toplumsal beklentilerle çalışma yaşamının bağdaşmaması gibi çeşitli nedenlerden ötürü engellerle karşılaşmaktadırlar. Araştırmada bu nedenler dışında, çalışan kadınların, eşine ve çocuklarına karşı sorumlulukları nedeniyle uzayan toplantılara katılamaması, şirket yemekleri, seyahatler ve eğitimler, kadın yöneticilerin karşılaştıkları sorunlardan bazıları olarak tespit edilmiştir (Örcü vd., 2007: 133).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2014- 2017 verilerine göre işgücüne dahil olmayanların durumunu tetikleyen en önemli sebep, kadınların ev işleriyle meşgul olma durumudur. Ayrıca, TÜİK 2006, 2010 ve 2014 cinsiyet ve eğitim durumuna göre aylık ortalama brüt ücret ve yıllık ortalama brüt kazanç ile ilgili verilere göre, kadın çalışanların gelirleri eğitim durumları aynı olan erkeklerden daha azdır. Örneğin, 2014 yılında, yüksekokul ve üstü bir erkek çalışanın aylık kazancı ortalama 4296 TL iken, benzer bir durumdaki bayan çalışanın aylık maaşının 3470 TL olduğu ortaya çıkmıştır (TÜİK).

Kadınların can tavan bariyerine bağlı güçlüklerle baş edebilmesi için, hükümetin girişimiyle kurumların bazı politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Türkiye gibi erkek egemen toplumlarda, kadın çalışanları motive edici uygulamaların olması, hem kurumların işgücü kaybının önüne geçecek hem de kadın çalışanların ÖVD'sini arttıracaktır.

Çalışmada, X kuşağından katılımcıların ölçek puanlarından elde edilen ortalamanın, Y kuşağından katılımcıların puan ortalamasından yüksek olduğu ortaya çıkmıştır..

X kuşağı ve Y kuşağını Türkiye şartlarında kıyasladığımızda, bu farklılığı kuşakların yetiştirilme tarzı, dönemde yaşanan ekonomik, politik ve teknolojik olaylara bağlayabiliriz. X

kuşağı mensupları bu dönemde petrol krizleri, ekonomik sarsıntılar ve sol-sağ çatışması gibi bazı sosyo-politik olaylara tanık olmuşlardır. Türkiye’de de kadınlar bu dönemde yoğun olarak iş gücüne katılmaya başlamışlardır. İnsanlar daha iyi yaşamak için, daha az çocuk sahibi olmuşlardır. Paraya daha fazla odaklanmışlar ve bireycilik önem kazanmıştır (Mengi, 2003). Gelecek kaygısı bu kuşağı çok çalışıp kariyer yapmaya ve para biriktirmeye zorlamıştır. Geleneksel değerlere bağlı dolayısıyla toplumsal sorunlara duyarlı olan bu kuşak, otoriteye saygılı, mücadeleci, kanaatkâr ve şüphesidir. Marka onlar için önemlidir. Kadınların çalışmaya başlamasıyla geleneksel aile yapısı farklılaşmaya başlamıştır (Altuntuğ, 2012: 205-206; Erol ve Öz, 2016:54-55; İzmirlioğlu, 2008:44-45). Diğer yandan, Aktan (1996), Y kuşağının bakış açısının şekillenmesinde 80’li yılların en önemli olaylarından, T.C’nin 8. Cumhurbaşkanı Turgut Özal döneminde gerçekleşmiş 24 Ocak Kararları’nın etkin bir rol oynadığını belirtmiştir. Bu kararlar sayesinde Y kuşağının özelliklerinden insanı merkez kabul eden; insan hak ve özgürlüklerini temel amaç olarak benimseyen bireycilik anlayışının temelleri atılmıştır (Aktan, 1996).

Kuşakların yaşlandıkça davranış özelliklerinin de değişkenlik gösterdiğine değinen Özmen (2011), farklı kuşakların aynı zaman diliminde farklı davranışlar sergilemelerini ‘yaş etkisi’ne bağlamaktadır. Araştırmacıya göre, her kuşağı diğerlerinden ayıran kendine ait bir tarihi ve birikimi vardır. Bu farklılık, önceki kuşakların yeni kuşaklara bıraktığı sosyo-kültürel ve siyasi mirastan kaynaklanmaktadır (Özmen, 2011). Wagner ve Ruch (2000)’de yaptığı çalışma, yaş etkisini destekler niteliktedir. Araştırmacılar, ABD’de iki özel hastanede yaptıkları çalışma sonucunda yaşın özgeciler davranışında belirleyici bir rol üstlendiğini ortaya koymuşlardır. Araştırmacılara göre, 20-34 yaş grubu ve nispeten yaşlı 35-45 yaş grubu çalışanlar farklı kohortları temsil etmektedirler. Araştırmacılar, yaşça büyük çalışanların özgeci davranışı değerlendirmede ve sergilemede daha çok sosyalleşmiş olabileceğini, çalışma zamanları ve yaşam tecrübeleri bakımından daha çeşitli davranışlarla karşı karşıya kalmış olabileceklerini ve başkalarına yardımı daha çok içselleştirmiş olabileceklerini belirtmişlerdir (Wagner ve Rush, 2000: 388).

Fakat, alanda yapılan çalışmalara göre kuşakların kendilerini ve birbirlerini farklı algılaması çatışmaları da beraberinde getirmektedir. Örneğin, Universum 2015 araştırma sonucu Y kuşanıği sanılanın aksine kendini sorumluluk sahibi ve sadık olarak tanımlamaktadır. Kuşak danışmanı Kuran (2015), sadakat kavramını günümüze göre yeniden tanımlamamız gerektiğine inanmaktadır. Buna göre, kuşaklara yönelik algı, tanım ve beklentilerimizin yeniden şekillendirilmesi insan kaynaklarının istenilen düzeyde kullanılabilmesi açısından önemli olmaktadır (Kuran, 2015).

Araştırma örnekleminizi Türkiye oluşturduğundan, Türkiye’de kuşaklara göre nüfus dağılımını bilmek önemlidir. 2016 TÜİK’in raporuna göre toplam nüfus bir önceki yıla göre 1.073.818 artarak 79.814.871’a ulaşmıştır. Bu nüfusun içinde 0-14 yaş grubunu % 23.7, 15-64 yaş grubunu %68 ve 65 üstü yaş grubu %8’i temsil etmektedir. Bu rapor, dinamik nüfusun yoğun olduğunu yansıtırken, bu dinamik nüfustaki kadın erkek oranının da nerdeyse eşit olduğunu göstermektedir. 15-64 yaş arası kapsayan 54.237.586 kişinin 27.409.238’i erkek, 26.828.348’i ise kadın nüfusunu temsil etmektedir (TÜİK, 2016). Bu verilerden yola çıkarak, eğitimden iş dünyasına kadar farklı disiplinlerin, baskın olan nüfusun alışkanlıklarına ve beklentilerine göre politikalar belirlemesi olası çatışmaları en aza indirecektir.



EXTENDED ABSTRACT

The Relationship between Demographic Variables of Gen X and Gen Y Students and Organizational Citizenship Behavior

A. Barış Baraz*

Hacer Şivil**

Introduction

Human beings play such a crucial role to have a competitive advantage for organizations. The term *management* got a scientific feature in 1900s, and this has increased the importance of human beings. After the Industrial Revolution, Classical Approaches to Organizational Management (1880-1930) were put into practice. The pioneers namely Frederick E. Taylor, Henry Fayol and Max Weber (respectively the Scientific Management Theory, Administrative Management Theory, and Bureaucratic Management Theory), tried to figure out some methods to get the most out of human power. These methods conceptualizing human beings like a piece of machine became insufficient in time. Hawthorne studies

* Professor Dr., Anadolu University, Open Education Faculty Eskişehir, bbaraz@gmail.com

** Ph.D. Student, Anadolu University Institute of Social Sciences, Department of Management and Organization Science, Eskişehir, hşivil@hotmail.com

(1927-1932) conducted during the period of the Neo-Classical Theory of Management (1930-1950) by Elton Mayo and his associates proved that human beings are sensitive creatures and organizations should pay attention to this peculiarity if they are expecting efficiency and effectiveness. Hawthorne studies touched on the significance of organizations to include mutual relationship. Since 1950s, modern and post-modern approaches have also increased the importance of human beings. Now, thanks to technological advancements, life span is longer, so is the tenure in an organization. Together with these changes, economic, social, and historic events and technological advancements affect the perception and attitudes of generations.

Not only race, gender, religion, and technology, but also different generations that work together lead to some conflicts. Almost all generations in history have criticized the ones following them in many aspects. Socrates (BC. 469-399) by saying '*The children now love luxury; they have bad manners, contempt for authority; they show disrespect for elders and love chatter in place of exercise. Children are now tyrants, not the servants of their households. They no longer rise when elders enter the room. They contradict their parents, chatter before company, gobble up dainties at the table, cross their legs, and tyrannize their teachers.*' meant generations are different, and he criticized younger generation. George Orwell (1903-1950), one of the significant authors in 20th century, by saying '*Every generation imagines itself to be more intelligent than the one that went before it, and wiser than the one that comes after it.*' highlighted that the conflict is in progress.

In this study some basic terms related to generations and organizational citizenship behavior (OCB) will be mentioned. It is aimed to prove whether the OCB of Gen X and Gen Y, which are active in business life, differ or not. If so, it is aimed to explain why and how they do business in a different way. Apart from generations, other variables like gender, status (employee or manager), sector (state or private company), job experience and income level will be tested to see whether they show differences regarding OCB or not.

Generations

German Sociologist Karl Mannheim is the first scholar who used the term *generation* in literature. Mannheim published an article called *The Problem of Generations* in 1928 and 1952 and proposed the theory of generation. Mannheim's ideas were appreciated by both academic and business world and pioneered some studies in the fields of communication, behavior, marketing, and human resource management (Taylor, 2008). Then, by means of the studies by Inglehart (1977) and Strauss & Howe (1991), the theory gained popularity (quoted by Gürbüz, 2015:41). Accordingly, generations are born as a result of social interactions and develop common knowledge, ideas, points of view and experiences towards specific phenomenon and events.

Researchers Schewe & Meredith (2004), who investigate the sociological aspect of generations, claim that values, attitudes and shopping habits of people who are born in the same era and experience similar things show similarities throughout their life. They claim that such people generate a group which should be called *cohort*. Contrary to 20-25 years of period like World War II (1939-1945), the period due to an external factor might be long or short. Schewe & Meredith (2008) say that the factors that constitute a cohort are mass communication, literacy, and social outcomes. They point out that the same events may not affect different groups in the same way. For instance; Brazil did not go to World War II, thus was not affected. However, the same war affected Russia a lot (Schewe & Meredith, 2004:52). Murphy (2007), described the term generation as a group of people programmed within the same era. He states that people are exposed to some codes like true-false and good-bad, and they develop themselves by means of mutual things like some specific news, heroes, music, humor, parental styles and education systems (Murphy, 2007: 7). Chen (2010) believes generations are developed by a specific era, so he claims that generations are formed by groups that have similar attitudes, values, and life styles and have the features of that time period (Chen, 2010:133). Yet, McCrindle & Wolfinger (2017) do not agree with the definition of the time period in which parents and children are born and which consists of a 20-25 year. They claim that this biological definition is not valid at all due to technological developments, changes in career plans, educational opportunities, and variations in social values, so this term should be examined sociologically not biologically (McCrindle & Emily Wolfinger, 2017:1).

Generations are categorized differently in different sources. It is mainly because of people living in different places and being exposed to different events. As Mannheim (1928;1952) stated generations are not a group of people who live in a specific period of time but are groups of people who have mutual experiences and backgrounds. In this respect, not all people born in the same period have similar backgrounds, so they may not have the characteristics of the same generation. Thus, it can be asserted that a generation is a group of people who are born almost in the same time period, and whose values, attitudes and life styles are developed in a similar way by specific events within that period.

In this research, the categorization of generations is done as Ayhun (2013), Kuran (2012), Seçkin (2000), Şenbir (2004), Benlisoy (2008) Altuntuğ (2012), Tolbize (2008) Karp (2002); Mengi (2009, Kılıç (2012), Habib (2013), Çatalkaya (2008), Susuz, (2012), Çağ (2012), İzmirlioğlu (2008), Mesutoğlu (2013), and Topçuoğlu (2007) have done. Thus, 1925-1945 is called *Silent Generation*; 1946-1964 is called *Baby Boomers*; 1965-1979 is *Gen X*; 1980-1999 is *Gen Y*, 2000+ is called *M (or Z)* (Arslan & Staub, 2015).

Kuran (2013) categorized generations and their characteristics in Turkey as follows (Kuran, 2013):

Table 1. Characteristics of Generations in Turkey

Generations	Characteristics
Silent Generation (1927-1945)	Our grandparents. Republic generation 7% in Turkey Descriptor: Easy-going
Baby Boomers (1946-1964)	Most members of Turkish Grand National Assembly Prime Minister is a Baby Boomer 19% in Turkey Descriptor: Normative
Gen X (1965-1979)	Parents of Gezi Park kids 22% in Turkey Descriptor: Competitive
Gen Y (1980-1999)	35% in Turkey = 27 million. Descriptor: Creative
Gen Z (2000-)	Crystal Kids Gen Y prepares them 17% in Turkey Descriptor: Over-sensitive

It is an inevitable fact that different generations are supposed to communicate with one another and live and work together. Since 2000s, five different generations have been living together and almost all working for the first time in the history. Thus, it is crucial for manager to know that employees coming from various generations have been exposed to different biological and technological environments. Thus, managers will be able to see the differences and manage them well. Categorized as Silent Generation (1925-1945), Baby Boomers (1946-1964), Gen X (1965-1979), Gen Y (1980-1999), and Gen Z (2000-2021), generations all have different attitudes and perceptions due to the era they live in and technological developments. It is certain that Gen X and Gen Y should work in line with each other. Besides, Gen Y will take over all the deeds from Gen Y very soon.

Organizational Citizenship Behavior

Basim and Şeşen (2006) states that organizational citizenship behavior (OCB) started to be investigated in 1980s due to some changes in social, economic, political, and technologic world, so workers gained importance. They defined the term as follows: *OCB aims to protect an organization from undesirable behavior that hinders it to operate in a healthy way, to improve workers' abilities and skills, to ensure that the coordination is effective, and as a result to enhance performance* (Basim & Şeşen, 2006: 82).

Katz (1964), Katz & Kahn (1966) point out that when workers show citizenship behavior by helping their coworkers, protecting their organization, suggesting constructive feedback, improving their skills, and spreading good will, they will help to improve their departments, organizations, and personal effectiveness. These researchers state that citizenship behavior provides both organizational and personal benefits because it includes the motive to help the organization and other people, which is called good soldier syndrome, yet other researchers claim that it depends on some other reasons (Grant & Mayer, 2009; 900).

Sometimes, some other terms are used instead of OCB, and sometimes these terms substitute OCB. *Contextual performance*, interpersonal support in a group and the continuity of cooperative environment, is one of them. Besides, *prosocial behavior*, which is based on Katz's (1964) 'creative and spontaneous' view and which contributes to organizational effectiveness, is among these terms. Brief & Motowidlo (1986) use this term that does not have a direct effect on an organization. For instance, when someone in an organization helps a co-worker by saying how to save up, it is a kind of prosocial behavior. Another widespread term is *extra-role behavior*, which means the behavior beyond the designated deeds. Yet, the most different behavior is *whistleblowing* that is challenging for organizations in various aspects because employees may go against their organizations due to some concerns like efficiency, legitimacy, and equity (Organ et al. 2006: Chapter 2).¹

Some researchers use these terms interchangeably, but this leads to conceptual confusion. While Bateman & Organ (1983), Organ (1988) and Smith et al. (1983) call OCB as a kind of employee behavior beyond the designated deeds, Brief & Motowidlo (1986) call it prosocial (positive social) organizational behavior, Graham (1991) says it is related to citizenship, George & Brief, (1992) and George & Jones, (1997) say it is organizational spontaneity, and George & Brief, (1992) and George & Jones (1997) call it contextual performance (Podsakoff et al., 2000: 515).

Katz (1964) underlines three important types of behavior for organizations to work efficiently. One is to include employees to the system and to make sure they are in it. The second one is to perform prescribed tasks in a safe way, and the last one is to act beyond prescribed deeds like employees' developing creative ideas and improving themselves (Katz, 1964: 132-133).

Organ (1988) claimed OCB should be employees' own will, and though in general it contributed to organizations, that individual behavior was not rewarded explicitly by the organization. However, upon some criticisms, he stated that OCB should be redefined, and highlighted that OCB should not be accepted as an extra role, beyond the formally prescribed job requirements, or directly rewarded (Organ, 1997:86:87). Sezgin (2005) believes that such a change in the definition depends on that fact that OCB, though

¹ Check Organ et al. 2006: Chapter 2 for further reading.

not guaranteed, might be advantageous to the ones who exhibit such a behavior. It is not officially guaranteed, yet employees with OCB have a positive impact, and it may bring about rewards, appreciation, but employees without OCB are not punished (Sezgin, 2005: 320). Similarly, in 2008 Economic Forum, Bill Gates stated that self-interest, and caring for others provide more than self-interest. That is, Microsoft using its corporate philanthropy donated more than \$3 billion in cash and software, so they created a facility for people who did not have technological opportunities. Thus, they solved the problems that the poorest people faced, opened new market in developing countries. In other words, that budget and training contributed themselves a lot, too (Gates, 2008).

Researchers categorize OCB differently. For example, Podsakoff et al. (2000) divided it under the following categories: *Helping Behavior*, *Sportsmanship*, *Organizational Loyalty*, *Organizational Compliance*, *Individual Initiative*, *Civic Virtue*, and *Self Development* (Podsakoff et al., 2000: 516). Smith & Organ (1983) put it under two dimensions: *Altruism* and *General Compliance*, which is also known as ‘good soldier’ or ‘good citizen’ syndrome of doing things that are ‘right and proper’ but for the sake of the system rather than for specific persons (Smith et al., 1983: 661-662). Organ (1988), on the other hand, enumerated five dimensions of OCB: *Altruism* is acts of help to a specific person, *Conscientiousness* includes attendance, cleanliness, and punctuality that go beyond minimum required deeds, *Sportsmanship* means a positive attitude, *Courtesy* includes keeping the boss and co-workers informed, and *Civic Virtue* implies attending meetings and checking company mails. All these dimensions should be extra-role. For instance, an employee should go to work early and/or leave work late without any expectations (Cummings et al., 1995: 238).

To be able to adapt into environmental changes, organizations should make changes in the fields of building, labor division, production process, services, and working hours. Some employees may not see these changes fair, and they may cause bigger problems. That is why, not only organizational commitment, employees’ psychological conditions, personality traits, attitudes towards business, but also leaders together with factors affecting behavior like job satisfaction, organizational justice, needs, job specifications, and organizational trust, age, status, hierarchy, corporate identity, vision, employee-organization integrity should be taken into consideration by administrators (Tuğcu, 2009:20). Early studies investigated these antecedents of OCB. Later, researchers started to focus on its effects. They included the effects of OCB on managerial evaluations of performance and judgments and the effects of OCB on organizational performance and success. They all proved that OCB causes employees to be rewarded and brings organizational success (Podsakoff et al., 2000: 533; Sezgin, 2005: 328, and Malek & Tie, 2012: 121-122).

It is highly possible to protect an organization when employees’ behaviors go beyond formal role requirements by their own will (Organ et al., 2006: Chapter 2: 7-9 and Sezgin, 2005: 318). From this point of view, it is thought that OCB, which has an impact on

organizational commitment, and which is described as extra-role behavior that is not described in the job description, may show some differences in terms of generations, gender, sector, status, work experience and income level.

In this study, to collect data, an online survey was conducted with the participation of students at Anatolia University, Distance Education Faculty. These students have work experience in various business sectors. Quantitative research method was used. The answers for the following questions have been investigated.

1. Does the mean collected from organizational citizenship behavior scale and gender variable have a statistically significant difference?
2. Does the mean collected from organizational citizenship behavior scale and generation variable have a statistically significant difference?
3. Does the mean collected from organizational citizenship behavior scale and sector variable have a statistically significant difference?
4. Does the mean collected from organizational citizenship behavior scale and status variable have a statistically significant difference?
5. Does the mean collected from organizational citizenship behavior scale and work experience variable have a statistically significant difference?
6. Does the mean collected from organizational citizenship behavior scale and income level variable have a statistically significant difference?

Following sections include research method, population and sample, data collection tools, analysis, findings, and conclusion and suggestions.

Research method

In this study, it is aimed to find out the factors that affect OCB of students at Anatolia University Distance Education Faculty. To be able to define the relationship between two or more variables and learn a cause and effect relationship, the correlational research method, one of quantitative research methods, is applied (Büyüköztürk, et al., 2012: 15).

In this study, the relationship between OCB and demographic variables of these students including generation, gender, sector, status, work experience, and income level is aimed to be described.

Population and Sample

The target population of the study consists of students studying at Anatolia University Distance Education faculty from the 2016-2017 academic year .

Approximately 1 million 400 thousand students are enrolled at 8 programs offered by Undergraduate Programs in the Faculty of Open Education, 6 programs offered by Faculty of Economics, 39 programs offered by Associate Degree Programs in the Faculty of Open Education, and 5 programs offered by Faculty of Business Administration. 2752 students answered an online survey. Purposive/purposeful sampling technique, which tries to explain natural and social event or phenomena, is applied (Büyüköztürk, at al., 2012: 90).

Limitations

- This research is limited to the students studying at Anatolia University Distance Education faculty from the 2016-2017 academic year in Turkey.
- This research does not focus on a specific business sector, which might be considered as a limitation.
- A study conducted in institutions where women employees are motivated and where different generations work will provide more comprehensive data regarding OCB.

Data Collection Tools

In this study, to collect data, the researcher herself developed a form called 'Personal Details Form' to define some demographic traits of the participants. To figure out the students' citizenship behavior, a 6-point Likert type OCB scale, adapted from Vey & Champbell (2004) and Williamsishia (1999) and translated by Prof. Dr. H. Nejat Basım & Assoc. Dr. Harun Şeşen (2006), was used. The survey was applied to students studying at Anatolia University, Distance Education Faculty. When students logged in to the system with their own user name and password to learn their grades or to reregister, they met the survey link. Clicking the survey link, they filled in the online form on voluntary basis.

Analysis of Data

In this study, when it is analyzed whether there is a significant difference between the OCB and independent variables; gender (male, female), generation (Gen X and Gen Y), status (employee or manager), sector (state or private organization), working years, and salary. Independent samples t- test was used due to the fact that these independent variables have two categories. To find out whether there is a relationship between the OCB and other independent variables, he number of working year (1-5, 6-10, 11-15, 16-20, and 20+) and income level (below minimum wage and minimum wage, minimum wage and 2500, 2500 and 4500, 4500+), one-way ANOVA was applied. SPSS V22 was used for the data analysis.

Findings

This section includes tables and comments based on the statistical analysis collected by the means of the tools stated above.

1. Does the Mean Collected From Organizational Citizenship Behavior Scale and Gender Variable Have a Statistically Significant Difference?

To answer the question, independent t-test was used to see whether the means of the categories of gender variable show a significant difference or not. Descriptive statistics are as in Table 2.

Table 2. Descriptive Statistics Regarding The Gender Variable

	Gender	N	Mean	Standard deviation
OCB	Female	1076	66,3801	30,39115
	Male	1676	69,1539	30,24025

As seen in Table 2, 1076 female and 1676 male participants answered the OCB survey. The mean of male participants (69,1539) is higher than the mean of female participants (66,3801). To figure out whether statistically there is a significant difference, t- test was applied that is indicated in Table 3.

Table 3. Independent Samples T- Test Results Regarding The Categories of Gender Variance

		Levene Variance Homogeneity Test		t-test		
		F	p	T	Sd	p
OCB	Homogeneous	,423	,516	-2,344	2750	,019
	Not Homogeneous			-2,341	2283,775	,019

In the analysis, it is seen that both female and male participants' scores ($p=0,516 > 0,05$) are homogeneous, and this proves the required premise for t-test. Based on t- test results, $p (0,019 < 0,05)$ shows that the difference between males and females' means of OCB is statistically significant, which means citizenship behavior weighs more compared to citizenship behavior of female participants.

2. Does the Mean Collected From Organizational Citizenship Behavior Scale and Generation Variable Have a Statistically Significant Difference?

To answer the question, independent t-test was used to see whether the means of the categories of generation variable show a significant difference or not. Descriptive statistics are as in Table 3.

Table 4. Descriptive Statistics Regarding The Generation Variable

	Gen	N	Mean	Standard deviation
OCB	X	502	71,2968	29,40565
	Y	2182	67,4450	30,46256

As stated in Table 4, 502 participants belong to Gen X, and 2182 participants belong to Gen Y. It is seen that the mean of Gen X (71,2968) is higher than the mean of Gen Y (67,4450). To figure out whether statistically there is a significant difference, t- test was applied that is indicated in Table 5.

Table 5. Independent Samples T- Test Results Regarding The Categories of Generation Variance

		Levene Variance Homogeneity Test		t-test		
		F	p	t	Sd	P
OCB	Homogeneous	2,968	,085	2,571	2682	,010
	Not Homogeneous			2,628	768,177	,009

In the analysis, it is seen that participants' scores ($p=0,085 > 0,05$) are homogeneous, and this proves the required premise for t-test. Based on t- test results $p(0,010 < 0,05)$ shows that the difference between Gen X and GenY's means of OCB is statistically significant, which means Gen X's citizenship behavior is higher than Gen Y's.

3. Does the Mean Collected From Organizational Citizenship Behavior Scale and Sector Variable Have a Statistically Significant Difference?

To answer the question, independent t-test was used to see whether the means of the categories of sector variable show a significant difference or not. Descriptive statistics are as in Table 6.

Table 6. Descriptive Statistics Regarding The Sector Variable

	Sector	N	Mean	Standard deviation
OCB	Private	1825	67,2937	30,41847
	State	924	69,5736	30,09749

As stated in Table 6, 924 participants work for a state organization, and 1825 participants work for a private organization. It is seen that the mean of students working for a state institution (69,5736) is higher than the mean of students working for private institutions (67,2937). To figure out whether statistically there is a significant difference, t- test was applied that is indicated in Table 7.

Table 7. Independent Samples T- Test Results Regarding The Categories of Sector Variance

		Levene Variance Homogeneity Test		t-test		
		F	p	t	Sd	P
OCB	Homogeneous	0,478	,490	-1,863	2747	,063
	Not Homogeneous			-1,869	1871,275	,062

In the analysis, it is seen that public and private company employees' scores ($p=0,490 > 0,05$) are homogeneous, which proves the required premise for t-test. However, $p(0,063 > 0,05)$ shows that the difference between public and private workers' means of OCB is not statistically significant, which means there is no difference between public and private employees regarding their citizenship behavior.

4. Does the Mean Collected From Organizational Citizenship Behavior Scale and Status Variable Have a Statistically Significant Difference?

To answer the question, independent t-test was used to see whether the means of the categories of status variable show a significant difference or not. Descriptive statistics are as in Table 8.

Table 8. Descriptive Statistics Regarding The Status Variable

	Status	N	Mean	Standard Devt.
OCB	Employee	2227	68,0135	30,38517
	Manager	525	68,3067	30,09107

In the analysis, it is seen that 2257 participants are employees, and 525 participants are managers. The mean of the participants in managerial positions (68,3067) is slightly higher than the mean of participants in staff positions (68,0135). To figure out whether statistically there is a significant difference, t- test was applied that is indicated in Table 9.

Table 9. Independent Samples T- Test Results Regarding The Categories of Status Variance

		Levene Variance Homogeneity Test		t-test		
		F	p	t	sd	P
OCB	Homogeneous	0,118	,731	-0,199	2750	,842
	Not Homogeneous			-0,200	795,370	,841

In the analysis, it is seen that participants consisting of personnels and managers' scores ($p=0,731 > 0,05$) are homogeneous, which proves the required premise for t-test. However, $p(0,842 > 0,05)$ shows that the difference between personnels and managers' means of OCB is not statistically significant, which means there is no difference between staff and managers regarding their citizenship behavior..

5. Does the Mean Collected From Organizational Citizenship Behavior Scale and Work Experience Variable Have a Statistically Significant Difference?

To answer the question, ANOVA was used to see whether the means of the categories of work experience variable show a significant difference or not. Descriptive statistics are as in Table 10.

Table 10. Descriptive Statistics Regarding The Number of Working Year Variable

Working Year	N	Mean	Standard Deviation
1-5 years	970	67,8557	30,38826
6-10 years	545	68,0055	30,79495
11-15 years	286	68,9825	30,22355
16-20 years	180	72,0722	29,58446
20 years and plus	183	72,7158	29,27299

In the analysis, it is seen that participants who have a work experience between 1 and 5 years are 970, and their mean is the lowest (67,8557), however; the participants who have 20 and more than 20 years of experience are 183, and their means is the highest

(72,7158). This reflects the fact that the higher the number of working years, the higher the OCB's score. To figure out whether statistically there is a significant difference, ANOVA was applied as indicated in Table 11.

Table 11. Homogeneity Test Regarding The Number of Working Year Variable

Levene Statistics	sd1	sd2	p
,641	4	2159	,633

Table 11 shows that the required variance for ANOVA is homogeneous ($p=0,633>0,05$).

Table 12. ANOVA Results Regarding The Categories of The Number of Working Years

	sd	Mean Square	F	p
Between groups	4	1487,987	1,620	,167
Within Groups	2159	918,792		
Total	2163			

In the analysis, it is seen that $p(0,167>0,05)$ does not indicate a significant difference. That is, the number of working years does not have a significant impact on citizenship behavior.

6. Does the Mean Collected From Organizational Citizenship Behavior Scale and Income Level Variable Have a Statistically Significant Difference?

To answer the question, ANOVA was used to see whether the means of the categories of salary variable show a significant difference or not. Descriptive statistics are as in Table 13.

Table 13. Descriptive Statistics Regarding The Salary Variable

Salary	N	Mean	Standard Deviation
Below minimum wage - minimum wage	882	67,0011	30,10023
Minimum wage- 2500	771	66,7328	30,85725
2500-4500	876	69,8973	30,13385
4500 ve üstü	177	69,1243	30,12109

In the analysis, it is seen that 771 participants earn between the minimum wage and 2500 TL. Their mean (66,7328) is the lowest, and 876 participants whose mean is the highest (69,8973) earn between 2500 TL and 4500 TL. To figure out whether statistically there is a significant difference, ANOVA was applied as indicated in Table 14.

Table 14. Homogeneity Test Regarding The Categories of Salary Variable

Levene Statistics	sd1	sd2	P
1,085	3	2702	,354

Table 14 shows that the required variance for ANOVA is homogeneous ($p=0,354>0,05$).

Table 15. ANOVA Results Regarding The Categories of The Salary

	sd	Mean Square	F	p
Between Groups	3	1831,673	1,991	,113
Within Groups	2702	919,912		
Total	2705			

In the analysis, it is seen that $p(0,113>0,05)$ does not indicate a significant difference. That is, salary does not have a significant impact on citizenship behavior.

Conclusion and Suggestions

2752 students, working and representing Gen X and Gen Y, at Anatolia University, Distance Education Faculty from the 2016-2017 academic year, participated in the study. As a result, it is seen that only generation and gender variables have a significant effect on OCB, but sector, status, working year and income level do not have a significant effect.

At Anatolia University, Distance Education Faculty, OCB of male students is higher. One of the crucial reasons might be *glass ceiling syndrome* that females have to deal with. It is an inevitable fact that women's commitment and naturally OCB to their organizations is less than men due to carrier barriers and social roles.

Even though in Turkey women's right regarding education, business and political life are supported legally. To a study focusing on family structure in 2006, 60.7% men stated that women's main duty was to look after kids and deal with household chores. 64.7% women agreed with it. 12% men and 14% women found women in business life contradictory to our customs, and 16.5% men and 9.5% women stated that working environment was not safe for women (quoted by Mercanlioğlu, 2009:40 from <http://www.tuik.gov.tr>, 2009). Similarly, to a study conducted by Örucü and others (2007), 74% participants agreed with the notion that social roles force women to take over family responsibilities, which has an adverse effect on their career path. The contradiction between social expectations and business life is a kind of barrier when women start their career. Besides, women in managerial positions may not actively take part in never ending meetings, busi-

ness dinners, business trips and trainings since they have responsibilities to fulfill for their husbands and kids (Örücü at al., 2007: 133).

According to the 2014-2017 data provided by Turkish Statistical Institute (TÜİK), the main reason of not being in labour force is the responsibility for dealing with household chores. Besides, based on the 2006, 2010, and 2014 data, monthly average gross wage and yearly average gross earnings of women employees are lower than the men employees even though their education levels are alike. For instance, statistics showed that a male employee with a university degree earned 4296 TL per month, yet a female employee with a similar quality only earned 3470 TL (TÜİK).

It is recommended that the Turkish government should enforce the institutions to develop some policies. Thus, women employees will be able to cope with glass ceiling related barriers. Such applications to encourage women employees in male dominant countries like Turkey will lower the labour turnover rate in institutions and improve OCB of women employees.

Additionally, this study reveals that the mean of Gen X is higher than the mean of Gen Y. Considering conditions in Turkey, the difference might be attributed to the way they were brought up, economic, political and technological changes. Gen X witnessed events like oil crisis, economic distress, and right-left conflicts. In that era, women actively started to take part in business life. To have a prosperous life, people preferred to have fewer children. Money became the focal point, and individualism gained importance (Mengi, 2003). Concerns for the future forced this generation to work a lot and save up. Gen X is bound to traditional values which naturally make them susceptible to social problems. They show respect to authority. Besides, they are challenging, satisfied, and mistrustful. They value brands. After women started to work, traditional family structure started to be different (Altuntuğ, 2012: 205-206; Erol & Öz, 2016:54-55; İzmirlioğlu, 2008:44-45). On the other hand, Aktan (1996), points out that the 24 January Decisions imposed by the 8th President of Turkish Republic, Turgut Özal, played a crucial role to shape Gen Y. As a result, the characteristics of Gen Y, which put human rights and freedom as a baseline and which believe in individualism, are founded (Aktan, 1996).

Özmen (2011) states that behavioral characteristics of generations change as generations get older, and attributes it to 'age effect' because different generations behave differently in the same period of time. To the researcher, each generation has their own history and background that differentiate them from one another. The difference arises from the sociocultural and political legacy inherited from previous generations (Özmen, 2011). The study conducted by Wagner and Ruch (2000) supports the theory of age effect. The researchers conducted their research in two private hospitals in the USA. Based on the results, they proved that age is a significant antecedent of altruistic citizenship behavior.

To the researchers, younger (20-34 years old) and older (35-45 years old) employees represent different cohort groups. They stated that the cohort group of older employees may have been more socialized to value altruism, may have perceived more behavioral choices in their work environment because of greater organizational tenure and life experience, and may have internalized the inherent value of helping behaviors to their organization. than did their younger counterparts (Wagner & Rush, 2000: 388).

However, studies show that generations perceive themselves and other generations differently, which causes conflicts. For instance, according to Univesum 2015, contrary to what is believed, Gen Y members describe themselves as responsible and loyal employees. Kuran (2015) believes that we now need to redefine the term loyalty. Accordingly, regarding generations, it is important to reshape our perceptions, definitions, and expectations, which is vital to use human resources effectively (Kuran, 2015).

In this study, since the sample consists of Turkish students in Turkey, it is important to know the distribution of population based on generations in Turkey. To the 2016 report by Turkish Statistical Institute TÜİK, total population compared to the previous year increased 1.073.818 and reached 79.814.871. Total population consisted of 27.7% of 0-14 age group, 68% of 15-64 age group, and 8% of 65 plus age group. The report showed that dynamic population was high and within the dynamic population, males and females were almost equal. That is, 54.237.586 included 15-64 age group, whose 27.409.238 represented males and 26.828.348 represented females TÜİK, 2016. Considering the data, it is suggested that habits and expectations of the active population should be taken into account so as to define proper politics for different fields ranging from education to business life, which will reduce possible conflicts.

Kaynakça / References

- Aktan, C. C. (1996). Turgut Özal'ın Değişim Modeli ve Değişime Karşı Direnen Güçlerin Tahlili. *Türkiye Günlüğü Dergisi*, 15-32.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Arslan, A., & Staub, S. (2015). Kuşak Teorisi ve İç Girişimcilik Üzerine Bir Araştırma. *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(11), 1-24.
- Basım, N. H., & Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- BWP Group, . (2016, 06 05). 10 15, 2017 tarihinde BWPGROUP.COM: <https://medium.com/bwp-group/every-generation-imagines-itself-to-be-more-intelligent-than-the-one-that-went-before-it-and-wiser-7861d584e518> adresinden alındı

- Chen, H. (2010). Advertising and Generational Identity: A Theoretical Model. *American Academy of Advertising*, 132-140.
- Clarke, S. (2017, 02 04). *Career Guide*. 10 15, 2017 tarihinde mystarjob.com: http://mystarjob.com/articles/story.aspx?file=/2017/2/4/mystarjob_careerguide/9147033&sec=mystarjob_careerguide adresinden alındı
- Cummings, L. L., Parks, J. M., & Van Dyne, L. (1995). Extra-Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge Over Muddied Waters. *Research in organizational behavior*, 17, 215-285.
- Erol, F., & Öz, M. (2016, 01 30). A Study on the Increasing Retro Trends of Generation Y. *International Journal of Social Sciences*, 41(1), 53-59.
- Gates, B. (2008). *Bill and Melinda Gates Foundation*. Bill Gates - 2008 World Economic Forum - Creative Capitalism: <https://www.gatesfoundation.org/media-center/speeches/2008/01/bill-gates-2008-world-economic-forum> adresinden alındı
- Grant, A. M., & Mayer, D. M. (2009). Good Soldiers and Good Actors: Prosocial and Impression Management Motives as Interactive Predictors of Affiliative Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 900-912. doi:10.1037/a0013770
- Gürbüz, S. (2015, Nisan). Kuşak Farklılıkları: Mit mi, Gerçek mi? . *İş ve İnsan Dergisi*, 2(1), 39-57. doi: 10.18394/iid.80342
- İzmirlioğlu, K. (2008). *Konumlandırma Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*. Muğla: Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, 9(2).
- Kuran, E. (2013, 06 09). Yaşasın Y Kuşağı. (A. Arman, Röportaj Yapan) 04 20, 2017 tarihinde <http://www.hurriyet.com.tr/yasasin-y-kusagi-23465715> adresinden alındı
- Kuran, E. (2015, Eylül). *HBR Türkiye*. <https://hbrturkiye.com/dergi/turkiye-nin-y-kusagi-sirketlerden-ne-istiyor> adresinden alındı
- Malek , A. N., & Tie, F. H. (2012). Relationship between Demographic Variables and Organizational Citizenship Behavior Among Community College Lecturers. *Educational Leadership and Management Advances in Educational Administration*, 13, 117-138. [https://doi.org/10.1108/S1479-3660\(2012\)0000013010](https://doi.org/10.1108/S1479-3660(2012)0000013010) adresinden alındı
- McCrindle, M., & Emily Wolfinger. (tarih yok). *Generations Defined*. 02 17, 2017 tarihinde http://mccrindle.com.au/resources/whitepapers/McCrindle-Research_ABC-01_Generations-Defined_Mark-McCrindle.pdf adresinden alındı
- Mengi, Z. (2003). *KİGEM*. <http://www.kigem.com/is-basarisinda-kusak-farki.html> adresinden alındı
- Mercanlioğlu, Ç. (2009). Cinsiyete Dayalı Eşitsizlik; Kadın Yöneticilerin İş ve Özel Hayatlarını Dengeleme Zorlukları ve Bedelleri. *Uluslararası – Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi Kongre Bildirileri – I. Cilt* (s. 35-44). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Basımevi.
- Murphy, S. A. (2007). *Leading a Multigenerational Workforce*. 04 03, 2017 tarihinde AARP: https://assets.aarp.org/www.aarp.org/_articles/money/employers/leading_multigenerational_workforce.pdf adresinden alındı
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., Podsakoff , P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc. doi: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452231082.n2>
- Örucü , E., Kılıç, R., & Taşkın , T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 14(2), 117-135.

- Özmen, F. A. (2011). Alevi Gençliğinin Siyasi ve Sosyo-Kültürel Kimlik Mücadelesi I. *Alternatif Politika*, 3(1), 31-54.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Julie, B. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-653.
- Schewe, C. D., & Meredith, G. (2004). Segmenting global markets by generational cohorts: Determining motivations by age. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(1), 51-63.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Smith, A. C., Organ, D. W., & Janet, N. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Taylor, C. J. (2008, June). *Whither march the cohorts: The validity of generation theory as a determinant of the sociocultural values of the Canadian Forces personnel*. 3 10, 2017 tarihinde Communications Policy of the Government of Canada,; <http://www.cfc.forces.gc.ca/259/281/280/taylor> adresinden alındı
- Tuğcu, F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir Anket Uygulaması. *Yüksek Lisans Tezi*. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- TÜİK. (2016). *Nüfus ve Demografi*. 04 20, 2017 tarihinde Konularına Göre İstatistikler: <http://www.tuik.gov.tr/Start.do> adresinden alındı
- TÜİK. (tarih yok). *İstihdam, İşsizlik ve Ücret*. 10 15, 2017 tarihinde TÜİK: <http://www.tuik.gov.tr/Ust-Menu.do?metod=temelist> adresinden alındı
- Wagner, S. L., & Rush, M. C. (2000). Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age. *The Journal of Social Psychology*, 140(3), 379-391.