



**ULUSLARARASI KIBRIS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ÖĞRETİM VE ARAŞTIRMA
ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME BÖLÜMÜ

**ETİK LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, BİLGİ YÖNETİMİ
VE DEĞİŞİME DİRENÇ ÜZERİNE ETKİSİ
(TÜRKİYE GENELİ SAĞLIK ÇALIŞANLARI)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ömer ÇELİK

LEFKOŞA - 2022

UKÜ

**Etik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel
Bağlılık, Bilgi Yönetimi Ve Değişime Direnç Üzerine Etkisi
(Yüksek Lisans Tezi)**

Ömer ÇELİK

Lefkoşa - 2022

**ULUSLARARASI KIBRIS ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ
EĞİTİM ÖĞRETİM VE ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ
İŞLETME BÖLÜMÜ**

**ETİK LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, BİLGİ
YÖNETİMİ VE DEĞİŞİME DİRENÇ ÜZERİNE ETKİSİ
(TÜRKİYE GENELİ SAĞLIK ÇALIŞANLARI)**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Ömer ÇELİK

LEFKOŞA – 2022

**ULUSLARARASI KIBRIS ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ
EĞİTİM ÖĞRETİM VE ARAŞTIRMA ENSTİTÜSÜ
İŞLETME BÖLÜMÜ**

**ETİK LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, BİLGİ
YÖNETİMİ VE DEĞİŞİME DİRENÇ ÜZERİNE ETKİSİ
(TÜRKİYE GENELİ SAĞLIK ÇALIŞANLARI)**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Ömer ÇELİK

**Danışman
Prof. Dr. Mustafa SAĞSAN**

LEFKOŞA – 2022

BEYANNAME

İsim ve Soyisim : Ömer ÇELİK

Tezin Başlığı : Etik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Bağlılık, Bilgi Yönetimi ve Değişime Direnç Üzerine Etkisi (Türkiye Geneli Sağlık Çalışanları)

Danışman : Prof. Dr. Mustafa SAĞSAN

Yıl : 2022

Yukarıda başlığı verilen ve tarafımca kaleme alınan bu tez çalışması içerisinde verilen tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik davranışlara uygun olarak elde ettiğimi ve sunduğumu; bu çalışmaya özgün olmayan ve başka kaynaklardan aldığım bilgileri, akademik kuralların ve etik davranışların gerektirdiği şekilde, metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi beyan ederim.

Bu tez çalışması; Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü tarafından saklanabilir ya da elektronik olarak sunulabilir.

Tarih : 25.02.2022

TEŞEKKÜR

Tez çalışmasının bütün aşamalarında değerli bilgi ve deneyimleriyle bana yardımcı olan tez danışmanım Prof. Dr. Mustafa SAĞSAN hocama, yüksek lisans dönemim boyunca emeği geçen bütün hocalarıma ve bana her zaman, her konuda destek olan eşime ve aileme teşekkür ederim.

Ömer ÇELİK



ÖZET

Etik liderlik, ahlaki açıdan bir örnek teşkil eden ve işgörenlerin tutum ve davranışlarını etkileyen bir olgudur. Etik kural ve ilkeleri uygulayarak çalışanları harekete geçiren; kötünden iyiyi, yanlış doğrudan ayırabilen ve bu doğrultuda kararlar alan; yani iş etiğini meydana getiren, iş etiği ilkelerini toplum veya örgüt kültürlerine aktaran, diğer örgüt üyelerine insani bakış açısıyla yaklaşan, adalet, hukuk ve hak kavramlarını yönetim anlayışının özüne koyan nitelikleri gösteren çalışan işgörenler ile etik liderlerin bağlılıkları daha fazla olmaktadır. Bu bağlamda ahlaki gelişim seviyelerinin yüksek olduğu işgörenlerin etik davranış algıları daha fazla olacağından dolayı örgüte olan güvende de artışlar beklenecektir.

Senelerdir birçok araştırmacı tarafından çalışılan ve üzerine birçok çalışmanın yapıldığı etik liderliğin Türkiye'deki araştırma sayısı oldukça sınırlıdır. Bu kapsamda Türkiye'deki sağlık sektörü çalışanları üzerinde etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç üzerindeki etkisini gözlemlemek için Türkiye genelinde 414 katılımcıya Google Formlar yardımıyla demografik sorular da dâhil toplam 107 sorulu çevrimiçi anket uygulanmıştır. Ankete verilen cevap sayısı 414 ve geri dönüş oranı %100'dür. Anket değerlendirmesi sonucunda, etik liderliğin örgütsel bağlılık dışında örgütsel vatandaşlık davranışı, bilgi yönetimi ve değişime direnç üzerinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Ahlaki Gelişim, Bilgi Yönetimi, Değişime Direnç, Etik İlke, Etik Liderlik, İş Etiği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

ABSTRACT

Ethical leadership is a term that morally affects the attitudes and behaviors of the employee. They are virtuous employees who make individuals active by applying ethical rules and principles, distinguish right from wrong, good from bad, make decisions by attaching importance to this purpose, transfer business ethics to the social and organizational culture, and have a humane approach towards other employees. the fulfillment of justice, the right and law to be at the center of the understanding of management. It has a strong connection with ethical leadership. In this context, employees with a high level of ethical development are expected to show commitment to their organizations due to their high ethical behavior perceptions.

Ethical leadership, which has been examined by many researchers for years and mentioned in many studies, is limited in terms of the number of studies conducted in Turkey. At this point, the effect of ethical leadership on Organizational Citizenship behavior, knowledge management and resistance to change, apart from organizational commitment, has been investigated and its relationship with the above-mentioned terms has been explained.

Health sector workers in Turkey were added to the study to observe the effect of ethical leadership on Organizational Citizenship behavior, Organizational commitment, knowledge management and resistance to change. The purpose of this research is to determine the effect of ethical leadership on other dimensions.

Thereupon, an online questionnaire was distributed to 414 participants from the health sector in Turkey with the help of Google Forms. The number of returned surveys is 414. the return rate is 100%. As a result of the survey evaluation, it has been revealed that ethical leadership has a positive effect on organizational citizenship behavior, knowledge management and resistance to change, apart from organizational commitment.

Keywords: Business Ethics, Ethical Leadership, Ethical Principle, Knowledge Management, Moral Development, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment, Resistance To Change.

İÇİNDEKİLER

BÖLÜM 1	1
GİRİŞ	1
BÖLÜM 2	4
ALANYAZIN TARAMASI.....	4
2.1.ETİK LİDERLİK	4
2.1.1.Etik Liderlik Kavramı	4
2.1.2.Etik Sistemler Ve Sınıflandırma.....	4
2.1.2.1.Meta Etik.....	4
2.1.2.2.Normatif Etik	5
2.1.2.3.Betimleyici Etik.....	6
2.1.3.Etik Liderlik Çeşitleri.....	7
2.1.3.1.İlke Merkezli Liderlik.....	7
2.1.3.2.Otantik Liderlik	7
2.1.3.3.Hizmete Yönelik Liderlik.....	8
2.1.4.Etik Liderlik Teorileri	9
2.1.4.1.Kuramsal Yaklaşım	9
2.1.4.2.Göreceli Yaklaşım.....	10
2.2.ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	11
2.2.1.Örgütsel Vatandaşlık ile İlgili Temel Kavramlar	12
2.2.1.1.Örgütsel Kendiliğindenlik (Spontanlık)	13
2.2.1.2.Prososyal Örgütsel Davranışlar	13
2.2.1.3.Rol Ötesi Davranış (Extra Rol Davranışları).....	14

2.2.1.4.Biçimsel Rol Davranışları	14
2.2.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tarihsel Gelişimi.....	15
2.2.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	17
2.2.3.1.Özgecilik (Altruism).....	18
2.2.3.2.Centilmenlik (Sportmanship)	19
2.2.3.3.Nezaket (Courtesy).....	19
2.2.3.4.Vicdanlılık (Conscientiousness)	20
2.2.3.5.Sivil Erdem (Civic Virtue).....	20
2.2.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler.....	21
2.2.4.1.Sosyal Değişim Teorisi	21
2.2.4.2.Eşitlik Teorisi	22
2.2.4.3.Vekâlet Teorisi	23
2.2.4.4.Karşılıklılık Norm Teorisi	23
2.3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	24
2.3.1.Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	25
2.3.1.1.O'Reilly ve Chatman Modeli (1986)	25
2.3.1.2.Allen ve Meyer'in Modeli (1990)	25
2.3.1.2.1.Duygusal Bağlılık.....	26
2.3.1.2.2.Devam Bağlılığı	26
2.3.1.2.3.Normatif Bağlılık	26
2.3.2.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	27
2.3.2.1.Örgüt Bağlantılı Etkenler	27
2.3.2.2.İş Fırsatları.....	27

2.3.2.3.Kişilik Özellikleri	28
2.3.2.4.Yönetim Tarzı	28
2.4.BİLGİ YÖNETİMİ.....	28
2.4.1. Bilgi ve Bilgi Yönetimi İlgili Temel Kavramlar.....	28
2.4.1.1. Veri	28
2.4.1.2.Enformasyon	29
2.4.1.3.Bilgi.....	29
2.4.1.3.1.Bilgi Türleri.....	30
2.4.1.3.1.1.Açık Bilgi	30
2.4.1.3.1.2.Örtük Bilgi.....	30
2.4.1.4.Bilgi Yönetimi.....	31
2.4.2.Bilgi Yönetiminin Özellikleri	34
2.4.3.Bilgi Yönetimi Modelleri.....	35
2.4.3.1.Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi	36
2.4.3.2.Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması.....	37
2.4.3.3.Bilginin Paylaşılması.....	38
2.4.3.4.Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi.....	39
2.5.DEĞİŞİME DİRENÇ.....	40
2.5.1.Değişim	40
2.5.2.Örgütsel Değişim Etkenleri	41
2.5.3.Değişime Direncin Boyutları	43
2.5.3.1.Bilişsel Tepki	43
2.5.3.2.Duygusal Tepki	44

2.5.3.3.Davranışsal Tepki	44
BÖLÜM 3	47
VERİ VE YÖNTEM.....	47
3.1.Araştırmanın Metodolojisi	47
3.2. Veri Toplama Aracı	48
3.3.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	49
3.4.Araştırmanın Sınırlılıkları.....	49
3.5.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	50
3.6.Araştırma Analizleri	55
3.6.1.Demografik Bulgular	55
3.6.2.Güvenirlilik Analizleri	64
3.6.3.Faktör Analizleri	65
3.6.4.Korelasyon Analizleri.....	69
3.6.5.Regresyon Analizleri.....	76
3.6.5.1.Model 1	76
3.6.5.2.Model 2	79
BÖLÜM 4.....	83
BULGULAR	83
4.1.Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulgular	83
4.2.Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulgular	85
4.3.Etik Liderlik ve Bilgi Yönetimine Ait Bulgular.....	85
4.4.Etik Liderlik ve Değişime Dirence Ait Bulgular.....	87
4.5.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulgular	88

4.6.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulgular	89
4.7.Bilgi Yönetimi ve Değişime Dirence Ait Bulgular	90
BÖLÜM 5	91
TARTIŞMA VE SONUÇ	91
5.1.Bulguların Değerlendirilmesi	91
5.1.1. Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulguların Değerlendirilmesi	91
5.1.2.Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulguların Değerlendirilmesi ..	92
5.1.3.Etik Liderlik ve Bilgi Yönetimine Ait Bulguların Değerlendirilmesi....	93
5.1.4.Etik Liderlik ve Değişime Dirence Ait Bulguların Değerlendirilmesi...	93
5.1.5.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulguların Değerlendirilmesi	94
5.1.6.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulguların Değerlendirilmesi	95
5.1.7.Bilgi Yönetimi ve Değişime Dirence Ait Bulguların Değerlendirilmesi	95
5.2.Teorik Katkıları	96
5.3.Yönetimsel Katkıları	96
5.4.Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler	97
5.5.Sonuç	98
KAYNAKÇA	100
EK 1-ANKET SORULARI.....	107
EK 2-ÖLÇEK KULLANMA İZİN TALEPLERİ	114

TABLOLAR

Tablolar	Sayfa
Tablo 1-Bilgi Yönetimi Modelleri	36
Tablo 2-Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı	55
Tablo 3-Katılımcıların Yaş Dağılımı	56
Tablo 4-Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	56
Tablo 5-Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlara Göre Dağılımı	57
Tablo 6-Katılımcıların Gelir Durumlarına Göre Dağılımı	57
Tablo 7-Katılımcıların Mesleklerine Göre Dağılımı	58
Tablo 8-Katılımcıların Kurumdaki Pozisyonlarına Göre Dağılımı	59
Tablo 9- Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	59
Tablo 10-Katılımcıların Kurumda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	60
Tablo 11-Katılımcıların Önceki Kurum Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	61
Tablo 12-Katılımcıların Ek Gelir Dağılımı	61
Tablo 13-Ankete Katılan Kişi Sayısının İllere Göre Dağılımı	62
Tablo 14-Güvenirlilik Analizi	64
Tablo 15-Etik Liderlik Ölçeği Faktör Analizi	65
Tablo 16-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Analizi	66
Tablo 17-Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi	67
Tablo 18-Bilgi Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi	68
Tablo 19-Değişime Direnç Ölçeği Faktör Analizi	69
Tablo 20-Etik Liderlik Korelasyon Analizi	70
Tablo 21-Bilgi Yönetimi Korelasyon Analizi	73
Tablo 22-Etik Liderlik Regresyon Analizi	77

Tablo 23-Etik Liderlik ANOVA Testi	77
Tablo 24-Etik Liderlik Değer Tablosu	78
Tablo 25-Bilgi Yönetimi Regresyon Analizi	79
Tablo 26-Bilgi Yönetimi ANOVA Testi	80
Tablo 27-Bilgi Yönetimi Değer Tablosu	80
Tablo 28-Hipotez Analiz Sonuçları	81



ŞEKİLLER

Şekiller	Sayfa
Şekil 1-Bilgi Boyutunun Evrimi ve Aşamaları	30
Şekil 2-Bilgi Döngüsü	33
Şekil 3-Örgütsel Değişimi Etkileyen Faktörler	42
Şekil 4-Aktif ve Pasif Direnç	45
Şekil 5-Etik Liderlik Araştırma Modeli (Model-1)	51
Şekil 6-Bilgi Yönetimi Araştırma Modeli (Model-2)	53

KISALTMALAR

ÖVD	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
SDT	Sosyal Değişim Teorisi
BY	Bilgi Yönetimi
BT	Bilgi Teknolojileri

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Geçmişten günümüze kadar örgütlerin sürekli olarak kapsamlı bir bakış açısına sahip olması ve değişime açık olmaları büyük bir önem arz etmektedir. Ayrıca örgütler arasındaki rekabetin iyice tırmanması, onların sürekli olarak değişmesine ya da örgütsel yapılarını esnetmelerine yol açmaktadır. İş dünyasının değişimin sürekliliğini esas alıp bu noktada yenilikçi ve yaratıcı olmaları artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu 2 ölçütün getirdiği zorluklar ise hem değişimin örgütsel yapıda oluşturduğu karmaşıklığı hem de değişimi başlatıp yönetebilecek bir etik lider ile çözülebilir.

Etik liderlerin yönetsel süreç içerisinde insan kaynaklarını yönetme yetisi, örgüte dair aldığı kararlar, liderlik tutumları ve değişime dair görüşleri kritik bir önem arz etmektedir. Etik liderlikteki temel noktalardan biri ise örgütsel çerçevede icra edilen eylemleri etkilemektir. Bu eylemlerin bir lider tarafından etkilenmesi, işgörenlerin tutumlarına farklı bir boyut getirerek örgütlerin amaçlarına ulaşmasında katkıda bulunacaktır. Etik liderlikteki bu özellikler ile birlikte işgörenlerin performansının artması, örgüt verimliliğinin yükselmesi ve lidere yönelik güvenin oluşması kaçınılmaz olmaktadır.

Liderlerin örgüt çevresinde sergiledikleri tutumlar işgörenlerde çeşitli mekanizmaları harekete geçirmektedir. İşgörenlere yönelik tutumlar ve liderlerin yönetim anlayışları işgörenlerin iş sorumluluğu içerisinde olmayan ve kendi istekleriyle yaptıkları birtakım ilave eylemlere yol açmaktadır.

Etik liderlik ile ilgili yapılan alanyazın taramasında, bir kısmı etik liderliğin davranışsal özellikleri ile ilgilenirken, diğerleri ise etik liderliğin etki alanı ve örgütsel boyutlarla olan bağlantısı üzerinde durmaktadır. Etik liderliğin etki alanına bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç konularına yer verilecektir. Bu hususta etik liderliğin yukarıda bahsedilen konulara olan etkisinin araştırılması büyük bir önem arz etmektedir.

Etik liderliğe dair yapılan araştırmalar incelendiğinde, özellikle etik liderliğin özellikleri, bireysel ve durumsal etkenleri incelenirken, bu çalışmada Türkiye genelinde sağlık çalışanları üzerinde etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütsel bağlılığı, bilgi yönetimini ve değişime direnci ile bilgi yönetiminin örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütsel bağlılığı ve değişime direnci nasıl etkilediğine dair bulguların literatüre büyük bir katkı sağlaması beklenmektedir.

Yürütülen bu çalışma giriş, alanyazın taraması, veri ve yöntem, bulgular ve yorum ile sonuç bölümleri olmak üzere toplam 5 bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın alanyazın taramasında etik liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç başlıklarına yer verilmiştir.

Yürütülen tez çalışmasının alanyazın taraması birinci basamağında etik liderliğin tanımından bahsedilmektedir. Daha sonrasında ise etik sistemler ve sınıflandırma başlığı altında meta etik, normatif etik ve betimleyici etik incelenmektedir. Etik liderlik basamağının son başlığında, ilke merkezli liderlik, otantik liderlik ve hizmete yönelik liderlik gibi etik liderlik çeşitleri incelenip kuramsal ve göreceli yaklaşımı barındıran etik liderlik teorileri detaylandırılmıştır.

Alanyazın taramasının ikinci basamağı olan örgütsel vatandaşlık davranışı başlığı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili temel kavramlar ile başlamaktadır. Sonraki başlığı ise örgütsel vatandaşlık davranışının tarihsel gelişimi oluşturmaktadır. Sonraki başlıklarda ise örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olan özgecilik, centilmenlik, nezaket, vicdanlılık ve sivil erdem ile örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili teorileri oluşturan sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi, vekâlet teorisi ve karşılıklılık norm teorisi alt başlıkları bulunmaktadır.

Alanyazın taramasının üçüncü basamağında örgütsel bağlılık başlığı bulunmaktadır. Bu başlığın altında örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında O'Reilly & Chatman Modeli ve Allen & Meyer Modeli incelenmiş, Allen & Meyer Modeli detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Örgütsel bağlılık başlığının son alt başlığını ise örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ele alınmaktadır.

Alanyazın taramasının dördüncü aşaması olan bilgi yönetimi başlığı öncelikle tanımının yapılmasıyla başlamaktadır. Bu noktada, bilgi yönetimine dair veri, enformasyon ve bilgi gibi temel konular açıklanmış, açık ve örtük bilgi türleri incelenmiştir. Daha sonrasında bilgi yönetiminin özellikleri ve en sonunda 4 aşamadan oluşan bilgi yönetimi modeli üzerinde durulmuştur.

Alanyazın taramasının beşinci basamağında işgörenlerin değişime karşı sergiledikleri tutumları incelediğimiz değişime direnç başlığı bulunmaktadır. Bu başlık altında değişimin tanımı, boyutları ve örgütsel değişim etkenleri yer almaktadır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi tanımlanmış, demografik bulgular, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir. Dördüncü bölümünde araştırmanın bulgularına yer verilmiştir ve yorumlanmıştır. Araştırma sonuç bölümü ile tamamlanmıştır.

BÖLÜM 2

ALANYAZIN TARAMASI

2.1.ETİK LİDERLİK

Bu başlık altında etik liderlik kavramı, etik sistemler ve sınıflandırma, etik liderlik çeşitleri ve etik liderlik teorileri incelenecektir.

2.1.1.Etik Liderlik Kavramı

Greenfield, “Etik liderlik kavramını, işçiler üzerinde kalıcı etkiler bırakacak, lidere ve şirketin içine dönük moralini yüksek tutacak bakış açılarına sahip olan ve işçilerin iş hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olan kişilerdir.” şeklinde ifade etmiştir. Sergiovanni etik liderliği, moral gücüne dayanarak işçilerini etki altına almaya dönük liderlik stilidir şeklinde ifade etmektedir (Çelik, 2007, s.90).

Günümüzde Etik liderlik kavramı ön plana daha çok çıkmıştır, Tarihin her döneminde etik liderliğin önemi açıklanmaya çalışılmıştır (Şimşek, 1999, s.244). Etik liderlik, örgütler veya kişiler açısından değerlendirilecek olunursa, demokrasinin kalıcı hale gelmesi hususunda en uygun liderlik modelidir (Özkeskin, 2013, s.37).

2.1.2.Etik Sistemler Ve Sınıflandırma

Etik kavramı, epistemolojik ve tarihsel manalarda bağlantısı olan çeşitli türlerin olduğu bilinen bir gerçektir. Etik kavramı üç kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar: betimleyici etik, normatif etik ve meta-etik olmak üzere üç kategoride incelenmektedir (Pieper,2012, s.18).

2.1.2.1.Meta Etik

Meta etik; “etik hakkındaki kuramları içerisinde barındırmaktadır ve etik kavramıyla ilgilenilmediği, fakat etik kavramı incelendiğinde etik kavramının aslında

ne anlam ifade ettiği, etik kavramının uygulanmasında kanıtları gösterme şekillerini, etiksel kuralların ne ölçüde gerçekleri ve yalanları göstermesini ve etik kurallarının neden zemin sağlanması gerektiği üzerine çalışmalar yapılması gerektiğini ifade etmektedir (Tepe, 2011,s.15).

Meta-etik kavramı, normatif etik kavramının ileri sürdüğü varsayımlar üzerine çalışmalar yapmakta ve normatif etik kurallarına dayalı yaptığı ilişki, işlev çalışmalarını yürüterek faaliyetlerini sürdürmektedir.

2.1.2.2.Normatif Etik

Normatif etik değer olgusu bağlamında betimleyici etikten farklılaşmaktadır. Betimleyici etik kavramı, davranışların gözlemlenerek sonuçlarını değerlendirirken normatif etik kötü ve iyi kavramlarını açıklama girişimi içerisine girmektedir. Normatif etik kavramı, kuralları açıklayan ve kurallar koyan etik şeklidir. Normatif etik kavramının kurallar koyma sebebi, yanlış ve doğru hareketleri birbirinden ayırma girişiminde bulunmasıdır.

Normatif etik kavramı teleolojik ve deontolojik etik olmak üzere iki şekilde kategorize edilmektedir. Teleolojik ve deontolojik etik arasındaki farkı belirtmek ve söz konusu kavramlara dayalı tanımlamaların yapılabilmesi için aşağıda örneklendirme yoluna gidilmiştir. Bu bağlamda, bir önermeyi incelemek anlamlı olacaktır.

Önerme: “Hırsızlık Yapmak Kötü Bir Davranıştır”

Hırsızlık yapmak kötü bir davranıştır önermesine dayalı sorulabilmesi muhtemel soruların başında; hırsızlık yapmak niçin kötü bir davranıştır sorusunu sormaktır. Hırsızlık yapmak niçin kötü bir davranıştır sorusuna verilecek cevaplar arasında;

Hırsızlık yapmak kötü bir davranıştır, çünkü yalan söylenildiğinde hoş olmayan sonuçlar meydana gelebilir ve insanların birbirlerine duydukları güvenler

zarar görür, hırsızlık yapmak kötü bir davranıştır, çünkü yalan ifadeler kullanmak ahlaki olarak hatalı bir davranıştır.

Yukarıda açıklanan örnekte gerek deontolojik gerekse teleolojik etik açısından yalan söylemek iyi bir davranış değildir sonucu ortaya çıkmaktadır. Fakat sonuçlar ne olursa olsun iki etik kavramlarının söz konusu sonuçlara dayalı sebepleri kendi içerisinde farklılık göstermektedir. Örnekte açıklanan önerme, teleolojik etiğin yalan söylemeye dayalı olarak vermiş olduğu cevaplarda hoş olmayan sonuçların meydana geleceğini ve insanlara duyulan güvenin zarar göreceği gerçeği vurgulanmıştır, fakat verilen cevaplarda kesinlikle yalan söyleme önermesi veya her ne durum ve koşulda yalan söylemek doğru değildir önermesine değinilmemektedir. Teleolojik etik, zor durumlarda yalan söylemenin geçerli olduğu ifade edilmektedir. Fakat, deontolojik etik kavramı içerisinde verilen cevaptaki önerme nettir: “Her durum ve koşulda yalan söylemek doğru bir davranış değildir.”

2.1.2.3.Betimleyici Etik

Betimleyici etik kavramı, kişilerin nasıl davranış içerisinde girdiklerini ve söz konusu davranışlarının sebeplerini incelemektedir. Betimleyici etik kavramı, ahlaka dayalı geliştirilen bilimsel varsayımlarının dikkate alınması neticesinde meydana gelmiş ve esas olarak psikolojik ve sosyolojik olgu ve olayların ahlaki inançlarını etkileyeceğini ve bu sebeple katı kuralların koyulmasını değil, kişi davranışlarının sebeplerinin incelenmesi gerektiği görüşünü benimsemiştir (Cevizci, 2008, s.18).

Betimleyici etik kavramı, gözlemlere dayanmaktadır. Betimleyici etik kavramı, kişilerin davranışlarını gözlemlemekte, davranış biçimlerinin sebeplerini aramakta ve davranışlara dayalı meydana gelen neticeleri yorumlamaktadır. Yani betimleyici etik kavramı, ahlaki olay ve olguları dışarıdan gözlemlemekte ve bilimsel yaklaşım yoluyla değerlendirerek tasvir etmektedir (Cevizci, 2008, s.18).

2.1.3.Etik Liderlik Çeşitleri

Liderliğin etik kavramına olan alakası çeşitli liderlik türlerinin ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir. İtimat, bağlılık, hizmet, insan hakları, demokrasi gibi faktörleri ön plana alan ve üzerinde duran bu liderlik türlerinin çeşitli araştırmacılar sayesinde değişik biçimlerde tarif edilmesine rağmen, müşterek oldukları husus ise Etik liderlik unsurunu temel alarak konuyu açıklamalarıdır. Bunlar ise Etik liderlik türleri olan hizmete ilişkin liderlik, otantik liderlik ve ilke merkezli liderlik boyutlarıdır (Turhan, 2007, s.31).

2.1.3.1.İlke Merkezli Liderlik

Bu liderlik türü Stephen R. Covey'in "*Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı*" isimli eserindeki liderlik modeli çerçevesinde belirli ilkelere dayanmaktadır (Kurşun, 2011, s.47). İlke merkezli liderlik, bireyin ceza almayacağını bilse bile, yasaları ihlal etmemesine dayanır. Bu sebeple de hayatlarımız ebedi ve değişmeyen ilkelere dayanmalıdır (Öztürk, 2018, s.106).

İlke Merkezli Liderlik'te dört faktör öne çıkmaktadır. Bunlar: değerli olduğu algısı anlamında güvenme, yaşamı algılama biçimi olarak bilgelik, prensipli bir şekilde hizmete yönelik bir duyguya sahip olma anlamında güç ve akıldır (Turhan, 2007,s.38). Tüm bunlar birbirinden bağımsız olsa da bir araya geldiklerinde dengeli bir kişilik ve etkili bir birey yaratma açısından büyük bir güçtür. Ayrıca insanlar hedefledikleri şeyin, liderin elinde olduğuna kanaat getirdikleri için onu takip ederler. Bu liderlik tarzında etik ve ahlâki ilkelerle değerlerle donatılıp bütünleşmiş olan karşılıklı itimat, saygı ve sadakat bulunmaktadır (Kurşun, 2011, s.47-48).

2.1.3.2.Otantik Liderlik

Otantik liderliği açıklayabilmek ve kavrayabilmek için öncelikle otantik sözcüğünün anlamına bakacak olursak; otantik, doğru, içten, samimi ve gerçek anlamlarına gelmektedir (Turhan, 2007, s.36).

Otantik lider ile ifade edilmeye çalışılan şey de liderlik faktörü ile alakalı özgünlük/doğallık olarak tabir edilebilen samimi, içten ve güvenilir bir izlenim oluşturan davranışlardır. Otantik liderler özgündür ve kendinden önceki diğer liderlere benzeme çabaları yoktur (Kurşun, 2011, s.45).

Otantik liderler, etik şekilde hareket ederek güven unsurunu sağlamaktadırlar. Başka bir söylemle bu güven etiğe uygun şekilde davranmaktan ileri gelmektedir. Kurum içerisinde meydana gelen bu güven unsuru yardımıyla lider kararlar verir ve çevresindekileri ikna etmek maksadıyla başkaca bir yola başvurmaya gerek görmemektedir (Öztürk, 2018, s.96-98).

2.1.3.3.Hizmete Yönelik Liderlik

Hizmetkâr liderlik kavramı ilk kez 1970 yılında Rober K. Greenleaf isimli araştırmacı tarafından zikredilmiş olup yakın zamana kadar da akademik araştırmacıların dikkatini çekmemiştir (Palalar Alkan, 2016, s.65-66; Minaz, 2018, s.52). Hizmete yönelik liderlik; çalışanlarına ve vatandaşlarına hizmet etmeyi etik bir ilke ve yükümlülük olarak addetmektedir ve bu çerçevede davranışlar sergilemektedir. Buradan sağlanacak faydaların ise kuruma katkısının olacağı düşüncesindedir (Günel, 2016, s.47-48). Bu liderlik türü Greenleaf tarafından iki boyutta ele alınmaktadır. Bunlar: kahya liderlik ve hizmetkâr liderliktir(Öztürk, 2018, s.88-91).

Kâhyalık teorisi, yöneticiler ve liderlerin kendi çıkarları ile güdülenmediği, aynı zamanda kurumun ve yöneticilerin müşterek güdülerini paylaştıkları durumları ifade ettiği belirtilebilir (Erdilek Karabay, 2015, s.79-80).

Hizmete ilişkin lider ise de halk için çalışmayı etik bir değer, yükümlülük ve bilinç olarak değerlendirmektedir. Bu çerçevede liderliğin asıl amacı kuruma, kurum personellerine ve topluma hizmet ederek bahsi geçen unsurları şahsi menfaatlerinin üzerinde tutmak olduğu aşikârdır (Kurşun, 2011, s.44). Bu nedenle geliştirilen ahlâki değerler mekanizmasının kapsamı kurumun hizmetlerini kullanan bireylerin faydasını da gözeterek anılan değerleri kurum çalışanlarına da benimseterek, kurumunu hizmete ilişkin bir hale getirmeye çabalamaktadır denilebilir (Öztürk, 2018, s.88-91).

2.1.4.Etik Liderlik Teorileri

Etik kavramıyla alakalı kuramlar dikkate alınırken belli ayrımların olduğunun söylenilmesi normaldir. Etik kuramları, esas olarak ahlaki bakımdan yanlış ve doğrunun bilinmesi mümkündür tezini ileri süren kuramlar ve ahlaki yanlış ve doğrunun bilinmesi pek de mümkün değildir tezini ileri süren teoriler olmak üzere iki kategoride incelenmektedir. Yani, etik kuramların kategorize edilmesi “ahlaki açıdan değer verme” esasına dayanmaktadır. “Ahlaki açıdan değer verme” kavramındaki esas varsayım, bazı ahlaki yargıların doğruluğunun bulunabilmesinin imkansız olduğu durumlarda, ahlaki açıdan değer verilmeye çalışılması anlam ifade etmemektedir (Thomson, 2011, s.249-272).

Etik kuramların ahlaki olarak yanlış ve doğrunun bilinmesinin söz konusu olduğunu ileri süren kuramlar, ahlaki nesnelliğin de varlığını ileri süren kuramlar, kuramsal etik varsayımları olarak kabul edilmektedir (Özler, 2015, s.78). Ahlaki nesnelliğin varlığını kabul etmeyen kuramlar ise, ahlaki yanlış ve doğruyu bilmenin mantıklı olmadığını ileri süren etik kuramları görecelik varsayımı içerisinde değerlendirilmektedir (Özmen, 2017, s.69-83).

2.1.4.1.Kuramsal Yaklaşım

Etiğe dayalı kuramsal varsayımları; sonuç bazlı varsayımlar, sonuç bazlı olmayan varsayımlar ve erdem kuramı içerisinde değerlendirilmektedir. Etiğe dayalı netice bazlı varsayımlar içerisinde değerlendiren ilk varsayım faydacılık varsayımdır. Faydacılık varsayımı, “fayda” kavramı üzerine kurulmuş bir varsayımdır. Faydacılık varsayımı içerisinde herhangi bir davranışın yanlış veya doğru olması gibi bir durum söz konusu değildir. Yani, davranışların kendisi yanlış veya doğru şeklinde adlandırılmaz, davranışların yarattığı neticeler yanlış veya doğru şeklinde tanımlandırılmalıdır. Söz konusu tanımlandırmanın esasında fayda kavramı gelmektedir. Fayda ilkesini temel alan faydacılık kuramında, herhangi bir davranışın neticesi olumluysa ve söz konusu davranış olumlu neticeye ulaşmasında fayda düzeyi yüksekse o kadar pozitif olmaktadır (Pojman, 2016, s.109).

Faydacılık kuramında, faydanın mutlulukla; mutluluğun ise zevkle eşitliği olduğu söylenmektedir. Aksi olarak da faydasızlık mutsuzluğa mutsuzluk ise üzüntüye denktir. Faydacılık varsayımına dayalı olarak kurulabilecek olan iki formülde belirtildiği gibi faydacılık varsayımı refah ile paraleldir ve bu sebeple literatürlerde faydacılık varsayımı etîğin refahı şeklinde ifade edilmektedir (Şahin, 2016, s.119-140).

Davranışsal faydacılıkta kişilerin davranışlarını gerçekleştirmeden önce birkaç hesaplamaların yapılması zorunludur (Tunçbiz, 2015, s.4). Yani, davranışsal faydacılık davranışların gerçekleştirilmesinden önce neticelere dayalı analizlerin yapılması gerekmektedir. Çünkü davranışsal faydacılık kuramına göre, alternatif bir davranışın fiiliyata dönüştürülmesi hesaplanan davranışlardan çok daha iyi bir netice doğurması alternatif davranışların doğru fiile dönüştürülmesinde planlanan davranış biçimi yanlıştır (Özyer ve Alıcı, 2015,s.72).

2.1.4.2.Göreceli Yaklaşım

Görecelik kuramı, bağımlılık ve farklılık tezleri olmak üzere iki tez üzerine yoğunlaşmıştır (Poşman, 2016, s.26-28). Görecelik kuramı farklılık tezine dayanmaktadır. Farklılık tezi, ahlaki yanlış ve doğru kavramlarının kültür ve toplumlar arasında farklılık göstereceğini ileri sürmektedir. Bir başka deyişle, ahlaki açıdan bir toplumun doğru olarak benimsediği bir tutum başka bir toplumun yanlış olabileceğinin üzerinde durulmaktadır. Dolayısıyla, ahlaki olarak yanlış ve doğrunun açıklanmasının mümkün olmadığı farklılık tezinin esas çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Görecelik kuramının dayandığı diğer tez ise bağımlılık tezidir. Bağımlılık tezi, ahlaki yanlış ve doğru kavramlarının kabul edilebilirlik perspektifinden değerlendirmektedir. Kabul edilebilirlikten kastedilen, herhangi bir davranışın ahlaki bakımdan doğru olarak kabul edilmesi, davranışı meydana getiren toplumun kurallarıyla bağlantılıdır (Tutar, 2016, s.78).

Bağımlılık ve farklılık tezi içerisinde görecelik varsayımının kültürel ve toplumsal farklılıkları kabul ettiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda, görecelik varsayımına dayalı esas sorunlardan birinin üzerine vurgu yapılması gerekmektedir. Görecelik varsayımının esas materyallerinden biri toplumlar arası farklılık tezinde ifade edilen “toplum” kavramının açıklanmasında meydana gelen problem, görecelik varsayımına getirilen eleştiriler arasında önemli bir yer tutmaktadır (Pojman, 2016, s.34).

2.2.ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Bugünün rekabetçi dünyasında, örgütlerin herhangi bir avantaja sahip olması büyük ölçüde önemli olsa da kendi politikalarına sadık kalarak örgütün bir avantaj elde etmesi zordur. İşgörenler, iş tanımlarının dışındaki görevleri hiçbir beklentiye kapılmaksızın yapmaya hazır olduklarında ise, örgütler de performanslarını artıracaklardır. Küresel rekabet içerisinde, işgörenleri gelenekselci iş performansından ayırmışlar; örgütler yenilik, üretkenlik ve esneklik gibi kavramları iş tanımlarının içerisine koymaya başlamıştır. Süreç içerisinde örgütlere büyük bir fayda sağlayan, onların üretkenliği ve verimini artıran Örgütsel Vatandaşlık Davranışı(ÖVD) birçok alanda ilgi odağı olmuş ve bu kavrama yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Bu hususta, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) iş dünyasında kendisine yer bulmuş ve uzun yıllardır araştırma konusu olmuştur. Örgüt için yarar sağlayan fakat herhangi bir emir veya direktife bağlı olmayan davranışlar, örgütsel yapıdaki iş tanımında bulunan sorumluluklardan farklılaşır. Bu davranışlar, literatürde ‘ilave rol davranışı ‘ ya da ‘prososyal davranış’ olarak tanımlanmaktadır (Moorman/Blakely, 1995).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı; çalışanların iş ahdinde yer almayan veya işlerini yapmak için kendilerini zorunlu hissetmeden kendi özgür iradeleriyle örgüte bir bütün olarak fayda sağladıkları tüm olumlu ve yapıcı eylemler veya isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlanır. Bir başka deyişle, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı iş tanımı içerisinde doğrudan veya dolaylı olarak yer almayan, kişinin beklenti oluşturmada veya bir ödül beklemeeksizin harekete geçirdiği gönüllülüğe bağlı eylemlerdir. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına örnek olarak; yeni personele destek

olmak/yol göstermek, örgüt içi veya örgüt dışı ilave görevlere gönüllü olmak, iş arkadaşlarının görevlerinde onlara yardımcı olmak ve iş tanımının gerektirdiğinden daha fazlasını yapmak verilebilir. Ayrıca, bahsi geçen eylemler tamamen kişinin kendi iradesiyle olup, kişiler bunun için herhangi bir eğitim almazlar. Buna ek olarak, örgütsel yapıda lidere duyulan güven ile

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında doğru bir orantı olduğu görülmektedir ve ÖVD'nin bilgi paylaşımında, içgüdüsel motivasyonda ve işgören performansındaki artışlarda kayda değer bir etkisi olduğuna dair somut kanıtlar bulunmaktadır. ÖVD sayesinde, örgütsel yapıdaki resmi atmosferde işgörenler daha rahat olacak ve böylece işgörenlerin performansı ve üretkenliği artacaktır. Alkahtani (2015), ÖVD'nin işgörenin yeni bir atmosfere uyum sağlamasına ek olarak kalifiyeli personelleri cezbetmek veya onları muhafaza etmek ve örgütsel etkinliği yaratmak gibi birçok olumlu etkilerinin olduğunu ortaya çıkardı. Temel olarak bu davranışların 2 bölüme ayrıldığı görülmektedir. İlki, kişinin bulunduğu örgütsel yapıya etkin bir şekilde katkı sağlaması olarak ortaya çıkarken, diğeri ise işgörenin örgütsel yapıda meydana gelebilecek veya örgütsel yapıya zarar verebilecek herhangi bir olumsuz davranıştan kaçınma olarak görünmektedir. Borman ve Motowidlo (1997, s.67) ' a göre, örgütsel vatandaşlık davranışları işgörenlerin iş tanımı içerisinde olan görevler olmayıp, bu davranışlar görev faaliyetlerine destek olma ve örgütsel çevreyi yapılandırma gibi katkılarda bulunmaktadır.

ÖVD'ye dair uzun bir tanım yapmak gerekirse, işgörenlerin iş tanımı içerisinde yer almayan, örgütsel yapı çerçevesinde kendilerine herhangi bir dayatma veya yaptırım olmaksızın, bireyin kendi hür iradesiyle ve gönüllü olarak gösterdiği fazladan ve etkin çalışma, iş arkadaşlarıyla uyumlu olma ve sorunlara karşı tahammül edebilme gibi aksiyonları içeren bir fedakârlık davranışıdır.

2.2.1.Örgütsel Vatandaşlık ile İlgili Temel Kavramlar

ÖVD teriminin tanımını yaptığımızda çoğunlukla prososyal davranışlar, ilave rol davranışı, örgütsel kendiliğindenlik (spontanlık) gibi kavramlar karşımıza

çıkmaktadır. Biçimsel rol davranışı ise ÖVD ile zıt konuma düşmektedir. Organ'ın (1988) ÖVD tanımı bu durumu tam anlamıyla açıklamaktadır:

“ İsteğe bağlı davranışlar arasında, biçimsel ödüllendirme sistemi içerisinde doğrudan veya açık bir şekilde yer almayan, örgütsel fonksiyonları artırmaya yönelik olan bireysel davranışlardır. ‘’

2.2.1.1.Örgütsel Kendiliğindenlik (Spontanlık)

Bu davranış türü, örgütteki iş birliğini hızlandıran, sistemin etkililiğini muhafaza eden ve örgütün profiline yenilik kazandıran olumlu davranışlar olarak tanımlanmaktadır. (Aslan, 2008: 166). İşgörenin samimiyetle ve kendi özgür iradesiyle sergiledikleri bu tutum, örgütün üretkenliğine katkı sağlayan ilave rol davranışlarından biridir. İş arkadaşlarına yardımcı olma, örgütü koruma/benimseme, diğer işgörelere samimiyetle ve iyi niyetle yaklaşma bu tutuma örnek olarak verilebilir.

2.2.1.2.Prososyal Örgütsel Davranışlar

İşgörelerin örgütsel gayeleri elde etmede gönüllü olarak yaptıkları davranışlar olan prososyal davranışlar, “İyi Asker Sendromu” adında ÖVD bağlamında biçimsel ödül sistemi kapsamında doğrudan veya dolaylı olarak açıklanmayan, fakat bir bütün olarak örgütün işlevselliğini yükselten, gönüllülük esaslı bireysel tutumlardır(Aslan, 2008: 166).

Prososyal davranışlar ve ÖVD arasındaki en temel fark, prososyal davranışlarda işgörelerin her ne kadar iş arkadaşlarının iyiliğini düşünse de, bu iyi niyet olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bunun aksine, ÖVD her zaman örgüt yararına olan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel görevlere aşina olmayan işgörelere destek olmak, biri birine destek olmak gibi tutumları prososyal davranış olarak düşünebiliriz. Bu gibi tutumlar ilave rol davranışları kapsamında ÖVD ile benzerlik taşımaktadır (Yıldız ve Akgemci, 2011: 80).

2.2.1.3.Rol Ötesi Davranış (Extra Rol Davranışları)

ÖVD ile büyük benzerlik gösteren bu kavram, örgüte yarar sağlaması muhtemel rol beklentilerinden ayrı olan tutumlar olarak gösterilmektedir. Rol ötesi davranış, biçimsel rol tanımına uygun olan ve biçimsel rol gereklerinin ötesinde ya da üzerindeki, örgüte faydası olan davranışları içeren faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Organ vd., 2005: 33). Ayrıca Pro-sosyal davranışta bireyin karşı taraftan hiçbir beklenti içerisinde olmadan gönüllü olarak bu gibi davranışları benimsemesi vardır (Brief ve Motowidlo, 1986: 711).

İlave rol davranışları, işgörenlerin içerisinde bulunduğu örgütün etkinliği artırma, onların yenilikçi ve içten davranışlarını kapsayan biçimsel rol davranışı kapsamında yer almayan, gönüllülük esaslı davranışlardır. İçerdiği bu olumlu tutumlar nedeniyle; iş tanımı içerisinde bulunmaz, işgörenler bu tutumu sergilemediği takdirde ceza veya yaptırım ile karşılaşmaz.

Rol ötesi davranışlar, örgütsel sosyal yapıyı güçlendirirken, aynı zamanda örgütün yapısal çerçevesinde kayda değer büyümelere de katkı sağlamaktadır. Örneğin, iş arkadaşına işle ilgili bir konuda yardımcı olma, iş yerinin nizami ve temiz görünmesi sağlama ve iş arkadaşlarına bu konularda destek olma ve örgütü koruma gibi tutumlar bu başlık altında değerlendirilebilir.

2.2.1.4.Biçimsel Rol Davranışları

Örgütsel düzenin temelini oluşturan biçimsel rol davranışları, örgütün işgörenlerden yapmasını beklediği davranışlardır (Barksdale ve Werner, 2001: 3). Biçimsel rol davranışları örgüt çatısı altında yazılı veya sözlü olan kuralları, örgütün üretkenlik politikasını ve etkin üretim tekniklerini kapsar. Kısaca, biçimsel rol davranışı yönetim tarafından belirlenen ve dikte edilen kurallardır. Bu hususta, biçimsel rol davranışı ilave rol davranışı, kendiliğindenlik ve prososyal davranışların aksine ÖVD ile zıt kavramları ifade etmektedir.

Biçimsel rol davranışı, örgüt yapısının içerisinde yer bulmakta ve biçimsel ödül sistemine dâhil olmaktadır. Bu yüzden, işgörenlerin sorumluluklarını veya gereksinimleri yerine getirmeleri halinde örgütün sunabileceği ödül veya ödülleri alabilmektedir veya tam tersi de düşünülebilir. Bu bağlamda, tanımı; işgörenlerin gönüllü olarak yaptıkları, karşılığında hiçbir türlü ödül beklemedikleri ve örgütün etkililiğine fayda sağlamak olan ÖVD, biçimsel rol davranışı ile zıt bir grupta yer almaktadır. Ayrıca, örgütsel hiyerarşi bağlamında biçimsel rol davranışının bulunması gerekir, çünkü bu davranışların olmaması örgütün sürdürebilirliğine engel olmaktadır(Çetin, 2004: 3).

2.2.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tarihsel Gelişimi

ÖVD tanımı, 1930’lu yıllarda bilim dünyasında anılmaya başlamıştır ve günümüze kadar kavramsallaşmasına katkı sağlanarak, bu alanda kapsamlı ve çeşitli araştırmalar yapılmıştır. ÖVD, tarihsel gelişimi bakımından, 1930’lu yıllarda temel kavramlarının açıklanması ve tanımlanması ve 1980’li yıllardan bugüne kadar bağımsız bir kavram olarak kabul edilip üzerinde birçok araştırmaların yapılması olarak iki sürece ayırabiliriz.

ÖVD tanımının ilk kez ortaya atıldığı tarihe gidecek olursak, 1930 yılında Chester Barnard örgütsel vatandaşlık davranışı durumunu gözlemlemiş ve ona ‘ilave rol davranışı’ adını vermiştir. (Barnard, 1938). İlave rol davranışı, ödül sistemi içerisinde yer almayan ve işgörenin sorumluluğu içerisinde olmayan bireysel destek olarak tanımlanır. Giderler ve Yılmaz’a göre (2007), ilave rol davranışının başlangıç noktası, örgütünün refahını yükseltmesi noktasında işgörenin istekliliği üzerine Barnard’ın gözlemler ve araştırmalar yaptığı 1930’lu yıllara dayanmaktadır. ‘ The Functions of Executive’ adlı çalışmasında, Barnard (1938) resmi yapının ve iyi belirlenmiş kontrol mekanizmalarının yanısıra, işgörenler arasında yapıcı ve ortak bir iletişimin olduğu işbirlikçi bir yapıya sahip olmanın da başarılı bir örgütün ham maddeleri olduğunu belirtmiştir.

Barnard çalışmalarında işgörenlerin gönüllülük esasında örgütün işlevselliğine katkı sağladıklarının altını çizmiştir. Barnard’ ın ortaya çıkardığı bu

tanımdan yola çıkan ve Barnard'ın fikirleri üzerine değerlendirmelerde bulunan, Fritz J. Roethlisberger ile William J. Dickson'ın yaptığı çalışmalar, ÖVD'nin literatürde yer almasına kayda değer ölçüde bir katkı sağlamıştır (Organ vd., 2006: 43).

ÖVD tanımının ortaya çıkmasının akabinde, 1964'te Katz ilave rol davranışlarını sergileyen işgörenleri temsil etmek için 'vatandaşlık' terimini bu tanım ile birleştirmiştir. (Katz, 1964). Dahası, Katz ve Khan'ın çalışmalarında biçimsel rol davranışları ile ilave rol davranışları arasındaki farklılıkları göstermesiyle birlikte ÖVD tanımının genişletildiği görülmektedir (Katz ve Khan 1966, 1978). Ayrıca Katz ve Khan (1966) bu tanıma 'yenilikçi ve anlık davranışları' ekleyip Barnard'ın tanımına yeni bir boyut kazandırmıştır. Böylelikle, bu tanım örgütsel yapıdaki işgörenleri ilave rol davranışlarına iterek, görevleri tamamlamaları için güçlü bir isteği, örgütü benimseme ve tanımlanmış görevleri sürekli bir şekilde yürütme gibi durumları onlara aşılamıştır. Bu çerçevede etrafında görevlerini yürüten işgörenler, örgütsel çarkın hızlı dönmesine katkı sağladığı için hem yöneticiler hem de iş arkadaşları tarafından takdir edilmiştir. Katz ve Khan'ın bu tanımlamalarından yola çıkacak olursak, işgören iş tanımı içerisindeki görevleri en titiz şekilde ve etkin şekilde yapsa dahi, kendilerinden ziyade örgütün çıkarını olumlu yönde etkileyen ilave rol davranışlarını göstermediği sürece hiçbir işgören başarılı ve kalifiyeli bir personel olarak görülmez. Son olarak Katz ve Khan yürüttükleri araştırmalarda örgütün etkililiğin sağlanabilmesi için işgörenlerin yenilikçi ve gönülden gelerek faaliyetleri sürdürerek vatandaşlık davranışında bulunmaları gerektiğini belirtmişlerdir.

ÖVD'nin başlangıç noktası 1983 yılında Denis Organ ve Bateman tarafından literatüre kazandırılan "Job Satisfaction and The Good Soldier" makalesidir. ÖVD'nin kavramsallaşması ve bilim dünyası tarafından tanınması başlarda pek mümkün olmamasına rağmen, ilerleyen yıllarda ÖVD'ye olan ilgi önemli ölçüde artmış ve bu kavramı genişletme çalışmaları hız kazanmıştır.

Denis Organ, bu alanda yapmış olduğu çalışmaları zamanla daha da ileri götürerek 1988 yılında ÖVD teorisini ve ÖVD'nin boyutlarını ortaya koymuştur. ÖVD'ye dair çeşitli tanımlar arasından literatürde kabul gören en iyi model Organ tarafından belirlenen 5 boyutsal yaklaşım olarak göze çarpmaktadır. Modelde belirlen

bu boyutlar, özgecilik/diğergamlık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), centilmenlik (sportmanship), nezaket (courtesy) ve sivil erdem (civic virtue) dir.

2.2.3.Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

ÖVD, kapsamı gereği çoğu örgütsel ve bireysel etkenlerden etkilendiği için, bu kavrama dair çoğu birbirinden farklı boyutlar hazırlanmıştır. Boyut kazandırmada temel amaç, örgütsel etkililiği artırmada yöneticilerin avantaj elde etmesine yardım edecek ve işgörenlerin bilinmeyen yönlerini ortaya çıkaracak sınıflandırma türleri hazırlanmıştır. Bu noktada, yukarıda da belirtildiği gibi en çok kabul gören boyut sınıflandırması Organ tarafından hazırlanan 5 boyutlu sınıflandırmadır.

Organ'ın yanısıra ÖVD boyutlarını tanımlayan diğer araştırmalar ise şöyledir;

Katz'a göre (1964), beş farklı boyut vardır:

- İşgörenler arasında işbirlikçi bir atmosfer oluşturmak
- Örgütsel yapıyı korumak için güçlü bir anlayışa sahip olmak
- Örgütsel gelişme için yenilikçi fikirler sunmak
- İşgörenlerin kişisel gelişim etkinliklerine katılmasına önayak olmak
- Örgütün refahı için iş arkadaşlarının isteklerini muhafaza etmek

Smith et al. (1983) ise ÖVD'yi 2 ana boyutta sınıflandırmıştır. Bunlar özgecilik ve genel itaattir. Özgecilik, işgörenin iş arkadaşlarının yükünü hafifletmek için onlara destek verme eğilimi iken, genel itaat ise örgütsel kuralları benimsemeyi ve onlara uymayı gerektiren işgörenin gönüllü olarak yaptığı uyum sağlama eğilimidir.

Graham (1991) ise Katz'ın (1964) boyutlandırmasına benzer olarak ÖVD'yi 3 boyutta incelemiştir. Bunlardan ilki, örgütsel mekanizmaları, işgörenle alakalı konuları ve örgütsel işlevi belirli bir çerçevede buluşturan kurallara, işgörenlerin gönüllü olarak kabul ettiği anlamına gelen örgütsel itaattir. Diğer boyut ise örgütsel sadakat olup, tanımı içerisinde; işgörenlerin örgütsel değerleri baz alarak kendilerini açıkladıkları ve azami faydalarını gösterdikleri davranışları kapsamaktadır. Son

olarak, Graham (1991) örgütün refahını güçlendirmek için örgütsel politika ve uygulamalardaki etkin ve gönüllü katılım boyutunu eklemiştir. Torlak ve Koç'a göre (2007), işgücü yoluyla sürekli bir iletişim akışının, etkin işgören katılımının ana bileşenlerinden biri olduğu düşünülmektedir.

ÖVD boyutlarına baktığımızda yukarıda örnekleri gösterilen boyutlar gibi birden fazla boyutlandırmalar görmekteyiz. Bu çalışmada ise, Organ'ın (1990) yapmış olduğu beş boyutlandırma açıklanacaktır.

2.2.3.1.Özgecilik (Altruism)

Örgütsel yapıda verilen görev ve sorumluluklarda, işgörenin çalışma arkadaşlarına gönüllülük esasında yardım etmesi olarak tanımlanmaktadır. Özgecilik, zorlu örgütsel koşullar altında çalışma arkadaşlarının görevlerini tamamlamaları için yardım etmektir (George ve Rino, 2006). Bu bağlamda, iş tanımındaki sorumlulukları fazla olan iş arkadaşlarına yardım etmek, yeni işe başlayanların işe uyum sağlamalarında destek olmak, çalışma arkadaşlarının sahip olmadığı veya iş yükü gereği ulaşamadığı araçları tesis etmek, işe geç kalan veya gelemeyen bir iş arkadaşının o günkü sorumluluklarını üstlenmek ve işiyle ilgili problemlerle yüzleşen iş arkadaşlarına yardım etmek gibi örnekler verilebilir.

Araştırmalara göre, örgütsel yapıdaki bireyler arasında gerçekleşen bu gibi eylemlerin bir tür birbirine bağlılığı ve kişiler arası iletişimi desteklediği bulunmuştur. İşgörenler arasında oluşan bu destekleyici atmosfer, birbirine saygı duyma eğilimini, güç paylaşımını, karşılıklı anlayışı ortaya çıkarmakta ve oluşması muhtemel karşılıklı kin ve nefreti yok etmektedir.

Özgecilik, küçük ve orta ölçekli örgütler için hayati bir öneme sahiptir çünkü bu gibi yapılarda sınırlı personel bulunmaktadır. Dahası Schacter, Ellertson, McBride ve Gregory (1951) tarafından yapılan bir araştırmada işbirlikçi çalışma gruplarındaki işgörenlerin birbirine karşı daha hassas olduğu ve iş arkadaşlarını destekleme ve onlara yardım etme konusunda daha büyük bir istek görülmüştür. Bu gibi durumlara bakıldığında işgörenlerin birbirini desteklemesinin sonucu olarak prososyal

davranışlar örgütsel yapı içerisinde yayılmakta ve örgütün resmi atmosferini hafifletip üretkenliği ileri seviyelere çıkarmaktadır. Sonuç olarak, özgecilik (altruizm) boyutunda iş görenin gönüllü olarak diğer iş arkadaşlarına destek olmasıyla sadece örgütün üretkenliği artmayacak, aynı zamanda örgüt içi sürtüşmeler veya problemler daha az yaşanacaktır.

2.2.3.2.Centilmenlik (Sportmanship)

Centilmenlik, iş görenin çalışma ortamında karşılaştığı zorluklara (sürtüşmeler, mobbing, yetersiz çalışma koşulları) hiçbir resmi ve sözel bir şikâyet ya da itiraz olmaksızın uyum sağlama kabiliyetidir(Kernodel, 2007). Dahası, centilmenlik örgütle doğrudan veya dolaylı olarak bağlantısı olan iş arkadaşları ve yöneticiler arasındaki pürüzlere ve memnuniyetsizliklere olan tolerans olarak değerlendirilmektedir (Podsakoff et al., 2000: 515). Bu bağlamda, centilmen bir işgören çalışma ortamında yaşadığı zorluklara karşı olumlu bir tavır sergileyip ve hatta çözüm üreterek, oluşabilecek herhangi bir kargaşanın meydana gelmesine engel olacaktır.

Sorunlar karşısında yapıcı bir tutum sergilemek, çalışma süresince iş göreni rahatsız eden diğer iş arkadaşlarını şikâyet etmemek, farklı bir fikirde olan iş arkadaşlarına saygı duymak ve yoğun çalışma atmosferi boyunca iş arkadaşlarına olumlu dönütler sunmak gibi örnekler centilmenlik boyutunda düşünülebilir. Centilmen bir işgören, her zaman örgütünün refahı ve büyümesi için elinden gelenin en iyisini yapıp, bu gibi eylemleri samimiyetle yerine getirir ve küçük problemleri büyütmez. Bunun sonucu olarak, centilmen bir işgören şikâyet etmeyi azaltma, memnuniyeti artırma ve personeller arası ilişkiyi güçlendirme gibi kabiliyetleri diğer iş arkadaşlarının özümsemesinde önemli bir örnek teşkil edebilir.

2.2.3.3.Nezaket (Courtesy)

Nezaket örgütsel yapıdaki görevler esnasında ortaya çıkan problemleri önlemekte faydalı olan bir davranıştır. Podsakoff nezaketi ‘ ortaya çıkabilecek işle

ilişkili sorunları önleyerek diğer çalışma arkadaşlarına yardım etmeyi içeren bireyin gönüllü davranışı olarak tanımlamaktadır (Podsakoff et al., 1990, p.115). Diğerlerine karşı nazik bir şekilde davranan bu bireyler, çalışma atmosferindeki gergin havayı dağıtır veya gerilimi ortadan kaldıracak çözümler üretirler. Nezaket boyutunda, işgörenler bilirler ki nezaket davranışı sadece kişilerin kariyer sürecine olumlu etkide bulunmaz, aynı zamanda meslektaşlar arasındaki bağı kuvvetlendirip onlara da artı bir değer sunmaktadır.

2.2.3.4.Vicdanlılık (Conscientiousness)

Genel itibariyle, örgütsel yapıdaki sorumlulukların asgari gereksinimlerinin ötesine giden bir işgörenin görev başarısı anlamına gelen vicdanlılık, bir işgörenin toplantı salonunu toplantı için hazır etmesi ya da herhangi bir yapılacak görev için öncesinde planlama veya hazırlanma yapmak gibi örnekleri kapsar. Bu davranış boyutunda, işgörenler üstün bir görev anlayışına sahip olup, herhangi bir olumsuz durum dahi olsa görev ve sorumluluklarını dakik bir şekilde yaparlar. Bu çerçeveden bakıldığında, vicdanlılık boyutunun örgütü hedef alan bir davranış olduğu dikkat çekmektedir (İplik, 2015: 61).

2.2.3.5.Sivil Erdem (Civic Virtue)

Organ'a göre (1988), sivil erdem örgütsel yapıyı ve politikayı şekillendiren örgütsel çerçevede aktif katılım ve bağlılık olarak tanımlanmaktadır. Bu boyutta, işgörenlerin örgütsel politikalara dair hayati kararlarda bulunması, örgütsel ilanlara itaat etmesi, görüşme veya toplantılara gönüllü katılması ve örgüte bağlılık göstererek, onu koruması gibi örnekler verilebilir. Sivil erdem boyutunda, işgörenlerden örgütün sorunlarına karşı yenilikçi fikirler vermesi ve düşüncelerini keskin ve açık bir şekilde söylemeleri beklenmektedir. Tanımı gereği sivil erdem, ifade özgürlüğüne yer vermekte ve böylece işgörenler örgütsel sorunlara ve birim fonksiyonlarına dair açık ifadelerde bulunabilir ve aktif bir katılım gösterebilir. Bu sayede, işgörenler sorumluluklarına ve örgütsel hedeflere dair ilave rol davranışları sergileyecek ve örgütün verimliliği için daha fazla gayret gösterecektir.

2.2.4.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlgili Teoriler

Günümüzün karmaşık ve rekabetçi dünyasında, etkili gelişim metotlarının ve örgütsel performansın kökeni veya etken maddesini bulmak, sosyal yapının ve genel toplumun karmaşık bir hal almasından dolayı, giderek keşfedilmesi zor bir duruma dönüşmektedir. İşgörenlerle bağlantılı sorunları veya başarıları doğru bir analiz yapmadan tahmin etmek anlamsız ve faydasız olabileceği için, daha geniş bir açıdan ve gerçekçi bir bakış açısıyla uygun bir teşhis koymak örgütsel fonksiyonlar içerisinde hayati bir rol oynamaktadır. Fakat işgörenlerin davranışsal analizini yapmak keskin hatlara sahip değildir. Bu bağlam içerisinde belirsiz, daha tanımlanmamış veya yetersiz açıklamış ögeler bulunduğundan dolayı, bu net olmayan durumlara dair kapsamlı bir araştırma yapılması gerekmektedir. Bu bölüm, analitik olarak ÖVD'nin teorik altyapısını göstererek, işgörenlerin sergilemiş olduğu ve ÖVD içerisinde yer alan bu davranışsal boyutların nedenini ortaya koymakta ve ÖVD'nin keskin uçlara sahip olması için ortaya konulan teorileri içermektedir.

2.2.4.1.Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) olarak da bilinen Sosyal Değişim Teorisi, iş arkadaşına veya örgüte olan memnuniyetin ortaya çıkmasında, karşılıklı etkileşimin önemine vurgu yapan ve ödül beklentisine giren işgörenlerin bu tutumuna dair muhtemel ipuçları sunan en eski teorilerden biridir. Diğer iş arkadaşı tarafından belirlenen ve oluşturulan davranış baz alınarak, bireysel tepki ya olumlu ya da olumsuz olacaktır.

Olumlu tepki her iki tarafın da aktif katılımını gerektirirken, olumsuz tepki ise taraflar arası sosyal ilişkiyi bozan yetersiz ödüller ya da bir tarafın beklenilen dönüti vermemesiyle sonuçlanır. SDT, işgörenlerin kendilerine katkı sağlayan diğer iş arkadaşlarına karşı olumlu prososyal davranışlar sergilemesini kapsar. Kendilerine katkı sağlanmasının akabinde işgörenler bu katkı sağlama eylemine karşılık vererek gönüllü olarak ve içtenlikle ilave davranışlar sergilemeye başlarlar. Bu durum ise

ÖVD'nin teorik çerçevesindeki en bilindik davranışların sosyal değişim teorisine dayandığını göstermektedir.

Blau (1964) sosyal ilişkileri güçlendiren SDT'nin 2 farklı şekilde görüldüğünü belirtmiştir. Bunlar içgüdüsel ve maddi ödüllerdir. Maddi ödüller, titiz ve ilave çalışmalarının karşılığı olarak yöneticiler tarafından işgörene sağlanan ödüllerdir. Bunlar, hem ikramiye ve daha iyi çalışma şartları gibi somut hem de terfiler ve iltifatlar gibi ödüller olabilir. Maddi ödül, işgörenin başarılı olmak için çabaladığı bir tür teşvik modelidir. Bir diğer taraftan, içgüdüsel teşvik, işgörenin yapmış olduğu başarılı bir işin sonunda doğrudan ortaya çıkan bilişsel bir ödüldür ve özgüven hissi, bireysel değer ve saf mutluluk gibi kavramları kapsar.

2.2.4.2.Eşitlik Teorisi

Eşitlik Teorisi, 1965 yılında Adams tarafından literatüre kazandırılmış olup, işgörenlerin örgütsel yapıdaki tamamlamış oldukları görevleri, sergiledikleri performansı ile karşılığında aldıkları ücret, terfi veya statü arasındaki orantıyı ele alır. Bir başka deyişle, eşitlik teorisi işgörenin veya iş arkadaşlarının girdileri ve çıktıları arasındaki paralelliktir. Eşitlik teorisi, daha sonraları 'örgütsel adalet' ve 'dağıtımçı adalet' kavramları için bir önyak olmuştur.

ÖVD içerisindeki bütün tanımlarda olduğu gibi, eşitlik teorisi de kaynağını karşılıklı ilişkilerden almaktadır. Bu hususta, pozitif adaletsizlik ve eşitsizlik sonucu işgörenin çelişkiye düşmesi sonucu, birey ilişkilerinde sendelemeye, olumsuz dönütler sunmakta ve örgütsel atmosferin endişe verici bir havaya girmesine sebep olmaktadır. Örneğin, örgüt içerisinde haksızlığa veya eşitsizliğe uğrayan bir işgören öfkelenebilir ve bu öfke bireyin az üretken olmasına, yaptığı görevinden daha az memnun olmasına sebep olabilmektedir.

Örgütsel yapı içerisinde bir işgörenin herhangi bir tür haksızlığa uğraması, ÖVD açısından bir felaket doğuracaktır. Örneğin, gelir eşitsizliği ile ilgili sorun yaşayan bir işgören yöneticilerle ve diğer iş arkadaşlarıyla olumlu bir iletişim

gerçekleştirmeyecek ve karamsarlık ve çekimserlik gibi olumsuz tutumları bünyesinde barındıracaktır.

Fakat işgörenler arasında gelir eşitliği olduğu sürece, karşılıklı iletişim olumlu bir ivme kazanacak ve birim fonksiyonları ve örgütsel çark daha hızlı işleyecektir. Leventhal'a göre (1980), işgörenler arası eşitliği tesis etmek adına, hiçbir önyargı, ayrımcılık olmamalı ve işgörenler ve yöneticiler tutarlı, doğru ve tarafsız olmalı ve yönetici ise işgörenlerin hakkını korumalıdır.

2.2.4.3.Vekâlet Teorisi

Vekâlet teorisi amaç ve çıkar bakımından iki farklı rotada olan iki tarafın karşılıklı yardımlaşmalarında yaşanacak problemleri araştırır. Bu teori, işgörenlerin kendi birikimlerini kullanırken dikkatli davranmalarını fakat örgütün veya diğer işgörenlerin/yöneticilerin birikimlerini harcarken özensiz ve savurgan olmalarını içerir. Teoride süreç, bir tarafın başka bir bireye yetki vermesiyle başlar ve incelemeler, akabinde çıkabilecek sorunlar üzerine eğilir.

2.2.4.4.Karşılıklılık Norm Teorisi

Toplumda olmazsa olmaz bir parça olan karşılıklılık, evrensel bir kavram olup işgörenler arasındaki diyaloglarda, bireyin yardım aldığı kişiye/kişilere karşı olan yardım etme davranışıdır. Karşılıklılık norm teorisinde, işgörenler edilen yardıma karşı bir nevi vefa borcu hissederler ve bu minnet duygusunu sergilemek adına örgütsel yapı içerisinde ÖVD durumunu başlatırlar. Bu iyi niyet silsilesi ile birlikte örgütün dinamikliği ve etkililiği artar. Kişiler arası diyalog ise olumlu bir ivme kazanır. Bu olumlu tutum anlayışı, ÖVD içerisindeki birçok ilave rol davranışının etkeni olduğu söylenebilir.

2.3.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel psikolojide önemli bir yer tutan örgütsel bağlılık, işgörenin herhangi bir işten ayrılma niyeti olmaksızın, örgüt içerisindeki katılımı ve örgüte olan bağlılık inancının derecesi olarak tanımlanmaktadır. Gunaraja'ya (2014, s.40) göre, örgütsel bağlılık, işgörenin örgütteki etkinliğini devam ettirme isteği ve örgütsel gayeleri üstün bir başarıyla elde etme arzusudur. Bu açıklamalara ek olarak, O'Reilly ve Chatman (1986) tanım içerisine örgütsel politikaya itaat, tanımlanma ve örgütsel yapıyı içselleştirme gibi boyutları kazandırmıştır.

Yukarıdaki açıklamalardan anlaşılabacağı üzere, örgütsel bağlılık çok boyutlu bir terim olup tanımlanması zordur. Örgütsel yapı içerisinde, işgörenler lider, kariyer, meslek, hedefler ya da örgüt gibi birçok değişkene bağlı olabilirler. Bu yüzden kişinin bağlılık algısı veya anlayışına göre, çeşitli bağlılık aşamaları veya seviyeleri olabilir. İşgörenlerin bir örgüte olan bağlılığı kritik bir öneme sahiptir, çünkü bu tutum onların örgütteki katılımını etkiler ve onların örgüte dair inançlarına katkı sağlar.

İşgörenler, örgütün onların güvende hissetmeleri için bilişsel ihtiyaçlarını desteklediklerine inandıklarında, çalışmalarında ilave rol davranışları sergilemekte ve işlerine yatırım yapmakta daha istekli olmaktadır. (Kahn, 1990). Allen ve Meyer ise, örgütsel bağlılık terimini üç grupta değerlendirmektedir. Başlangıçta bu yazarlar, örgütsel bağlılığı duygusal ve devam bağlılığı olarak 2 boyutta düşünmekteydi, fakat ileriki araştırmalar sonucunda üçüncü boyut olan normatif bağlılığı da eklediler.

Tanımları incelediğimizde, duygusal bağlılığın işgörenin örgütsel yapıda tanımlanması ve örgütsel çarkın bir dişlisi haline gelmesi; sürdürme/ devam bağlılığı örgütten ayrılmanın akabinde oluşabilecek maliyetlere olan bağlılığı ve normatif bağlılığın işgörenin örgütte kalma zorunluluğu olduğunu görmekteyiz. Sonuç olarak bu üç boyutlu örgütsel bağlılık, işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi ve işgörenin örgütteki varlığını sürdürme veya sürdürmeme sonucu doğacak olan olası etkileri incelemektedir.

2.3.1.Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık, tıpkı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı gibi tanımlanması, literatürde farklı araştırmacılar tarafından çeşitli tanımlamalar yapıldığı için zordur. Sınıflandırmalar yapılırken daha çok psikolojik bağlılığa ve işgörenin örgüt görevini sürdürme becerilerine bakılmaktadır. Bu bakımdan, literatürde göze çarpan modeller aşağıda sıralanmıştır.

2.3.1.1.O'Reilly ve Chatman Modeli (1986)

O'Reilly ve Chatman'a (1986) göre, örgütsel bağlılık işgörenin örgüte karşı olan psikolojik bağlılığı anlamına gelmektedir. Bu tanım Ruokolainen (2011, 15) tarafından şöyle belirtilmektedir : “ *örgütsel bağlılık, işgörenin bakış açısını ve yapısal özelliklerini benimseme ve içselleştirme derecesidir.*”

Bağlılık, itaat, kimlik belirleme ve içselleştirme olarak 3 ana bileşenden oluşmaktadır. İtaat ögesi en yüzeysel ve bilindik olanıdır; ödüllere bağlıdır. İşgören belirli tutum ve yaklaşımları ödül kazanmak için benimser. Kimlik belirleme veya tanımlama ise uyuma göre daha derin bir anlama sahiptir. İşgören, örgütsel yapının parçası olmaktan gurur duyar ve örgütün değer yargılarına saygı duyar ve bunları benimser.

Son olarak, içselleştirme işgören ve örgüt arasındaki bu değerler benzer hale geldiğinde ortaya çıkar. Fakat bu model, bulundurduğu 3 ögesi itibariyle bazı eleştiriler almıştır. İlerleyen araştırmalara içselleştirme ve kimlik belirlemenin tek bir boyuttan geldiği saptanmış ve diğer modellerde ise normatif bağlılık çerçevesinde ele alınmıştır.

2.3.1.2.Allen ve Meyer'in Modeli (1990)

Örgütsel bağlılık içerisinde en çok benimsenen teorilerden birisi olan üç bileşen modeli örgütsel bağlılığı duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere 3 farklı boyutta anlatmaktadır.

2.3.1.2.1.Duygusal Bağıllık

Bir işgörenin örgüte olan duygusal bağıllığı, örgütteki kimlik belirlemesi ve örgütsel yapıya dâhil olması olarak tanımlanabilir. Güçlü bir duygusal bağıllığı olan işgörenler, örgütlerinde kalmaya devam edeceklerdir, çünkü istekleri ve arzuları bu rotada gitmektedir. Böylece, bu bağıllık türünde arzunun temel alındığı söylenebilir. Fakat bu tutumu ortaya çıkaran ögelerin ne olduğuna dair tek tip bir açıklama maalesef bulunmamaktadır. Meyer (1990) ise bu duruma yönelik, işgören örgütsel eylemlere kendi isteğiyle katıldığında, örgütün değerlerini benimsediğinde ve örgüt ile işgörenin değer yargıları benzerlik gösterdiğinde işgörenin duygusal olarak bağlı bir birey olacağını belirtmektedir.

2.3.1.2.2.Devam Bağıllığı

İşgörenlerin işte atılma, avantajlardan mahrum edilme, işten çıkma sonucunda yüksek maliyetler ödemesi gibi parametrelerden dolayı, örgütüne olan bağıllığını anlatmaktadır. Bu yüzden, olası olumsuz sonuçlardan kaçınmak için, ayrılmak isteseler de örgütte bulunmaya devam edeceklerdir.

2.3.1.2.3.Normatif Bağıllık

Bir zorunluluk hissinden dolayı örgüte bağıllık anlamına gelen bu son boyut ahlaki bazı sebeplerden dolayı örgüte bağlı kalmayı kapsamaktadır. Duygu kaynaklı duygusal isteklendirmeden ve kazanç kaynaklı devam bağıllığından ayrılan normatif bağıllık gücünü işgörenin kabul ettiği kurallar ve örgüt ve işgören arasındaki ilişkiden alır.

Bu karşılıklı ilişki, işgörenin bir şekilde almış olduğu faydaya dönüt olarak ilave rol davranışları sergilediği sosyal değişim teorisini esas almaktadır. Bu durum, işgörenin seminerler, gelişim kursları veya eğitimlere katılarak, örgütün ona sağlamış olduğu faydaların karşılığını vermek için içinden gelen bir zorunluluk hissi ile fiilen harekete geçmesini göstermektedir.

Normatif bağıllık boyutunun işgörenin, örgüt öncesi ve sonrası deneyimlerini kapsadığı belirtilmektedir. Bir başka deyişle, hem örgütsel yapı hem de aile ve toplumlarda geniş ölçüde oluşan sosyalleşme işgörenin normatif bağıllık seviyesinin gelişmesine sebep olur.

2.3.2.Örgütsel Bağıllığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağıllığa şekil veren ve oluşumuna katkı sağlayan birçok etken vardır. Bu başlık altında, örgüt bağlantılı etkenler, iş fırsatları, kişilik özellikleri ve yönetim tarzı gibi öğelere yer verilmiştir.

2.3.2.1.Örgüt Bağlantılı Etkenler

Örgütsel bağıllık içerisinde ciddi bir öneme sahip olan bu etken, bireysel seviyede örgütle alakalı çıktıları incelemektedir. Bu çıktılar, performans ve iş tanımı gibi durumları kapsar. İş tanımı, bir işgörende ya örgüte karşı bağıllık eksikliğine ya da örgütsel bağıllığı terfi gibi ödüllerle artırabilir. Buna ek olarak diğer iş faktörlerine sorumluluk ve özerkliği verebiliriz. Baron ve Greenberg'e (1990, s 174) göre, işgörende ne kadar yüksek bir sorumluluk ve özerklik varsa, o kadar yüksek bir bağıllık duyulur ve örgütsel görevler bir o kadar ilgi çekici hal alır.

2.3.2.2.İş Fırsatları

Bir işgörenin etrafında bulunana iş fırsatları onların örgüte olan bağıllığını keskin bir şekilde değiştirebilir. Çevresinde çok fazla iş fırsatları bulunan bir işgören örgütüne karşı daha az bağıllı olacaktır. Bir diğer yandan, bunun tersini de söylemek mümkündür. İş fırsatlarının eksik olduğu bir yerde, işgörenin örgütüne olan bağıllığında yüksek seviyede bir yatkınlık görülebilir. Bu bağlamda, bir işgörenin örgütteki varlığı devam bağıllığına bağlıdır, çünkü bu boyut örgütten ayrılmanın veya örgütte kalmanın tehlikelerini sürekli olarak işgörenin düşünmesine sebep olacaktır.

2.3.2.3.Kişilik Özellikleri

Bir işgörenin yaşı, cinsiyeti, iş deneyimi ve karakteri gibi özellikler de örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biridir. Örneğin, daha yaşlı işgörenlerin, yüksek tecrübe seviyeleri ve kendi performanslarının hem kendi hem de örgüt tarafından sevilmesi nedeniyle, örgüte karşı daha bağlı olmaktadır. Buna ek olarak, cinsiyet ögesi, cinsiyetle bağlantılı bazı işlerden ve farklı sorumluluk tutumlarından dolayı, cinsiyetler arasından bağlılık seviyeleri farklılık göstermektedir.

2.3.2.4.Yönetim Tarzı

Son ögemiz olan yönetim tarzı ise, sadece işgörenleri destekleyen, motive eden tutumlarla değil aynı zamanda onların canını sıkkan durumları, örgütsel atmosferdeki gerginlikleri, çekişmeleri yok etmekle ilgilidir. Gaertner (1999, s 482), daha esnek ve katılımcı bir yönetim tarzının işgörenlerdeki bağlılık seviyesini artırdığını söylemektedir.

2.4.BİLGİ YÖNETİMİ

Bu başlık altında bilgi ve bilgi yönetimi ilgili temel kavramlar, bilgi yönetiminin özellikleri ve bilgi yönetimi modelleri incelenecektir.

2.4.1. Bilgi ve Bilgi Yönetimi İlgili Temel Kavramlar

2.4.1.1.Verİ

En temel anlamıyla, “kaydedilmiş kayıtlar” olarak bilinen veri, bilgi yönetimi içerisindeki en küçük birimdir. Bu birim, bilgi işleme sürecinde işlenmeye hazır sayı veya numara gibi figürlerden oluşur. Bu noktada, veri bilginin üretilmesinde ilk sırada yer alır. Veri içerisinde, çalışma saatleri, gelir-gider tablosu, fatura bilgileri veya parti numaraları gibi değerleri kapsar. Her ne kadar en küçük birim dahi olsa, bir değeri veri olarak değerlendirmeden önce sıraya koyma, kümeleme ve birbiriyle ilişik kurma gibi sınıflandırmaların yapılması şarttır.

2.4.1.2.Enformasyon

Verinin yukarıda bahsedilen süzgeçlerden geçtikten sonraki haline enformasyon denilmektedir. Yani, veriler düzenlenip & kümelenip ve anlamlandırıldıklarında enformasyon aşamasına geçer. Enformasyona dair verilen birçok tanımın odaklandığı kısım, enformasyonun doküman veya görsel-işitsel bir mesaj olarak değerlendirilmesidir. Bu aşamada bir iletişim söz konusu olup, gönderici ve alıcı vardır. Bu iletişim ise, sert ve yumuşak iletişim ağlarıyla sağlanmaktadır. Sert iletişim ağı kablo, uydu alıcılar ve elektronik posta gibi görünür bir altyapıya sahiptir. Yumuşak iletişim ağında ise, resmiyeti daha az bir özelliğdir. Örneğin, bir işgörenin yöneticiye elektronik posta yoluyla aylık gelir-gider tablosunu sunması sert, bir işgörenin iş arkadaşının masasına bir not bırakması ise yumuşak iletişim ağıdır.

2.4.1.3.Bilgi

Ünlü felsefeci Sokrates'in sınırlarını sorgulamasıyla büyük bir araştırma konusu olan, bilgi Latince "informo" kelimesinden gelmektedir. Bilgi, kabul edilebilirlik bakımından veri ve enformasyondan ayrılmaktadır. Bilgi, içeriği bakımından ele alınması dolayısıyla farklı bir bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Bilgi, insanın zekâsı sayesinde beliren düşünce ürünü olarak tanımlanabilir. Bu noktada, bilgi enformasyonun yorumlanarak farklı bir boyut kazanması diyebiliriz. Bir örneklendirme yapacak olursak;

Veri: Uçuş No: BY500 Varış Zamanı: 10.30

Enformasyon: BY500 No'lu uçuşa rezervasyon yaptım & 40 dakika geç kaldım

Bilgi: Daha öncesinde de uçuşu kaçırmıştım, belki BZ500 No'lu uçakla uçabilirim.

Bireysel bakımdan bilgi, olmasını istediğimiz şey olabilir. Bir örgüt için ise kararlar ve eylemler için olan şeydir. Bilginin değeri onunla bağlantılı olan kararların değeriyle anlaşılır.

2.4.1.3.1.Bilgi Türleri

Bu başlık altında, açık ve örtük bilgi olmak üzere iki bilgi türü incelenecektir.

2.4.1.3.1.1.Açık Bilgi

Görsel- işitsel aygıtlarla, yazıyla veya başka somut yöntemlerle net bir açıklamayla bir araya getirilmiş sayıları ve figürleri içeren bilgi türü, açık bilgidir. Bu bağlamda, açık bilgiye buzdağının görünen kısmı diyebiliriz. Erişmesi ve paylaşması kolay olan açık bilgi, broşür, makale, resim, ses ve yazılım olarak örgüt arşivinde bulunabilir. Bu bağlamda, açık bilgiye erişim noktasında kişi, yer ve zamana bağımlı olunmasına gerek yoktur.

Şekil 1-Bilgi Boyutunun Evrimi ve Aşamaları.



Kaynak: Magnier-Watanable & Senoo (2008)

2.4.1.3.1.2.Örtük Bilgi

Açık bilginin aksine, örtük bilgi bireyin zihninde bulunan, açıklaması veya herhangi biriyle paylaşması aşırı derecede zor olan bilgi türüdür. İçgüdü, görüş ve fikirleri içerir. Bu bilgi türünün yazıya dökülmesi ve somut bir araçla açıklanması

kolay değildir. Örtük bilgi, bireyin zihin mekanizmasında kalan, iletilemez ve bağlama özgüdür ve bu yüzden formülleştirilemez.

Bilgi sarmalının oluşmasında en büyük payı örtük bilgi oluşturmaktadır. İşgörenlerin birbirleriyle yaptıkları iletişim, işgörenlerin iş tecrübeleri sonucunda örtük bilgi oluşmakta fakat pek az işgören bu bilginin kendi mekanizmalarında var olduğunu bilmektedir. Örneğin, tecrübeli bir işgören verilen sorumlulukları gündelik bir alışkanlığı gibi yapabilir ve herkesin de kendisi gibi olduğuna inanır fakat işe gelmediği bir gün işlerin diğer işgören tarafından kolaylıkla yürütülemediği görülür.

2.4.1.4.Bilgi Yönetimi

Bilgi, örgüte diğer örgütsel kaynaklardan faydalanma, onları benimseme ve öğrenme gibi durumları sağlayan önemli bir kaynaktır (Argote ve Miroon-Spektor, 2011). Günümüzün sürekli güncellenen ve değişen ekonomi dünyasında, örgütlerin yeni bilgileri üretmesi, yaratıcı olması ve mevcut bilgilerini yeni bilgilerle birleştirmesi şart olmuştur. Bu yüzden, BY örgütsel yapı içerisinde üretim, etkililik ve verimlilik gibi boyutlarda büyük bir önem arz etmektedir. Fakat sadece birkaç örgüt bilgi tabanlı bir yapı inşa ederek çerçevelerini genişletmişlerdir.

Bilgi yönetimi terimi, 1980’li yıllarda ekonomi dünyasında kendine yer bulmuştur. BY, örgütsel yapıya ivme kazandıran en önemli itici güçlerden biridir. Günümüze kadar, BY için birçok tanım ve aşamalar da belirlenmiştir. İlk olarak Drucker (1960) “bilgi işçisi” terimini ortaya atmış, daha sonrasında ise Senge (1990) işgörenin örgütsel yapıda önceden var olan deneyimlerden tecrübelendiği “bilgi örgütü” terimi ile bu boyuta anlam kazandırmıştır.

Bilgi, bir dizi öğrenme süreci ile başlar. Bilgi üzerine hedef ve süreç olarak iki tanım bulunmaktadır. Bilgi, BY içerisinde bir hedef olarak düşünüldüğünde, bilgi yığını oluşturma ve yönetme üzerinde odak toplanmaktadır. Bir diğer taraftan, bilgi süreç olarak ele alındığında, bilgiyi oluşturma, paylaşma ve dağıtma gibi aşamalar göz önünde bulundurulur. Sonuç olarak, bilgi, örgüt tarafından kullanılan veya erişilen bir örgütsel varlık olarak değerlendirilebilir (Johannsen, 2000).

BY'nin anahtar faktörleri 3 başlıkta toplanmaktadır (Nonaka and Takecuchi, 1996):

- Bilgi teknolojisi
- Örgüt
- Bilgi

İlk başlık bilgi teknolojilerinin kullanımı, ikinci işgörenler ve örgütsel süreçleri, sonuncusu ise uygulamaları toplama, depolama, kullanma ve paylaşma olarak bilinmektedir.

BY tanımı birçok yazar tarafından tanımlanmış fakat bu terim için hala net bir açıklama görülmemektedir.

BY, örgütsel çerçevede görevlerin hızlı ilerlemesi için örgütteki işgörenlerin yapısal bu düzende bilgi elde etmesini, oluşturmasını ve paylaşmasını destekleyen örgütsel bir beceridir. (Balasubrananian 1999; 145)

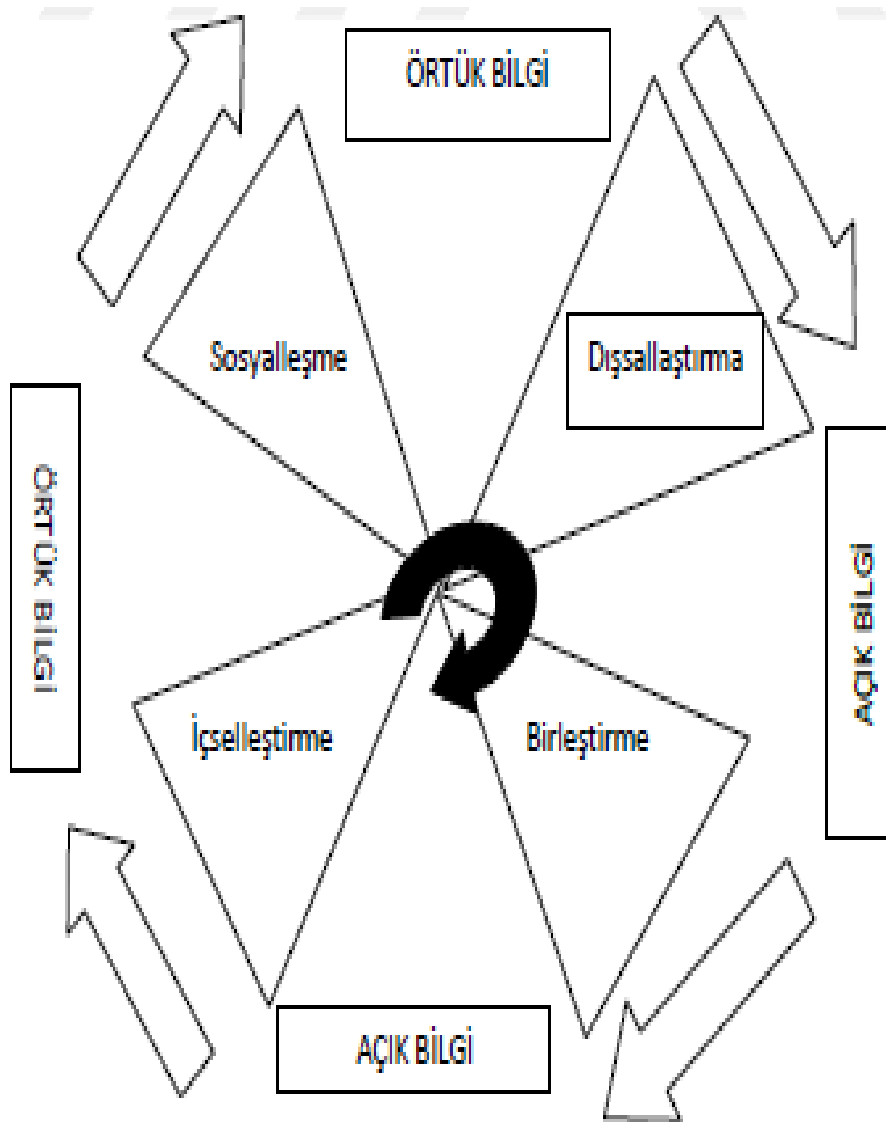
BY, yüksek kazançların elde edilmesine yardım eden ve örgütsel yapıya bütünleşmiş edilen ortak uzmanlığı yapılandıran süreçtir (Blake 1998; 12).

Bu tanımlara ek olarak, bazı araştırmacılar ise BY teriminin aşamalarını belirlemiş ve içeriğini doldürmüştür. İlk olarak, Wiig (1993) BY'yi “bilgiyi inşa et, tut, biriktir ve uygula” olarak 4 aşamada toplamıştır. İnşa etme aşaması, resmi eğitim, kişisel deneyimler ve yazılı kaynakları içeren bilginin edinimidir. Tutma aşaması ise, bilginin işgörenin zihnine yerleşmesi ve belge ya da arşiv gibi somut kaynaklarla depolanmasıdır. Üçüncü aşama olan biriktir, bilgiyi düzenleme, bir araya getirme ve kullanmayı dâhil eder. Son olarak, uygula aşamasında sorumlulukları tamamlamak ve kazançlar elde etmek için karar verme süreci başlar.

Nonaka ve Takeuchi'nin (1995) Bilgi Üretim Süreci adlı modeli ise BY kapsamında büyük bir ses getirmiştir ve literatürdeki en ünlü modeldir. Bu model toplamda 4 aşamadan oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla Sosyalleşme, Dışsallaştırma, Birleştirme ve İçselleştirme'dir.

Nonaka ve Takeuchi bilgi üretiminin her zaman bireyle bağıladığına, sonra grupta paylaşıldığına ve en son olarak yenilikçi çözümler üretilmesi için örgütsel seviyeye taşındığına dikkat çekmektedir. Açık ve örtük bilgi türleri bu model içerisinde barındırılmaktadır. Açık bilgi, sayılarla, kelimelerle veya görsel-işitsel araçlarla iletebilirken, örtük bilgi tamamen gözlemlenemeyen ve açık bir şekilde ifade edilemeyen diğerleriyle paylaşılması zor bilgidir.

Şekil 2-Bilgi Döngüsü



Kaynak: Nonaka ve Takeuchi (1995)

Takeuchi ve Nonaka (2004, s.9) açık ve örtük bilgi üzerine şu açıklamayı yapmaktadırlar:

“ Örtük ve açık bilgi zıt kutuplar olarak gösterilmektedirler, fakat onlar sadece birbirinin tamamlayıcısı değil aynı zamanda birbirlerine bağımlıdır. “

Bilgiyi Üretme Modelinde, bilgi sosyalleşme ile başlar. Bu safhada, etkileşimler vasıtasıyla bilgiyi doğal bir şekilde paylaşma eylemi gerçekleşir ve örtük bilginin yeni bir örtük bilgiyle paylaşılması söz konusudur.

2.4.2.Bilgi Yönetiminin Özellikleri

Bilgi Yönetimi, ekonomi dünyasındaki sarsılmaz yerini mutlaka içerisinde barındırdığı üst düzey ilkeler sayesinde korumaktadır. Ayrıca belirtmek gerekir ki; örgütsel faaliyetlerde bir meseleyle başa çıkmanın en iyi yolu hazır taktiklerden ziyade, BY'ni oluşturan temel ilkeleri net bir şekilde tanımlamaktır.

Bu özellikler aşağıda sıralanmıştır:

- BY kesintisiz işleyen bir süreçtir.
- BY ucuz bir süreç değildir.
- BY sürecinde birçok çözüm yolu mevcuttur.
- Bilginin tanımlanma yolu, onun yönetilme şeklini belirler.
- Bilgi insan zihninde belirir ve orada varlığını sürdürür.
- BY'nin kesin bir sonu yoktur.
- Bilgi süreci desteklenmeli ve sürekli güncellenmelidir.
- BY oldukça politiktir.
- Teknoloji yeni bilgi davranışlarının gelişimini kolaylaştırır.

Allee'ye (1997: 71) göre, bilginin özellikleri ise şunlardır:

- Bilgi karmaşık bir yapıdadır.
- Bilgi kendini organize eder.
- Bilgi oluşumu için bir topluluğa ihtiyaç duyar.

- Bilgi iletişim aracı olan dil ile ilerler.
- Bilginin saklanma süresi ile kaybolması ters orantıdadır.
- Birden çok çözüm yolu vardır.
- Bilgi bir yere kadar gelişme gösterir.
- Bilgi birden fazla kişiye aittir.
- Herhangi bir sistemin zorla kabul ettirilmesi söz konusu olamaz.
- Bilginin kısa bir yolu yoktur.
- Bilgiyi tanımlama şekli, onun yönetilme şeklini belirler.

Görüldüğü üzere, BY içerisinde birçok özellik barındırmakta ve bu yüzden tanımı ve içeriğine dair karışıklıklar olmaktadır. Yine de, BY bir örgütün faaliyetlerinde sürekli bir adım ileri gitmesine fayda sağlayan yegâne etmenlerden biridir.

2.4.3.Bilgi Yönetimi Modelleri

Literatürde, BY'nin önemi su götürmez bir gerçektir. Bütün örgütlerin, hedeflerine erişmesi ve yükselmesi için bilgilerini hareketlendirmesi gerekir. BY, örgüt sistemlerinin ve bilgi hareketliliğinin ivmelenmesine olanak sağlamaktadır. Bu yüzden, BY için birçok farklı modeller geliştirilmiştir ama BY içeriğinin karmaşık olması ve dünyanın değişmesi nedeniyle sürekli güncellenmekte veya alt başlıkları değiştirilmektir. Literatür taraması yapıldığında karşımıza çıkan BY modelleri aşağıdaki tabloda verilmiştir. Bu farklı modeller, 2 başlıkta analiz edilmektedir. İlki, bilginin BT kapsamında sınırlı olması iken, ikincisi bireyler arası etkileşimi sağlayan ve bilgi paylaşımını geliştiren örgütsel kültür ve yapıya odaklanmaktadır. BT ile ilgili en büyük problem, insan zihninin içeriğini taramak imkânsız olduğu için, örtük bilginin kaydedilememesidir. BY'nin odağı işgörenleri birbirine bağlamak ve onların birlikte hareket etmesine ve düşünmesine olanak sağlamaktır (Alevesson&Kareman, 2001). BT tabanlı BY modelleri bilgiyi statik bilgidan korur ve işgörenin bu süreçte sahip olduğu rolü göz ardı eder.

Tablo 1- Bilgi Yönetimi Modelleri

Yazar	Model
Povnder (1998)	BY, bilgi teknolojisiyle sınırlı bir konudur.
	BY, örgüt kültürüne ve işgören grubu oluşumuna vurgu yapan insan kaynaklarıyla alakalı bir durumdur.
	BY, örgütsel sürecin gelişmesine bel bağlar.
Swan et al. (1999)	BT tabanlı modellere, bilginin işlenmesi ve dağıtılmasında odaklanılır.
	Bilgisayar tabanlı modeller diyalog ve işbirlikçi ağlara odaklanır.
Alvesson& Kareman (2001)	BY modelleri, 2 etkenden oluşur: medya etkileşimi ve yönetsel müdahale modu
Schultze& Leidner(2002)	Bilgisayar tabanlı modeller fikirlerin paylaşılmasına odaklanır.
	Sosyal etkileşim ve yönetsel müdahaleden ortaya çıkan normatif kontrol tabanlı modeller düzenleyici kontrole vurgu yapar.
	Teknolojik yapı ve yönetsel müdahale tabanlı koordinasyonun etkileşiminden ortaya çıkan, arşivlenmiş deneyimler, bilgi kütüphanesi oluşumuna odaklanır.
	Eylem ve kural tabanlı modeller, belirli eylem modellerini tanımlayan taslakların gelişimine odaklanır.
Lee & Kim (2001)	Yönetim modeli, bilgi işçisi gelişiminde kritik rol oynar. Ayrıca, liderlik, özerklik, performans ölçekleri ve ödülleri içerir.
	Teknik Model, BY sistemleri yoluyla bilginin depolanması ve dağıtılması sürecine vurgu yapar. Ayrıca, bilgi madenciliği, taşıma forumları, internet ve intraneti içerir.
	Amaç Modelinde, bilgi keşfedilmesi gereken bir nesne olarak görülür. Bilgi, çeşitli şekillerde ve yerlerde tanımlanır.
	Öznel Modelde, bilgi sosyal etkileşimler yoluyla insan deneyimiyle bağlantılı ve doğuştan tanımlanmıştır.

Şimdi de bilgi yönetiminin alt boyutlarını ele alacağız.

2.4.3.1.Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi

Bilgi üretimi, harici bilgi kaynağının tanımlanmasının yanı sıra iş görenlerden başlayıp örgütsel seviyeye uyum sağlayan açık ve örtük bilginin üretilmesiyle ve yeni fikirlerin oluşmasıyla ilişkilidir. Bu yüzden, bilgi öğrenme süreci yoluyla örgüt içerisinde üretilerek ortaya çıkar. Ayrıca Zollo ve Winter'a göre (2002), öğrenme süreci, örgütün işlevselliğiyle ilgilenen görevsel rutin ve gelişmeye olanak sağlayan dinamik hafızası olmak üzere 2 örgütsel etkinlikten sorumludur. Rutinler, örgütsel tepkileri oluşturan istikrarlı davranış desenleridir. Bu desenler, örgütün gelirini

oluşturmak için önceden belirlenen izlekleri uygulamayı ve rekabetçi bir avantaj kazanmak için rutinlerde değişimler uygulamayı kapsamaktadır. Deneyimlerin arşivlenmesi & biriktirilmesi örgütsel rutinleri ortaya çıkarır ve örgütsel yapıda örtük ve açık bilginin oluşumuna ve toplanmasına olanak sağlar. Bu süreç ise, örgütün yenilikçi kararlar almasına teknolojik ilerlemeleri benimsemesine yol açmaktadır. Kümülatif bir süreç izleyen bilgi, gelişmesi ve büyümesi için diğer bilgileri de benimsemesi gerekir. Bu benimseme eylemi, bir örgütün belirli bilgilerin değerini tanıması, onları kendi örgütsel yapısıyla uyumlu hale getirmesi ve kullanması anlamına gelmektedir. Bu sayede, sürekli değişen ve rekabetçiliği artan ekonomi dünyasında örgütler bir adım daha ileri gidebileceklerdir. Yüksek benimseme kapasitesine sahip örgütler, daha dinamik olma eğilimi gösterirken ve asıl performanslarına bakılmaksızın, çevredeki fırsatları değerlendirirken, daha düşük benimsemeye sahip örgütlerin ise daha tepkisel olduğu göze çarpmaktadır. Bu bağlamda, her örgütün bilgi arşivini güncel tutması ve güvenilir bilgiye ulaşması kritik öneme sahiptir. Sonuç olarak, bilginin üretilmesi örgütsel öğrenme, bireylerin yaratıcı süreçleri, örgüt içerisindeki işbirlikçi gruplar, örgütsel bilgiyi dönüştürme ve bilgiyi benimseme gibi konulara bel bağlamaktadır.

2.4.3.2.Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması

Bilginin tasnif edilmesi ve saklanması evresinde, örgütler işlerine yarayacak bilgileri belirli bir sınıflandırmaya tabii tutup, onları bir form şeklinde saklarlar. Bu evre, örgütsel hafıza oluşum süreci olarak tanımlanabilir. Bilgi, resmi ortamlarda veri tabanları, depolama merkezleri gibi fiziki hafıza sistemlerinde veya değerler, kurallar ve inançlar gibi resmi olmayan ortamlarda muhafaza edilir. Grant (1996) örgütün ana rolünün özelleştirilmiş bireysel bilginin uyumlu hale getirilmesi olduğunu belirtmektedir.

Örgütler, bilgiyi yazılı belge, elektronik ortamda yapılandırılmış bilgi, belgelenmiş örgütsel izlekler ve işgören tarafından edinilen örtük bilgi gibi birçok farklı şekilde depolayabilirler. Marsh ve Stock (2006) örgütlerin işgörenler tarafından gelecekteki kullanımları adına en iyi uygulama yöntemini seçmek için resmi rutinleri

belirleyebileceklerini ve deneyimleri ve önceki projelerde geliştirilen bilgiyi depolayabileceklerini belirtmektedir. Bilginin saklanması sürecinde, örgütü, yapılanmayı, depolamayı ve işgörenler tarafından gelecekteki kullanımlar için bilginin birleştirilmesi gibi ögeleri kapsayan bir dönüşüm süreci vardır. Bu noktada, Bilgi Teknolojisi büyük bir önem arz etmektedir. BT, bu süreç için 3 uygulama sunmaktadır : (i) şifreleme ve bilgiyi paylaşma; (ii) ortak bilgilerin geliştirilmesi; (iii) bilgi ağının oluşturulması. Fakat bazı yazarlar BT'nin bu safhada pek bir öneme sahip olduğuna inanmamaktadırlar. Öyle ki, Rowley (2001) illaki bütün örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesine gerek olmadığını belirtmektedir. Bu iki bilgi türü birbirini tamamlayıcı ve birbirine bağımlı durumdadır. Bu bağlamda, örgütler birbiriyle bağlantılı olan ve iç dış çevreden edinilen bilgileri sınıflandırmalı ve gelecek kullanımlar için onları fiziki ortamlarda saklamalıdır.

2.4.3.3.Bilginin Paylaşılması

Bilginin Paylaşılması, farklı kaynaklardan elde edinilen yeni bilginin paylaşıldığı ve örgütsel görüşün, bilginin ve yeni bilginin oluşumuna katkı sağlayan bir süreçtir. Bu noktada, bilgi paylaşma süreci örgütlerin bir paylaşma ortamı yaratması için aktif olmasını gerektirmektedir. Bilgiyi ve en iyi yöntemleri paylaşmanın en etkili yolu sistematik iletişim yoluyla olmakta ve bu da bilgi paylaşma evrenini ortaya çıkarmaktadır. Fakat örgütler bilgiye sahip olma derecesi yetersiz kalmaktadır. Örgütlerin işgörenler arasındaki öğrenme sürecini başlatmaları için bilgi akışını garantiye almaları gerekmektedir, böylece gelişmiş bir performans beklenebilir (Yuan et al. 2010). Gupta ve Govindarajan (2000) bilgi akışına dair beş element sunmaktadır:

- Kaynak bilginin değerine dair algılar
- Bilgiyi paylaşmada kaynağın istekliliği
- Zengin bilgi kaynaklarının varlığı
- Bilgiyi edinmede alıcının istekliliği
- Alıcının bilgiyi benimseme kapasitesi

Bilgi paylaşımı, 4 yolla tanımlanabilir. İlki, örgütle alakalı bilgileri içeren bir rapordaki bilginin işgören tarafından edinilmesiyle ortaya çıkan kendi başına öğrenme yoludur. İkinci yol ise, örgütteki işgörenlerin iletişimlerinden kaynaklanan değişimleri ele alır. Performansa bağlı ilişkiler bir diğer bilgi transferi yolunu oluşturmakta ve bir grupta belirli bilgilerin değiş-tokuşunu kapsamaktadır. Son olarak, bilgi paylaşımı örgütlerin diğer örgütlerle birlikte gerçekleştirdikleri bilgi alışverişini temel alır. Bu bağlamda, bilgi açık veya örtük halde bulunabilir. Örgütler, bilgi akışı noktasında yukarıda bahsedilen dört yolu dikkatli bir şekilde uyguladıklarında bilgi hafızaları doğru bilgilerle birikmeye ve ileriki safhalarda hedefler daha doğru çizilmeye başlayacaktır.

2.4.3.4.Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi

Zack'e göre (1999), bilginin kullanılması bir örgütteki işgörenlerin resmi ya da resmi olmayan örgütsel hafıza sistemlerindeki bilgiyi konumlandırma, kullanma ve ona erişme becerisiyle alakalıdır.

Bilgi, örgütün güncellenen çevreye uyumlu hale gelmesinde, yenilikler yaratmada ve mevcut bilgi tabanının kapsamının genişlemesinde ve karar almada temel olarak kullanılmalıdır. Bu kullanım modelinde, konu karar vermeye, geliştirmeler yapılmaya geldiğinde bilgi tüketici bilgi olurken; konu bilgiyi yenilikçi bir yolla yeni bir bilgi yaratmaya geldiğinde ise, bilgi keşfedici bir karakterde kendisi gösterir. Bu 2 bilgi karakteri, örgütlerin benimsediği tepkisel ve yenilikçi strateji ile doğrudan bağlantılıdır. İlk strateji, mevcut bilgiyi kullanırken, diğeri yeni pazarlarda veya mevcut pazarda farklı bir şekilde rekabet etmek için keşfedici bir model kullanılır. Bu bağlamda, keşfedici modelde bilgi kullanımı sürekli güncel ve yeniliğe açık haldedir. Bilginin kullanılması, örgütsel temelde geçmiş, bugün ve gelecekteki hedeflerini belirlemede, karşılaştırma yapmada ve karar verme sürecinde büyük bir rol üstlenmektedir.

Sonuç olarak örgütsel bağlamda kritik bir önem arz eden bu 4 boyutlu model, örgütlerin bilgiyi nasıl oluşturabileceklerine, tasnif ve depolama yöntemlerine, paylaşma biçimlerine ve kullanma yollarına dair kapsamlı bir bilgi vermektedir.

Örgütlerin, rekabetçi dünyada liderliğe yükselebilmeleri için yapılandırılmış bir sürece sahip olmaları ve sahip oldukları bilgileri doğru ve etkin bir şekilde kullanmaları hayati derecede önemlidir.

2.5.DEĞİŞİME DİRENÇ

Son zamanlarda, örgütsel yapı, kapsamı ve diğer örgütlerle rekabeti ile değerlendirilmektedir. Bu iki öge ise, insanlığın başlangıcından bu yana deneyimlediği bir olgu olan değişimi ortaya çıkarmaktadır. Değişim, belirli bir süreç içerisinde bireylerin veya örgütlerin bakış açılarını, düşünme sistemlerini ve eylemlerini etkileyen yeni bir duruma uyum sağlamadır. Bu bağlamda baktığımızda, örgütsel değişim yeni düşünme, eylem ve yönetim şekillerinin tanıtılmasıyla birlikte örgütsel yapıda oluşan bir dizi deneysel gözlemler olarak adlandırılabilir. Değişim bir örgütün rekabete ortak olmasında, üretkenliği artırmasında ve kazançlı bir örgüt olmasında üstlenilmesi gereken önemli bir önkoşuldur.

2.5.1.Değişim

Değişim, ihtiyaç algısı ile başlar. Değişime olan ihtiyaç algısının yanlış bir şekilde değerlendirilmesi değişimin karşısına çıkan ilk engel olarak söylenebilir. Ayrıca, değişime dair işgören tutumu ya da davranışı da bireysel algılara bel bağlamaktadır. İşgörenler örgütlerin değişim yönetimi geçmişinden ve değişime dair sahip olunan mevcut bilginin miktarından etkilenirler.

Değişime dair işgörenler tarafından iki türlü bir tepki verilmektedir: (1) değişime hazır olma, (2) değişime direnç. Değişime hazır olma, değişime dair işgören tarafından sergilenen olumlu davranışlar iken, değişime direnç bahsi geçen değişime dair olumsuz tutumlardır.

Araştırmacılara göre, bütün değişim girişimlerinin büyük çoğunluğu yöneticilerin değişim yönetimi sürecine vakıf olamamaları ve bu süreci net bir şekilde anlayamamaları sebebiyle başarısız olmaktadır.

2.5.2.Örgütsel Değişim Etkenleri

Örgütsel yapı, hem iç çevre içerisinde hem de dış çevreyle olan iletişim ağında sürekli bilgi alışverişine maruz kalır. Bu durum, örgütlerin değişime ihtiyaç duymasına sebep olmaktadır. Bu başlık altında ilk olarak dış faktörler tanımlanacaktır:

- a) Ekonomik faktörler
- b) Teknolojik faktörler
- c) Sosyal değişimler
- d) Hizmetlere dair tüketici ihtiyaçları

Ekonomik faktörler, enflasyon oranı, işsizlik, hükümetin ticari veya yıllık politikaları gibi makroekonomik faktörler örgütler üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Bu yüzden, örgütler bu gibi değişkenleri takip edip değişime dair en doğru kararı bulmalıdır.

Teknolojik faktörler, örgütler kendi faaliyet bölgesinde piyasaya sürülen/tanıtilan teknolojik değişime uyum sağlamalıdır. Bu değişim, örgütlerde yeni bir teknolojik yapıyı benimsemelerine ve böylece yeni bir denklik sisteminin inşa edilmesine yol açmaktadır.

Sosyal değişimler, Toplum sürekli bir değişim içerisinde. Bu değişimler ise özellikle eğitim, şehirleşme, özerklik hissi gibi durumlarda kendisini göstermektedir. Bu gibi değişimler, örgüt çevresindeki işgörenleri etkilemektedir. Bu etki, örgütlerin işgörenlerin isteklerini karşılamasında ya da işgörenleri istekli hale getirme tekniklerini değiştirmelerinde anahtar bir rol üstlenmektedir.

Hizmetlere dair tüketici ihtiyaçları, çağımızda tüketici ihtiyaçları günbegün değişmektedir. Örgütler, bu talepleri yerine getirmekte ve tüketici ihtiyaçlarını gidermekte büyük adımlar atmalıdır. Örgütsel değişime sebep olan iç faktörler ise:

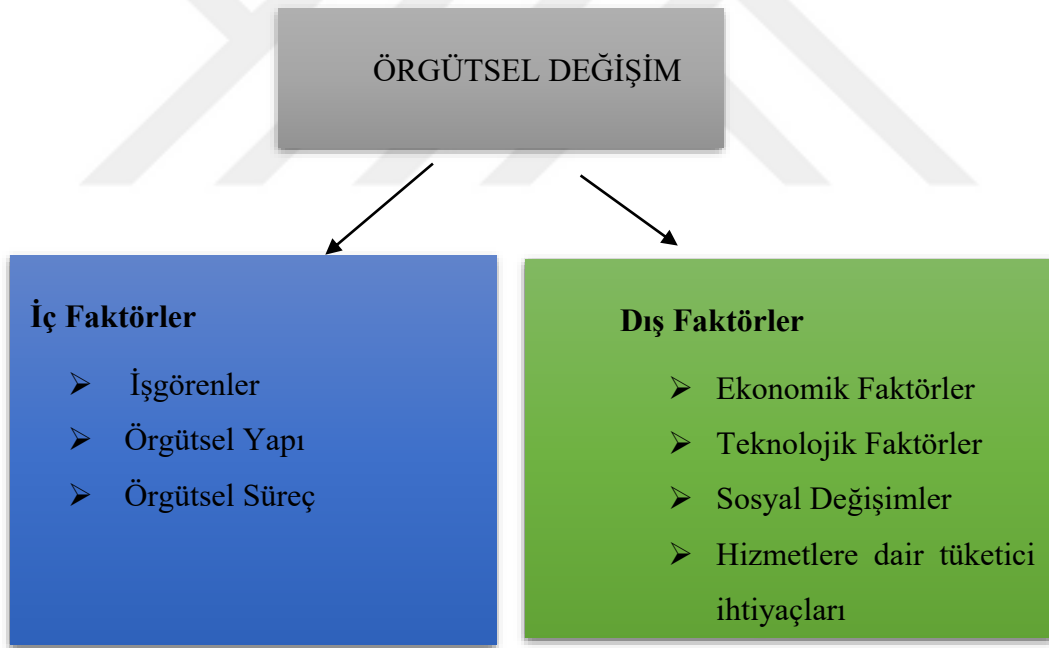
- a) İşgörenler
- b) Örgüt yapısı
- c) Örgütsel süreç

İşgörenler, örgüte sürekli olarak bir değişim getirmektedirler. Çalışmalarında daha verimli ve etkili olmak için yeni çalışma yöntemleri getirmekte ve uygulamaktadırlar.

Örgütsel yapı, örgütsel değişimin ana kaynağıdır. Yapı, bir örgütteki otoriteyi ve hiyerarşiyi göstermektedir. Bazı durumlarda, örgüt yapısı, yeni zorluklara veya rekabete ayak uyduramadığı için yeniden yapılandırılmalıdır.

Örgütsel süreç, bir çıktıyı/ürünü ortaya çıkan etkinliklerdir. Bu etkinlikler, zamanla değişen tüketici ihtiyaçlarını ve arzularını karşılamak ve örgütsel hedefleri elde etmek için değişmesi gerekir.

Şekil 3-Örgütsel Değişimi Etkileyen Faktörler



Bağlamı ne olursa olsun, değişim işgörenler için yeni bir yoldur. Değişim uygulanacağı birimi olumlu veya olumsuz bir şekilde etkiler. İşgörenler, bir değişime olumlu bir tavır (değişime hazır olma) veya olumsuz bir tavır (değişime direnç) sergileyebilirler. İşgörenlerin olumlu bir tutum sergilemeleri, onların değişime hazır olduğunu ve o değişimi uygulayacaklarını göstermektedir. Bir diğer taraftan, işgörenlerin değişime olumsuz bir tutumla yaklaşmaları, onların değişime uyum

sağlamak istemediklerini göstermektedir. İşte tam da burada, değişime direnç durumu devreye girmekte ve işgörenlerin bu tutumlarına dair sebepleri ortaya koymaktadır.

Değişime direnç konusu üzerinde durulduğunda, genellikle işgörenlerde gözlemlenen belirli tutumlar göz önünde bulundurulur. Bu yüzden “O, yeni yönetmeliklere karşı çıkıyor.”, “Değişime ayak uydurmayı reddediyor.” gibi söylemleri duymak yaygın bir hal almıştır. Değişime direnç durumunda sergilenen davranışlar, Şekil 4’te gösterildiği gibi aktif ve pasif direniş olarak 2 gruba ayrılmaktadır.

Bu gibi davranışlar, işgörenlerin değişime karşı çıktığını göstermektedir, fakat bu direncin sebebi üzerine durulmamaktadır. Bu direncin sebebi ise, insanın zihninden geçen iç meselelerin, duygu veya düşüncelerin dışarı vurulması davranışıdır. Bir diğer deyişle, zihnimizdeki iç meseleler direncin sebebiyken, davranışlar ise direncin göstergeleridir. İşte bu nokta bizi direncin tanımına götürmektedir.

2.5.3. Değişime Direncin Boyutları

(Stensaker ve Meyer, 2012); Piderit (2000), değişimden ne anlaşılması gerektiğini ancak işgörenler tarafından bakıldığında açıkça anlaşılacağını vurgulamış ve değişime direnci duygusal, bilişsel ve davranışsal tepki olarak sıralamıştır.

2.5.3.1. Bilişsel Tepki

Bilişsel tepki, duygusal ve davranışsal tepki boyutlarının başlangıç noktası olup çalışanların yapılan veya yapılacak olan değişimin kurum için gerekli mi ya da faydalı olup olmayacağına dair sorulara verdikleri yanıtlarla değişim hakkında düşüncelerinin ortaya çıkarılmasıdır. Kısacası çalışanların değişim hakkındaki tutumları sorgulanmaktadır (Oreg, 2006).

2.5.3.2.Duygusal Tepki

Duygusal tepki çalışanların örgütsel değişimle alakalı sinirli, endişeli, gerginlik gibi değişimle ilgili olumlu/olumsuz duygularını ele alır (Oreg, 2006). Duygusal tepki, çalışanların değişimle ilgili bilgi noksanlığı veya yetersiz bilgi eksikliği sonucu ortaya çıkabilir (Coetsee, 1999).

2.5.3.3.Davranışsal Tepki

Davranışsal tepki, çalışanların örgüt içerisinde değişime karşı geliştirdikleri değişimi önlemeye çalışmak, yürüyüş yapmak ve grev düzenlemek niyet veya eylemlerini içerir.(Singh vd., 2012).

Direnç, bireylerin düşünce ve davranış şekillerine olan değişime karşı isteksizliği ve kabul etmemeyi barındıran bir zihin hareketidir. Bu bağlamda, direnç değişime olan istekliliği gösteren hazırbulunuşluk ile zıtlasmaktadır, fakat tam olarak birbirlerinin zıttı denilemez. Çünkü bireyde değişime direncin olmaması onun değişimi kabul ettiği anlamına gelmez. Direnç, davranışsal açıdan kendisini ya değişimi aktif bir şekilde reddetme ile ya da pasif olarak değişimden kaçınmaya çabalama ile göstermektedir. Fakat hazırbulunuşluk davranışsal açıdan kendisini ya değişimi aktif bir şekilde kabul etme ile ya da onunla ortak hareket etme ile göstermektedir.

Bir bireyin zihin yapısını oluşturan en hayati etkenler onun doğruları & gerçekleri, inançları ve değerleridir. Doğrular, kanıtla ispatlanmış somut gerçekliklerken, inanç öznel varsayımlar, çıkarımlar ve tahminlerdir. Değerler ise, bireyin hayatında nelerin önemli olduğuna dair düşünceleridir. Örneğin, bir bireyin açık fikirlilik ve dürüstlük gibi değerleri benimsemesi değer başlığı altında değerlendirilebilir.

Şekil 4-Aktif ve Pasif Direnç

AKTİF DİRENÇ	PASİF DİRENÇ
- Eleştirel Olma - Suçlama - Tehdit etme - Tartışma çıkarma - İtiraz etme - Alay etme	- Değişimi uygulamada başarısızlık - Öteleme - Bekleme ve değişimin başarısız olmasına izin verme - Sözel olarak değişimi kabul etme ama uygulamama

İnanç ve doğrunun arasındaki en büyük fark ilkinin öznel bir varsayım olması ve diğerinin somut kanıtlarla ispatlanmasıdır. Fakat gerçeklerin bozulmaya açık olması inançların gerçeklerden daha önemli olmasına yol açmaktadır. Aynı gerçeklere sahip iki kişi tamamen farklı iki sonuca ulaşabilmektedir. Fakat birçok yetişkinin gerçek olarak düşündükleri büyük bir özgüvenle inşa ettikleri inançları vardır. Bu tür sözde gerçek inançların değişmesi zordur çünkü onlar reddedilemez gerçeklere dönüştürülmektedir. Bu bağlamda, bireyler doğrularının ve inançlarının aynı olduğunu farz etmektedirler. Kısacası, etrafındaki dünyayı, diğer insanları ve özellikle kendisini anlamasında önemli rol oynayan bireyin bu inançları onlar için bir gerçeklik haline gelmektedir. İşte bu gibi düşünce sistemleri, kalıplaşmış inançlar, doğrular veya değerler bireylerin değişime olan direncinde kritik bir role sahiptir. İnançlar, somut gerçeklik değil, öznel değişken oldukları için, onların faydası popüler olup olmamasıyla değil, uygulanabilir olmasıyla bağlantılıdır. İnançlar, kulağa iyi ya da kötü gelmesiyle değil, sonuçlarıyla değerlendirilmelidir. Böylece uygulanabilir inançlar kesin ölçüde gerçekleri temel almış olacaktır.

İnanç ve gerçeklerin yanısıra, değerler bir bireyin zihin yapısının kritik bir elementidir. Değerler, inşa edildikten sonra bizim karar verme ve önceliklerimizi belirleme gibi hususlarda ana ölçütümüz olmaktadır. Örgütsel yapıdaki bazı yaygın değerlere, kalite, müşteri memnuniyeti, ortak ilgi, işbirliği ve takım çalışması örnek verilebilir. Son zamanlarda, insanlar ve örgütler değer kavramına büyük bir ilgi göstermektedirler. İnanç kavramında olduğu gibi, değer kavramında da kesin bir doğru

veya yanlış yoktur. Bu yüzden, yine değerler uygulanabilirliklerine göre değerlendirilmelidir. Değişim doğası itibariyle ne iyi ne de kötüdür. Herhangi bir değişim bireyi eski halinden farklı bir konuma getirecektir. Bu yüzden değişim bağlamında tarafsız bir etkinin belirmesi söz konusu olamaz; değişimden dolayı birey ya iyi ya da kötü durumda olacaktır. Bir örgüt içerisinde değişim önerildiğinde bu ölçütün varlığı kesinlikle göz önünde bulundurulmalıdır. Değişimin sonuçlarıyla değerlendirilmesi gerektiği söylenmesine rağmen, bir değişimin ileriki safhada neye dönüşeceğini önceden bilmek imkânsızdır. Bütün bu etkenleri hesaba kattığımızda, değişim yapmamanın daha doğru olduğu zamanlar da görünecektir. Bu duruma benzer olarak, direnç göstermenin de en doğru eylem olduğu zamanlar da olacaktır.

Tanımı gereği, direnç olumsuz bir çağrışıma sahiptir, fakat bunun bir yanılgı olduğu ve bazı durumların direnç göstermenin en etkili cevap olduğu bilinmektedir. Bireylerin inançları, doğruları ve değerleri örgüte ve onlara talepleri karşılama yapıcı bir yol sağlıyorsa, o zaman bunlara bağlı kalmak ve değişime direnç göstermek sağlıklı bir çözüm olabilir. Bazı değişimler, işgörenlerin daha az üretken ve daha dağınık olmalarına sebep olabilir, bu gibi durumlarda değişime direnç göstermek bireyin yararınadır.

Sonuç olarak, direnç kavramı bireylerin zihin yapısında sahip olduğu inanç, doğru ve değerlerin davranışsal olarak sergilenmesiyle ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, direnç bazen çözüm bazen ise sorun olduğu zamanlar olmaktadır. Bu yüzden, değişime direnç göstermek her zaman olumsuz bir durum sergilemek anlamına gelmeyebilir.

BÖLÜM 3

VERİ VE YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Metodolojisi

Bu çalışmada, Türk sağlık profesyonellerinin etik liderliğinin örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç üzerindeki etkileri ve aralarındaki ilişki araştırılmıştır. Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutunun alt boyutları olan özgecilik, centilmenlik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutları arasındaki ilişki düzeyleri, etik liderlik ile duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki düzeyleri, etik liderlik ile bilgi yönetimi boyutunun alt boyutları olan bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, bilginin tasnif edilmesi ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi alt boyutları arasındaki ilişki düzeyleri, etik liderlik ile değişime direnç boyutunun alt boyutları olan bilişsel tepki (cognitive), duygusal tepki (affective) ve davranışsal tepki (behavioural) alt boyutları arasındaki ilişki düzeyleri ile bilgi yönetiminin örgütsel vatandaşlık boyutunun alt boyutları olan özgecilik, centilmenlik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutları ilişkisi düzeyleri, bilgi yönetiminin örgütsel bağlılık boyutunun alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki düzeyleri ve son olarak bilgi yönetiminin değişime direnç boyutunun alt boyutları olan bilişsel tepki (cognitive), duygusal tepki (affective) ve davranışsal tepki (behavioural) alt boyutları ile arasındaki ilişki düzeylerinin etkisinin bireysel parametrelere göre göze çarpan değişikliklerin var olup olmadığı incelenmiştir. Bu çalışma, nicel araştırmaya dayalı olarak tasarlanmıştır. Etki alanları bu etkileşimlerden kaynaklanan ilişkisel boyutları inceler.

Bu çalışmada ankete katılan sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri de baz alınarak etik liderliğin örgütsel vatandaşlık; örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç üzerinde etkileri olup olmadığı incelenecektir.

3.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak Google Formlar uygulaması ile online olarak oluşturulan anket 08.09.2021-17.11.2021 tarihleri arasında Türkiye genelinde görev yapan sağlık çalışanlarına uygulanmıştır. Toplamda 414 anket analize tabii tutulmuştur. Ankette kullanılan ölçekler, bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerdir.

Araştırmada uygulanan anket toplam altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; sağlık çalışanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan kurum, gelir seviyesi, meslek, kurumdaki pozisyonu, eğitim durumu, ne kadar süredir aynı kurumda çalışıldığı, bu kurumda çalışmaya başlamadan önce son çalışılan iş yerinde en uzun ne kadar süre ile görev yapıldığı, düzenli gelirlerinin yanında her hangi bir ek gelirinin olup olmadığı ve çalışılan kurumun hangi ilde bulunduğu dair bilgi toplamak amacıyla 12 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde; Brown, Trevino ve Harrison (2005) tarafından geliştirilen ve Tuna, Bircan ve Yeşiltaş'ın (2012) Türkçe 'ye uyarladığı 10 sorudan oluşan Etik liderlik ölçeği, üçüncü bölümde, Vey ve Campbel (2004) ile Williams ve Shiaw (1999)'ın çalışmalarından faydalanılarak Basım ve Şeşen'in (2006). Türkçe 'ye uyarladığı 19 sorudan oluşan özgecilik, centilmenlik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarıyla örgütsel vatandaşlık ölçeği, dördüncü bölümde Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Dağlı, Elçiçek ve Han'ın (2018) Türkçe 'ye uyarladığı 18 sorudan oluşan duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarıyla örgütsel bağlılık ölçeği, beşinci bölümde Delen vd. (2013) tarafından geliştirilen ve Uçar'ın (2017) Türkçe 'ye uyarladığı 33 sorudan oluşan bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, bilginin tasnif edilmesi ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi alt boyutlarıyla bilgi yönetimi ölçeği, altıncı bölümde Brislin vd.(1973) ve daha sonra Oreg (2006) tarafından geliştirilen ve Çalışkan'ın (2019) Türkçe 'ye uyarladığı bilişsel tepki (cognitive), duygusal tepki (affective) ve davranışsal tepki (behavioural) alt boyutlarıyla 15 sorudan oluşan değişime direnç ölçeği yer almaktadır. Anket toplam yedi sorudan meydana gelmektedir ve araştırmada kullanılan ikinci, üçüncü, dördüncü, beşinci ve altıncı bölümlerdeki ölçeklerdeki sorular 5'li likert tipi

tutum ölçeği formatında (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) oluşturulmuştur.

Anketin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Bu anket çalışması SPSS 21.0 programı ile analiz edilerek, Cronbach's Alpha katsayısı 0,842 olarak bulunmuştur. Bu analizde uygulanan soruların anket dışı bırakıldığında güvenilirlik ölçütünün ne derecede değişeceği ölçülmüş ancak uygulanan anketten herhangi bir sorunun çıkarılmasında önemli bir değişikliğe yol açmayacağı tespit edilmiştir.

Anket güvenilirlik ölçütü olarak Alpha değerinin 0,65 olması tercih edilmektedir. Yapılan analize göre anketin güvenilirlik ölçütü yüksek olarak ölçülmüş ve uygulanması gerektiğine karar verilmiştir.

3.3.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Türkiye genelinde görev yapan sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem yöntemi basit seçkisiz (oransız) eleman örnekleme yöntemi ile Türkiye genelinde görev yapan sağlık çalışanı 414 kişi oluşturmaktadır.

3.4.Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan tüm araştırmalarda olduğu gibi bu çalışmada da birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırmanın Covid-19 salgını nedeniyle yüz yüze yapılamaması, Google Formlar ile çevrimiçi olarak 08.09.2021-17.11.2021 tarihleri arasında ankete katılan 414 kişinin yanıtladıkları cevaplar ile sınırlı olması ve çalışmanın Türkiye genelinde görev yapan sağlık çalışanlarına yönelik yapılmasına rağmen Adıyaman, Amasya, Kocaeli, Niğde, Sivas, Tunceli, Aksaray, Karaman, Batman, Ardahan, Karabük, Kilis ve Düzce gibi illerde katılımın sağlanamaması da araştırmanın kısıtlarındandır.

3.5.Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli etik liderliğin örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç üzerine etkisini belirlemek amacıyla uygulanmıştır.

Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık boyutunun alt boyutları olan özgecilik, centilmenlik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarının etik liderlik arasındaki ilişki düzeylerinin etkisi, örgütsel bağlılık boyutunun alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarının etik liderlik arasındaki ilişki düzeylerinin etkisi, bilgi yönetimi boyutunun alt boyutları olan bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, bilginin tasnif edilmesi ve saklanması, bilginin paylaşılması ve bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi alt boyutlarının etik liderlik arasındaki ilişki düzeylerinin etkisi, değişime direnç boyutunun alt boyutları olan bilişsel tepki (cognitive), duygusal tepki (affective) ve davranışsal tepki (behavioural) alt boyutlarının etik liderlik arasındaki ilişki düzeylerinin etkisi ile örgütsel vatandaşlık boyutunun alt boyutları olan özgecilik, centilmenlik, vicdanlılık, nezaket ve sivil erdem alt boyutlarının bilgi yönetimi arasındaki ilişki düzeylerinin etkisi, örgütsel bağlılık boyutunun alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık alt boyutlarının bilgi yönetimi arasındaki ilişki düzeylerinin etkisi, değişime direnç boyutunun alt boyutları olan bilişsel tepki (cognitive), duygusal tepki (affective) ve davranışsal tepki (behavioural) alt boyutlarının bilgi yönetimi arasındaki ilişki düzeylerinin etkisinin bireysel parametrelere göre göze çarpan değişikliklerin var olup olmadığının irdelenerek analiz yapılması amaçlanmaktadır.

Bu doğrultuda etik liderlik bağımlı değişken, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direnç bağımsız değişken olarak değerlendirildiği araştırma modelleri aşağıda belirtilmiştir;

H₁: Etik liderlik örgütsel vatandaşlık üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{1a}: Etik liderlik, örgütsel vatandaşlığın özgecilik düzeyi üzerinde etkilidir.

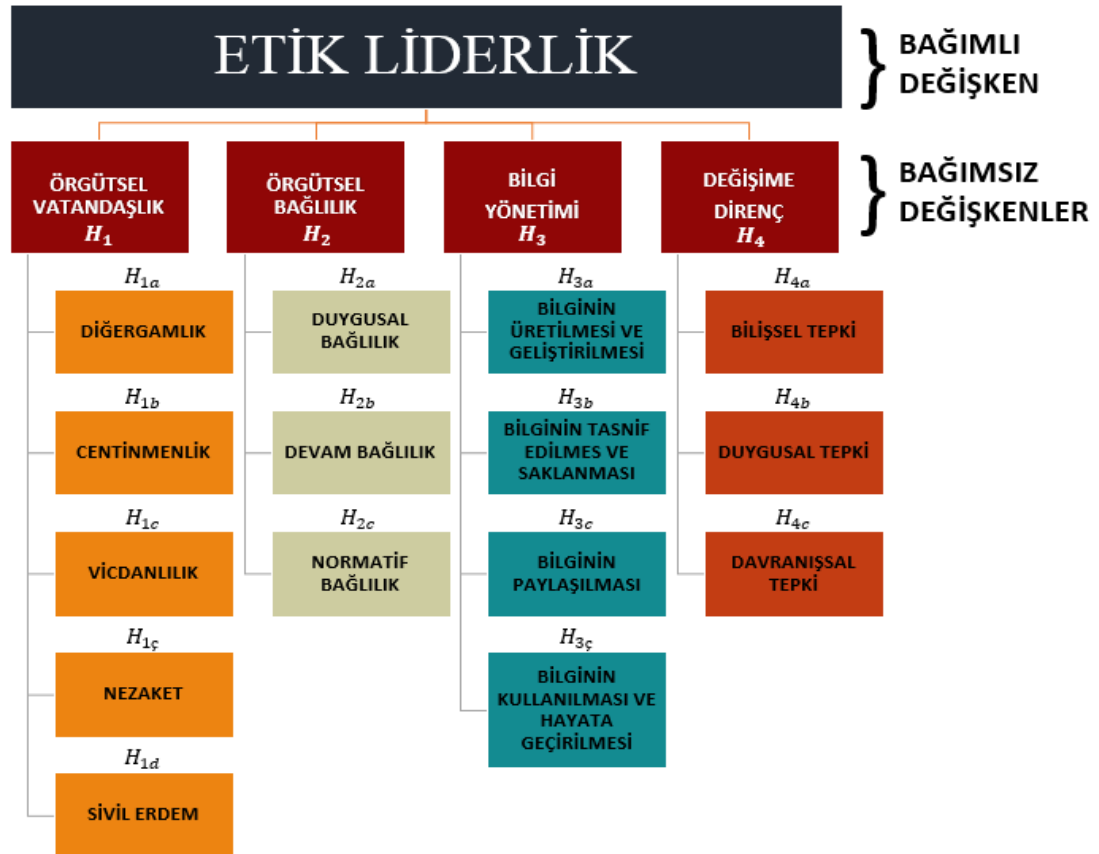
H_{1b}: Etik liderlik, örgütsel vatandaşlığın centilmenlik düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{1c}: Etik liderlik, örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{1ç}: Etik liderlik, örgütsel vatandaşlığın nezaket düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{1d}: Etik liderlik, örgütsel vatandaşlığın sivil erdem düzeyi üzerinde etkilidir.

Şekil 5-Etik Liderlik Araştırma Modeli (Model-1)



H₂: Etik liderlik, örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{2a}: Etik liderlik, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{2b}: Etik liderlik, örgütsel bağlılığın devam bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{2c}: Etik liderlik, örgütsel bağlılığın normatif bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H₃: Etik liderlik bilgi yönetimi üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{3a}: Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi düzeyinde etkilidir.

H_{3b}: Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması düzeyinde etkilidir.

H_{3c}: Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması düzeyinde etkilidir.

H_{3ç}: Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi düzeyinde etkilidir.

H₄: Etik liderlik değişime direnç üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{4a}: Etik liderlik değişime direncin bilişsel tepki (cognitive) düzeyinde etkilidir.

H_{4b}: Etik liderlik değişime direncin duygusal tepki (affective) düzeyinde etkilidir.

H_{4c}: Etik liderlik değişime direncin davranışsal tepki (behavioural) düzeyinde etkilidir.

Bilgi yönetiminin bağımlı değişken, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve değişime direncin bağımsız değişken olarak ele alındığı araştırma modelleri aşağıda belirtilmiştir;

Şekil 6-Bilgi Yönetimi Araştırma Modeli (Model-2)



H₅: Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlık üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{5a}: Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlığın diğergamlık (özgecilik) düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{5b}: Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlığın centilmenlik düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{5c}: Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{5ç}: Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlığın nezaket düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{5d}: Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlığın sivil erdem düzeyi üzerinde etkilidir.

H₆: Bilgi yönetimi örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{6a}: Bilgi yönetimi örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{6b}: Bilgi yönetimi örgütsel bağlılığın devam bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{6c}: Bilgi yönetimi örgütsel bağlılığın normatif bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.

H₇: Bilgi yönetimi değişime direnç üzerinde etkilidir.

Bu hipotezin alt boyutları ise şu şekildedir:

H_{7a}: Bilgi yönetimi değişime direncin bilişsel tepki (cognitive) düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{7b}: Bilgi yönetimi değişime direncin duygusal tepki (affective) düzeyi üzerinde etkilidir.

H_{7c}: Bilgi yönetimi değişime direncin davranışsal tepki (behavioural) düzeyi üzerinde etkilidir.

3.6.Araştırma Analizleri

3.6.1.Demografik Bulgular

Araştırma için Google Formlar uygulaması ile çevrimiçi olarak oluşturulan anket sonucunda Türkiye genelinde görev yapan 414 sağlık çalışanından veriler elde edilmiştir.

Oluşturulan ankette cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışılan kurum, gelir seviyesi, meslek, kurumdaki pozisyonu, eğitim durumu, ne kadar süredir aynı kurumda çalışıldığı, bu kurumda çalışmaya başlamadan önce son çalışılan iş yerinde en uzun ne kadar süre ile görev yapıldığı, düzenli gelirlerinin yanında her hangi bir ek gelirinin olup olmadığı ve çalışılan kurumun hangi ilde bulunduğu dair 12 sorudan oluşan demografik özelliklerine odaklanılmıştır.

Tablo 2-Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	204	49.3	49.3	49.3
Kadın	205	49.5	49.5	98.8
Belirtmek istemiyorum	5	1.2	1.2	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Anket sonucunda araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının cinsiyet dağılımı ele alındığında; 414 sağlık çalışanının 204'ü (% 49,3) erkek,205'i (% 49,5) kadın ve 5'i (% 1,2) herhangi bir cinsiyet belirtmek istemeyen çalışandan oluştuğu ve anketin cinsiyet açısından dengeli olduğu görülmektedir.

Tablo 3-Katılımcıların Yaş Dağılımı

Yaş	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
17-20 Yaş Arası	7	1.7	1.7	1.7
21-25 Yaş Arası	73	17.6	17.6	19.3
26-30 Yaş Arası	84	20.3	20.3	39.6
31-35 Yaş Arası	53	12.8	12.8	52.4
36-39 Yaş Arası	56	13.5	13.5	65.9
40-44 Yaş Arası	74	17.9	17.9	83.8
45-49 Yaş Arası	46	11.1	11.1	94.9
50 Yaş ve Üzeri	21	5.1	5.1	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

414 sağlık çalışanının yaş dağılımına bakıldığında; 17-20 yaş arası kişi sayısı 7 (% 1,7), 21-25 yaş arası kişi sayısı 73 (% 17,6), 26-30 yaş arası kişi sayısı 84 (% 20,3), 31-35 yaş arası kişi sayısı 53 (% 12,8), 36-39 yaş arası kişi sayısı 56 (% 13,5), 40-44 yaş arası kişi sayısı 74 (% 17,9), 45-49 yaş arası kişi sayısı 46 (% 11,1), 50 yaş ve üzeri kişi sayısı 21 (% 5,1) olup örneklemin büyük bölümünün (% 65,9) 17-39 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 4-Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bekâr	155	37.4	37.4	37.4
Evli	259	62.6	62.6	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

414 sağlık çalışanının medeni durum dağılımına bakıldığında, bekâr çalışan sayısı 155 (% 37,4), evli olanların sayısı 259 (% 62,6) olduğu görülmektedir.

Tablo 5-Katılımcıların Çalıştıkları Kurumlara Göre Dağılımı

Kurum	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Aile Sağlığı Merkezi	27	6.5	6.5	6.5
Sağlık Bakanlığı Hastanesi	208	50.2	50.2	56.8
Üniversite Hastanesi	26	6.3	6.3	63.0
Özel Hastane	50	12.1	12.1	75.1
Poliklinik, Tıp Merkezi	8	1.9	1.9	77.1
Muayene	1	.2	.2	77.3
Eczane	15	3.6	3.6	80.9
Diğer	79	19.1	19.1	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

414 sağlık çalışanının 27'sinin Aile sağlığı merkezinde, 208'inin sağlık bakanlığı hastanesinde, 26'sinin üniversite hastanesinde, 50'sinin özel hastanede, 8'inin poliklinik ve tıp merkezinde, 1'inin muayenede, 15'inin eczanede, 79'unun diğer işlerde çalıştığı görülmektedir. 414 sağlık çalışanının çalıştıkları kurumlara göre dağılımına bakıldığında büyük kesiminin (%50.2) Sağlık Bakanlığı Hastanesi'nde çalıştığı görülmektedir.

Tablo 6-Katılımcıların gelir durumlarına göre dağılımı

Gelir	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
3000 TL'ye kadar	37	8.9	8.9	8.9
3001-5000 TL arası	132	31.9	31.9	40.8
5001-6000 TL arası	124	30.0	30.0	70.8
6001-8000 TL arası	68	16.4	16.4	87.2
8001-10000 TL arası	25	6.0	6.0	93.2
10001 TL ve üzeri	28	6.8	6.8	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

414 sağlık çalışanının 37'sinin 3000 TL'ye kadar geliri olduğu, 132'sinin 3001-5000 TL'ye arası geliri olduğu, 124'nün 5001-6000 TL'ye arası geliri olduğu, 68'nin 6001-8000 TL arası geliri olduğu, 25'nin 8001-10000 TL arası geliri olduğu, 28'nin 10001 TL üzeri geliri olduğu görülmektedir. 414 sağlık çalışanının gelir

durumlarına göre dağılımına bakıldığında büyük çoğunluğunun (%78,3) 3001-8000 TL arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 7-Katılımcıların Mesleklerine Göre Dağılımı

Meslek	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Pratisyen Hekim/Aile Hekimi	12	2.9	2.9	2.9
Asistan Doktor	2	.5	.5	3.4
Uzman Doktor	17	4.1	4.1	7.5
Diş Hekimi	2	.5	.5	8.0
Eczacı	10	2.4	2.4	10.4
İdareci	5	1.2	1.2	11.6
Diyetisyen	4	1.0	1.0	12.6
Psikolog	3	.7	.7	13.3
Sosyal Hizmet Uzmanı	2	.5	.5	13.8
Hemşire	103	24.9	24.9	38.6
Sağlık Memuru	36	8.7	8.7	47.3
Ebe	26	6.3	6.3	53.6
Laborant	29	7.0	7.0	60.6
Paramedik	11	2.7	2.7	63.3
Tıbbi Sekreter	43	10.4	10.4	73.7
Teknisyen/Tekniker	30	7.2	7.2	80.9
Hasta Bakıcı	4	1.0	1.0	81.9
Diğer	75	18.1	18.1	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

414 sağlık çalışanının 12'si Pratisyen Hekim/Aile hekimi, 2'si asistan doktor, 17'sinin uzman doktor, 2'si diş hekimi, 10'u eczacı, 5'i idareci, 4'ü diyetisyen, 3'ü psikolog, 2'si sosyal hizmet uzmanı, 103'ü hemşire, 36'sı sağlık memuru, 26'sı ebe, 29'u laborant, 11'i paramedik, 43'ü tıbbi sekreter, 30'u teknisyen/tekniker, 4'ü hasta bakıcı, 75 kişi diğer sağlık meslek gruplarında çalışmaktadır. Katılımcıların mesleklerine göre dağılımı tablosu incelendiğinde bazı meslek gruplarının diğer mesleklere göre daha fazla olduğu saptanmıştır.(Hemşire (%24,9), tıbbi sekreter (%10,4), sağlık memuru (%8,7), teknisyen/tekniker(%7,2), laborant (%7,0), ebe (%6,3) ve diğer meslek grubu(%18,29)).

Tablo 8-Katılımcıların kurumdaki pozisyonlarına göre dağılımı

Kurumdaki Pozisyon	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Rektör	1	.2	.2	.2
Başhekim	1	.2	.2	.5
Müdür	7	1.7	1.7	2.2
Müdür Yardımcısı	2	.5	.5	2.7
Başhemşire	1	.2	.2	2.9
Birim /Şube Amiri	4	1.0	1.0	3.9
Birim/Şube Şefi	14	3.4	3.4	7.2
Diğer	384	92.8	92.8	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Katılımcıların kurumdaki pozisyonlarına göre dağılımı frekansı incelendiğinde; rektör sayısının 1 (%0,2), başhekim sayısı 1 (%0,2), müdür sayısının 7 (%1,7), müdür yardımcısı sayısının 2 (%0,5), başhemşire sayısının 1 kişi (%0,2), birim/şube amiri sayısının 4 kişi (%1,0), birim/şube şefi sayısının 14 kişi(%3,4), diğer meslek gurubu sayısının 384 kişi (%92,8) olduğu bulunmuştur. Sağlık çalışanlarının kurumlardaki pozisyonları bakımından değerlendirecek olursak, en fazla pozisyon sayısına sahip olan kesim 384 (%92,8) kişilik diğer pozisyon grubunun oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 9-Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı

Eğitim Durumu	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlköğretim	3	.7	.7	.7
Lise	47	11.4	11.4	12.1
Önlisans	112	27.1	27.1	39.1
Lisans	193	46.6	46.6	85.7
Yüksek Lisans	43	10.4	10.4	96.1
Doktora	16	3.9	3.9	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Katılımcıların eğitim durumu dağılımına bakıldığında ilköğretim mezunu kişi sayısı 3 (%0,7), lise mezunu kişi sayısı 47 (%11,4), ön lisans mezunu kişi sayısı 112 (%27,1), lisans mezunu kişi sayısı 193 (%46,6), yüksek lisans mezunu kişi sayısı 43 (%10,4), doktora mezunu kişi sayısı 16 (%3,9) olarak görülmüştür. Tablo 9’da yer alan katılımcıların eğitim durumu dağılımı incelendiğinde çoğunluğun 193 (%46,6) kişiyi barındıran lisans mezunu kişilerin oluşturduğu ve en azının ise (%0,7) 3 kişi ile ilköğretim mezunu kişilerin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 10-Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı

Kurumda Çalışma Süresi	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-2 Yıl Arası	109	26.3	26.3	26.3
3-5 Yıl Arası	94	22.7	22.7	49.0
6-9 Yıl Arası	53	12.8	12.8	61.8
10-14 Yıl Arası	62	15.0	15.0	76.8
15 Yıl ve Üzeri	96	23.2	23.2	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre dağılımı incelendiğinde, çalışma süresi 0-2 yıl arası 109 (%26,3) kişi, 3-5 yıl arası 94 (22,7) kişi, 6-9 yıl arası 53 (%12,8) kişi, 10-14 yıl arası 62 (%15,0) kişi, 15 yıl ve üzeri 96 (%23,2) kişi olduğu görülmektedir. Dağılım içerisinde çalışma süresi 0-2 yıl arası grubundaki 109 kişi (%26,3) en büyük çoğunluğu oluşturmaktadır. Bu grubu, 3-5 yıl arası grubundaki 94 kişi (%22,7) takip etmektedir. En küçük dilimi ise, 6-9 yıl arası çalışma süresinde ankete katılan 53 kişinin (%12,8) oluşturduğu görülmüştür.

Tablo 11-Katılımcıların Önceki Kurum Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Önceki Kurum Çalışma Süresi	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hiç çalışmadım.	126	30.4	30.4	30.4
1 yıldan az	65	15.7	15.7	46.1
1-3 Yıl Arası	90	21.7	21.7	67.9
3-5 Yıl Arası	57	13.8	13.8	81.6
6-9 Yıl Arası	36	8.7	8.7	90.3
10-14 Yıl Arası	19	4.6	4.6	94.9
15 Yıl ve Üzeri	21	5.1	5.1	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Tablo 11'e bakıldığında, şu anki kurumlarında çalışmaya başlamadan önceki son çalıştıkları iş yerinde hiç çalışmayan kişi sayısı 126 (%30,4), 1 yıldan az süre ile çalışan kişi sayısı 65 (%15,7), 1-3 yıl arası çalışan kişi sayısı 90 (%21,7) 3-5 yıl arası çalışan kişi sayısı 57 (%13,8) 6-9 yıl arası çalışan kişi sayısı 36 (%8,7), 10-14 yıl arası çalışan kişi sayısı 19 (%4,6), 15 yıl ve üzeri çalışan kişi sayısı 21(%5,1) olduğu görülmektedir. Dağılım içerisindeki en büyük dilimi, "Hiç çalışmadım." seçeneğini işaretleyen 126 kişinin (%30,4) ve en küçük dilimi ise 10-14 yıl arası çalışma süresi seçeneğini işaretleyen 19 kişinin (%4,6)) oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 12-Katılımcıların Ek Gelir Dağılımı

Ek Gelir Durumu	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	49	11.8	11.8	11.8
Hayır	365	88.2	88.2	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Katılımcıların düzenli gelirlerinin yanında herhangi bir ek gelirlerinin olup olmadığına dair dağılım tablosunda, ek geliri olan kişi sayısı 49 (%11,8), ek geliri olmayan kişi sayısının ise 365 (%88,2) olduğu görülmüştür.

Tablo 13- Ankete katılan kişi sayısının illere göre dağılımı

	TOPLAM	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Adana	3	.7	.7	.7
Afyonkarahisar	75	18.1	18.1	18.8
Ağrı	2	.5	.5	19.3
Ankara	28	6.8	6.8	26.1
Antalya	4	1.0	1.0	27.1
Artvin	1	.2	.2	27.3
Aydın	15	3.6	3.6	30.9
Balıkesir	22	5.3	5.3	36.2
Bartın	1	.2	.2	36.5
Bayburt	1	.2	.2	36.7
Bilecik	2	.5	.5	37.2
Bingöl	1	.2	.2	37.4
Bitlis	1	.2	.2	37.7
Bolu	2	.5	.5	38.2
Burdur	2	.5	.5	38.6
Bursa	1	.2	.2	38.9
Çanakkale	2	.5	.5	39.4
Çankırı	1	.2	.2	39.6
Çorum	5	1.2	1.2	40.8
Denizli	3	.7	.7	41.5
Diyarbakır	10	2.4	2.4	44.0
Edirne	3	.7	.7	44.7
Elazığ	2	.5	.5	45.2
Erzincan	2	.5	.5	45.7
Erzurum	5	1.2	1.2	46.9
Eskişehir	7	1.7	1.7	48.6
Gaziantep	4	1.0	1.0	49.5
Giresun	1	.2	.2	49.8
Gümüşhane	4	1.0	1.0	50.7
Hakkâri	2	.5	.5	51.2
Hatay	2	.5	.5	51.7
Iğdır	1	.2	.2	51.9
Isparta	2	.5	.5	52.4
İstanbul	36	8.7	8.7	61.1
İzmir	37	8.9	8.9	70.0

Kahramanmaraş	1	.2	.2	70.3
Kars	3	.7	.7	71.0
Kastamonu	1	.2	.2	71.3
Kayseri	1	.2	.2	71.5
Kırıkkale	1	.2	.2	71.7
Kırklareli	2	.5	.5	72.2
Kırşehir	1	.2	.2	72.5
Konya	20	4.8	4.8	77.3
Kütahya	3	.7	.7	78.0
Malatya	2	.5	.5	78.5
Manisa	1	.2	.2	78.7
Mardin	7	1.7	1.7	80.4
Mersin	15	3.6	3.6	84.1
Muğla	2	.5	.5	84.5
Muş	14	3.4	3.4	87.9
Nevşehir	1	.2	.2	88.2
Ordu	1	.2	.2	88.4
Osmaniye	5	1.2	1.2	89.6
Rize	2	.5	.5	90.1
Sakarya	3	.7	.7	90.8
Samsun	5	1.2	1.2	92.0
Şanlıurfa	2	.5	.5	92.5
Siirt	8	1.9	1.9	94.4
Sinop	2	.5	.5	94.9
Şırnak	1	.2	.2	95.2
Tekirdağ	5	1.2	1.2	96.4
Tokat	1	.2	.2	96.6
Trabzon	4	1.0	1.0	97.6
Uşak	3	.7	.7	98.3
Van	1	.2	.2	98.6
Yalova	2	.5	.5	99.0
Yozgat	1	.2	.2	99.3
Zonguldak	3	.7	.7	100.0
Toplam	414	100.0	100.0	

Ankete katılan kişilerin illere göre dağılımına bakıldığında; 81 ilden 13 il hariç olmak üzere (Adıyaman, Amasya, Kocaeli, Niğde, Sivas, Tunceli, Aksaray, Karaman, Batman, Ardahan, Karabük, Kilis ve Düzce) en çok katılımın sağlandığı iller; Afyonkarahisar 75 kişi (%18.1), İzmir 37 kişi (%8.9), İstanbul 36 kişi (%8.7), Ankara 28 kişi (%6,8), Balıkesir 22 kişi (%5,3), Konya 20 kişi (%4,8) Aydın 15 kişi (%3,6), Mersin 15 kişi (%3,6), Muş 14 kişi (%3,4) ve Diyarbakır 10 kişi (%2,4) olduğu görülmüştür.

3.6.2.Güvenirlilik Analizleri

Güvenirlilik analizi, verilerin ölçülmesi amacıyla kullanılan ölçeklerdeki tutarlılığı tespit etmeye yarayan analizdir. Cronbach's Alpha (α) değeri ile gösterilmektedir. Bu değer en az 0,7 olması gerekir ancak bu değer 0,6' a kadar da çekilebilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 325).Yapılan çalışmaya ilişkin analizler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 14-Güvenirlilik Analizi

Ölçek	Boyutlar	Cronbach' s Alpha	Soru Sayısı	Toplam Cronbach' s Alpha
Etik Liderlik	Etik Liderlik	.936	10	.936
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Özgecilik	.858	5	.776
	Centilmenlik	.744	4	
	Vicdanlılık	.629	3	
	Nezaket	.855	3	
	Sivil Erdem	.795	4	
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	.837	6	.787
	Devam Bağlılık	.789	6	
	Normatif Bağlılık	.737	6	
Bilgi Yönetimi	Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi	.959	9	.931
	Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması	.928	9	
	Bilginin Paylaşılması	.886	7	
	Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi	.951	8	

Değişeme Direnç	Bilişsel Tepki	.796	5	.780
	Duygusal Tepki	.733	5	
	Davranışsal Tepki	.813	5	
TOPLAM			95	.842

3.6.3.Faktör Analizleri

Faktör analizi, veriler arasındaki ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz türüdür (Kurtuluş 2004, s.397). Bir sınıflandırma yöntemi olan faktör analizi değişkenler arası ilişkileri inceleyerek, veri setinin daha az değişkene dönüştürülmesine yardımcı olmaktadır. (Yükselen 2006, s.226).

Tablo 15-Etik Liderlik Faktör Analizi

Component Matrix^a

	Component
	1
s1	.777
s2	.463
s3	.653
s4	.869
s5	.863
s6	.873
s7	.874
s8	.868
s9	.864
s10	.831

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a.1 components extracted.

Etik liderlik ölçeğinin 2. soru faktör yükü <.50 olduğundan dolayı etik liderlik ölçeğinden çıkarılmıştır.

Tablo 16-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Analizi

Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
s11	.393	-.322	.229	.476
s12	.699	-.465	.052	.084
s13	.713	-.462	.017	.015
s14	.736	-.434	.031	.116
s15	.725	-.337	.085	.157
s16	.635	.211	.095	.390
s17	.627	.341	.278	-.028
s18	.532	-.002	.442	-.483
s19	.517	.366	.517	-.141
s20	.514	.316	.195	.221
s21	.610	.431	-.078	.150
s22	.431	.154	.273	-.228
s23	.720	-.147	-.101	.012
s24	.754	-.302	-.277	-.215
s25	.728	-.264	-.206	-.360
s26	.728	.128	-.340	-.043
s27	.559	.504	-.224	.080
s28	.643	.322	-.301	-.159
s29	.527	.495	-.252	.078

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin 11. ve 22. soru faktör yükleri <.50 olduğundan dolayı örgütsel vatandaşlık ölçeğinden çıkarılmıştır.

Tablo 17-Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
s30	.688	-.288	-.126	-.257
s31	.686	-.241	-.220	-.228
s32	.336	-.621	.409	.059
s33	.425	-.663	.396	.075
s34	.762	-.240	-.114	-.163
s35	.440	-.633	.355	-.027
s36	.455	.441	-.006	.201
s37	.597	.423	.070	.187
s38	.495	.435	.152	-.155
s39	.422	.532	.304	-.269
s40	.116	.632	.328	-.442
s41	.497	.485	.164	.004
s42	-.002	.099	.667	.407
s43	.688	.106	-.278	.367
s44	.710	.209	-.231	.415
s45	.736	-.192	-.190	-.068
s46	.078	.652	.089	.060
s47	.778	-.029	-.013	-.060

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin 32,33,35,36,38,39,40,41 ve 46. soru faktör yükleri <.50 olduğundan dolayı örgütsel bağlılık ölçeğinden çıkarılmıştır.

Tablo 18-Bilgi Yönetimi Faktör Analizi

Component Matrix ^a					
	Component				
	1	2	3	4	5
s75	.866				
s53	.862				
s80	.851				
s76	.849				
s52	.841				
s74	.838				
s55	.836				
s77	.822				
s54	.819				
s73	.817				
s56	.813				
s65	.789				
s72	.784				
s66	.767				
s49	.767				
s64	.763				
s70	.762				
s48	.760				
s51	.752				
s78	.744				
s69	.740				
s79	.726				
s58	.725				
s62	.724				
s50	.722				
s67	.686				
s63	.669				
s71	.665				
s57	.658				
s59	.649				
s60	.640				
s68	.595				
s61	.569	.591			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

Bilgi yönetimi ölçeğinde bulunan 33 adet sorunun faktör yükleri >.50 olduğundan dolayı tüm maddeler asıl ölçeğe alınmıştır.

Tablo 19-Değişime Direnç Faktör Analizi

Component Matrix ^a					
	Component				
	1	2	3	4	5
s89	.848				
s92	.832				
s87	.816				
s83	-.788				
s86	.769				
s90	.751				
s82	-.751				
s91	.689				
s81	-.686			.528	
s93	.629		-.532		
s95		.734			
s88		.723			
s85		.672			
s84		.662			
s94	.565		-.570		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

Değişime direnç ölçeğinde bulunan 15 adet sorunun faktör yükleri $>.50$ olduğundan dolayı tüm maddeler asıl ölçeğe alınmıştır.

3.6.4.Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi, sayısal olarak ölçülen değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü incelemek için kullanılan bir istatistiksel değerlendirme yöntemidir. Eğer korelasyon bulunursa, ölçülen sayısal değerlere bağlı olarak bu pozitif veya negatif olabilir. (Sipahi vd. 2008: 143).Bu analizde de en sık kullanılan Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Korelasyon tablosuna bakıldığında etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve boyutları, örgütsel bağlılık ve boyutları, bilgi yönetimi ve boyutları ile son olarak değişime direnç arasındaki ilişkiye bakılmıştır.

Tablo 20'ye göre, etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu arasında 0,138 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,005$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,138 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasında 0,400 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,400 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu arasında 0,385 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,385 birim artırmaktadır.

Tablo 20-Etik Liderlik Korelasyon Analizi

		Etik Liderlik	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					Örgütsel Bağlılık			Bilgi Yönetimi				Değişime Direnç		
			Özgecilik	Centilmenlik	Vicdanlılık	Nezaket	Sivil erdem	Duygusal bağlılık	Devam bağlılık	Normatif bağlılık	Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi	Bilginin Tasnif Edilmesi ve	Bilginin Paylaşılması	Bilginin Kullanılması ve	Bilişsel Tepki	Duygusal Tepki	Davranışsal Tepki
Etik Liderlik	Pearson Correlation	1															
	Sig. (2-tailed)																
	N	414															
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Özgecilik	Pearson Correlation	,138**	1													
		Sig. (2-tailed)	,005														
		N	414	414													
	Centilmenlik	Pearson Correlation	,400**	,472**	1												
		Sig. (2-tailed)	,000	,000													
		N	414	414	414												
	Vicdanlılık	Pearson Correlation	,385**	,375**	,559**	1											
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000												
		N	414	414	414	414											
	Nezaket	Pearson Correlation	,125*	,677**	,481**	,438**	1										
		Sig. (2-tailed)	,011	,000	,000	,000											
		N	414	414	414	414	414										
	Sivil erdem	Pearson Correlation	,424**	,377**	,577**	,588**	,527**	1									

		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000												
		N	414	414	414	414	414	414											
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	Pearson Correlati on	,540**	,055	,347**	,397**	,108*	,456**	1										
		Sig. (2-tailed)	,000	,268	,000	,000	,029	,000											
		N	414	414	414	414	414	414	414										
	Devam bağlılık	Pearson Correlati on	,181**	,174**	,212**	,211**	,214**	,204**	,080	1									
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,105										
		N	414	414	414	414	414	414	414	414									
	Normatif bağlılık	Pearson Correlati on	,466**	,034	,358**	,374**	,116*	,354**	,426**	,546**	1								
		Sig. (2-tailed)	,000	,496	,000	,000	,018	,000	,000	,000									
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414								
Bilgi Yönetimi	Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi	Pearson Correlati on	,772**	-,012	,358**	,360**	,069	,420**	,553**	,156**	,526**	1							
		Sig. (2-tailed)	,000	,814	,000	,000	,163	,000	,000	,001	,000								
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414							
	Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması	Pearson Correlati on	,574**	,181**	,334**	,370**	,254**	,407**	,428**	,243**	,428**	,675**	1						
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000							
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414						
	Bilginin Paylaşılması	Pearson Correlati on	,715**	,124*	,363**	,440**	,181**	,468**	,527**	,223**	,500**	,794**	,777**	1					
		Sig. (2-tailed)	,000	,011	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000						
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414					
	Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi	Pearson Correlati on	,775**	,082	,415**	,430**	,140**	,444**	,581**	,182**	,540**	,842**	,743**	,859**	1				
		Sig. (2-tailed)	,000	,097	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000					
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414				
Değişime Direnç	Bilişsel Tepki	Pearson Correlati on	,006	,198**	-,076	-,043	,127**	,038	,005	-,126*	-,164**	,139**	,008	-,036	-,072	1			
		Sig. (2-tailed)	,910	,000	,122	,384	,009	,446	,925	,010	,001	,005	,865	,466	,142				
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414			
	Duygusal Tepki	Pearson Correlati on	,186**	-,092	,104*	,125*	-,075	,079	,062	,227**	,325**	,301**	,185**	,295**	,267**	-,554**	1		
		Sig. (2-tailed)	,000	,063	,035	,011	,126	,109	,206	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000			
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414		
	Davranışsal Tepki	Pearson Correlati on	,107*	-,089	,093	,154**	-,031	,057	-,007	,249**	,274**	,192**	,150**	,205**	,192**	-,559**	,702**	1	
		Sig. (2-tailed)	,029	,071	,058	,002	,527	,248	,887	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000		
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arasında 0,125 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,011$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,125 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arasında 0,424 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,424 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında 0,540 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,540 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutu arasında 0,181 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,181 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasında 0,466 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,466 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutu arasında 0,772 yönde pozitif, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,772 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutu arasında 0,574 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,574 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması boyutu arasında 0,715 yönde pozitif, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, bilginin paylaşılması boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,715 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutu arasında 0,775 yönde pozitif, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,775 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile değişime direncin bilişsel tepki boyutu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. ($p=0,910$ ($p<0,05$)).

Etik liderlik ile değişime direncin duygusal tepki boyutu arasında 0,186 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, bilişsel tepki boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,186 birim artırmaktadır.

Etik liderlik ile değişime direncin davranışsal tepki boyutu arasında 0,107 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,029$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, davranışsal tepki boyutunun bir birim artması, etik liderliği 0,107 birim artırmaktadır.

Tablo 21-Bilgi Yönetimi Korelasyon Analizi

		Bilgi Yönetimi	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı					Örgütsel Bağlılık			Değişime Direnç		
			Özgeçitlik	Centilmenlik	Vicdanlılık	Nezaket	Sivil erdem	Duygusal bağlılık	Devam bağlılık	Normatif bağlılık	Bilişsel Tepki	Duygusal Tepki	Davranışsal Tepki
Bilgi Yönetimi	Pearson Correlation	1											
	Sig. (2-tailed)												
	N	414											
Örgütsel Vatandaşlık	Özgeçitlik	Pearson Correlation	,094	1									
		Sig. (2-tailed)	,055										
		N	414	414									
	Centilmenlik	Pearson Correlation	,402**	,472**	1								
		Sig. (2-tailed)	,000	,000									
		N	414	414	414								

	Vicdanlılık	Pearson Correlation	,436**	,375**	,559**	1								
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000									
		N	414	414	414	414								
	Nezaket	Pearson Correlation	,168**	,677**	,481**	,438**	1							
		Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000								
		N	414	414	414	414	414							
	Sivil erdem	Pearson Correlation	,475**	,377**	,577**	,588**	,527**	1						
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000							
		N	414	414	414	414	414	414						
Örgütsel Bağlılık	Duygusal bağlılık	Pearson Correlation	,575**	,055	,347**	,397**	,108*	,456**	1					
		Sig. (2-tailed)	,000	,268	,000	,000	,029	,000						
		N	414	414	414	414	414	414	414					
	Devam bağlılık	Pearson Correlation	,216**	,174**	,212**	,211**	,214**	,204**	,080	1				
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,105					
		N	414	414	414	414	414	414	414	414				
	Normatif bağlılık	Pearson Correlation	,548**	,034	,358**	,374**	,116*	,354**	,426**	,546**	1			
		Sig. (2-tailed)	,000	,496	,000	,000	,018	,000	,000	,000				
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414			
Değişime Direnç	Bilişsel Tepki	Pearson Correlation	,203**	-,089	,093	,154**	-,031	,057	-,007	,249**	,274**	1		
		Sig. (2-tailed)	,000	,071	,058	,002	,527	,248	,887	,000	,000			
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414		
	Duygusal Tepki	Pearson Correlation	,290**	-,092	,104*	,125*	-,075	,079	,062	,227**	,325**	,702**	1	
		Sig. (2-tailed)	,000	,063	,035	,011	,126	,109	,206	,000	,000	,000		
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	
	Davranışsal Tepki	Pearson Correlation	-,071	,198**	-,076	-,043	,127**	,038	,005	-,126*	-,164**	-,559**	-,554**	1
		Sig. (2-tailed)	,147	,000	,122	,384	,009	,446	,925	,010	,001	,000	,000	
		N	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414	414

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed).

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. ($p=0,055$ ($p<0,05$)).

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasında 0,402 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,402 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arasında 0,168 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,001$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla,

örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,168 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arasında 0,168 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,001$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,168 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arasında 0,475 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,475 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında 0,575 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,575 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın devam bağlılık arasında 0,216 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın nezaket boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,216 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasında 0,548 yönde pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın sivil erdem boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,548 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile değişime direncin bilişsel tepki boyutu arasında 0,203 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)). Dolayısıyla, değişime direncin bilişsel tepki boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,203 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile değişime direncin duygusal tepki boyutu arasında 0,290 yönde pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ($p=0,000$ ($p<0,05$)).

Dolayısıyla, değişime direncin duygusal tepki boyutunun bir birim artması, bilgi yönetimini 0,290 birim artırmaktadır.

Bilgi yönetimi ile değişime direncin davranışsal tepki boyutu arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır ($p=0,147$ ($p<0,05$)).

Araştırmada korelasyon analizi ile elde edilen veriler, regresyon analizine tabi tutulmuş ve araştırma modeline dayalı olarak bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri ne oranda etki ettiği irdelenmiştir.

3.6.5.Regresyon Analizleri

Regresyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkileri tahmin etmeye yönelik sıra istatistiksel süreçten oluşmaktadır. Bu analizde yöntem bir veya daha fazla bağımsız değişkenin bağımlı olan değişkeni etkilemesi yönünde oluşturulmalıdır(Sipahi vd. 2008 154).

Araştırma içerisinde iki temel regresyon modeli oluşturulmuştur. Bunlardan birincisi örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, bilgi yönetimi ve değişime direncin etik liderliğe olan etkisine yöneliktir.

İkincisi ise örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık ve değişime direncin bilgi yönetime olan etkisine yöneliktir.

3.6.5.1.Model 1

Bu modelde örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve alt boyutları, değişime direnç ve alt boyutları ile bilgi yönetimi ve alt boyutlarının etik liderliğe olan etkisine incelemek için çok değişkenli regresyon analizi kullanılmıştır. Modelin temsiliyet oranı %67,2 (ayarlanmış R^2 'si)'dir. Model anlamlıdır. (ANOVA anlamlılık düzeyi 0,00 $p<0,01$).

Tablo 22-Etik Liderlik Regresyon Analizi

Model Özeti				
Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Tahmini Standart Hata
1	,827^a	,684	,672	,52029

a. Predictors: (Constant), dd_davranissal, duygusal_bag, ov_ozgecilik, devam_bag, b_tasnifsaklama, ov_vicdanlilik, dd_bilissel, ov_centilmenlik, ov_sivilerdem, normatif_bag, dd_duygusal, ov_nezaket, b_uretimgelisim, b_paylasma, b_kullanmahayatagecirme

Tablo 23-Etik Liderlik ANOVA Testi

ANOVA^a						
	Model	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ort.	F	Anlamlılık Düzeyi
1	Regresyon	233,074	15	15,538	57,399	,000^b
	Residual	107,741	398	,271		
	Toplam	340,815	413			

a. Dependent Variable: etik_lider

b. Predictors: (Constant), dd_davranissal, duygusal_bag, ov_ozgecilik, devam_bag, b_tasnifsaklama, ov_vicdanlilik, dd_bilissel, ov_centilmenlik, ov_sivilerdem, normatif_bag, dd_duygusal, ov_nezaket, b_uretimgelisim, b_paylasma, b_kullanmahayatagecirme

Tablo 23'e göre modelin katsayı bakıldığında sözü geçen bağımsız değişkenlerin bazıları özellikle alt boyutları ile birlikte anlamlı çıkmıştır. Örneğin,

örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutunun 0,004 ($p<0,05$) bir birim artması, etik liderliği 0,120 birim ($\beta=,120$) pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 24-Etik Liderlik Değer Tablosu

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık Düzeyi
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Constant)	-,204	,304		-,670	,503
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Özgecilik	,171	,059	,120	2,889	,004
	Centilmenlik	,066	,049	,055	1,350	,178
	Vicdanlılık	,003	,045	,002	,059	,953
	Nezaket	-,129	,063	-,088	-2,029	,043
	Sivil erdem	,017	,051	,014	,334	,738
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	,074	,038	,073	1,928	,055
	Devam Bağlılık	,059	,041	,052	1,429	,154
	Normatif Bağlılık	-,010	,046	-,009	-,219	,827
Bilgi Yönetimi	Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi	,383	,051	,435	7,559	,000
	Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması	-,131	,056	-,113	-2,362	,019
	Bilginin Paylaşılması	,099	,068	,093	1,449	,148
	Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi	,334	,066	,348	5,094	,000
Değişime Direnç	Bilişsel Tepki	,102	,044	,086	2,308	,022
	Duygusal Tepki	-,021	,052	-,017	-,403	,687
	Davranışsal Tepki	,007	,042	,007	,172	,863

a. Bağımlı Değişken Etik Liderlik

Tablo 24'e göre elde edilen anlamlılık değerleri; bağımsız değişkenlerden örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu 0,004 ($p<0,05$), örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutu 0,043 ($p<0,05$), bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve

geliştirilmesi boyutu 0,000 ($p<0,05$), bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutu 0,019 ($p<0,05$), bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutu 0,000 ($p<0,05$) ve değişime direncin bilişsel tepki boyutu 0,022 ($p<0,05$) olarak bulunmuştur. Ancak bağımsız değişkenlerin diğer boyutlarının anlamlılık düzeyi ($p<0,05$) küçük olmadığı için etik liderliğe olan etkilerinden bahsedilmemiştir.

Modele göre; örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,120 birim ($\beta=,120$), bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,435 birim ($\beta=,435$), bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,348 birim ($\beta=,348$) ve değişime direncin bilişsel tepki boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,086 birim ($\beta=,086$) pozitif yönde artırarak etkilemektedir.

Ancak, örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,088 birim ($\beta=-,088$) ve bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,113 birim ($\beta=-,113$) negatif yönde azaltarak etkilemektedir.

3.6.5.2. Model 2

Bu modelde örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile değişime direnç ve alt boyutlarının bilgi yönetimi ve alt boyutlarına olan etkisine incelemek için çok değişkenli regresyon analizi kullanılmıştır. Modelin temsiliyet oranı %50,0 (ayarlanmış R^2 'si)'dir. Model anlamlıdır. (ANOVA anlamlılık düzeyi 0,00 $p<0,01$).

Tablo 25-Bilgi Yönetimi Regresyon Analizi

Model Özeti				
Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Tahmini Standart Hata
1	,717 ^a	,514	,500	,58410

a. Predictors: (Constant), dd_davranissal, duygusal_bag, ov_ozgecilik, devam_bag, ov_vicdanlilik, dd_bilissel, ov_centilmenlik, ov_sivilerdem, normatif_bag, dd_duygusal, ov_nezaket

Tablo 26-Bilgi Yönetimi ANOVA Testi

ANOVA ^a						
	Model	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ort.	F	Anlamlılık Düzeyi
1	Regression	144,847	11	13,168	38,596	,000^b
	Residual	137,150	402	,341		
	Total	281,997	413			

a. Dependent Variable: BY_SURECLER

b. Predictors: (Constant), dd_davranissal, duygusal_bag, ov_ozgecilik, devam_bag, ov_vicdanlilik, dd_bilissel, ov_centilmenlik, ov_sivilerdem, normatif_bag, dd_duygusal, ov_nezaket

Tablo 27-Bilgi Yönetimi Değer Tablosu

Katsayılar						
Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık Düzeyi
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Constant)	-,292	,337		-,866	,387
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Özgecilik	-,053	,066	-,041	-,798	,425
	Centilmenlik	,091	,054	,083	1,698	,090
	Vicdanlılık	,079	,050	,076	1,581	,115
	Nezaket	-,009	,071	-,007	-,125	,900
	Sivil erdem	,158	,057	,144	2,796	,005
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	,300	,040	,328	7,513	,000
	Devam Bağlılık	-,057	,046	-,055	-1,257	,209
	Normatif Bağlılık	,271	,049	,277	5,504	,000
Değişken	Bilişsel Tepki	,113	,049	,104	2,323	,021

Duygusal Tepki	,209	,057	,191	3,664	,000
Davranışsal Tepki	,033	,047	,036	,689	,491

a. Bağımlı Değişken: Bilgi Yönetimi

Tablo 27'ye göre elde edilen anlamlılık değerleri; bağımsız değişkenlerden örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu 0,005 ($p<0,05$), örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu 0,000 ($p<0,05$) ve normatif bağlılık boyutu 0,000 ($p<0,05$), değişime direncin bilişsel tepki boyutu 0,021 ($p<0,05$) ve duygusal tepki boyutu 0,000 ($p<0,05$) olarak bulunmuştur. Ancak bağımsız değişkenlerin diğer boyutlarının anlamlılık düzeyi ($p<0,05$) küçük olmadığı için bilgi yönetimine olan etkilerinden bahsedilmemiştir.

Modele göre; örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutundaki bir birimlik artış, bilgi yönetimini 0,144 birim ($\beta=,144$), örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutundaki bir birimlik artış, bilgi yönetimini 0,328 birim ($\beta=,328$), örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutundaki bir birimlik artış, bilgi yönetimini 0,277 birim ($\beta=,277$), değişime direncin bilişsel tepki boyutundaki bir birimlik artış, bilgi yönetimini 0,104 birim ($\beta=,104$) ve değişime direncin duygusal tepki boyutundaki bir birimlik artış, etik liderliği 0,191 birim ($\beta=,191$) pozitif yönde artırarak etkilemektedir.

Katılımcıların ankette yer alan ölçek ifadelerine verdikleri cevaplar neticesinde yapılan analiz sonucuna göre ortaya atılan araştırma hipotezlerinin kabul-ret sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 28-Hipotez Analiz Sonuçları

	İLERİ SÜRÜLEN HİPOTEZLER	KABUL- RED
H₁	Etik liderlik örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir.	
H_{1a}	Etik liderlik, ÖVD özgecilik düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul
H_{1b}	Etik liderlik, ÖVD centilmenlik düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{1c}	Etik liderlik, ÖVD vicdanlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{1ç}	Etik liderlik, ÖVD nezaket düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul

H_{1d}	Etik liderlik, ÖVD sivil erdem düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H₂	Etik liderlik, örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir.	
H_{2a}	Etik liderlik, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{2b}	Etik liderlik, örgütsel bağlılığın devam bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{2c}	Etik liderlik, örgütsel bağlılığın normatif bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H₃	Etik liderlik bilgi yönetimi üzerinde etkilidir.	
H_{3a}	Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi düzeyinde etkilidir.	Kabul
H_{3b}	Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması düzeyinde etkilidir.	Kabul
H_{3c}	Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması düzeyinde etkilidir.	Ret
H_{3ç}	Etik liderlik bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi düzeyinde etkilidir.	Kabul
H₄	Etik liderlik değişime direnç üzerinde etkilidir.	
H_{4a}	Etik liderlik değişime direncin bilişsel tepki (cognitive) düzeyinde etkilidir.	Kabul
H_{4b}	Etik liderlik değişime direncin duygusal tepki (affective) düzeyinde etkilidir.	Ret
H_{4c}	Etik liderlik değişime direncin davranışsal tepki (behavioural) düzeyinde etkilidir.	Ret
H₅	Bilgi yönetimi örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkilidir.	
H_{5a}	Bilgi yönetimi ÖVD özgecilik düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{5b}	Bilgi yönetimi ÖVD centilmenlik düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{5c}	Bilgi yönetimi ÖVD vicdanlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{5ç}	Bilgi yönetimi ÖVD nezaket düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{5d}	Bilgi yönetimi ÖVD sivil erdem düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul
H₆	Bilgi yönetimi örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir.	
H_{6a}	Bilgi yönetimi örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul
H_{6b}	Bilgi yönetimi örgütsel bağlılığın devam bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret
H_{6c}	Bilgi yönetimi örgütsel bağlılığın normatif bağlılık düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul
H₇	Bilgi yönetimi değişime direnç üzerinde etkilidir.	

H_{7a}	Bilgi yönetimi değişime direncin bilişsel tepki (cognitive) düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul
H_{7b}	Bilgi yönetimi değişime direncin duygusal tepki (affective) düzeyi üzerinde etkilidir.	Kabul
H_{7c}	Bilgi yönetimi değişime direncin davranışsal tepki (behavioural) düzeyi üzerinde etkilidir.	Ret

BÖLÜM 4

BULGULAR

Bu kısımda anket sonucunda elde edilen bulgulara yer verilerek tartışılacaktır.

Araştırma pandemi nedeniyle veri toplama yöntemi olarak Google Formlar uygulaması ile çevrimiçi olarak uygulanan anket 08.09.2021-17.11.2021 tarihleri arasında Türkiye genelinde görev yapan toplam 414 sağlık çalışanına uygulanmıştır. Söz konusu 414 kişi üzerinden anket ölçeğine verdikleri cevaplar neticesinde korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve alt boyutları, değişime direnç ve alt boyutları ile bilgi yönetimi ve alt boyutlarının etik liderliğe olan etkisi olup olmadığını anlamak için ilk olarak korelasyon analizi yapılmıştır(Bkz. Tablo 20).

4.1.Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulgular

Korelasyon analizinde, etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki çıkmıştır. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu arttıkça etik liderlikte artmaktadır. Örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0. 004 ve Beta ise 0.120 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre H1a hipotezi desteklenmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,178 ve Beta ise 0,55 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H1b hipotezi reddedilmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,953 ve Beta ise 0,002 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H1c hipotezi reddedilmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arttıkça etik liderlikte artmaktadır. Yapılan regresyon analizinde örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutunun etik liderliğe olan etkisinin anlamlılık düzeyi 0,043 ve Beta ise -,088 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu etik liderliği anlamlı ve negatif yönde azaltarak etkilemektedir. Dolayısıyla H1ç hipotezi kabul edilmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,05 ve Beta ise 0,114 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H1d hipotezi reddedilmiştir.

4.2.Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulgular

Etik liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunun etik liderliğe olan etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,055 ve Beta ise 0,73 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H2a hipotezi reddedilmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,154 ve Beta ise 0,052 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H2b hipotezi reddedilmiştir.

Etik liderlik ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,827 ve Beta ise -0,009 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H2c hipotezi reddedilmiştir.

4.3.Etik Liderlik ve Bilgi Yönetimine Ait Bulgular

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi

arasında pozitif, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutu arttıkça etik liderlikte artmaktadır. Bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,000 ve Beta ise 0,435 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H3a hipotezi kabul edilmiştir.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutu arttıkça etik liderlikte artmaktadır. Bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,019 ve Beta ise -0,113 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin tasnif edilmesi ve saklanması boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H3b hipotezi kabul edilmiştir.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,148 ve Beta ise 0,93 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin paylaşılması boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H3ç hipotezi reddedilmiştir.

Etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutu arttıkça etik liderlikte artmaktadır. Bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata

geçirilmesi boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,000 ve Beta ise 0,348 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile bilgi yönetiminin bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesi boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H3ç hipotezi kabul edilmiştir.

4.4.Etik Liderlik ve Değişime Dirence Ait Bulgular

Etik liderlik ile değişime direncin bilişsel tepki boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Ancak değişime direncin bilişsel tepki boyutunun etik liderliğe olan etkisi yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,022 ve Beta ise 0,086 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile değişime direncin bilişsel tepki boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H4a hipotezi kabul edilmiştir.

Etik liderlik ile değişime direncin duygusal tepki boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak değişime direncin duygusal tepki boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,687 ve Beta ise -0,017 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile değişime direncin duygusal tepki boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H4b hipotezi reddedilmiştir.

Etik liderlik ile değişime direncin davranışsal tepki boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak değişime direncin davranışsal tepki boyutunun etik liderliğe olan etkisinin yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,863 ve Beta ise 0,07 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 24). Çıkan sonuca göre; etik liderlik ile değişime direncin davranışsal tepki boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H4c hipotezi reddedilmiştir.

4.5.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulgular

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Yapılan regresyon analizinde de anlamlılık düzeyi 0,425 ve Beta ise -,041 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın özgecilik boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H5a hipotezi reddedilmiştir.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,090 ve Beta ise 0,083 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H5b hipotezi reddedilmiştir.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,115 ve Beta ise 0,076 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H5c hipotezi reddedilmiştir.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,900 ve Beta ise -,007 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H5ç hipotezi reddedilmiştir.

Bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arttıkça bilgi yönetimi de artmaktadır. Yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,005 ve Beta ise 0,144 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H5d hipotezi kabul edilmiştir.

4.6.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulgular

Bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arttıkça bilgi yönetimi de artmaktadır. Yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,000 ve Beta ise 0,328 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H6a hipotezi kabul edilmiştir.

Bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutu arasında ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde ikisi arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,209 ve Beta ise -,055 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H6b hipotezi reddedilmiştir.

Bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi arasında pozitif, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arttıkça bilgi yönetimi de artmaktadır. Yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,000 ve Beta ise 0,277 olarak tespit

edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H6c hipotezi kabul edilmiştir.

4.7.Bilgi Yönetimi ve Değişime Dirence Ait Bulgular

Bilgi yönetimi ile değişime direncin bilişsel tepki boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, değişime direncin bilişsel tepki boyutu arttıkça bilgi yönetimi de artmaktadır. Yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,021 ve Beta ise 0,104 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 18). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile değişime direncin bilişsel tepki boyutu arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H7a hipotezi kabul edilmiştir.

Bilgi yönetimi ile değişime direncin duygusal tepki boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, değişime direncin duygusal tepki boyutu arttıkça bilgi yönetimi de artmaktadır. Yapılan regresyon analizinde ise anlamlılık düzeyi 0,000 ve Beta ise 0,191 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile değişime direncin duygusal tepki boyutunun ilişkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır ve H7b hipotezi kabul edilmiştir.

Bilgi yönetimi ile değişime direncin davranışsal tepki boyutu arasındaki ilişkinin varlığını tespit etmek için yapılan korelasyon analizinde, ikisi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Ayrıca yapılan regresyon analizinde anlamlılık düzeyi 0,491 ve Beta ise 0,036 olarak tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 27). Çıkan sonuca göre; bilgi yönetimi ile değişime direncin davranışsal tepki boyutu arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır ve H7c hipotezi reddedilmiştir.

BÖLÜM 5

TARTIŞMA VE SONUÇ

5.1.Bulguların Değerlendirilmesi

5.1.1. Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Etik liderlik ve örgütsel vatandaşlığın centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutları arasındaki ilişki hariç etik liderlik ile örgütsel vatandaşlığın özgecilik ve nezaket boyutu arasında yapıcı bir ilişki olduğu ispatlanmıştır. Bu çalışmada etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı, pozitif yönde bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Dolayısıyla etik liderlik vasfına sahip yöneticilerin, sağlık çalışanlarının çalışma arkadaşlarına gönüllülük esasında yardım etmelerine, işle ilgili ortaya çıkabilecek sorunları önleyerek diğer çalışma arkadaşlarına yardım etme tutumlarına katkı sağladığı görülmüştür.

Ancak etik liderliğin sağlık çalışanlarının çalışma ortamında yaşadığı zorluklara karşı olumlu bir tavır sergilemelerini, çözüm üretmelerini, oluşabilecek herhangi bir kargaşaya engel olma, herhangi bir olumsuz durum dahi olsa görev ve sorumluluklarını dakik bir şekilde yapmalarını ve örgütsel politikalara dair hayati kararlarda bulunma, örgütsel ilanlara itaat, görüşme veya toplantılara gönüllü olarak katılma gibi eylem ve tutumlarına katkı sağlamadığı görülmüştür. Etik liderliğin bahse konu olan tutumlara katkı sağlamamasının sebebi olarak pandemi döneminde sağlık çalışanları üzerinde artan iş yükü ve yoğun mesaiden kaynaklı olabileceği değerlendirilmiştir.

Alanyazın taramasında ise etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında varsayılan ilişkiyi doğrulayan bulgular mevcuttur. Örneğin; Humme, van Laar (2008), Toor, Ofori (2009), Kacmar, Bachrach ve Harris (2010), Piccolo ve diğerleri (2010), Ruiz- Palomino, Ruiz-Amaya ve Knörr (2011), Philipp ve Lopez (2013) gibi kişilerin bankacılık, finans, sigorta, eğitim, sağlık, turizm, emlak ve perakende sektörlerinde yaptıkları çalışmalarda etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğunu ispatlamışlardır.

Grant ve Mayer (2009) yaptığı çalışmalarda ise etik liderliğin çalışanlara ÖVD göstermelerine yardımcı olduğu, sanılanın aksine olumsuz ve uygun olmayan tutumlardan ise uzak durmalarını sağladığı görülmüştür.

5.1.2.Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Araştırmanın sonucuna göre, etik liderlik ile örgütsel bağlılık ve boyutları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bunun etik liderlik vasfına sahip yöneticilerin, sağlık çalışanlarının kurum içerisine katılımını ve örgüte olan bağlılığını etkilememesinin sebebi olarak pandemi döneminde sağlık çalışanları üzerinde artan iş yükü ve yoğun mesaiden kaynaklı olduğu, pandemi sonrası yapılacak çalışmalardan farklı sonuçlar çıkacağı değerlendirilmektedir.

Alanyazın taramasında ise yapılan çalışmanın analiz sonuçlarının aksine etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında varsayılan ilişkiyi doğrulayan bulgulara rastlanılmıştır. Örneğin; Yousef (2000) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel bağlılık ile etik liderlik davranışı arasında anlamlı, olumlu bir ilişkiden bahsedilirken, (Mahmoud, 2008; Wallace vd. 2013) tarafından yürütülen çalışmalarda da etik liderlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide lider ve işgörenler arasındaki bağın kuvvetli olduğu vurgulanmıştır. Steyrer vd. (2008) ise etik liderliğin duygusal bağlılık boyutu arasındaki ilişkinin önemini vurgulamaktadır.

Ayrıca Demirdağ ve Ekmekçioğlu (2015) tarafından yürütülen çalışmada örgütsel bağlılığın alt boyutları olan normatif bağlılık ile duygusal bağlılığın etik

liderliği anlamlı ve pozitif yönde arttırdığı, ancak etik liderlik ile devam bağlılığı ilişkisinin negatif yönde ve anlamsız olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.3.Etik Liderlik ve Bilgi Yönetimine Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada elde edilen bulgular ile etik liderlik ile bilgi yönetimi arasında anlamlı, pozitif yönde bir ilişki olduğu ispatlanmıştır. Yapılan çalışmada etik liderlik vasfına sahip yöneticilerin bilgi yönetimini oluşturan bilgi teknolojilerinin kullanımından sağlık çalışanları ve örgütsel süreçlere varıncaya kadar bilgilerin toplanması, depolanması ve kullanılmasına olumlu ve yapıcı katkılar sağladığı görölmüştür. Ancak Chiu vd. (2006), Quigley vd. (2007) ile Hsu vd. (2007) tarafından yürütölen çalışmaların aksine etik liderliğin bilgi yönetiminin alt boyutu olan bilginin paylaşılması boyutuna etki etmediği görölmüştür. Bu durumun pandemi döneminde sağlık çalışanlarının artan iş yükü ve yoğun mesailerinin sonucu olduğu, pandemi sonrası yapılacak çalışmalardan farklı edinimler çıkarılacağı değerlendirilmektedir.

Alanyazın taramasında etik liderlik ve bilgi yönetimi arasındaki ilişkiye ait herhangi bir araştırma yapılmadığı görölmüştür.

5.1.4.Etik Liderlik ve Değişime Dirence Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada elde edilen bulgular, De Hoogh vd. (2008), Hu vd.(2011) ile Metwally vd. (2019) tarafından yapılan çalışmaları daha ileriye taşıyarak etik liderliğin sağlık çalışanlarının yapılan veya yapılacak olan değişimin kurum için gerekli veya faydalı olup olmadığına yönelik tutum ve davranışları etkilediği görölmüştür. Ancak etik liderliğin sağlık çalışanlarının örgütsel değişimiyle alakalı duyguları olumlu veya olumsuz, değişimi önlemeye karşı grev, yürüyüş yapma gibi niyet veya eylemlerini etkilemediği görölmüştür. Bunun sebebinin sağlık sektörünün genellikle teknolojik değişimler yaşaması ve bunun aslında bir gereklilik olması nedenleri ile etik liderliğin sağlık çalışanları üzerinde değişimle alakalı olumlu veya olumsuz duygularını etkilemediği değerlendirilmektedir. Etik liderliğin, değişimi önlemeye karşı grev ve yürüyüş yapma gibi niyet veya eylemlerini ise pandemi nedeniyle yoğun ve stresli iş

yükü içerisinde sağlık çalışanlarının kendilerinde fiziksel bitkinlik, enerji düşüklüğü, umutsuzluk gibi yaşadıkları olumsuz durumlardan kaynaklı olarak etkilemediği değerlendirilmektedir.

Alanyazın taramasında; etik liderlik ile değişime direnç arasında varsayılan ilişkiyi doğrulayan bulgular mevcuttur. Abrell vd. (2014)'e göre liderliğin, çalışanların değişime yönelik tutum ve davranışlarını etkilemede önemli bir rol oynayabileceğini öne sürmektedir. Sharif vd. (2014) çalışmalarında etik liderlerin değişim koşullarında olumlu davranışsal sonuçlarını da ortaya çıkarmıştır.

Metwally vd. (2019) tarafından Mısır'da ihracat yapan üç büyük şirketin doğrudan orta ve alt düzey yöneticilere rapor veren 357 çalışana rastgele yapılan çalışmada etik liderliğin, çalışanların değişime hazır olmaları üzerinde önemli ve doğrudan olumlu etkilerini saptamıştır.

5.1.5.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada elde edilen bulgular ile iyi bir bilgi yönetimi ile sağlık çalışanlarının örgütsel politikalara dair hayati kararlarda bulunma, örgütsel ilanlara itaat etme, görüşme veya toplantılara gönüllü olarak katılma ile örgüte bağlılık göstermelerine katkı sağladığı ispatlanmıştır. Ancak bilgi yönetiminin sağlık çalışanlarının çalışma arkadaşlarına yardım etmelerine, işle ilişkili ortaya çıkabilecek sorunları önleyerek diğer çalışma arkadaşlarına yardım etme tutumları, çalışma ortamında yaşadığı zorluklara karşı olumlu bir tavır sergileyip ve hatta çözüm üreterek, oluşabilecek herhangi bir kargaşanın meydana gelmesine engel olma gibi veya herhangi bir olumsuz durum dahi olsa görev ve sorumluluklarını dakik bir şekilde yapmalarına katkı sağlamadığı görülmüştür

Alanyazın taramasında ise bilgi yönetimi ile örgütsel vatandaşlık arasında ilişkiyi doğrulayan bulgular mevcuttur. Bu çalışmada elde edilen bulgular ile Sun,Y., vd. (2018) tarafından ABD'deki 352 bilgi sistemi kullanıcısından elde edilen verilerle

paralel olarak örgütsel vatandaşlığın bilgi yönetimi üzerinde doğrudan etkisi olduğu ispatlanmıştır.

5.1.6.Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada elde edilen bulgularla iyi bir bilgi yönetimi ile sağlık çalışanlarının kendi isteğiyle örgütsel yapıya dâhil olmalarını, örgütün değerlerini benimsemesini ve örgüt ile işgörenin değer yargılarının benzerlik göstermesine yol açarak örgüte duygusal olarak bağlanmalarını sağladığı görülmüştür. Ayrıca iyi bir bilgi yönetimi ile sağlık çalışanlarının seminerler, gelişim kursları veya eğitimlere katılımını arttıracak ve bu sayede örgütün kendilerine sağlamış olduğu faydaların karşılığını vermek için içinden gelen bir zorunluluk hissi ile sağlık çalışanlarının fiilen harekete geçireceği görülmüştür. Ancak bilgi yönetimi ile sağlık çalışanlarının işten atılma, işten çıkma ve sonrasında yüksek maliyetlerden dolayı, örgütüne olan bağlılıklarına herhangi bir etki etmediği görülmüştür. Bunun sebebinin bilgi yönetiminin bir süreç olduğu dolayısıyla sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılığın devam bağlılık alt boyutuyla ilişkisinin ve etkisinin olmadığı değerlendirilmektedir.

Alanyazın taramasında bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında ilişkiye ait herhangi bir araştırma yapılmadığı görülmüştür.

5.1.7.Bilgi Yönetimi ve Değişime Dirence Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada elde edilen bulgular ile iyi bir bilgi yönetimi ile sağlık çalışanlarının yapılan veya yapılacak olan değişimin kurum için gerekli mi ya da faydalı olup olmayacağına yönelik tutum ve davranışlarına etki ettiği, çalışanların örgütsel değişimle alakalı olumlu veya olumsuz duygularını etkilediği görülmüştür. Ancak bilgi yönetiminin sağlık çalışanlarının değişimi önlemeye karşı grev ve yürüyüş yapma gibi niyet veya eylemlerini etkilemediği görülmüştür. Dolayısıyla bilgi yönetimi süreçlerini iyi yöneten örgütlerin günümüz şartlarında daha başarılı ve örgüt performanslarını arttırdıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Alanyazın taramasında ise bilgi yönetimi ile değişime direnç arasında ilişkiye ait herhangi bir araştırma yapılmadığı görülmüştür.

5.2. Teorik Katkılar

Yapılan çalışmanın etik liderlik ile bilgi yönetimi ve alt boyutları, bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile bilgi yönetimi ile değişime direnç ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelendiği ilk çalışma olması nedenleri ile ileri dönemlerde yapılacak olan teorik çalışmalara katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

5.3. Yönetimsel Katkılar

Etik liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olması münasebetiyle sağlık yöneticilerinin, zorlu örgütsel koşullar altında çalışma arkadaşlarının görevlerini tamamlamaları için yardım eden sağlık çalışanlarına güven aşılayan adil ve etik kararlar vererek, etik açıdan uygun davranış biçimleri göstermeleri gerekmektedir. Ayrıca kurum içi adaletin etik liderlik vasfına sahip sağlık yöneticileriyle sağlanacağı ve dolayısıyla kuruma olan bağlılığın da artacağı değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak sağlık yöneticilerinin gösterdiği etik liderlik neticesinde kuruma olan örgütsel vatandaşlık davranışını da arttıracak dolayısıyla sağlık çalışanları gönüllü olarak diğer iş arkadaşlarına destek olarak sadece kurumun üretkenliğini arttırmakla kalmayıp aynı zamanda kurum içi sürtüşmeleri veya problemleri de azaltacaktır. Buna ilave olarak herhangi bir olumsuz durum dahi olsa görev ve sorumluluklarını üstün bir görev anlayışıyla yapmalarını, kurumun sorunlarına karşı yenilikçi fikirler vermelerini sağlayarak çalışanların kurumsal sorunlara ve birim fonksiyonlarına dair aktif bir katılım göstermelerine katkı sağlayacaktır.

Etik liderlik ile örgütsel bağlılık ve boyutları arasındaki korelasyonun pozitif ve anlamlı olmasına rağmen yapılan regresyon analizinde anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Yapılan alanyazın taramasında araştırmanın aksine etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında ilişkinin var olması sebebiyle; sağlık yöneticilerinin sağlık

alışanlarının kuruma olan bağlılığını arttıracak, kurumsal yapıya dâhil olmasını sağlayan ve kurumun ona sağlamış olduğu faydaların karşılığını vermek maksadıyla içinden gelen bir zorunluluk hissi yaratacak seminerler, geleiim kursları veya eğitimler düzenleyerek hem personelin kişisel geleiimine hem de ileri safhada kurumun geleiimine katkı sağlayacaktır.

Etik liderlik ile bilgi yönetimi, etik liderlik ile değişime direnç arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olması münasebetiyle etik liderlik vasfına sahip sağlık yöneticileri; çalışanların kendi fikir ve düşüncelerini özgürce ifade edecekleri, karşılıklı fikir teatisinde bulunacakları haftalık veya aylık toplantılar düzenleyebilir ve kurumun geleiimine katkı sağlayan çalışanları dllendirebilirler.

Sağlık yöneticileri halı saha maçları, piknik, gezi turları, dans ve halk oyunları gibi aktiviteler düzenleyerek, yönetici ve çalışanların kurum içi kaynaşmalarına ve kurumsal aidiyetin kuvvetlendirilmesine katkı sağlayacaklardır.

5.4.Gelecek alışmalar için neriler

Alanyazın taramasında etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında varsayılan ilişkiyi doğrulayan bulgular olmasına rağmen yapılan çalışmada etik liderlik ile örgütsel bağlılık arasında ilişki saptanamamıştır. Bunun sebebi olarak pandemi döneminde sağlık çalışanları üzerinde artan iş yükü ve yoğun mesaiden kaynaklı olduğu değerlendirilmektedir. Kovid-19 salgınının sadece insan sağlığını ve yaşamını etkilemediği çalışanların örgütsel bağlılıklarını da olumsuz yönde etkilediği yapılan çalışmada grlmştr. Dolayısıyla, pandemi sonrası yapılacak çalışmalarda farklı bulgular elde edilebileceği değerlendirilmektedir.

Etik liderlik ile bilgi yönetimi ve alt boyutları, bilgi yönetimi ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile bilgi yönetimi ile değişime direnç ve alt boyutları arasındaki ilişkilerin ele alındığı ilk çalışma olması nedeniyle yapılan bu çalışmanın ileri dönemlerde literatüre katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

5.5.Sonuç

Globalleşen dünyada işletmeler sadece karlılık, verimlilik, etkinlik olan üçlü sacayağını amaçlamaktan çok daha öteye geçmişlerdir. Bu bağlamda tüm bu amaçlanan ekonomik unsurlara ulaşabilmek için farklı yöntemler kullanmaktadırlar. Sadece klasik anlamda bir yönetim ve yöneticilik anlayışı çoktan geride bırakılarak modern liderlik tarzlarıyla yönetim gündeme gelmiştir. Böylelikle hem çalışanlar için ideal ve erişilebilir rol modeller geliştirilmiş hem de örgütsel performansta ciddi sıçramalar elde edilmiştir.

İnsan davranışları üzerinden ahlâki anlamda davranışların temeline odaklanarak hangi davranışın iyi ve ahlâka uygun olduğunu; hangi davranışın kötü ve ahlâksız olarak nitelendirildiğine dair çözümlemelerde bulunmayı ifade eden etik, günümüzde kamu yönetiminde en dikkat çeken kavramlardan birisidir. Toplumsal kültür, yönetsel kültür, siyasal kültür ve bürokratik kültür kavramlarının birbirlerini etkilediği görülen bir gerçektir. Bahsi geçen kavramlar üzerinden kültür unsurlarının yansımaları olarak kamusal alanda etik kültürünün biçimlendiği görülmektedir.

Örgütler günümüz şartlarında ani değişen müşteri taleplerini hızlı bir şekilde karşılayacak yeteneğe sahip olmalıdırlar. Bunu da örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık kazandırılmış iş süreçlerini düzenleyerek yeni ürünleri sunacak çalışanlarına etik liderlik losyonu edinmiş yöneticilerin iyi yönettikleri bilgi yönetimi süreçleri ile yapacaklardır. Değişim sürecinde işgörenlerin yöneticilerine olan güven duygusu işgörenlerin örgüte bağlılığını artırır ve değişim başarılı bir şekilde gerçekleşecektir. Bu bağlamda, etik liderliğin önemi büyüktür.

Etik liderlerin yönetsel süreç içerisinde insan kaynaklarını yönetme yetisi, örgüte dair aldığı kararlar, liderlik tutumları ve değişime dair görüşleri kritik bir önem arz etmektedir. Etik liderlikteki temel noktalardan biri ise örgütsel çerçevede icra edilen eylemleri etkilemektir. Etik liderlik losyonu edinmiş yöneticilerin iyi yönettikleri bilgi yönetimi süreçleri ile işgörenlerin tutumlarına farklı bir boyut getirerek örgütsel vatandaşlık davranışı kazandırır ve dolayısıyla işgörenlerin örgütlerin amaçlarına ulaşmasında katkıda bulunmasını sağlar. Ayrıca değişim

sürecinde de işgörenlerin yöneticilerine olan güven duygusu işgörenlerin örgüte olan bağlılığını arttırarak, değişimin başarılı bir şekilde gerçekleşmesine ve örgütün/kurumun performansının artmasına katkı sağlar. Bu bağlamda, etik liderliğin önemi büyüktür.



KAYNAKÇA

- Abrell-Vogel, C., & Rowold, J. (2014). Leaders' commitment to change and their effectiveness in change—a multilevel investigation. *Journal of organizational change management*.
- Akgündüz, Y., & Çakıcı, A. C. (2015). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal of Alanya Faculty of Business/Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2).
- Anderson B. (2002). *Readiness For Change: An Individual Perspective*. Cardiff Business School Cardiff University, Master of Science in Management, Canada.
- Andrade, T. D., Estivalete, V. D. F., Costa, V. F., & Ávila, G. L. (2017). Organizational Citizenship Behaviors, Trust And Organizational Support: Framework analysis proposition. *Revista Espacios*, 38(04).
- Bavik, Y. L., Tang, P. M., Shao, R., & Lam, L. W. (2018). Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths. *The Leadership Quarterly*, 29(2), 322-332.
- Brown Michael, Trevño Linda ve Harrison David, *Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development and Testing*, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2005, s.117-134.
- Bakan, İ., Sezer, B., & Ceylan, K. A. R. A. (2017). Bilgi Yönetiminin Örgütsel Çeviklik ve Örgütsel Atalet Üzerindeki Etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 117-138.
- Cevizci, Ahmet (2008). *Etiğe Giriş*, Paradigma Yayınları, İstanbul.
- Chryssides George ve Kaler (1993). John, *An Introduction to Business Ethics*, Cengage Learning EMEA, 1993.
- Chiu, C. M., Hsu, M. H., & Wang, E. T. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision support systems*, 42(3), 1872-1888.
- C Meniado, J. (2021). Organizational Citizenship Behavior and Emotional Intelligence of EFL Teachers in Saudi Arabia: Implications to Teaching Performance and Institutional Effectiveness. *Arab World English Journal (AWEJ)* Volume, 11.
- Çelebioğlu F. (1982). *Davranış Açısından Örgütsel Değişim*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, s.9-171, İstanbul.

- Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı; Bir Uygulama, *Yayımlanmış Doktora Tezi*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Çetin, A. F. (2020). Etik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Ahlaki Gelişim Düzeyinin Etkisi, *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Damawan, A. H., & Azizah, S. (2020). Resistance to change: Causes and strategies as an organizational challenge. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 395, 49-53.
- Davis K. (1988). Human Behavior at Work. Çeviren: Kemal Tosun. *İşletmede İnsan Davranışı*. 3. baskı, Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Enstitüsü Yayınları, s.207-230, İstanbul.
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). *Ethical And Despotic Leadership, Relationships With Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness And Subordinates' Optimism: A Multi-Method Study*. The Leadership Quarterly, 19(3), 297-311.
- Dede, N. P. (2019). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Kuramsal Bir Çalışma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.
- Demirdağ, G. E., & Ekmekçioğlu, E. B. (2015). *Etik İklim Ve Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(1), 197-216.
- Ekici D. (2013). *Sağlık bakım Hizmetinin Yönetimi*. Sim Matbaacılık, s.201-214, Ankara.
- Erdilek Karabay, M. (2015). *İşletmelerde Etik ve Etik liderlik*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Erdoğan İ. (2002). *Eğitimde Değişim Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık, s.10-140, Ankara.
- Erkaya, D. (2021). Sosyal İnovasyon ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İyi Oluş Halinin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erok, M. (2018). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi: Karaman ili örneği (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Ford, J. D., Ford, L. W., & D'Amelio, A. (2008). Resistance to change: The rest of the story. *Academy of management Review*, 33(2), 362-377.

- Furxhi, G. (2021). Employee's Resistance and Organizational Change Factors. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 30-32.
- Garrido-Moreno, A., Lockett, N., & García-Morales, V. (2014). *Paving The Way For CRM Success: The Mediating Role Of Knowledge Management And Organizational Commitment*. *Information & Management*, 51(8), 1031-1042.
- Grant, A. M., & Mayer, D. M. (2009). Good soldiers and good actors: prosocial and impression management motives as interactive predictors of affiliative citizenship behaviors. *Journal of applied psychology*, 94(4), 900.
- Günel, D. (2016). *İşletmelerde Etik Liderliğin Etik İklim Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Halil, Z. A. İ. M. (2004). Bilgi Yönetimi Süreçleri ve Siemens Business Services Türkiye Uygulaması. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 47, pp. 35-60).
- Hermawan, H., Thamrin, H. M., & Susilo, P. (2020). Organizational Citizenship Behavior And Performance: The Role Of Employee Engagement. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(12), 1089-1097.
- Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical assessment, research, and evaluation*, 12(1), 10.
- Humme, V., & van Laar, F. (2008). The Relationship Between Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *University of Amsterdam*.
- Kacmar, K. M., Bachrach, D. G., Harris, K. J., & Zivnuska, S. (2011). Fostering good citizenship through ethical leadership: Exploring the moderating role of gender and organizational politics. *Journal of applied psychology*, 96(3), 633.
- Kahraman, L. (2020). *Kamu Yönetiminde Etik Kültür ve Etik Liderlik: Kamu Görevlileri Etik Kurulu Üzerinden Bir İnceleme*, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Karabal, C. (2018). Değişime Direnç, Örgütsel Hafıza ve Vazgeçme Arasındaki İlişkiler. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 6-24.
- Kubr M. (2010). Yönetim Danışmanlığı Meslek Rehberi. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, s.105-130, Ankara.
- Kurşun, A. T. (2011). *Okulların Kurumsal İmajının Okul Yöneticilerinin Etik liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Konya.

- Kurtuluş, K. (2004). Pazarlama Araştırmaları, Genişletilmiş 7. Baskı, Literatür Yayınları, İstanbul.
- Metwally, D., Ruiz-Palomino, P., Metwally, M., & Gartzia, L. (2019). How Ethical Leadership Shapes Employees' Readiness To Change: The Mediating Role Of An Organizational Culture Of Effectiveness. *Frontiers in psychology*, 10, 2493.
- Minaz, M. B. (2018). *Etik liderlik*, (Edt: M. A. Akın), Liderlik. (ss.11-55). Pegem Akademi, Ankara.
- Quigley, N. R., Tesluk, P. E., Locke, E. A., & Bartol, K. M. (2007). A multilevel investigation of the motivational mechanisms underlying knowledge sharing and performance. *Organization science*, 18(1), 71-88.
- Özalp E ve Kirel Ç. (2016). Örgütsel Davranış. Ekin Yayınevi, s.429-457, Bursa.
- Özkan, F. (2020). Farklılıkların Yönetimi İle Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişki: Ünyedeki Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Yapılan Bir Araştırma (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Özkeskin, E. (2013). Okul Liderliğinde Etik liderlik Yaklaşımı. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, ss. 25-46.
- Özler, N. D. (2015). Örgütsel Davranışta Güncel Konular (3. Baskı). Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özmen, M. (2017). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizlik Nedenleri Arasındaki İlişkiler: Üniversite Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, Cilt 8, Sayı 19, ss. 4, Gümüşhane.
- Öztürk, C. (2018). *Liderlik: Kamu Yönetiminde Lider Yöneticiye Doğru*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Özyer, K., ve Alıcı, İ. (2015). Duygusal Zekâ ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, Cilt 7, Sayı 1, ss. 69-83.
- Palalar Alkan, D. (2016). *Etik liderlik*, Derin Yayınları, İstanbul.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of organizational behavior*, 31(2-3), 259-278.
- Pieper, Annemarie (2012). *Etiğe Giriş*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.

- Philipp, B. L., & Lopez, P. D. J. (2013). The moderating role of ethical leadership: Investigating relationships among employee psychological contracts, commitment, and citizenship behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 304-315.
- Pojman Louis (2016). *Ethics: Discovering Right and Wrong*, Belmont: Wadsworth-Thomson Learning.
- Ruiz-Palomino, P., Ruiz-Amaya, C., & Knörr, H. (2011). Employee organizational citizenship behaviour: The direct and indirect impact of ethical leadership. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(3), 244-258.
- Sağsan, M. (2002). Örgütsel Seçimlerde Küme Modeli: İnsan İlişkileri, Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Öğrenmenin Ara Kesitinde “İnsan”. *Bilgi Dünyası*, 3(2), 205-230.
- Shang, S. S., & Lin, S. F. (2010). *People-Driven Processes In Customer Relationship Management*. *The Service Industries Journal*, 30(14), 2441-2456.
- San, İrem (2017). “Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma”. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, ss. 5, İstanbul.
- Seren Ş. (2005). Değişime Karşı Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Kalite Belgesi Alan Hastanelerde Değişim ile İlgili Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. İÜ Sağlık Bilimleri Enstitüsü, *Yayımlanmış Doktora Tezi*, İstanbul.
- Sharif, M. M., & Scandura, T. A. (2014). Do perceptions of ethical conduct matter during organizational change? Ethical leadership and employee involvement. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 185-196.
- Smith, C. A. O. D. W. N. J. P., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- Steyrer, J., Schiffinger, M., & Lang, R. (2008). Organizational commitment—A missing link between leadership behavior and organizational performance?. *Scandinavian Journal of management*, 24(4), 364-374.
- Sulaiman, D. S. (2021). Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişki, *Doktora Tezi*, Munzur Üniversitesi, Tunceli.
- Sun, Y., Jiang, H., Hwang, Y., & Shin, D. (2018). Why Should I Share? An Answer From Personal Information Management And Organizational Citizenship Behavior Perspectives. *Computers In Human Behavior*, 87, 146-154.

- Şahin, R. (2016). “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt 7, Sayı 14, ss. 119-140.
- Şimşek Ş ve Çelik A. (2011). Meslek Yüksekokulları İçin İşletme Yönetimi. Eğitim Kitabevi Yayınları, s.181-184, Konya.
- Tepe, Harun (2011). *Etik ve Metaetik*, 2. Baskı, Türk Felsefe Kurumu, Ankara.
- Thomson Pat (2011). Creative Leadership: A New Category or More of the Same?, *Journal of Educational Administration and History*, Sayı:43, Cilt:4, s.249-272.
- Toor, S. U. R., & Ofori, G. (2009). Authenticity and its influence on psychological well-being and contingent self-esteem of leaders in Singapore construction sector. *Construction Management and Economics*, 27(3), 299-313.
- Tunçbiz, B. (2015). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi; Karabük Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma”. Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, ss. 14.
- Turhan, M. (2007). *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*, (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Elazığ.
- Tutar, P. D. (2016). *Örgütsel Davranış (Örgüt Teorileri ve Çağdaş Yaklaşımlar Açısından)* (1. Baskı). Detay Yayıncılık, Ankara.
- Uçar, D. (2017). Measuring the Relationship between Quality Management and Organizational Innovation Performance: Mediating Effects of Knowledge Management and Intellectual Capital (Doctoral dissertation, PhD Dissertation, İstanbul Bahçeşehir University, İstanbul).
- Uranbey, E. (2018). Etik Liderliğin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ulusoy H. (2014). Değişimin Yönetimi. Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. Ed: Ü. Tatar Baykal ve E. Ercan Türkmen. Akademi Basın, s.275-287, İstanbul.
- Metwally, D., Ruiz-Palomino, P., Metwally, M., & Gartzia, L. (2019). How ethical leadership shapes employees’ readiness to change: The mediating role of an organizational culture of effectiveness. *Frontiers in psychology*, 2493.
- Willis, R. C. What Drives Resistance to Change? A Leader’s Perspective.
- Yalçın A. (2002). Değişim Yönetimi. Nobel Kitabevi, s.1-127, Adana.

Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of managerial Psychology*.

Yükselen, C. (2006). Pazarlama: ilkeler-yönetim. Detay Yayıncılık.

Zhang, D. (2011). Organizational Citizenship Behavior. PSYCH761 White Paper (OCB), 4629332, 1-14.



EK 1-ANKET SORULARI

ETİK LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, BİLGİ YÖNETİMİ VE DEĞİŞİME DİRENÇ ÜZERİNE ETKİSİ	
DEMOGRAFİK SORULAR	
1	Cinsiyetiniz: (1) Erkek (2) Kadın (3) Belirtmek istemiyorum
2	Yaşınız: (1) 17-20 Yaş Arası (2) 21-25 Yaş Arası (3) 26-30 Yaş Arası (4) 31-35 Yaş Arası (5) 36-39 Yaş Arası (6) 40-44 Yaş Arası (7) 45-49 Yaş Arası (8) 50 Yaş ve Üzeri
3	Medeni Durumunuz: (1) Bekâr (2) Evli
4	Çalıştığınız Kurum: (1) Aile Sağlığı Merkezi (2) Sağlık Bakanlığı Hastanesi (3) Üniversite Hastanesi (4) Özel Hastane (5) Poliklinik, Tıp Merkezi (6) Muayene (7) Eczane (8) Diğer
5	Gelir Seviyeniz: (1) 3000 TL'ye kadar (2) 3001-5000 TL arası (3) 5001-6000 TL arası (4) 6001-8000 TL arası (5) 8001-10000 TL'ye kadar (6) 10001 TL ve üzeri

6	Mesleğiniz: (1) Pratisyen Hekim/Aile Hekimi (2) Asistan Doktor (3) Uzman Doktor (4) Diş Hekimi (5) Eczacı (6) İdareci (7) Diyetisyen (8) Psikolog (9) Sosyal Hizmet Uzmanı (10) Hemşire (11) Sağlık Memuru (12) Ebe (13) Laborant (14) Paramedik (15) Tıbbi Sekreter (16) Teknisyen/Tekniker (17) Hasta Bakıcı (18) Diğer
7	Kurumdaki Pozisyonunuz: (1) Rektör (2) Rektör Yardımcısı (3) Dekan (4) Dekan Yardımcısı (5) Başhekim (6) Başhekim Yardımcısı (7) Müdür (8) Müdür Yardımcısı (9) Başhemşire (10) Başhemşire Yardımcısı (11) Birim/Şube Amiri (12) Birim/Şube Şefi (13) Diğer
8	Eğitim Durumunuz: (1) İlköğretim (2) Lise (3) Önlisans (4) Lisans (5) Yüksek Lisans (6) Doktora

7	Ne Kadar Süredir Aynı Kurumda Çalışıyorsunuz? (1) 0-2 Yıl Arası (2) 3-5 Yıl Arası (3) 6-9 Yıl Arası (4) 10-14 Yıl Arası (5) 15 Yıl ve Üzeri					
10	Bu kurumda çalışmaya başlamadan önce son çalıştığınız iş yerinde en uzun ne kadar süre ile görev yaptınız? (1) Hiç çalışmadım. (2) 1 yıldan az (3) 1-3 Yıl Arası (4) 3-5 Yıl Arası (5) 6-9 Yıl Arası (6) 10-14 Yıl Arası (7) 15 Yıl ve Üzeri					
11	Düzenli gelirinizin yanında her hangi bir ek geliriniz var mı? (1) Evet (2) Hayır					
12	Çalıştığınız kurum hangi ilde bulunmaktadır?					
ETİK LİDERLİK (1) Kesinlikle katılıyorum (2) Katılıyorum (3) Kararsızım (4) Katılmıyorum (5) Kesinlikle katılmıyorum						
1	Kurumumuzdaki yöneticiler astlarının önerilerini dikkate alırlar.	1	2	3	4	5
2	Kurumumuzdaki yöneticiler etik standartlarını ihlal eden çalışanlarına yönelik yaptırımlar uygulatırlar.					
3	Kurumumuzdaki yöneticiler özel hayatlarını etik bir şekilde yürütürler.					
4	Kurumumuzdaki yöneticiler çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenirler.					
5	Kurumumuzdaki yöneticiler adil ve dengeli karar verirler.					
6	Kurumumuzdaki yöneticiler güvenilir kişilerdir.					
7	Kurumumuzdaki yöneticiler çalışanlarla iş etiği ve değerlerini tartışırler.					
8	Kurumumuzdaki yöneticiler işlerini etik bakımından doğru şekillerde nasıl yapılacağına yönelik örnekler ortaya koymaktadırlar.					
9	Kurumumuzdaki yöneticiler kazanılan başarıyı yalnızca sonuçlarıyla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirirler.					
10	Kurumumuzdaki yöneticiler karar verirken “yapılacak doğru şey nedir?” diye sorarlar.					
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ		1	2	3	4	5
Özgecilik						
11	Günlük izin alan bir mesai arkadaşımın o günkü işlerini ben yaparım.					

1 2	İşe yeni başlayan mesai arkadaşımın işi öğrenmesine yardımcı olurum.					
1 3	Görevle ilgili işlerde sıkıntı çıkan konularda elimde bulunan malzemeleri mesai arkadaşlarımla paylaşmaktan kaçınmam.					
1 4	Görev esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım.					
1 5	Aşırı iş yükü ile uğraşan bir mesai arkadaşıma yardım ederim.					
	Centilmenlik					
1 6	Kurum içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım.					
1 7	Mesai ortamı ile ilgili olarak problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.					
1 8	Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam.					
1 9	Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.					
	Vicdanlılık					
2 0	Zamanımın çoğunu kurumumla ilgili faaliyetlerle geçiririm.					
2 1	Kurumum için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.					
2 2	Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.					
	Nezaket					
2 3	Beklenmeyen problemler oluştuğunda mesai arkadaşlarımı zarar görmemeleri için uyarırım.					
2 4	Mesai arkadaşlarımla hak ve hukukuna saygı gösteririm.					
2 5	Kurumda görev yaptığım mesai arkadaşlarımla için problem yaratmamaya gayret ederim.					
	Sivil Erdem					
2 6	Kurum yapısında yapılan gelişmelere destek olurum.					
2 7	Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve proje gruplarının içerisinde yer alırım.					
2 8	Üst makamlarca yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.					
2 9	Kurumun sosyal etkinliklerine kendi isteğimle katılırım.					
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ		1	2	3	4	5
	Duygusal Bağlılık (Affective)					
3 0	Kariyerimin geri kalan bölümünü bu kurumda tamamlamaktan mutluluk duyarım.					
3 1	Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi görürüm.					
3 2	Bu kurumda kendimi “ailemin bir parçası” gibi hissetmiyorum.					
3 3	Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.					
3 4	Kurumum benim için çok büyük kişisel anlam taşır.					
3 5	Bu kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.					

	Devam Bağlılık (Continuance)					
3 6	Şu anda istesem bile bu kurumdan ayrılmak benim için çok zor.					
3 7	Bu kurumdan ayrılırsam hayatımın büyük bir kısmı altüst olur.					
3 8	Şu anda kurumumda kalmak benim için bir istek olduğu kadar gereklilik meselesidir.					
3 9	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğuna inanıyorum.					
4 0	Bu kurumdan ayrılmanın en ciddi sonuçlarından birisi önüme çıkabilecek alternatiflerin az olmasıdır.					
4 1	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri; kurumdan ayrılmanın önemli derecede kişisel fedakarlık gerektireceğidir.					
	Normatif Bağlılık (Normative)					
4 2	Kurumumda çalışmaya devam etmek için kendimi zorunlu hissetmiyorum.					
4 3	Benim yararına olsa bile kurumumdan ayrılmayı doğru bulmuyorum.					
4 4	Şuan kurumumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
4 5	Kurumum sadakatimi hak ediyor.					
4 6	Zorunluluk hissettiğimden dolayı şu anda kurumumdan ayrılmıyorum.					
4 7	Bu kuruma çok şey borçluyum.					
BİLGİ YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ		1	2	3	4	5
	Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi					
4 8	Kurumumuzda araştırma geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri yeterlidir.					
4 9	Kurumumuzdaki tüm çalışanlar sürekli öğrenme konusunda teşvik edilmektedir.					
5 0	Kurumumuzda yeni ve güncel bilgiler kolayca elde edilebilmektedir.					
5 1	Yetenekli ve kaliteli insanların kurumumuza çekilmesi için çaba gösterilmektedir.					
5 2	Kurumumuzda yenilikçi düşünce teşvik edilmekte ve yeni fikirler desteklenmektedir.					
5 3	Kurumumuzda öneri sistemi başarıyla uygulanmaktadır.					
5 4	Kurumumuzda sorunlara alternatif çözümler üretmek ve sistem geliştirmek (mevcut ürün ve hizmetlerin iyileştirilmesi) için beyin fırtınası yapılmaktadır.					
5 5	Çalışanlar kurumumuzun bilgi üretme sürecine aktif biçimde katkıda bulunmaktadır.					
5 6	Kurum genelinde bilgi üretmeye ve geliştirmeye yönelik sistemli bir çaba vardır.					

	Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması					
5 7	Kurumumuz ile ilgili bilgiler düzenli biçimde tasnif edilmekte, elektronik ortamda dosyalanmakta ve saklanmaktadır.					
5 8	Kurumumuzda, aranılan bir bilgiye kolay ve hızlıca ulaşılmaktadır.					
5 9	Verilen hizmetler, çalışanlar ve hastalar ile ilgili bilgilerin saklandığı etkili bir kayıt tutma sistemimiz vardır.					
6 0	Doğru bilgiye hızlıca ulaşabildiğimiz bir veri depolama ve arşiv sistemimiz vardır.					
6 1	Tüm çalışanlar yaptığı işlemlerle ilgili bilgileri sisteme kaydetmektedir.					
6 2	Verilen hizmetler, çalışanlar ve hastalar ile ilgili bilgiler düzenli biçimde güncellenmektedir.					
6 3	Yaptığımız işler ve işlemler açıkça tanımlanmıştır ve kayıt altına alınmaktadır.					
6 4	Dünya genelinde sağlıkla ilgili tüm teknolojik bilgiler ve buluşlar güncel olarak takip edilmekte ve saklanmaktadır.					
6 5	Çalışanlar arasında bilgi paylaşımına özen gösterilmektedir.					
	Bilginin Paylaşılması					
6 6	Çalışanlar arasında bilgi ve tecrübeler paylaşılarak iş süreçleri geliştirilmektedir.					
6 7	Kurumumuzda e-posta ve internet, bilgi paylaşımında etkili bir biçimde kullanılmaktadır.					
6 8	Kurumumuzda Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) etkin bir şekilde kullanılmaktadır.					
6 9	Kurumumuzda takım çalışması, bilgi paylaşımına çok yardımcı olur.					
7 0	Farklı birimlerle bilgi paylaşımı sağlamak için koordinasyon toplantıları yapılmaktadır.					
7 1	Gayri resmi bilgi paylaşımını sağlamak için çalışanlarımızın iş ortamı dışında bir araya gelecekleri; aile ziyaretleri, piknik, maç, vs. faaliyetler düzenlenmektedir.					
7 2	Yöneticiler ve çalışanlar arasında güçlü bir iletişim vardır.					
	Bilginin Kullanılması ve Hayata Geçirilmesi					
7 3	Kurumumuzda bilgi ve tecrübeler etkin biçimde kullanılmaktadır.					
7 4	Kurumumuzda doğru ve etkili kararlar alınmaktadır.					
7 5	Kurumumuz sahip olduğu bilgi potansiyelini etkili biçimde kullanmaktadır.					
7 6	Kurumumuzun yönetim tarzı, bilginin kullanılması ve hayata geçirilmesine uygun bir yönetim tarzıdır.					
7 7	Kurumumuzda alınan eğitimlerde elde edilen bilgiler kısa sürede uygulanmaya başlanmaktadır.					
7 8	Kurumsal bilgimizi verilen sağlık hizmetlerimize yansıtmaktayız.					
7 9	Kurumsal bilgimizi hasta ilişkileri yönetimi sürecine yansıtmaktayız.					
8 0	Sürekli öğrenen ve öğrendiğini hayata geçiren bir kurumuz.					

DEĞİŞİME DİRENÇ ÖLÇEĞİ		1	2	3	4	5
	Bilişsel Tepki (Cognitive)					
8 1	Kurumumda yapılan değişiklik/değişim yapılan işe zarar vereceğini düşünüyorum.					
8 2	Değişimi gerçekleştirmenin olumsuz bir şey olduğunu düşünüyorum.					
8 3	Değişimin işimi zorlaştıracığına inanıyorum.					
8 4	Değişimin kuruma fayda sağlayacağına inanıyorum.					
8 5	Şahsen değişimden faydalanacağıma inanıyorum.					
	Duygusal Tepki (Affective)					
8 6	Değişiklik/Değişimden korkarım.					
8 7	Değişim hakkında olumsuz duygulara sahibim.					
8 8	Değişim beni gerçekten heyecanlandırır.					
8 9	Değişim beni üzer.					
9 0	Değişim beni strese sokar.					
	Davranışsal Tepki (Behavioural)					
9 1	Değişimin gerçekleşmesini önlemek için yollar ararım.					
9 2	Değişimi protesto ederim.					
9 3	Mesai arkadaşlarıma, yapılan değişime dair itirazlarımı iletirim.					
9 4	Yöneticilere, yapılan değişime dair itirazlarımı iletirim.					
9 5	Başkalarına, yapılan değişiklikten övgüyle bahsederim.					