

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HASTANE İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI**

**HASTANELERDE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI:
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Tolga ŞENER**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU**

Ankara - 2010

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HASTANE İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI**

**HASTANELERDE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI:
BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Tolga ŞENER**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU**

Ankara - 2010

ONAY

Tolga Şener tarafından hazırlanan “Hastanelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Alan Araştırması” başlıklı bu çalışma, 21 / 06 / 2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim / Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

.....

Prof.Dr.Ömer Tengiz ÜÇÖK
Başkan

.....

Prof.Dr.Dilaver TENGİLİMOĞLU
Danışman

.....

Doç.Dr.Bayram ŞAHİN
Üye

ÖNSÖZ

Temel amaçları toplum sağığının korunması ve geliştirilmesine yardımcı olmak şeklinde ifade edilen sağık hizmeti yöneticileri, günümüzde eskisine kıyasla çok daha fazla ekonomik, sosyal ve hukuki baskıyla karşı karşıyadır. Gerek tüketicilerde gerekse hizmet sunucularında günden güne gelişen maliyet bilinci, sağık hizmeti yöneticilerinin her gün aldıkları kararları daha zorlu hale getirmektedir. İlerleyen kalite anlayışı nedeniyle, sağık hizmeti almak için hastanelere başvuran hastaların ve ailelerinin beklentileri yükselmiş, sağık kurumları üzerindeki baskının alanını daha da genişletmiştir. Daha pek çok farklı boyutu sıralanabilecek olan bu baskı altında, sadece finansal açıdan güçlü olmak, yöneticilerin karşı karşıya kaldıkları sorunları çözmede her zaman yeterli olmayacaktır.

Beşeri sermayenin önemini giderek arttırdığı koşullar içerisinde, örgüt için herhangi bir doğrudan maliyet kaynağı olmayan ve sonuç olarak örgüte önemli katkılar sağılayan örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanlar tarafından düzenli ve artan bir şekilde sergilenmesi, sağık hizmeti yöneticileri için önemli bir kaynak yaratacaktır. Beklentiler giderek artarken, bu beklentiler karşılamak için ayrılan kaynakların günden güne azaldığı koşullar altında yöneticiler örgütlerine ivme kazandıracak, böylesine maliyetsiz bir kaynağı göz ardı etmemelidirler.

Araştırmanın amacı, bir sağık kuruluşunda çalışan personelin ortaya koyduğu vatandaşlık davranışının boyutlarını belirlemek ve ortaya konulan bu vatandaşlık davranışını çalışanın kişisel özelliklerine göre değerlendirmektir. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı bütün mesleki alanlarda, örgütsel ve yönetsel açıdan önem taşımaktadır. “İnsan” ve “sağık” kavramlarının, odak noktasında yer aldığı hastanelerde konunun önemi daha da belirginleşmektedir. Hastane örgütlerinde, yöneticilerin bu türden davranışları anlayarak, çalışanları o yönde teşvik etmesi, sunulan sağık hizmetlerinin

kalitesine ve kurumun verimliliğine önemli katkılar sağlayacaktır.

Araştırmamı gerçekleştirdiğim zaman dilimi içerisinde, değerli bilgi birikimi ve kritik yönlendirmeleri ile desteğini esirgemeyen Sayın Hocam Prof.Dr.Dilaver Tengilimoğlu'na, en kutsal görevi olan annelik vazifesini yerine getirmeye çalışırken, bana da zaman ayırmayı ihmal etmeyen eşim Sevgi'ye, varlığıyla güç bulduğum oğlum Ahmet Sami'ye ve bana daima destek olan aileme teşekkür ediyor, saygılarımı sunuyorum.

Tolga ŞENER

2010

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLO, ŞEKİL VE KISALTMALAR	vi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI VE TANIMI	5
1.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ KAVRAMLAR	8
1.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI.....	12
1.3.1. Yardımlaşma Davranışı	13
1.3.2. Örgütsel Uyum	14
1.3.3. Centilmenlik	14
1.3.4. Örgütsel Sadakat	15
1.3.5. Kişisel Girişim (İnisiyatif)	15
1.3.6. Erdemlilik	16
1.3.7. Kişisel Gelişim	16

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ İLİŞKİLİ OLDUĞU TEORİLER, ÖNCÜLLERİ, SONUÇLARI VE BELİRLİ KAVRAMLARLA İLİŞKİLERİ

2.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ İLİŞKİLİ OLDUĞU TEORİLER	22
2.1.1. Sosyal Değişim Teorisi	22
2.1.2. Lider – Üye Değişim Teorisi	23
2.1.3. Eşitlik Teorisi	25
2.1.4. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları	26
2.1.5. Barnard'ın Çalışmaları	27
2.1.6. Roethlisberger ve Dickson'un Çalışmaları	29
2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BELİRLEYİCİLERİ (ÖNCÜLLERİ)	31
2.2.1. Çalışan Özellikleri	31
2.2.2. Örgütsel Özellikler	35
2.2.3. Liderlik Davranışları	35
2.2.4. Görev Özellikleri	36
2.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI.....	36
2.4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI'NIN BELİRLİ KAVRAMLARLA İLİŞKİLERİ	39
2.4.1. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	40
2.4.2. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	41
2.4.3. Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	42
2.4.4. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	43

2.4.5. Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	44
2.4.6. Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ	47
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	49
3.2.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Varsayımları	49
3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	50
3.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	52
3.2.4. Veri Toplama Tekniği ve Veri Ölçüm Aracı	53
3.2.5. Verilerin Analizi	56
3.3. BULGULAR VE TARTIŞMA	57
3.4. SONUÇ VE ÖNERİLER	75
KAYNAKÇA	79
EK – 1: ANKET FORMU	94
EK – 2: ANKARA VALİLİĞİ İZİN ONAY BELGESİ	97
EK – 3: ANKARA SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ'NDEN ALINAN İZİN YAZISI	98
ÖZET	99
ABSTRACT	101

TABLO, ŞEKİL VE KISALTMALAR

TABLOLAR	Sayfa
Tablo 1.1. ÖVD'nin Boyutları	18
Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan Yöneticiler ve Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Değerlendirdiği Personel Dağılımı	51
Tablo 3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Sorular ve Güvenilirlik.....	54
Tablo 3.3. Araştırma Kapsamındaki Personelin Bazı Özelliklere Göre Dağılımı	58
Tablo 3.4. ÖVD Boyutları ve Boyutların İçeriklerinin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	60
Tablo 3.5. ÖVD Boyutları Arasındaki Korelasyon.....	61
Tablo 3.6. Cinsiyete Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	62
Tablo 3.7. Meslek Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması	63
Tablo 3.8. Meslek Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırılması.....	65
Tablo 3.9. Medeni Duruma Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	66
Tablo 3.10. Eğitim Durumuna Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	67

Tablo 3.11. Yaş Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	68
Tablo 3.12. Yaş Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırılması.....	69
Tablo 3.13. Hastanede Çalışma Süresine Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	70
Tablo 3.14. Görevde / Meslekte Çalışma Süresine Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	71
Tablo 3.15. Çalışılan Bölümlere Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması.....	72
Tablo 3.16. Çalışılan Bölümlere Göre ÖVD Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırılması.....	74

ŞEKİLLER

Şekil 1.1. Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında ÖVD	11
Şekil 2.1. ÖVD'nin Belirleyicilerine Dair Oluşturulan Modeller	32

KISALTMALAR

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

PÖD : Prososyal Örgütsel Davranış

GİRİŞ

Sağlık hizmeti yöneticilerinin temel amacı toplum sağlığının korunması ve geliştirilmesine yardımcı olmaktır. Öncelikli olarak sağlık statüleri bireylerin sorumluluğunda olsa da, bu sürece katkıda bulunmak adına hekimlere, hemşirelere, diğer sağlık profesyonellerine ve toplum öncülerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu amaç bazılarında gerçekçi gelmeyebilir veya bu amacı garipseyenler de çıkabilir. Peki, yardım isteyen kişilere yardım eli uzatmak ve talep edilen yardımı karşılayabilmek için örgütün sadece finansal açıdan güçlü olmasını sağlamak yeterli midir? Cevap: Hayır. Ekonomik, politik ve sosyal güçler artık sağlık alanında topluma dayalı bir refahın gerekliliği konusundaki baskılarını arttırmışlardır (Shortell ve Kaluzny, 2000: 6,7).

Hastaneler ve diğer sağlık kuruluşları için son on yıllık zaman dilimi oldukça çalkantılı geçmiş, örgütler bu dönem içerisinde büyük değişimlerle yüzleşmek durumunda kalmıştır. Sosyal güvenlik uygulamaları kapsamında her tıbbi uygulama için devlet tarafından ödenen miktarlar azalmış, ilerleyen teknoloji her bir hastanın kabulü ve tedavisi için gereken süreyi kısaltmış, sağlığa ayrılan fonlarda önemli düşüşler yaşanmış, pek çok küçük çaplı sağlık kuruluşu birleşmek ya da faaliyetlerini tamamen durdurmak zorunda kalmışlardır. Hastaneler ve diğer sağlık kuruluşları bu finansal problemin üstesinden, mümkün olan her şekilde maliyetleri düşürerek gelmeye çalışmışlardır. Bugün hastanelerin en büyük gider kalemlerinden biri, çalışanlarına ödediği ücretlerdir.

Bu koşullar altında yöneticilerin karşılaştığı daha az kaynakla daha çok çıktı elde etme sorununa yönelik geliştirilen çözümlerden biri de çalışanlar arasında örgütsel vatandaşlığın arttırılmasıdır. Sadece çalışan kimliği ile yetinmeyen vatandaşlar yaratarak, çalışanların iş tanımlarında yer alan sorumluluklarının yanı sıra Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) sergilemeleri amaç edinilmiştir. Toplumlarda olan bitene ilgi gösteren

yurttaşlar gibi, örgütsel vatandaşlar da daha katılımcı hale gelecek, bölümlerinde, takımlarında ya da örgütlerinde yaşananlara karşı daha duyarlı olacaklardır (Kernodle, 2007: 2-4).

Günümüz toplumunda çalışma ortamları oldukça değişken ve dinamik olmakla birlikte, çalışana görevleri üzerinde daha fazla kontrol imkânı tanır niteliktedir. Bugünün karmaşık örgütlerinde başarının temelleri, bireylerin asgari görev gerekliliklerinin yanı sıra gösterecekleri gönüllülük ve kapasitede yatmaktadır. Yani, örgütsel başarı bu türden çalışan davranışlarını teşvik eden iş ortamlarına bağlıdır.

Araştırmacılar tutarlı bir biçimde örgütsel performansı geliştirmenin ve verimli uygulamaları tanımlamanın yollarını araştırmaktadırlar. Katz'a göre doğru işleyen bir örgüt için gerekli üç temel faktör vardır. Bunlar: (1) insanları örgüte çekmek ve elde tutmak, (2) güvenilir bir tavır içerisinde gerçekleştirilen özgün rol gereklilikleri ve (3) çalışan bireyin yaratıcılığı, doğallığı ve rol sorumluluklarının ötesinde erişebilme yeteneğidir. Üçüncü maddeden hareketle Katz, sadece ayrıntılı şekilde tanımlanmış görevlere dayanan örgütleri, son derece kırılgan sosyal sistemler olarak nitelemiştir. Her başarılı ve sağlıklı örgüt bünyesinde takım çalışmasını, desteği, nezaketi, iyi yürekliliği, diğerkâmlığı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını barındırmaktadır (Johnson, 2008: 1,2).

Görev davranışı kavramı, Barnard'ın (1938) ortaya atmış olduğu "işbirliği yapmaya isteklilik" şeklindeki evrensel fikrinden doğmuştur. Barnard'ın fikirleri daha sonra Katz ve Kahn (1966, 1978) tarafından biçimsel rol davranışları ile örgütün verimli bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirmesine etki eden ekstra rol davranışları arasındaki ayrımı da içerecek şekilde rafine edilmiştir. ÖVD, biçimsel rollerinin yanı sıra, işbirliğine yönelik davranışları geniş çaplı olarak açıklayan bir kavramdır. Geleneksel anlamda ÖVD örnekleri; işle ilgili problemlerde diğerlerine yardımcı olmak, ilave görevleri gönüllü olarak kabul etmek, işle ilgili uygunsuzlukları şikâyet

etmeksizin hoş görmek, dakik olmak, örgütü dışarıda da yüceltmek, takip edilmese de örgüt kurallarına ve düzenlemelere riayet etmek, örgütü dış tehditlere karşı muhafaza ve müdafaa etmek, çalıştığı grup içerisinde işbirliğini teşvik etmek, örgüt yönetimine aktif olarak katılmak ve alanındaki son becerileri edinmeye çalışarak, kendini geliştirmektir.

ÖVD, Organ tarafından (1988) “bireylerce tamamen gönüllü olarak, resmi ödüllendirme mekanizması tarafından doğrudan ya da tamamen tanınmasa da gösterilen ve toplamda örgütün verimliliğini arttırmaya yönelik davranışlardır” şeklinde tanımlanmıştır. Burada gönüllülükle kastedilen, gösterilen davranışın rol ya da görev tanımları içerisinde, bir zorunluluk olarak yer almamasıdır, çalışanın bireysel tercihi söz konusudur (Turnipseed ve Wilson, 2009: 201).

ÖVD kavramı ile benzer boyutlara sahip olan üç kavram daha bulunmaktadır. Bunlar pro-sosyal davranışlar, bağlamsal davranışlar ve ekstra rol davranışlarıdır. Bu kavramlara ilerleyen bölümlerde değinilecektir. ÖVD, örgütler için önemlidir çünkü çalışanlara, meslektaşlarını örgütsel amaçları gerçekleştirme yönünde harcanan çabaya katkıda bulunmaya ikna etme, örgütte kalma ve örgütün rol tanımları içerisinde hareket etme konularında sorumluluk alabilmeleri için gereken hareket alanını sağlamaktadır. Resmi görev gerekliliklerinin yanı sıra gösterilen ÖVD'nin yönetilmesi zordur ya da bireysel teşvik planlarıyla kolay kolay yönlendirilemezler. Bu davranışlar genellikle ilk anda göze çarpmayan, ölçümü karmaşık olan ve çoğunlukla diğer bireylere davranışı gösterenin kendisinden daha fazla değer yaratan özelliktedir.

ÖVD'nin örgütün performansına etki etme konusunda sahip olduğu potansiyel, kavramı daha fazla araştırılmaya değer kılmaktadır. Araştırmalara göre defalarca ÖVD gösteren bireyler tanınmayabilir ve kimi zaman karşılığında ödüllendirilmeyebilir. ÖVD gösteren bireyler arzu ettikleri ödülleri almasalar da araştırmacılar ÖVD'nin hem bireysel düzeyde hem de örgüt

düzeyinde performansı arttırdığını saptamışlardır. Çok da uzak olmayan bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilen araştırmalara göre, ÖVD bireysel düzeydeki performans değerlendirmeleri ve ödüller ile (Podsakoff vd., 2000; Van Scotter, Motowidlo ve Cross, 2000), kaynak verimliliği aracılığıyla örgütsel işlevlerin gelişimiyle (Podsakoff vd., 2000) ve etkili bilgi yönetimi üzerinden örgütsel işlev gelişimi ile (Evans ve Davis, 2005) olumlu yönde ilişkilidir. Ödüllendirildiğinde ya da tersi yapıldığında, ÖVD'yi tutarlı bir biçimde şekillendiren faktörler, daha fazla araştırmaya konu olmaya değerdir (Johnson, 2008: 2-4).

Bir sağlık kuruluşunda çalışan personelin ortaya koyduğu vatandaşlık davranışının boyutlarını belirlemek ve ortaya konulan bu vatandaşlık davranışını çalışanın kişisel özelliklerine göre değerlendirmek olarak belirlenen araştırmanın amacı, çalışan davranışlarının hizmet kalitesi ve verimliliği üzerinde doğrudan etkilere sahip olduğu sağlık sektöründe ÖVD'nin daha da önemli hale geldiği düşünülmektedir.

Çalışmanın literatür kısmı olarak niteleyebileceğimiz ilk kısmında, ÖVD kavramı tanımlanacak, boyutları, öncülleri, sonuçları ele alınacak, ardından ÖVD ile ilgili kavramlara değinilecektir. Araştırma kısmında ise, çalışmanın gerçekleştirildiği kurum ve personel yapısı hakkında bilgilere yer verildikten sonra, kurum içerisinde ÖVD, cinsiyet, yaş, kurumda çalışma süresi, görev, eğitim durumu gibi tanımlayıcı değişkenler üzerinden değerlendirilecek, oluşturulan hipotezler test edilecektir. Çalışmanın son kısmında ise sonuçlara ve önerilere yer verilecektir.

1.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı başlıklı bu bölümde, öncelikle ÖVD'nin tanımına yer verilecek, literatür içerisindeki mevcut tanımlara değinilecektir. ÖVD ile ilgili kavramlar ve bu kavramlarla olan ilişkilerinin anlatılmasının ardından, ÖVD'nin boyutları incelenecektir.

1.1. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI KAVRAMI VE TANIMI

ÖVD'nin en çok kabul gören tanımına daha önce yer verilmişti. Organ (1988) tarafından geliştirilen tanıma göre ÖVD, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak örgütün işlevlerini daha verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayanan birey davranışlarıdır. Gönüllülük kavramı ile, bu tür bir davranışın bireyin rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği bir davranış olmadığı, aksine kişisel tercihe bağlı olarak geliştiği ifade edilmektedir. ÖVD olarak nitelendirilebilecek bir davranışın örgütün ödül sisteminde doğrudan ve biçimsel olarak ödüllendirilmeyen veya cezalandırılmayan bir davranış olması gerekmektedir.

ÖVD, bireyin bir bütün olarak örgütün gelişimine katkı yaptığı faaliyetleri içermektedir. Bu noktada “bir bütün olarak” ifadesinin üzerinde özellikle durulmalıdır. Çünkü bireysel olarak gösterilen pek çok davranış, örgütün genel performansı üzerinde iyileştirici bir etki yaratmayabilir. ÖVD yöneticilerin öncelik verdiği kavramlar arasında ilk sıralarda yer almasa da, örgütün fonksiyonlarının etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesine, bunun bir sonucu olarak da örgütün sağlığına ve gelişimine yardımcı olmaktadır (Erdem, 2003: 5,6).

ÖVD üzerine yapılan araştırmaların büyük çoğunlukla, kavramın öncülleri üzerine yoğunlaştığını görmekteyiz. Ancak araştırmacılar ÖVD ile ilgili çalışmalarını yürütürlerken sürekli olarak iki noktada zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bunlar; ÖVD'nin tanımı üzerindeki uzlaşısız eksikliği ve ÖVD'nin ölçümü ile ilgili problemlerdir.

Organ'ın, ÖVD'yi (1988) gönüllü olarak gösterilen, resmi olarak ödüllendirilmeyen ve örgütün fonksiyonlarını etkili bir şekilde yürütmesine katkı sağlayan davranışlar olarak tanımladığından bahsedilmişti. Ancak, bu tanım araştırmacılar tarafından iki yönüyle eleştirilmiştir. Birincisi, ÖVD'nin gönüllülük boyutuna yönelik yapılan araştırmalarda, gereken davranışlarla, gönüllü davranışlar arasındaki çizginin net olmadığı belirtilmektedir. Bu bağlamda “rol gereği davranışlar” ve “ekstra-rol davranışları” da aynı tartışmada kullanılan kavramlardır. Araştırmacılar, kişinin neyi rolü gereği kabulleneceğinin ya da neyi ekstra rol davranışı olarak göstereceğinin subjektif olduğunu öne sürmektedirler (Saathoff, 2009: 5).

Araştırmacıların, Organ tarafından geliştirilen tanım ile ilgili eleştirilerinin yoğunlaştığı ikinci nokta, tanım içerisinde yer alan “ödüllendirilmeyen” ifadesidir. Yöneticilerin karar alırken bu ekstra-rol davranışlarını dikkate almadıklarına dair pek çok destekleyici bulgu ortaya konmuştur (Kiker ve Motowidlo, 1999; MacKenzie, Podsakoff ve Paine, 1999; Podsakoff vd., 2000; Orr, Sackett ve Mercer, 1989 aktaran Saathoff, 2009: 5,6). Davranışlar bu nedenle ödüksüz kalmaktadır.

Bu eleştiriler, ÖVD'nin tanımı ile ilgili bazı anahtar noktalar geliştirmiştir. Organ (1997: 86), bu eleştirilere, geliştirmiş olduğu tanıma dair çok açık ayrımlar ortaya koyarak yanıt vermiştir. Öncelikle, yapmış olduğu tanım içerisinde yer alan “gönüllülük” kavramını tekrar vurgulamıştır. Gönüllülük ile ifade etmeye çalıştığı şeyin, bir rolün ya da iş tanımının zaruri olmayan gereklilikleri olduğunu belirtmiştir. Burada, daha ziyade bir kişisel

tercih söz konusudur, öyle ki söz konusu davranışın gösterilmemesine genel olarak ceza ile karşılık verilmez.

Organ, ÖVD tanımındaki sorunların “roller” ve “işler” arasındaki ayrımın belirsizliğinden kaynaklandığını belirtmiştir. Organ, resmi bir iş tanımında nelerin gerektiği (örneğin rol gereği davranışlar) ve nelerin gerekmediği (ekstra-rol davranışları) konusundaki ayrımın belirsiz olduğuna katılmaktadır. Bu durum, çalışanların nelere zorlanabileceğinin ya da ne gibi gerekliliklerle karşı karşıya kalabileceklerinin sürekli değiştiği iş ortamında özellikle geçerlidir. Bu gibi argümanlar, ÖVD’nin yeniden tanımlanmasının gerekliliğine ciddi biçimde destek yaratmaktadır.

Organ ikinci etapta “ödüllendirilmeyen” nitelemesi ile neyi kastettiğini anlatmıştır. Geliştirdiği ÖVD tanımının, örgütün ödül sistemi tarafından doğrudan ya da resmi olarak oluşturulmaması gerektirdiğini ifade etmiştir. Peki ÖVD, tamamen ve daima bireye yönelik somut getirilerden yoksun davranışlardan mı ibaret olmalıdır? Böyle bir gereklilik söz konusu değildir. Zaman içerisinde, düzenli olarak gösterilen farklı türlerden ÖVD, kişinin sorumlu olduğu yöneticide ya da çalışma arkadaşlarında iyi bir izlenim yaratmasını sağlayabilir. Bu izlenim, daha sonra kendisine maaş artışı ya da terfi durumlarında bir adım öne geçme veya üstü tarafından daha üst düzeydeki yöneticilere tavsiye edilme şeklinde dönebilir. Burada üzerinde durulması gereken nokta, bu dönüşlerin kişiye sözleşme bağlamında garanti edilmemiş olmasıdır.

Organ, ÖVD’ye ödüllendirme ile ilgili olarak yöneltilen eleştirilere katılmaktadır. Yazar, hangi ödüllerin sözleşme bağlamında garanti edildiğinin ayırt edilmesinin zorluğuna özellikle değinmiştir.

Bu eleştirilerin ışığında Organ, yeni bir ÖVD tanımı önermiştir: “Görev performanslarının gösterildiği sosyal ve psikolojik çevrenin sürdürülmesine ve geliştirilmesine yapılan katkılar”. Bu tanım Borman ve Motowidlo’nun

bağlamsal performansı ile eş anlamlıdır. Ancak Organ, bu yeni tanımın ÖVD'nin kurgusunda daha fazla gelişime ihtiyaç duyduğunu vurgulamıştır (Organ, 1997: 91; Saathoff, 2009: 6,7).

Günümüzde bu yeni tanımın gelişiminin hangi aşamasında olduğumuz merak edilir duruma gelmiştir. Doğal olarak, Organ'ın yapmış olduğu ilk tanımdan çok da uzak değiliz. ÖVD ile ilgili araştırmaların temel sorunu, bir geri adım atarak kavramın tanımı üzerinde bir uzlaşmaya varma gerekliliğini yerine getirmeye çalışmaktan ziyade, ÖVD'yi nelerin şekillendirdiğine (örneğin farklı boyutlar...) odaklanmaya devam edilmesidir. Tüm bunlara rağmen, ÖVD'nin tanımı ve ilgili kavramlar üzerinde belirli bir düzeyde uzlaşma söz konusudur; tamamı örgüte fayda sağlamaktadır ve çalışanların çoğunluğunda tipik bir özellik değildir (Daniels, Joireman ve Kamda, 2005: 80). Sonuç olarak araştırmanın kapsamı içerisinde ÖVD, ortalama çalışanlarda tipik olarak görülmeyen, resmi iş sözleşmesinin bir parçası olmayan, resmi olarak ödüllendirilmeyen ve bir araya geldiklerinde örgütün işlevlerini daha etkili gerçekleştirilmesine katkı yapan davranışlar olarak tanımlanmıştır.

1.2. ÖVD İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

ÖVD kavramının ortaya atılmasından bu yana, kavramla ilgili çeşitli yapılar ortaya atılmıştır. Bunların içerisinde en çok dikkat çekenleri; bağlamsal performans, prososyal örgütsel davranış, örgütsel spontanlık (kendiliğindenlik) ve ekstra-rol davranışdır (Steffensmeier, 2008: 5,6).

George ve Brief (1992) *örgütsel spontanlığı*, gönüllü olarak gösterilen ve örgütün etkililiğine katkıda bulunan ekstra-rol davranışları şeklinde tanımlamışlardır. Bu kavramın ÖVD'den farkı, örgütsel spontanlığı tanıyan ödül sistemlerinin tasarlanmasına olanak tanımasıdır.

Prososyal Örgütsel Davranışlar (PÖD), davranışın yöneltildiği kişilerin ya da grubun refahını arttırma niyetiyle gösterilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1986 aktaran Steffensmeier, 2008: 6). Daha açık bir ifadeyle PÖD, bir kişinin, grubun ya da örgütün refahını arttırmak üzere o birey, grup ya da örgüte yöneltilecek davranışlardır (Steffensmeier, 2008: 6).

Ekstra – rol davranışı, örgüte fayda sağlayan ya da fayda sağlama niyetiyle gerçekleştirilen davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Bu türden davranışlar gönüllü olarak gösterilmekle birlikte mevcut rol beklentileri ile beraber var olmaktadır. ÖVD'nin geleneksel tanımı ile oldukça benzer olması ile birlikte, prososyal örgütsel davranışın bileşenlerine de bu kavram kapsamında yer verilmektedir (Ryan, 2009: 11; Wright, 2008: 12).

Borman ve Motowidlo (1993), görev performansına ait yapıyı iki boyutta incelemektedir: Görev performansı ve bağlamsal performans. Görev performansı, örgütün teknik özüne doğrudan ya da dolaylı olarak katkıda bulunan davranışları kapsamaktadır. Burada teknik öz ifadesi ile kastedilen örgütün hammaddeyi işleyerek ve dönüştürerek örgütsel ürünlere çevirmesidir. Nihai ürünlerin müşterilere teslimi ya da örgüt tarafından kullanılacak hammaddeler için ödemelerin yapılması gibi davranışlar da dolaylı katkılar arasında sayılabilir. Yöneticilerin sahip olduğu pek çok rol, bu teknik özün dolaylı yoldan katkı sağlayıcıları olarak görülmektedir. Bahsi geçen çalışanlar doğrudan üretim sürecinde yer almamaktadırlar fakat mamullerin üretileceği süreci etkileyecek kararlar almaktadırlar (Dupuis, 2008: 101; Steffensmeier, 2008: 8).

Borman ve Motowidlo (1993) bağlamsal performansı, görev performanslarının gerçekleştirildiği motivasyonel ve sosyal koşulları destekleyen davranışlar şeklinde ifade etmiştir. Bu davranışlar sıklıkla rol tanımları içerisinde belirtilmemektedir. Bu davranışlar görev performansı tanımına uymamakla birlikte, örgütün etkililiği için önem taşımaktadır. Yeni çalışanlara yardımcı olmak, gerekli durumlarda gönüllülük göstermek ya da

dakik olmak, bağlamsal performans kapsamındaki davranış örneklerinden birkaçıdır (Bove vd., 2009: 699).

Borman ve Motowidlo (1993), görev ve bağlamsal performans kapsamındaki faaliyetlerin farklılıklarını dört yolla açıklamaktadır:

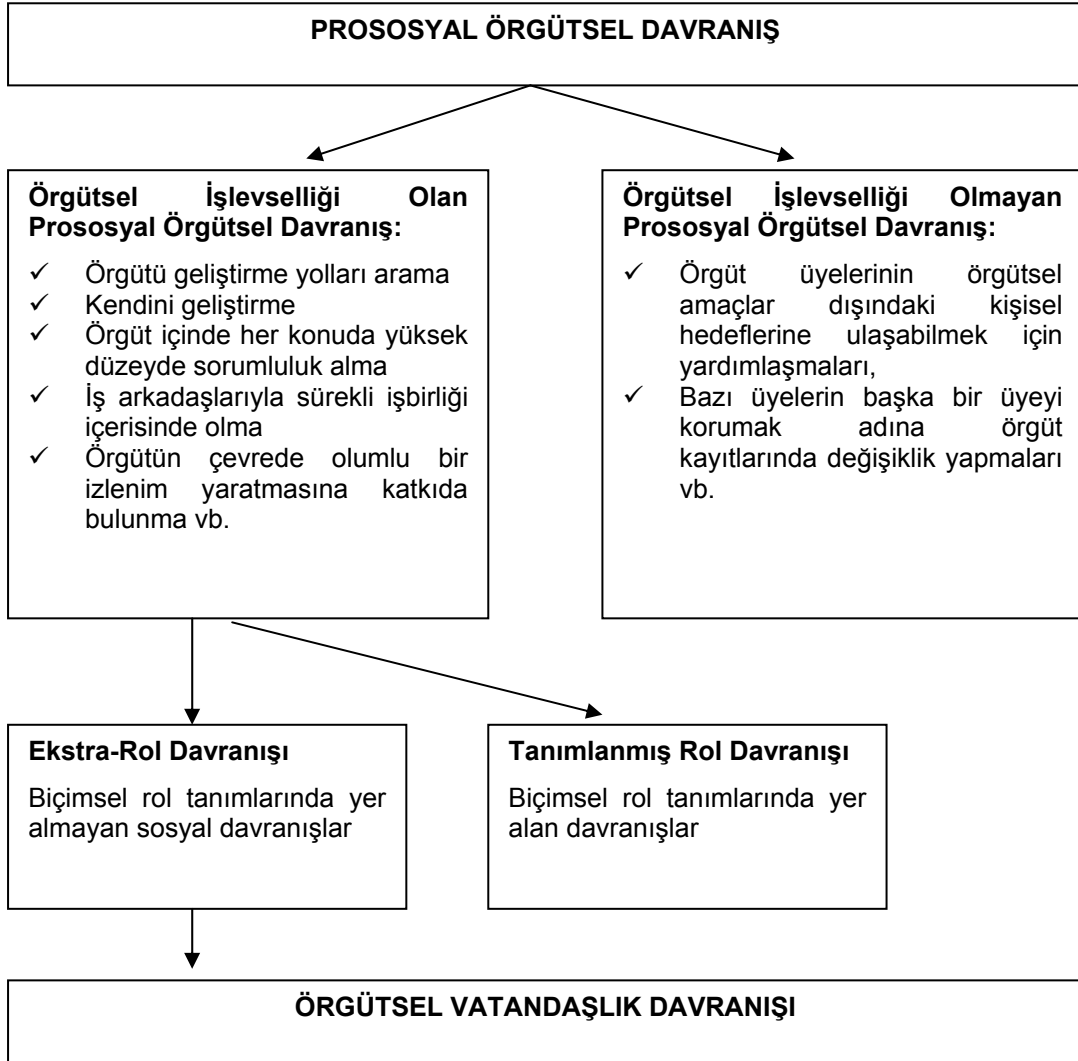
Birincisi, görev faaliyetleri doğrudan veya dolaylı şekilde, her halükarda teknik boyuta katkıda bulunur. Bağlamsal faaliyetler, daha ziyade teknik faaliyetlerin yürütüldüğü sosyal, psikolojik ve örgütsel çevreyi destekler. Teknik boyuta katkıda bulunuyor gibi görünen bağlamsal faaliyetlere rastlamak mümkündür ancak o davranışı bağlamsal faaliyet kapsamına sokan davranışın kendisi değil, gerçekleştirilmesini tetikleyen niyettir. Belirli bir zaman diliminde gerçekleştirmesi gereken görevleri yetiştiremeyen bir hemşireye, başka bir hemşire arkadaşının yardımcı olması, her ne kadar örgütün bu alandaki işleyişine katkıda bulunuyor gibi görünse de, davranışın çıkış noktasını oluşturan yardımcı olma niyeti, bu faaliyeti görev performansının dışına itmektedir.

İkincisi, görev faaliyetleri örgütten örgüte değişmektedir. Ancak bağlamsal faaliyetler genel olarak tüm meslekler arasında büyük ölçüde benzerdir ve örgütün faaliyetlerini sürdürmesi için önem taşımaktadır.

Üçüncüsü, bilgi, beceriler ve yetenekler görev yeterliliğinin temel belirleyicileridir. Ancak kişinin irade ve aidiyet duygusuna ait değişkenler, bağlamsal faaliyetleri bilgi, beceri ve yeteneğe göre daha fazla etkileyebilmektedir. Bu nedenle, motivasyonel ve kişisel faktörlerin bağlamsal performansın öngörülmesinde daha belirleyici olduğu düşünülmektedir.

Dördüncüsü, rol faaliyetleri resmi olarak tanımlanabilirken, bağlamsal faaliyetler için bu durum söz konusu değildir. Bağlamsal davranışlar büyük çoğunlukla iş tanımları içerisinde yer almazken, rol tanımı olmayan bir çalışan bulabilmenin neredeyse imkânsız olduğunu belirtmekte fayda vardır.

Bir bütün olarak düşünüldüğünde, örgütsel süreçler içerisindeki işlevlerin etkili bir biçimde yürütülebilmesine olanak yaratması nedeniyle bağlamsal performansın önemli olduğu kabul edilmektedir (Spector ve Fox, 2009: 2,3; Levine, 2009: 2; Viswesvaran ve Ones, 2000: 219) .



Şekil 1.1: Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında ÖVD

Kaynak: Brief ve Motowidlo, 1986 aktaran Erdem, 2003:10

ÖVD ile bağlamsal performans arasında teorik bazda bazı ayrımlar ortaya konmuştur. ÖVD, iş ortamında görev performansının bağımsız bir boyutu olarak geliştirilmiştir. Diğer yandan bağlamsal performans, iş performansının genel yapısı içerisinde geliştirilmiştir. Daha da önemlisi Organ

ÖVD için geliştirdiği ilk tanımda yer verdiği ekstra-rol davranışı olma ve doğrudan ödüllendirilmeme gerekliliklerinde ısrarcı olmamış, bunun neticesinde mevcut ÖVD tanımı gönüllü olarak gösterilen ve örgütün etkililiğine katkıda bulunan davranışlar olma nitelikleriyle şekillenmiştir. (Viswesvaran ve Ones, 2000: 220).

1.3. ÖRGÜTSEL VATANDAşLIK DAVRANIşININ BOYUTLARI

ÖVD kapsamında kullanılan terminoloji içerisinde kavramsal olarak pek çok farklı adlandırma söz konusudur. Kavramın yaratıcısı olarak bilinen Organ tarafından ÖVD kavramı 1983 yılında ilk olarak ortaya atıldığında, ÖVD kapsamında diğerkâmlık (altruism) ve genel uyum (general compliance) olmak üzere iki boyut tanımlamıştır. Organ 1988’de ÖVD için, diğerkâmlık (altruism), bilinçlilik (conscientiousness), nezaket (courtesy), erdemlilik (civic virtue) ve centilmenlik (sportmanship) şeklinde beş boyut oluşturmuş, 1990’da bu boyutlara uzlaşmacı olmak (peacemaking) ve ön ayak olmak (cheerleading) boyutlarını eklemiştir (Johnson, 2008: 17).

Podsakoff ve diğerleri (2000: 513) farklı araştırmacılar (Borman ve Motowidlo, 1997; George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997; Graham, 1991; Moorman ve Blakely, 1995; Organ, 1988; Organ ve Near, 1983; Podsakoff, Ahearne ve MacKenzie, 1997; Smith, Van Scotter ve Motowidlo, 1996) tarafından tanımlanan ve kullanılan ÖVD boyutlarından hareketle, yedi boyuttan oluşan bir liste oluşturmuşlardır (Johnson, 2008: 17; Kernodle, 2007: 16). Bu listede yer alan ÖVD boyutları: (1) yardımlaşma davranışı, (2) örgütsel uyum, (3) centilmenlik, (4) örgütsel sadakat, (5) kişisel girişim (inisiyatif), (6) erdemlilik ve (7) kişisel gelişimdir.

1.3.1. Yardımlaşma Davranışı

Yardımlaşma davranışı, ÖVD'nin temel bileşenlerinden olup, iş arkadaşlarına örgütle ilgili konularda ve görevlerde gönüllü olarak yardımcı olmak ve ortaya çıkan sorunları önlemeye çalışmak şeklinde tanımlanmaktadır. Burada yardımlaşma davranışının yönü örgüt üyelerine ve örgütün faydalarına doğrudur. Organ (1988) bu boyutu diğerkâmlık, uzlaşmacı olmak (peacemaking) ve öncülük etmeyi içerecek şekilde betimlemiştir (Johnson, 2008: 17,18; Podsakoff ve Mackenzie, 1994: 351). Bu davranışın temelinde çalışanların birbirine yardım etme duygusu yer almaktadır. Ancak yardım gerektiren konunun örgütle ve işle ilgili olması, bir davranışın bu boyut altında değerlendirilmesi için gereken bir özelliktir. Çalışma ortamında yardımlaşma davranışı boyutunu oluşturan davranışlar: İşinde başarısız olan çalışana yardımcı olma, sağlık problemi nedeniyle işe geç kalan arkadaşının görevini üstlenme, iş yükü ağır olan çalışanlara yardımcı olma, işle ilgili sorunlarında iş arkadaşlarına yardımcı olma, iş arkadaşının ihtiyacı olan veya kendi başına tedarik edemeyeceği materyalleri sağlama şeklinde örneklendirilebilir (Podsakoff vd., 2000: 513-516).

İş arkadaşlarının, olası problemlerin ortaya çıkmasını önlemek için tedbirler alması, Organ'ın "nezaket" olarak adlandırdığı boyutu ifade etmektedir. Nezaket, bir çalışanın diğer çalışanların problemlerini önceden saptayarak, çözüm önerileri geliştirmek ve diğer çalışanların haklarına saygı göstererek problemlerin ortaya çıkmasını önlemektir (Organ ve Lingl, 1995 aktaran Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 16). Örgüt içerisinde yürüttükleri işler nedeniyle sürekli etkileşim içerisinde olan çalışanların, yaptıkları işlerden veya aldıkları kararlardan birbirlerini sürekli olarak haberdar etmeleri gibi olumlu davranışları içermektedir.

Literatüre Organ tarafından kazandırılan nezaket kavramı, sıklıkla özverili olma ile karıştırılmaktadır. İki kavram arasındaki en belirgin fark, yardım etme davranışının gerçekleştiği zamanla ilgilidir. Çalışanların bir

sorun ortaya çıktıktan sonra çözümünde birbirlerine yaptıkları yardımlar özverili olmanın kapsamına girmektedir. Diğer yandan, nezaket boyutunda tanımlanan davranışlar öngörülen sorunların ortaya çıkmasını engellemek veya bu sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden belirli adımlar atmaya gerektirmektedir (Gürbüz, 2006: 55; Erdem, 2003: 25; Özdevecioğlu, 2003a: 120). Organ (1990) tarafından bu davranışa verilen bazı örnekler, önceden haberdar etme, hatırlatma, bilgi aktarma, danışma ve yapılacakları özet halinde aktarmadır. Nezaket, duygusal açıdan istikrar sağlayarak çatışmaları önlemektedir. Görevler konusunda önceden iletişimi sağlayarak, bağımsız çalışılacak işlerin programlanmasını ve yürütülmesini kolaylaştırır (Kamer, 2001: 1; İşbaşı, 2000: 29).

1.3.2. Örgütsel Uyum

İkinci boyut olan örgütsel uyum, örgüt üyelerinin yalnız başına olduklarında ve kontrol edilmeseler bile örgüt kurallarına uymalarını, örgüt politika ve prosedürlerini takip etmelerini içermektedir (Johnson, 2008: 18). Bu davranışın bir ÖVD olarak kabul edilmesinin sebebi, örgüt kurallarına ve prosedürlerine uyulmasının sadece çalışanların kendileri tarafından gerçekleştirilmekle kalmayıp, diğer örgüt üyeleri tarafından da beklenmesinden kaynaklanmaktadır (Erdem, 2003: 19; Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 16).

1.3.3. Centilmenlik

Organ (1988) centilmenliği, iş hayatının uygunsuzluklarından şikâyet etmeme, kişisel arzular elde edilemese bile olumlu bakış açısını koruma ve kişisel kazanımları grubun iyiliği için ikinci planda tutma olarak tanımlamıştır. Boyut, tatminsizlik yaratan iş koşulları hakkında şikâyet edilmeksizin hoşgörü gösterilmesini içermektedir (Johnson, 2008: 18; Podsakoff vd., 2000: 517).

Centilmenlik aynı zamanda, örgüt içerisinde bireyler arasında gerginliğe neden olacak her türlü olumsuzluğu tolere etme anlamına da gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003a: 121). İş arkadaşlarına karşı saygılı olmak, sorunları gereksiz yere büyütmemek, işlerin olumsuz yönlerinden çok olumlu yönlerini görmek, örgütle ilgili sorunlarda yapıcı tavır takınmak, örgütün imajını ve faaliyetlerini örgüt dışında savunmak, bu boyut altında değerlendirilebilecek davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Gürbüz, 2006: 56). Araştırmalarda centilmenlik boyutunun yardımlaşma ve işbirliği kavramlarına benzer olduğuna değinilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997: 99).

1.3.4. Örgütsel Sadakat

Graham (1991) örgütsel sadakat boyutunun kişinin kendinde örgütüne karşı duyduğu bağlılıktan, onu dış tehditlere karşı korumasından ve savunmasından, ayrıca örgütünün sahip olduğu iyi şöhreti sürdürmeye çalışmasından meydana geldiğini ifade etmiştir. Bu boyut, kişiler arası işle ilgili hususların gözetilmesini içermektedir (Johnson, 2008: 18). Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994), örgütsel sadakati, bir bütün olarak örgüte ve örgütün liderlerine duyulan bağlılık, daha dar kapsamlı olan kişisel, iş gruplarına ya da bölümlere ait çıkarların aşılması olarak tanımlamışlardır (Kernodle, 2007: 8).

1.3.5. Kişisel Girişim (İnisiyatif)

Organ (1988) kişisel girişimi, bilinç sahibi olma şeklinde ifade etmiştir. Kişisel girişim, kişinin kendisinden beklenen performansın ötesinde fazladan gayret ve bağlılık göstermesidir (Johnson, 2008: 19). Başka bir ifadeyle kişisel girişim, çalışanın zorunlu olmadığı hallerde dahi sorumluluk alma ve görevleri üstlenme konusunda gösterdiği önalıcı davranışlardır (Kernodle, 2007: 9). Organ tarafından, kişisel girişimi tanımlamak üzere kullanılan

bilinçlilik, örgüt üyelerinin asgari rol gereklerinin ötesine geçerek gönüllü olarak sergiledikleri davranışlardan oluşmaktadır (Farh, Zhong ve Organ, 2004: 244). Mesai ücreti verilmediği halde işi bitirmek için mesaiye kalma, çalışanın kötü hava koşullarına ve sağlık durumuna rağmen işine gelmesi, molaların gereksiz şekilde uzatılmaması, örgüt yararına olan toplantılara düzenli olarak katılma, örgütün ve çalıştığı bölümün kurallarına her zaman uyma, kaynakları tasarruflu kullanma bu boyut içerisine yer alan davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Gürbüz, 2006: 55).

1.3.6. Erdemlilik

Organ (1988) erdemlilik boyutunu, görüş bildirerek, mesajları okuyarak, toplantılara katılarak ve örgütle ilgili geniş boyutlu konularda bilgi sahibi olarak, “örgütün politik süreçlerine sorumlu ve yapıcı bir biçimde katılım” olarak tanımlamıştır. Buna ilaveten erdemlilik boyutu, iş ortamında hem fırsatların hem de tehditlerin kontrolünü ve bunların geliştirilmesi için bireysel olarak sorumluluk alınmasını içermektedir (Podsakoff vd., 2000: 528). Graham (1991) çalışanların örgüt vatandaşı olmasından kaynaklanan sorumluluklarından hareketle bu boyutu “örgütsel katılım” olarak adlandırmıştır. Genel olarak bu boyut, örgütün refahına yönelik olarak sorumlu olmayı ihtiva etmektedir (Johnson, 2008: 19; Kernodle, 2007: 9; Schnake ve Dumler, 2003: 284).

1.3.7. Kişisel Gelişim

ÖVD'nin yedinci boyutu olan kişisel gelişim, çalışanın örgüte fayda sağlayabilmek için becerilerini geliştirmeye ve tecrübesini arttırmaya yönelik gösterdiği çaba ve bağlılık olarak ifade edilmiştir (Johnson,2008:19; Burton, 2003: 26). Günümüzde pek çok örgüt çalışanlarına, yeni beceriler

geliştirmelerine yönelik olarak eğitim programları, konferanslar ve kurslar içeren profesyonel gelişim fırsatları sunmaktadır (Kernodle, 2007: 9).

Tablo 1.1: ÖVD'nin Boyutları

ÖVD Boyutu	Smith, Organ & Near (1983)	Organ (1988,1990)	Graham (1989) Moorman & Blakely (1995)	Graham (1991)	Williams ve Anderson (1991)	George & Brief (1992) George&Jones (1997)	Borman & Motowidlo (1993,1997)	Van Scotter& Motowidlo (1996)
Yardımlaşma Davranışı	Diğerkamılık: Yüzyüze durumlarda doğrudan ya da niyet olarak belirli bir kişiye yardım etmeyi amaçlayan davranışlardır.	Diğerkamılık: Diğer çalışanlara işle ilgili sorunlarda yardımcı olmak. Nezaket: Diğerlerinin problemlerden kaçınmasına yardımcı olan öngörü nitelikli davranışlardır. Uzlaşmacılık: Yapıcı olmayan kişilerarası çatışmaları önlemeye, çözmeye ya da hafifletmeye yardımcı olan davranışlardır. Ön Ayak Olma: Diğer çalışanları başarıya ve profesyonel gelişime teşvik eden, zorlayan sözcükler ve jestlerdir.	Kişilerarası Yardımlaşma: Gerek duyulduğunda diğer çalışanlara işlerinden yardımcı olmaya odaklanmıştır.		ÖVD - 1: Belirli bireylere ve bu yolla dolaylı olarak örgüte katkı sağlayan davranışlardır.	İş Arkadaşlarına Yardımcı Olmak: Görevlerin gerçekleştirilmesinde ve hedeflere ulaşmada örgüt üyelerinin birbirlerinin işlerini kolaylaştırmak adına gönüllü olarak gösterdikleri her türden yardımı içermektedir. Ağır iş yükü altındaki bir çalışana yardım etmekten, olası hatalar hakkında uyardıya kadar değişen davranışlardır.	Yardımlaşma ve İşbirliği: İş arkadaşlarına ve müşterilere yardımcı olmak.	Kişilerarası Kolaylaştırma: Örgütsel amaçlara ulaşmaya katkıda bulunan kişiler arası davranışlardan oluşmaktadır. Yardımlaşma davranışlarının yanı sıra, morali yükseltici, işbirliğini teşvik edici, iyi performans önündeki engelleri kaldıran ya da çalışanlara görevleri ile ilgili yardımcı davranışları da içermektedir.

Tablo 1.1: ÖVD'nin Boyutları (Devamı)

ÖVD Boyutu	Smith, Organ & Near (1983)	Organ (1988,1990)	Graham (1989) Moorman & Blakely (1995)	Graham (1991)	Williams ve Anderson (1991)	George & Brief (1992) George&Jones (1997)	Borman & Motowidlo (1993,1997)	Van Scotter& Motowidlo (1996)
Centilmenlik		Spormentlik: İşle alakalı elde olmayan koşullardan kaynaklana olumsuzluklara karşı hoşgörü göstermektir.					Diğerlerine Yardım Etme ve İşbirliği Yapma: Nezaketi elden bırakmama ve şikâyet etmeme	
Örgütsel Sadakat			Sadık Destekçilik: Örgüt imajının dışarıdakilere karşı yüceltilmesi	Örgütsel Sadakat: Bir bütün olarak örgüte ve örgütün liderlerine duyulan bağlılık, daha dar kapsamlı olan kişisel, iş gruplarına ya da bölümlere ait çıkarların aşılması		İyi Niyet Yayma: Örgüt üyelerinin gönüllü olarak, daha geniş ortamlarda örgütlerinin iyi yönde tanınmaları için çalışan üretkenliğine yaptıkları katkılardır.	Örgüt Amaçlarının Kabul Edilmesi, Desteklenmesi ve Savunulması: Zor zamanlarda örgütle kalmak ve dışarıdakilere örgütü iyi göstermektir.	
Örgütsel Uyum	Genel Uyum: Belirli bir kişiye doğrudan yardım sağlamayan fakat sistem içerisindeki diğer kişilere dolaylı yoldan yardımcı olan, kişisel olmayan bir bilinçlilikle alakalıdır.			Örgütsel Riayet: Örgüt yapısına, iş tanımlarına ve personel politikalarına yönelik uyumu ifade eder, kural ve düzenlemelere ait rasyonel bir yapının gerekliliğini savunur.	OVD - 0: Örgüte genel olarak fayda sağlayan davranışlardır.		Örgütsel Kuralların ve Prosedürlerin Takip Edilmesi: Otoriteye saygı duymayı, emir ve düzenlemelerin izlenmesini, örgütsel değerlere ve politikalara uyum göstermeyi içermektedir.	İşe Adanma: Kurallara riayet etmek gibi kişisel disiplinle ilgili davranışlara odaklıdır.

Tablo 1.1: ÖVD'nin Boyutları (Devamı)

ÖVD Boyutu	Smith, Organ & Near (1983)	Organ (1988,1990)	Graham (1989) Moorman & Blakely (1995)	Graham (1991)	Williams ve Anderson (1991)	George & Brief (1992) George&Jones (1997)	Borman & Motowidlo (1993,1997)	Van Scotter& Motowidlo (1996)
Kişisel Girişim (İnisiyatif)		Bilinçlilik: Devam, dakiklik, kurum idaresi, kaynakların korunması ve ilgili konularda asgari gerekliliklere uyma yönünde gösterilen davranışlardır.	Kişisel Çaba: Yapılması gerekenlerin yanı sıra belirli görevlerde gösterilen performanstır. Kişisel Girişim: Bireysel performansı ve grup performansını geliştirmek üzere işyerinde diğerleri ile kurulan iletişimidir.			Yapıcı Önerilerde Bulunma: Örgüt bünyesindeki tüm gönüllü yaratıcılık ve yenilik faaliyetlerini kapsamaktadır. Söz konusu öneriler rutin işlerden, daha büyük çaplı görevlere kadar değişmektedir. Bu faaliyetler birey, grup ya da örgütün işlerliğini geliştirmeyi amaçlamaktadır.	Kendi faaliyetlerini başarıyla gerçekleştirmek için şevk ve ekstra çaba göstermede ısrarcı olmayı kapsamaktadır. Azim ve bilinçliliğin yanı sıra işle ilgili ilave çabayı içerir. Resmi olarak işinin parçası olmayan görevleri yerine getirmek de bu davranışlardandır.	İşe Adanma: Çalışkan olmak ve iş yerinden herhangi bir problemin çözümünde inisiyatif almak gibi kişisel disiplinle ilgili davranışlara odaklıdır.
Erdemlilik		Sivil Erdem: Sadece görüş bildirerek değil, gönderilen iletileri okuyarak, toplantılara katılarak ve geniş çapta örgütle ilgili gelişmeleri takip ederek, örgütün politika sürecine yapılan sorumlu ve yapıcı katılımdır.		Örgütsel Katılım: İdeal erdemlilik standartlarınca yönlendirilen örgütsel meselelere olan ilgidir. Bilgi sahibi olmayla geçerlilik kazanmakta ve örgüt yönetimine tam ve sorumlu katılımla ifade edilmektedir.				

Tablo 1.1: ÖVD'nin Boyutları (Devamı)

ÖVD Boyutu	Smith, Organ & Near (1983)	Organ (1988,1990)	Graham (1989) Moorman & Blakely (1995)	Graham (1991)	Williams ve Anderson (1991)	George & Brief (1992) George&Jones (1997)	Borman & Motowidlo (1993,1997)	Van Scotter& Motowidlo (1996)
Kişisel Gelişim						Kendini Geliştirme: Çalışanların, örgütlerine daha fazla katkı yapabilmek için bilgi birikimlerini genişletme, beceri ve yeteneklerini artırma yönünde attıkları tüm adımları içermektedir.		

Kaynak: Kernodle, 2007: 18-22

2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ İLİŞKİLİ OLDUĞU TEORİLER, ÖNCÜLLERİ, SONUÇLARI VE BELİRLİ KAVRAMLARLA İLİŞKİLERİ

2.1. ÖVD’NİN İLİŞKİLİ OLDUĞU TEORİLER

Çalışmanın daha önceki kısımlarında ÖVD’nin ilişkili olduğu kavramlara değinilmiştir. Bu kısımda ise ÖVD kavramının kuramsal olarak ilişki içerisinde olduğu teorilere yer verilecektir.

2.1.1. Sosyal Değişim Teorisi (Social Exchange Theory)

Sosyal değişim teorisi, sosyal değişim ve istikrarı taraflar arasındaki karşılıklı müzakereler yoluyla yaşanan değişim süreci olarak tanımlayan bir sosyo - psikolojik ve sosyolojik bakış açısıdır. Teori tüm beşeri ilişkilerin, kişisel bir maliyet – fayda analizi ve alternatiflerin karşılaştırılmasına göre şekillendirildiğini kabul etmektedir. Ekonomik değişimde olduğu gibi sosyal değişimde de yapılan katkıların gelecekte geri döneceği, kazanç getireceği beklentisi vardır. Ancak sosyal değişimde bu kazancın niteliği kesinlikle belirtilmemiştir veya belli değildir. Sosyal değişimde ekonomik değişimden ziyade kazançların parasal olarak ifade edilmesi söz konusu değildir. Sosyal değişim teorisinin dayandığı temel varsayım, kazançtan ziyade daha çok ödül verilerek karşılıklı güven ve sevgi yaratmaktır. Sosyal değişim teorisi, rasyonel seçim teorisi ve yapısalcılık ile bu teorilerin varsayımlarıyla bağlantılıdır (Erdem, 2003: 28; Molm, Peterson ve Takahashi, 2003: 128; Stolte, Fine ve Cook, 2001: 387; Younts ve Mueller, 2001: 127).

Amerikalı Sosyolog George Caspar Homans teorinin öncüsü olarak kabul edilmektedir. Homans'ın 1958 yılında yayınladığı “Değişim Olarak Sosyal Davranış” (Social Behavior as Exchange) adlı makalesi bu teorinin çıkış noktası olarak görülmektedir. Richard Emerson, Peter M.Blau, Peter Ekeh ve Karen Cook, sosyal değişim teorisi üzerine önemli işler yapmış diğer isimlerdir (Zafirovski, 2005: 2,3; Cook, 2000: 688; Ackerman, 1997: 652; Bearman, 1997: 1385).

Teori üzerine gerçekleştirilen önceki çalışmalardan hareketle şu saptamalar ve eleştiriler yapılmıştır (Miller, 2005: 98,99):

- ✓ Teori, kişiler arasındaki etkileşimleri sadece iktisat teorisinden kaynaklanan rasyonel süreçlere indirgemektedir.
- ✓ Teorinin geliştirildiği dönem olan 1970'lerde, özgürlük ve açıklık tercih edilen fikirler olması nedeniyle açıklığı vurgulamaktadır. Fakat kişiler arası ilişkilerde açıklığın en iyi seçenek olmadığı durumlar da söz konusu olabilir.
- ✓ Teori, bir ilişkide temel amacın, konu bu olmasa da samimiyet olduğunu kabul etmektedir.
- ✓ Teori ilişkiler doğrusal bir yapı içerisine yerleştirmektedir. Bu durum teorinin uygulama alanlarına ve kolektivist kültürlerde açıklanmasına sınırlılık getirebilir.

2.1.2. Lider – Üye Değişim Teorisi (Leader – Member Exchange Theory)

Liderlik üzerine yapılmış onca araştırmaya rağmen, kavramın tanımlanmasında yaşanan güçlük, hakkında yapılan geniş çaplı sınıflandırmalardan kaynaklanmaktadır. Örgütler, gruplar, liderler, takip edenler ve ilişkiler tamamen farklı liderlik başlıklarıdır. Her bir başlık liderliği farklı şekilde tanımlamaktadır. Lider – üye değişim teorisi, liderliğin ilişki alanına odaklanmıştır. Lider – üye değişimi, çalışan ve üstü arasındaki ilişkinin kalitesi olarak tanımlanmıştır. Geleneksel bakış açısıyla, örgüt

içerisinde yer alan tüm üyelere eşit ve adaletli davranıldığı kabul edilmektedir (Kim, O'Neill ve Cho, 2009: 2; Fournier, 2008: 37; Allinson, Armstrong ve Hayes, 2001: 201; Fairhurst, 2001: 379; Uhl-Bien ve Maslyn, 2003: 511; Wayne vd., 2002: 590, Lee, 2001: 574). İlk olarak Dansereau ve arkadaşları (1975) tarafından “Dikey İkili Bağlantı (Vertical Dyad Linkage Theory)” adıyla ortaya atılan görüş, Grean ve arkadaşları tarafından Lider – Üye Değişim Modeli olarak şekillendirilmiştir (Kernodle, 2007: 26; Ergeneli, 2006: 229). Model, üstlerin güvendikleri küçük bir grup astla özel bir ilişki içinde olduğunu belirterek bunu “*iç grup*” olarak tanımlamıştır. Bu iç grupta yer alan bireyler bazı ayrıcalıklara da sahip olmaktadır. Bu grubun dışında yer alanlar ise “*dış grup*” üyeleri olup, lider onlara çok fazla zaman ve ilgi göstermemektedir. Lider iç grupta yer alan bireylerle tek tek resmi olmayan ilişkiler kurarken, dış gruptakilerle resmi ilişkiler kurmaktadır. Dolayısıyla iç grupta yer alanlara sorumluluk almayı ve özerk olmayı gerektiren, kendi başına belli kararları vermesine imkân olan özel görevler verilirken, diğerleri ile lider resmi ast-üst ilişkilerine dayanan bir etkileşim içinde bulunmaktadır.

Liderin iç grup için belirlediği bireyleri neye göre seçtiği çok açık değildir. Ancak liderin kendi özellikleri ile bağdaşan bireysel özelliklere (yaş, cinsiyet, eğitim, kişilik vs.) sahip kişileri iç gruba dahil ettiği düşünülmektedir (Ergeneli, 2006: 229,230).

Lider – üye değişim teorisi ile ÖVD davranışı arasında bir ilişkinin bulunduğunu destekleyen ampirik bulgular ortaya konmuştur (Deluga,1998;189-216; Hofmann, Morgeson ve Gerras, 2003: 170-178). Organ tarafından tanımlanan ÖVD boyutlarının her biri, ast ve üst arasındaki ilişkilerden etkilenmektedir. Ast ve üst arasında daha güçlü ilişkilerin var olduğu durumlarda, ast ekstra rol davranışları göstermeye daha meyilli olmaktadır (Deluga, 1998: 190). Lider ve üye arasındaki değişimi şekillendiren iki benzer fakat önemli motif vardır. Bunlardan biri, çalışanın üstüne karşı duyduğu güven duygusu ya da içerisinde bulunduğu olumlu iklimdir (Hofmann, Morgeson ve Gerras, 2003: 170). Diğeri ise var olan

güven ortamıdır. Bu, çalışanın üstüne duyduğu güven miktarı ile ilgilidir (Wech, 2002: 353).

Fiedler (1965) lider ve üye arasındaki ilişkiyi, çalışanların liderlerine karşı duydukları güven, bağlılık ve saygı derecesi olarak tanımlamıştır. Bir çalışanın üstü ile iyi bir ilişkisi varsa, o çalışanın güvenlik, moral ve iş tatmini gibi yapılar aracılığıyla daha fazla örgütsel vatandaşlığa sahip olma şansı artmaktadır (Wech, 2002: 354). Wech'e göre çalışan liderine ne kadar fazla güven duyarsa, bu güvenin bir sonucu olarak o kadar fazla ÖVD sergileyecektir. Güven duygusunun zayıf olması ya da hiç olmaması durumunda, çalışanlar daha az ÖVD sergileme eğilimi içerisinde olacaklardır. Bu durum, örgütün bir bütün olarak daha düşük performans göstermesine yol açacaktır (aktaran Kernodle, 2007: 27,28).

2.1.3. Eşitlik Teorisi (Equity Theory)

Teorinin ana fikri, çalışanların iş ilişkilerinde, eşit bir şekilde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilediği hususudur. Esas itibarıyla J.Stacy Adams (1965) tarafından geliştirilen bu teoriye göre, kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitliğe (veya eşitsizliklere) bağlıdır. Adams'a göre kişi, kendisinin sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettiği sonucu, aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır. Bu karşılaştırma genellikle kişinin, gayret ile sonucu içeren bir çeşit oran oluşturması ile olur. Bu oran, kişinin algılarına göre değer almaktadır (Koçel, 2001: 524,525). Kişi, kendisine adil davranılıp davranılmadığına, öncelikle örgüte sunduğu katkılar (çaba, zaman, bilgi vs.) ile elde ettiği kazanımlar arasındaki orana bakarak, daha sonra da bu oranı karşılaştırma yapılan diğer kişinin katkı – kazanım oranına göre değerlendirerek karar vermektedir (Yürür, 2008: 297). Herhangi bir eşitsiz durum ile karşılaşan kişi, bu tatminsizliğin baskısından kurtulmak için, kendi ödülleri arttırmanın yollarını

araştıracak, bunda başarıya ulaşamadığı takdirde ise örgüte sunduğu girdi ve değerlerin miktarını azaltacaktır. Bunun yanında, dedikodular ve yıpratma faaliyetlerine girerek, diğer kişilerin ödülleri azaltma ya da morallerini bozarak sundukları girdilerin veya değerlerin azalmasına neden olmaları da söz konusudur. Bunlar bireyin kişilik ve etkileme güçlerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Eren, 1998: 454,455).

Esasen burada, bireyin örgütteki adaletle ilgili algılaması vardır. Örgütsel adalet, bireyin örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak adalet algılamasıdır. Çalışanlar, kendi örgütlerinde kendileri ile başkalarını karşılaştırırlar. Kuralların herkese eşit uygulanmasını, eşit işe eşit ücret ödenmesini, izinlerde eşit haklara sahip olmayı, bir takım sosyal imkânlardan kendisinin de diğerleriyle eşit şekilde yararlanmasını bekler. Ancak adalet algılamasının odak noktası sadece çıktılar ve bu çıktıların karşılaştırılması değildir. Örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamasının odağında bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2003b: 78).

Örgütünü adil olarak nitelendiren çalışan ÖVD sergilemeye daha eğilimli olacaktır. Kişi kendisine adil davranıldığını düşünüyorsa, örgütüne yaptığı katkılar ile elde ettiği kazanımlar arasında adaletli bir dengenin varlığına yönelik bir algıya sahipse ÖVD göstermeye yakın bulunacaktır.

2.1.4. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları

ÖVD tipine benzer davranışların yapısı ilk olarak Katz (1964) tarafından incelenmiştir. Katz'a göre bu tip davranışların yapısı kuvvetli bir şekilde yeniliği ve kendiliğinden oluşumu içeren beş boyuttaki davranışları kapsamaktadır (Acar, 2006: 5):

- ✓ İleri görev bilinci,
- ✓ Örgütün gelişimine destek verme,

- ✓ Yapıcı fikirlerle gönüllülük,
- ✓ Kendini geliştirme,
- ✓ İşletmeye karşı uygun tavır takınma.

Katz ve Kahn (1966) çalışmalarında örgütsel fonksiyonların bağlı olduğu pek çok önemli alt-rol davranışının olduğunu ve bu davranışların verilen bir iş için gerekli olduğu veya emredilerek yapılması önceden söylenmemiş davranışlar olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre çalışanlar, zorunlu rollerinin yanı sıra, örgüte katkıda bulunacak bazı faaliyetlerde de bulunurlar. Bu faaliyetleri, örgütün gelişimine yönelik özgün fikirler öne sürmek, örgüte yaptığı katkıyı arttırmak üzere kendi kendini eğitmek ve örgütün olumlu şöhretine katkı sağlayacak bir ortam yaratmak şeklinde örneklendirmek mümkündür. Bu davranışların büyük çoğunluğu doğrudan ödül getirmeyen jestler niteliğindedir. Bunlar örgütün sosyal yönünü güçlendirmekte fakat görev performansının genel kavramları içerisinde doğrudan yer almamaktadırlar (Erdem, 2003: 31).

2.1.5. Barnard'ın Çalışmaları

Organizasyon fenomeninin anlaşılmasına Barnard'ın yapmış olduğu katkılar, yönetim teorisinin evrim sürecinde köşe taşlarından biri durumundadır. 1930'ların sonlarına doğru ortaya atılmış olduğu görüşler halen tartışılmaktadır. Bu durum teorinin geçerliliğine ve sahip olduğu entelektüel ve kavramsal potansiyele işaret etmektedir (Chandran, 2007: 2).

Barnard kendisinin de ifade ettiği gibi, biçimsel örgütlerde işbirliği davranışına dair kapsamlı bir teori ortaya koymayı amaçlamıştır. Teori sadece akademik ya da teorik temeller üzerine inşa edilmemiş, Barnard'ın önemli yönetsel pozisyonlarda görev yaptığı esnada edindiği zengin ve çeşitli tecrübelerle de dayandırılmıştır. Teorinin katkılarını bu denli önemli hale

getiren işte bu yapısal bileşimdir (McClelland ve Burnham, 2000: 2-11; Bartlett ve Ghoshal, 1994: 79-88).

Barnard teorisini bir soru etrafında geliştirmeye çalışmıştır: Hangi koşullar altında işbirliği davranışı mümkün olmaktadır? Barnard'a göre örgüt, işbirlikçi bir sistemdir. Ona göre işbirliği, bireyin kendi başına elde edemeyeceği amaçlara ulaşma ihtiyacından kaynaklanmaktadır. İşbirliği içerisinde olan örgüt, amaçlara ulaşma konusunda verimli, kişisel motiflerin tatmin edilmesinde etkili olmalıdır. Bu noktada birey ve örgüt önem kazanmaktadır. Yönetici örgütü, bireysel ihtiyaçlara ve genel çevreye göre benimsemeli, kabul etmelidir. Barnard'ın işbirliği davranışı teorisinin çalışan dışlilerini, bu etkililiğe ve verimliliğe yönelik ilgi oluşturmaktadır.

İşbirlikçi sistemin, birey ve örgüt arasındaki ilişki bağlamında kavranması gerekmektedir. Barnard, bireyin sahip olduğu özellikleri (a) psikolojik faktörler, (b) psikolojik faktörlerden kaynaklanan faaliyetler ve davranışlar, (c) sınırlı seçim gücü ve (d) amaç öncülleri ile tanımlamıştır.

Yazar, kişisel seçim gücünü abartmaya yönelik bir eğilimin olduğu üzerine bir tartışma geliştirmiştir. Buna ilaveten Barnard, gerçekleştirilen faaliyetlerde bireyi harekete geçirenin, seçme şansına sahip olduğuna inanması olduğunu, fakat özgür seçim diye bir şeyin olmadığını belirtmiştir. Bireylerin bu durumu yaşadıkları başarısızlıklar, hatalı bir şekilde örgüte karşı gelme şeklinde yorumlanmaktadır. Esasen, bu bir karşı duruş değil, bireylerin özgür seçim olanaklarına örgüt içerisinde yer verilmediği ya da örgütsel amaçlarla uyumlu hale getirilemediği yapısal bir kısıtlılıktır. Kişisel ihtiyaçlarla örgütsel amaçları uyumlu hale getirmek maksadıyla gerçekleştirilen eğitimler ve uygulanan diğer teşvikler, bu süreçten kaynaklanmaktadır.

Barnard insan yaradılışını iki düzeyde anlamaya çalışmıştır: Biri örgüt içerisinde, diğeri ise örgüt dışında. Örgüt içerisinde kişilere, belirli bir işbirliği sisteminin katılımcıları olarak muamele edilmektedir. Burada sadece işlevsel

özellikleriyle dikkate alınırlar. Çabaları kişisel değildir ve biçimsel olarak tanımlanmış rollere uymaları gerekmektedir. Diğer açıdan bakıldığında, belirli bir örgütün dışında bir kişi, kendine has özelliklere sahiptir. Bu iki özellik, Barnard'a göre birbirlerinin alternatifi değildir fakat eşzamanlı olarak varlıklarını sürdürmektedirler. Bu iki özellik işbirlikçi örgütlerde daima vardır (McClelland ve Burnham, 2000: 2-11; Bartlett ve Ghoshal, 1994: 79-88).

Barnard'a göre biçimsel örgütlerin doğuşuna işbirliği sistemleri neden olmuştur. Barnard örgütü "bilinçli olarak koordine edilen kişisel faaliyetler ve güçler sistemi" olarak tanımlamıştır. Örgütler, (1) birbirleriyle iletişim kurabilen, (2) faaliyetlere katkıda bulunmayı isteyen ve (3) ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş kişiler mevcutsa var olabilmektedirler. Bir örgütün bileşenleri, (1) iletişim, (2) gönüllülük ve (3) ortak amaçtır. Barnard, bu açıdan örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesinin, bireylerin işbirlikçi sisteme güçlerini katmaya istekli olmalarına bağlı bulunduğunu vurgulamaktadır (Mahoney, 2002: 159,160).

2.1.6. Roethlisberger ve Dickson'un Çalışmaları

Fritz J. Roethlisberger ve William J. Dickson'ın, Hawthorne Araştırmaları'nın sonuçları üzerinde değerlendirmeler yaptığı ve Barnard'ın çalışmalarına atıfta bulunduğu araştırmaları, ÖVD'nin kavramsallaşma sürecine önemli katkı sağladığı düşünülen çalışmaların başında gelmektedir (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 137). Roethlisberger ve Dickson "Management and the Worker" adlı eserlerinde, biçimsel olmayan örgütleri ele almışlardır. Yazarlara göre biçimsel örgüt, kişilerin teknik üretime ilişkin görevlerini verimli biçimde yerine getirebilmek için birbirleriyle kurdukları ilişkilerin ne olduğunu ifade eden sistemleri, politikaları, kuralları ve işyeri düzenlemelerini içerir. Biçimsel örgüt içerisinde oluşan biçimsel olmayan örgütlerin özünü biçimsel örgüt içerisindeki gruplaşmalar oluşturmaktadır. Bu oluşumda, hiyerarşik temellere dayanmayan türde

ilişkiler esastır. Bireylerin birbirleriyle ilişkisi biçimsel olmayan ilişkilerin gelişmesini sürekli hale getirir. Kendiliğinden oluşan bu ilişkiler, biçimsel olmayan örgütü meydana getirir. Biçimsel olmayan örgütler, tıpkı bir toplum gibi genel olarak nelerin doğru, nelerin yanlış olduğu hakkında birtakım kurallar geliştirirler. Gruplarda yer alan kişiler benzer şekilde hareket etme ve düşünme eğilimi gösterirler ve sürekli ilişkiler, kişileri ortak değerlere ve normlara yöneltir. “Norm” grup tarafından oluşturulmuş, genellikle sözlü olarak ifade edilen, beklenen davranış standardıdır (Erdem, 2003: 32; Efil, 1998: 229,230).

Yazarlar, eserlerinde Hawthorne Araştırmaları’nın sonuçları üzerinde değerlendirmelerde de bulunmuşlardır. F. Roethlisberger ve E. Mayo önderliğindeki bir grup bilim adamının Western Elektrik Şirketi’nin Chicago’nun banliyösü olan Cicero’daki Hawthorne fabrikasında yaptıkları araştırmalar, yönetim ve organizasyon konusuna davranış açısından yaklaşmanın (davranışsal yaklaşımın) başlangıcı olmuştur. Bu araştırmalar 1924’te başlamış, sonuçları 1930’larda alınmıştır.

Araştırmacılar, Hawthorne fabrikasında ışıklandırma, ısıtma, yorgunluk ve fiziksel yerleşim düzeninin, işçilerin verimliliği üzerindeki etkilerini araştırmak ve incelemek üzere çalışmalarına başlamışlardır. Araştırmacıların başlangıçtaki hipotezi, ışıklandırma, ısıtma, dinlenme zamanları gibi fiziksel iyileştirmelerin derecesi arttıkça verimliliğin de artacağı yönündedir. Ancak yapılan deneyler ve araştırmalar, bu hipotezi doğrulamamıştır. Bazen iyileştirmelere rağmen verimlilik değişmemiş, bazen de herhangi bir iyileştirme olmadan verimlilik artmıştır. Bunun üzerine araştırmacılar dikkatlerini fiziksel faktörler yerine sosyal faktörler üzerine çevirmişlerdir. Bu aşamada yeni hipotez, verimlilik artışının ancak işçilerin motivasyonu, uygulanan nezaret şekli, tatmini ve aralarındaki ilişkiler tarafından açıklanabileceği olmuştur. Araştırmaların sonuçları bu hipotezi doğrulamış, işçilerin üretim düzeyini esas itibarıyla sosyal faktörlerin etkilediği belirlenmiştir (Koçel, 2001: 172,173).

Hawthorne Araştırmaları'ndan elde edilen bulgular, gerek yazılı gerekse sözlü olarak aktarılmaya çalışılsa da, bu raporlar genel olarak eksiktir ve hatta bir bütün olarak göz önüne alındıklarında araştırmalarla ilgili yeterli açıklamayı içermedikleri görülmektedir. Management and the Worker adlı eser, araştırmalara kronolojik ve tutarlı bir açıklama getirme ve bulguları ciddi yorumlarla destekleme çabasıyla kaleme alınmıştır. Organ (1988), Roethlisberger ve Dickson'ın çalışmalarında verileri yorumlarken, antropoloji, sosyoloji ve klinik psikolojiye ait kavramları yaygın olarak kullandıkları için örgüt analizinde “davranışsal” veya “insan ilişkileri”ne dayanan bir çatıyı reddettiklerini belirtmiştir (Erdem, 2003: 32,33).

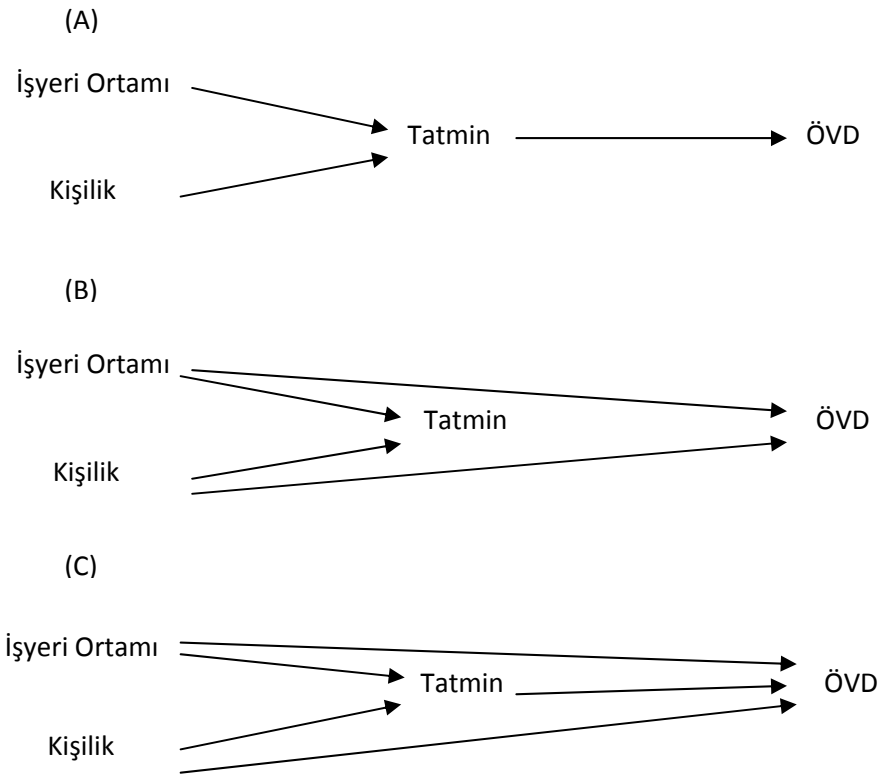
2.2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BELİRLEYİCİLERİ (ÖNCÜLLERİ)

ÖVD'nin çok sayıdaki olası öncülleri, pek çok araştırmacı tarafından araştırma konusu yapılmıştır (Podsakoff vd., 2000: 522). Ele alınan öncüller genel olarak dört temel kategori altında bir araya getirilmişlerdir. Bunlar: çalışan özellikleri, görev özellikleri, örgütsel özellikler ve liderlik davranışlarıdır.

2.2.1. Çalışan Özellikleri

ÖVD'nin bireysel öncülleri üzerinde fazlaca çalışılmış bir konudur. Bireysel faktörler ya da çalışan özellikleri, üç temel grupta ele alınmaktadır. Bunlar tutumsal (attitudinal), algısal (perceptual) ve eğilimsel (dispositional) faktörlerdir. ÖVD ile pozitif yönde alakalı olan tutumsal faktörler: örgütsel bağlılık, iş tatmini, algılanan adalet (Le Pine vd., 2002: 52-65; McNeely ve Meglino, 1994: 836-844; Organ ve Ryan, 1995: 775-802; Podsakoff vd., 1996: 380-399) ve işe katılımıdır (Diefendorff vd., 2002: 93-108). ÖVD ile

pozitif ilintili olan algısal değişkenler: algılanan örgütsel destek (Moorman, Blakely ve Niehoff, 1998: 351-357; Settoon, Bennett ve Liden, 1996: 219-227; Shore ve Wayne, 1993: 774-780; Wayne, Shore ve Liden, 1997: 82-111), iş hayatından edinilen faydaların kullanılabilirliği (Lambert, 2000: 801 - 815) ve lider – üye değişimidir (Settoon, Bennett ve Liden, 1996: 219-227; Wayne, Shore ve Liden, 1997: 82-111).



Şekil 2.1: ÖVD'nin Belirleyicilerine Dair Oluşturulan Modeller

Kaynak: Steffensmeier, 2008: 15,16

Tatmin ve kişilik gibi çalışan özellikleri, ampirik olarak test edilen ilk öncüllerdir. Bateman ve Organ (1983), bu araştırma çizgisini, iş tatmininin ÖVD üzerindeki etkilerini araştırarak başlatmışlardır. Akademik olmayan 77 üniversite çalışanından oluşan bir grubun denetleyicileri, çalışanları 30 vatandaşlık davranışını gösterme durumlarına göre iki kez puanlandırarak değerlendirmişlerdir (Steffensmeier, 2008: 14). Çalışmanın tasarımı

aracılığıyla yazarlar, tatminin sonuçlarının ÖVD üzerindeki etkileri ile ilgili bir zemin oluşturmayı, diğer yandan iş tatmini ile ÖVD arasındaki korelasyonu değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Sonuçlar, tatmin ve ÖVD arasındaki kovaryansı destekler durumdadır (ilk veri toplama, $r=0.41$; ikinci veri toplama, $r=0.41$). Ancak tatminin mi ÖVD'ye neden olduğu, ÖVD'nin mi tatmin yarattığı ya da ÖVD ve tatminden başka bir değişkenin mi sorumlu olduğuna dair bir sonuç ortaya koymak mümkün olmamıştır (Bateman ve Organ,1983; Organ,1988 aktaran Steffensmeier, 2008: 14,15). Bu durum, ilk dalgadaki ÖVD ile ikinci dalgadaki tatmin arasındaki yüksek korelasyona bağlanmıştır ($r=0.39$).

Smith ve diğerleri (1983) ÖVD'nin belirleyicileri ile ilgili olarak üç alternatif model önermişlerdir (Steffensmeier, 2008: 15,16). ÖVD ile muhtemel belirleyicileri üzerine, iş tatmininin dışında başka faktörler üzerinde gerçekleştirilmiş ilk ampirik çalışmadır. İlk modelde, işyeri ortamı ve kişilik özellikleri, tatmini doğrudan etkilemekte, tatmin aracılığı ile de ÖVD'ye etki etmektedir. İkinci modelde işyeri ortamı ve kişilik doğrudan hem tatmini hem de ÖVD'yi etkilemektedir. Burada tatminin ÖVD üzerinde bir etkisi yoktur. Üçüncü modelde ise işyeri ortamı ve kişilik hem tatmini hem de ÖVD'yi doğrudan etkilerken, tatminin ÖVD üzerindeki etkisine de model içerisinde yer verilmiştir (Smith vd., 1983 aktaran Steffensmeier, 2008: 17; MacCatherine, 2009: 19; Bourdage, 2008 :22).

Çalışmada çevresel faktörler olarak, lider desteği ve iş grupları arasındaki görev bağlılığına yer verilmiştir. Eğilimsel faktörler arasında ise dışadönüklük, nevrotiklik ve adil dünya inancı yer almaktadır. Çalışmada ayrıca demografik ölçüler de yer almıştır. Bunlar: Cinsiyet, yaş, eğitim süresi, örgütteki görev süresi ve mevcut pozisyonundaki görev süresidir.

Faktör analizi sonuçları, yazarların diğerkâmlık ve genel uyum olarak adlandırdıkları iki faktörden oluşan bir çözüm üretmiştir. Ardından her iki ÖVD türü üzerinde path çözümlemesi yapılmış, diğerkâmlığın, iş tatmini,

eğitim ve kırsal/kentsel yaşam geçmişinden doğrudan etkilendiği görülmüştür (Smith vd., 1983 aktaran Steffensmeier, 2008: 17). Diğer yandan lider desteği ve nevrozluğun iş tatmini üzerinden dolaylı etkilerine de rastlanmıştır. Genel uyumun, iş tatmininden doğrudan etkilendiği ile ilgili bir bulgu yoktur (MacCatherine, 2009: 22).

Organ (1988) bu iki araştırmayı, ÖVD ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin var olduğu, fakat başka belirleyicilerin de olabileceği şeklinde toparlamıştır. Bu noktada, yapı içerisinde çok az çalışmada (Motowidlo vd., 1986) tatmin haricindeki değişkenler ele alınmıştır. Organ (1988) ÖVD'nin belirleyicileri ile ilgili olarak başlatmış olduğu tartışmayı "ÖVD'nin diğer bağımsız belirleyicilerine dair bulguları göz ardı edemeyiz, ancak ÖVD'nin belirleyicisi olarak bu faktörler hakkındaki bulgular sınırlı ve tutarsız durumdadır" diyerek sonuçlandırmıştır (MacCatherine, 2009: 20; Misner, 2008: 31; Thayer, 2008: 18).

Kişilik de ÖVD'nin önemli bir öncülü olarak kabul edilmektedir. Organ ve Ryan (1995), meta analitik yöntemleri kullanarak, kişilik değişkenleri ile ÖVD arasındaki bağlantılar hakkındaki literatürü kapsayan kapsamlı bir inceleme gerçekleştirmişlerdir. İçerisinde bilinçlilik, uzlaşılabilirlik, olumlu duygusallık ve olumsuz duygusallığın yer aldığı dört kişisel özellikten faydalanılmıştır. Yazarlar diğerkâmlık (belirli bir bireye fayda sağlayan davranışlar) ve genel uyumu (örgüte genel olarak fayda sağlayan davranışlar) ÖVD'nin bileşenleri olarak kabul etmişlerdir. Bilinçlilik ve uzlaşılabilirlik, ÖVD'nin her iki türüyle de önemli ölçüde ilişkili çıkmıştır. Bilinçlilik, diğerkâmlık ile 0.22 düzeyinde, genel uyum ile 0.30 düzeyinde ilişkili bulunmuştur.

Borman ve Motowidlo (1993,1997) bağlamsal performans ile ilgili çalışmalarında, kişiliğin vatandaşlık performansının, kavramsal yeteneğin ise görev performansının temel belirleyicisi olduğunu ifade etmişlerdir. Borman vd. (2001) Organ ve Ryan'ın (1995) meta analizine dayalı çalışmasını 1995

yılından sonra gerçekleştirilen araştırmalar ile güncellemeye çalışmışlardır. Yazarlar, az bir miktar daha yüksek ilişkiler bulmuşlardır. 1995 yılı sonrası çalışmalar için ortalama doğrulanmayan korelasyon düzeyleri, Organ ve Ryan'ın tespit ettiklerinden biraz daha yüksek çıkmıştır: Bilinçlilik için 0.24, uzlaşılabilirlik için 0.13, olumlu duygusallık için 0.18 ve olumsuz duygusallık için -0.14. Bunun da ötesinde, bilinçlilik ve vatandaşlık performansı arasında, inceledikleri 1995 yılından sonra yapılmış 12 araştırmada, 0.32 düzeyinde bir korelasyon öngörmüşlerdir (Steffensmeier, 2008: 17-20; MacCatherine, 2009: 21; Wagner, 2008: 24).

Podsakoff ve diğerleri (2000: 517) tarafından ÖVD ve öncülleri üzerine gerçekleştirilen meta analizinde kişilik değişkenleri olarak sadece bilinçlilik, uzlaşılabilirlik, olumlu duygusallık ve olumsuz duygusallık yer almıştır. Araştırmacıların bulguları yukarıda bahsedilen diğer çalışmalarla benzerdir.

2.2.2. Örgütsel Özellikler

Örgütsel özelliklere yönelik olarak karışık saptamalar yapılmıştır. Grup bağlılığı ve örgütsel destek ile ÖVD'nin çeşitli boyutları arasında önemli ve olumlu ilişkiler görülürken, örgütsel biçimlendirme ve örgütsel esneklik için tutarlı nitelikte destekleyici bulgular bulunmamaktadır (Podsakoff vd., 2000: 518).

2.2.3. Liderlik Davranışları

ÖVD'nin öncüllerinin araştırıldığı üçüncü kategori, güncel liderlik teorileri (örneğin: dönüşümsel, lider – üye değişimi, amaç – yol) ile uygulamaya geçirilen liderlik davranışlarıdır. Dönüşümsel liderlik, ÖVD ile tutarlı ve olumlu ilişkiler sergilemektedir. Destekleyici liderlik davranışı, amaç

– yol teorisinin bir boyutu ve lider – üye değişim teorisi de ayrıca ÖVD ile pozitif korelasyona sahiptir (Steffensmeier, 2008: 20).

2.2.4. Görev Özellikleri

Görev özellikleri diğer kategorilere kıyasla daha sınırlı bir şekilde araştırılmış olsa da, görev geribildirimi ve rutinleştirme gibi değişkenlerle ÖVD arasında ilişkiler saptanmıştır. Podsakoff ve diğerleri (2000: 519), bu tartışmayı “*mevcut ÖVD literatüründe vurgulanmış olmasa da, görev özellikleri ÖVD’nin önemli belirleyicilerindendir ve gelecek araştırmalarda daha fazla ilgiyi hak etmektedir*” ifadesiyle toparlamışlardır. Geçmiş araştırmalarda ele alınan görev özellikleri genellikle liderlik literatüründe yaşanan değişimlerden kaynaklanmaktaydı. Görevin sahip olduğu diğer özelliklere ve çalışanların içerisinde yer aldığı ortamlara daha yakından bir göz atılmasına gereksinim vardır (Steffensmeier, 2008: 21).

2.3. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI

ÖVD üzerine geçmişte yapılan araştırmalar, tanımlar, ayrımlar ve diğer değişkenlerle olan ilişkilere odaklanmıştır. Ancak günümüzde bu odağın, ÖVD’nin neden önemli olduğu ve bize neler getirdiği yönünde değişmesine ihtiyaç vardır. Başka bir ifadeyle, neden bu kavramı önemsemeliyiz? Bu sorunun cevabını ararken, dikkate alınması gereken üç temel alan vardır: (a) bireysel düzeyde sonuçlar, (b) grup düzeyinde ÖVD sonuçları, ve (c) örgüt düzeyinde ÖVD sonuçları.

Bireysel düzeyde ÖVD’nin etkilerini, yöneticilerin performans değerlendirmeleri, ücret zamları ve ikramiyeler gibi diğer değerlendirmeler üzerinden ölçen pek çok araştırma ve bulgu mevcuttur (Kiker ve Motowidlo, 1999; Lowery ve Krilowicz, 1994; MacKenzie vd., 1994; 1991; MacKenzie

vd., 1999; MacKenzie vd., 2001; Orr vd., 1989; Podsakoff vd., 2000 aktaran Saathoff, 2009: 8). Örneğin, Orr ve diğerleri (1989), yöneticilerin göz önüne alınan ÖVD karşılığında bir ücret belirleme konusunda herhangi bir zorluk yaşamadıklarını söylemişlerdir. Buna ilaveten Cardy ve Dobbins (1994), ÖVD gösteren çalışanların iyi çalışan tipine uyduklarını ve bu nedenle değerlendirmeyi yapanlar tarafından daha olumlu şekilde bakıldıklarını ifade etmişlerdir (Saathoff, 2009: 8).

ÖVD sonuçları ayrıca grup düzeyinde de etkilenmektedir. Ancak grup düzeyinde ÖVD'nin daha yeni bir kavram olması nedeniyle, destekleyici nitelikteki ampirik bulgular asgari düzeydedir. Karambayya tarafından 1990 yılında gerçekleştirilen araştırma, ÖVD ile örgütsel etkililik arasındaki ilişkiyi ele alan ilk ampirik çalışma olarak kabul edilmektedir. Karambayya, birim performansı ile birimde yer alan çalışanların gösterdikleri ÖVD arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yazarın, yüksek performans gösteren gruplarda yer alan çalışanların, düşük performanslı gruplarda yer alan çalışanlara kıyasla daha fazla ÖVD sergiledikleri yönünde oluşturduğu hipotez, araştırma neticesinde desteklenmiştir (Solan, 2008: 97; Podsakoff vd., 2000: 544). Bu sonuç şaşırtıcı olmamalıdır çünkü çalışma önemli sınırlılıklara sahiptir. Birincisi, birim performansı objektif olmaktan ziyade subjektif biçimde ölçülmüştür. İkincisi, 12 farklı örgütte yer alan değerlendiricilerden edinilen veriler, farklı değerlendiricilerin örgütsel başarıyı değerlendirirken, farklı kriterleri göz önüne almış olmaları olasılığını kuvvetlendirmektedir. Bu örgütler muhtemelen farklı yollarla ölçülen, farklı ürünler ve hizmetler üretmektedirler. Bu nedenle, farksızlık hipotezini reddetmek zordur. Ancak, nispeten daha güncel olan dört araştırmada (Podsakoff ve MacKenzie, 1994: 351; MacKenzie, Podsakoff ve Ahearne, 1996: 84; Walz ve Niehoff, 1996: 307), Karambayya'nın araştırmasının eksiklerinin üstesinden gelinmiştir. Bu araştırmaların tamamında, birim performanslarının ölçülmesinde objektif ölçüler kullanılmış ve endüstriyel faktörlere bağlı olarak görülebilecek farklılıklar göz önünde bulundurulmuştur. Buna ilaveten, araştırmalar dört farklı örgütsel ortamda gerçekleştirilmiştir. Organ ve diğerleri (2006),

sonuçların genel itibariyle ÖVD ile örgütsel etkililik arasında bir ilişki olduğunu desteklediğini ifade etmiştir (Solan, 2008: 98-100).

Chen ve diğerleri (2005: 273-300), grup düzeyinde gösterilen ÖVD'nin grup performansına katkıda bulunduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde, Nielsen, Halfhill ve Nielsen (2005: 79-106) pro-sosyal davranışlarla ölçülen ÖVD ile objektif performans arasındaki ilişkinin bireysel düzeyde gösterilen ÖVD ile objektif performans arasındaki kadar kuvvetli olduğunu saptamışlardır. Bu bulgular grup düzeyinde gösterilen ÖVD'nin faydalarını destekler durumdadır.

Birey ve grup düzeyine kıyasla, örgütsel düzeyde ÖVD ile sonuçlar arasındaki ilişkileri destekleyecek bulgular ortaya koymak daha zordur. Podsakoff ve MacKenzie'ye göre (1997: 133-143), ÖVD örgütün verimliliğini etkilemektedir çünkü diğer kaynakların serbest kalmasına, üretkenliğin artmasına, faaliyetlerin koordinasyonunun gelişmesine ve uyumun artmasına yardımcı olmaktadır.

Podsakoff ve MacKenzie (1994) ÖVD'nin, sigorta temsilcilerinin yönetsel değerlendirmelerine olan etkisini ve temsilcilerin ÖVD'nin işveren kuruluşların objektif performansına olan etkisini araştırmışlardır. Temsilcilerin performanslarının yönetsel değerlendirilmesinin ele alındığı araştırmada, ÖVD'nin üç boyutu ölçülmüştür: Yardımlaşma davranışı, centilmenlik ve erdemlilik. Bu ilk araştırmanın sonuçları, yöneticilerin kendilerine bağlı olarak çalışan satış temsilcilerini değerlendirirken, ÖVD'ye büyük ölçüde ağırlık verdiklerini göstermiştir. Çalışılan üç ÖVD boyutu içerisinde, yöneticilerin değerlendirmeleri üzerinde en büyük etkiye sahip olan boyutun yardımlaşma davranışı (0.553) olduğu ortaya çıkmıştır (erdemlilik=0.088; centilmenlik=0.108).

Podsakoff ve MacKenzie'nin ikinci araştırmalarında, satış temsilcilerinin ÖVD performanslarının, birim performanslarının objektif

ölçümleri üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Temsilciler tarafından örgüte getirilen yeni iş miktarı, temsilcilerin bir önceki yıl için hesaplanan bir temsilcinin ortalama üretim düzeyini aşarak eriştiği parasal miktar, temsilci başına çalışılan her hafta için satılan ortalama poliçe sayısı ve temsilciler tarafından satılan toplam poliçe sayısı kullanılarak bir karma birim performans endeksi geliştirilmiştir. Karma endeksin dört boyutundan her birine %15 ile %40 arasında değişen ağırlıklar verilmiştir.

İncelenen ÖVD boyutlarının birim performansı üzerindeki etkileri kıyaslandığında, üç ÖVD boyutunun oldukça farklı etkileri ortaya çıkmıştır. Yönetsel performans değerlendirmeleri üzerinde en fazla etkiye sahip olmasına rağmen yardımlaşma davranışı ile birim performansı arasında negatif yönde güçlü bir ilişki görülmüştür (-0.494). Erdemlilik (0.482) ve centilmenlik (0.296) yönetsel değerlendirmeler üzerinde küçük etkiler yapan boyutlar olsalar da, birim performansı üzerinde güçlü etkilere sahip oldukları ortaya konulmuştur.

Bu çalışmanın ilgi çeken tarafı, yazarların ifade ettiği üzere, ÖVD türünün, çalışanların performanslarının yönetsel olarak değerlendirilmesi ve birim performansı objektif ölçüleri üzerindeki etkilerinin oldukça farklı olduğudur. Yazarlar bu duruma, yöneticilerin yardımlaşma davranışına gereğinden fazla önem verme ve erdemliliği hafifseme eğiliminde oldukları şeklinde bir yorum getirmişlerdir (Jadzinski, 2008: 19-22).

2.4. ÖVD’NİN BELİRLİ KAVRAMLARLA İLİŞKİLERİ

Konuyla ilgili literatür içerisinde ÖVD’nin belirli kavramlarla ilişkileri üzerine pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalarda, ele alınan kavramların ÖVD ile olan ilişkileri incelenmiş, kavramların birbirleri üzerindeki etkileri konu edilmiştir.

2.4.1. İş Tatmini ve ÖVD

İş tatmini, çalışanların görevlerini gerçekleştirebilmeleri ile işlerini sevmeleri ya da sevmemeleri ile ilgili bir kavramdır. İş tatmini oldukça geniş bir zeminde tanımlanmıştır. Öyle ki yapılan iş tatmini tanımları “kişinin işini ya da işine dair deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali” gibi tanımlardan, “çalışanın işin kendisini ve bu işi yürüttüğü ortamı ödüllendirici, gerçekleştirci ve tatmin edici veya engelleyici ve tatminsizlik yaratıcı bulduğu tüm özellikler” şeklindeki tanımlara kadar uzamaktadır. Doğal olarak çalışanlar, yaptıkları işin doğasını sevmeleri, uygun ücret almaları, yöneticileriyle olumlu ilişkiler içerisinde olmaları ve terfi fırsatları yakalayabileceklerine inanmaları halinde, iş tatminine erişeceklerdir. Smith, Kendall ve Hulin (1969) iş tatminini “çalışanın işi hakkında sahip olduğu duygular” şeklinde tanımlamışlar ve bu kavram için işin kendisi, ödeme, denetleme, terfi fırsatları ve çalışma arkadaşları olmak üzere beş bileşen sıralamışlardır (Waris, 2005: 23,24).

Williams ve Anderson (1991) bireylerin, bir performans değerlendirmesinin ya da aynı işi yapan diğer çalışanlarla kıyasladıklarında işlerinin ve bu işler karşılığında aldıkları ücretlerin ne kadar iyi olduğu yönündeki muhakemelerinin ardından motivasyon ve iş tatmini duygularına sahip olacaklarını öne sürmektedirler. İş tatmini ÖVD'nin ve ekstra-rol davranışlarının bir belirleyicisi olarak görülmektedir (Bonaparte, 2009: 22,23).

ÖVD'nin öncülleri üzerine yapılan ilk araştırmalarda iş tatmini, ele alınan kavramlar arasında yer almıştır. Organ ve Ryan'a göre (1995) işlerinden tatmin olan çalışanlar, olmayanlara kıyasla örgüte yarar sağlayacak gönüllü davranışları daha fazla sergileme eğilimi içerisinde olacaklardır. Literatürde ÖVD ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişkiye sıkça değinilmektedir. Bu olumlu ilişkiye, pek çok farklı çalışmada tutarlı biçimde rastlanmaktadır (Alotaibi, 2001; Bateman ve Organ, 1983; Bolon, 1997;

LePine vd., 2002; Kemery, Bedeian ve Zacur, 1996; Kuehn ve Al-Busaidi, 2002; MacKenzie, Podsakoff ve Ahearne, 1998; Moorman, 1993; Murphy, Athanasau ve King, 2002; Organ, 1988; Organ ve Konovsky, 1989; Organ ve Lingl, 1995; Organ ve Ryan, 1995; Podsakoff vd., 1993; Podsakoff vd., 1990; Van Dyne vd., 1994; Wagner ve Rush, 2000; Williams ve Anderson, 1991; Witt, 1991 aktaran Waris, 2005: 33,34). Organ (1988) iş tatmini ve ÖVD'yi inceleyen sekiz araştırmayı ele almış ve bu iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu söylemiştir. Organ ve Konovsky (1989) pek çok çalışan tutum değişkenini inceledikleri çalışmalarında, iş tatmininin ÖVD ile en yüksek düzeyde korelasyona sahip değişken olduğu sonucuna varmışlardır (Waris, 2005: 34).

2.4.2. Örgütsel Bağlılık ve ÖVD

Mowday Steers ve Porter (1979) örgütsel bağlılığı, “bireyin belirli bir örgütle anılma ve örgüte olan katılımının göreceli olarak gücü” ifadesiyle açıklamışlardır. Araştırmacılara göre örgütsel bağlılık, bir örgüte duyulan sadakatten fazlasını ifade etmektedir. Kavram, bireyin örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için kendinden bir şeyler vermesini içermektedir. Araştırmacılar ayrıca örgütsel bağlılığı şekillendiren üç faktörden bahsetmişlerdir. Bunlar: (1) örgütün hedef ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul, (2) örgüt için gözle görülür boyutta çaba harcamaya isteklilik ve (3) örgüt içerisinde kalmaya yönelik güçlü bir tutkudur. Yazarlar örgüte bağlı üyelerin, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için biçimsel iş tanımlarının ötesine geçmeye daha istekli olduklarını söylemişlerdir (Waris, 2005: 36).

Örgütsel bağlılık, örgüte yönelik psikolojik aidiyet olarak da ifade edilebilir. Belirli olumlu davranışsal sonuçların elde edildiği ve sürdürüldüğü bir süreçtir. Çalışan ve örgüt arasında uzun vadeli, istikrarlı bir ilişki kurulmasının ve bu ilişkinin devamının sağlanmasının anahtarlarından biridir.

Kişilerin örgüte katılım ve örgütte kalmaya yönelik tutku düzeylerine göre ÖVD sergiledikleri düşünülmektedir. Buna göre, çalışanlar örgütün refahına yönelik sürekli bir kişisel ilgi duydukları için ÖVD gösterirler. Araştırmalar örgütsel bağlılık ile ÖVD arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmektedir (Alotaibi, 2001; Bolon, 1997; Carson ve Carson, 1988; Kuehn ve Al-Busaidi, 2002; LePine vd., 2002; Morrison, 1994; Munene, 1995; O'Reilly ve Chatman, 1986; Organ ve Konovsky, 1989; Organ ve Ryan, 1995; Schappe, 1998; Shore ve Wayne, 1993 aktaran Waris, 2005: 37).

Örgütsel bağlılık ile ÖVD üzerine yapılmış meta analizi araştırmasında Organ ve Ryan (1995), ÖVD'nin öncüllerinden hareketle örgütsel bağlılığın ÖVD ile pozitif ilişkili bir kavram olduğunu ifade etmişlerdir. LePine vd.(2002) de iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını desteklemişlerdir (Waris, 2005: 38; Davis, 2006: 34-36; Bonaparte, 2009: 23).

2.4.3. Güçlendirme ve ÖVD

Yöneticilerin astlarına işle ilgili belirli durumlarda karar verme hakkı tanımları halinde güçlendirmeden bahsedilebilmektedir. Güçlendirme, görev otonomisi ve kontrol kavramlarıyla oldukça yakın bir paralellik içerisindedir. Her üç kavramın da merkezinde üstlerin çalışanlarına gönüllü olarak karar verme otoritesini ve inisiyatif kullanma hakkını vermeleri yer almaktadır. Çalışanların güçlendirilmesine yönelik uygulamalar, yönetsel ve örgütsel etkililiğin temel bileşenlerinden biri halini almıştır. Güçlendirme, kaynakların verimli kullanılmasının son derece önemli olduğu hizmet sektöründe ayrıca ön plana çıkmaktadır. Çünkü güçlendirilmiş çalışanlar müşterilerin ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebileceklerdir. Buna ilaveten güçlendirilmiş çalışanlar kendileri ve yaptıkları iş hakkında daha olumlu duygulara sahip olacaklardır.

Literatürde güçlendirme ve iş tatmini arasındaki olumlu ilişkiyi destekleyen pek çok çalışma mevcuttur. Koberg ve diğerleri (1999), sağlık hizmeti çalışanları arasında yaptıkları çalışmada güçlendirme ile iş tatmini arasında 0,60 düzeyinde bir korelasyon saptamışlardır. Kirkman ve Rosen'ın (1999) bulguları da güçlendirme ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi mesleki tutumlar arasındaki olumlu ilişkiyi desteklemektedir.

Bu saptamalardan hareketle güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi mesleki tutumlar aracılığıyla ÖVD'yi etkilediği düşünülebilir. Güçlendirme, tatmin olmuş çalışanlar yaratarak, bu çalışanların örgütsel bağlılığını arttıracaktır. ÖVD ile bu iki kavram arasındaki olumlu ilişkiden hareketle güçlendirmenin ÖVD'yi olumlu etkilediğinden, güçlendirilmiş çalışanların ÖVD sergilemeye daha yatkın olacaklarından söz etmek mümkündür (Ackfeldt ve Coote, 2005: 154).

2.4.4. Örgüt Kültürü ve ÖVD

ÖVD ile ilgili literatür içerisinde yer alan güncel çalışmalarda, örgüt kültürünün ÖVD üzerindeki etkisinin daha fazla ele alınmasına yönelik öneriler yer almaktadır (Podsakoff vd., 2000: 556). Günümüz toplumunda çok fazla sayıda global örgütün var olmasına rağmen, bu boşluğun doldurulması için yeterli sayıda çalışmanın yürütüldüğünden bahsetmek mümkün değildir. Örgüt kültürü ve ÖVD etkileşimi üzerine yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu, Asya Kültürü, Batı Kültürü gibi tek bir kültürel ortamı ele almaktadır (Chien, 2004; Farh vd., 1997; Hinkin, 1998; Kerlinger, 1986 aktaran Johnson, 2008: 55). Bu çalışmalardan birinde (Farh vd., 1997), geleneklerin ve modernizmin adalet algısı ile ÖVD arasındaki ilişkiyi dengelediğinden bahsedilmiştir. Chien (2004), Tayvan'daki çeşitli şirketlerde gerçekleştirdiği çalışması sonucunda, kolektivizmin ÖVD ile istatistiki açıdan

önemli kabul edilen olumlu bir ilişkiye sahip olduğunu saptamıştır (Johnson, 2008: 56).

Moorman ve Blakely (1995) kişisel olarak bildirilen ÖVD'yi öngörebilmek için, bireysellik ve kolektivizm üzerine bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmacılara göre, ÖVD sergilemeye en yatkın olan kişiler, kolektif değerlere ve normlara sahip olanlardır. Örgüt kültürü ve ÖVD hakkındaki mevcut araştırmalardan hareketle, ÖVD'nin ülkeler arasında farklılık gösterebileceği ve iş performansı üzerinde farklı etkiler yaratabileceği sonucuna varılmıştır (Johnson, 2008: 57).

2.4.5. Motivasyon ve ÖVD

Rioux ve Penner'e göre (1999) çalışanları ÖVD göstermeye yönelten üç temel motif vardır. Bunlar: Prososyal değerler, örgütsel kaygılar ve etkili yönetimdir. Penner ve diğerlerine göre (1999), insanların gösterdikleri davranışların nedenleri araştırılmalıdır. Örgüt içerisinde üyelerin gösterdikleri tüm davranışlar, belirli nedenlerden hareketle şekillenmektedir. Bu noktadan hareketle, aynı davranışı gösteren iki farklı bireyin, davranışı gösterme nedenlerinin farklılaşabileceğinden bahsedilebilir. Clary ve diğerleri (2000), Penner'i destekleyen görüşler öne sürmüşlerdir. Araştırmacılara göre, ÖVD'nin sergilenmesini sağlayarak, örgütü ileriye taşımanın ana yolu, amaç ve isteklere dayalı olarak sergilenen davranışlardır. Kişileri hangi motiflerin harekete geçirdiğinin bilinmesi, ne türden ÖVD'nin sergileneceğinin öngörülmesini sağlayacaktır. ÖVD'de, çalışanların motivasyonu önemli bir yere sahiptir. Çalışanların motivasyonunun yüksek olması, ÖVD'ye olumlu yönde etki edecektir (İşbaşı, 2000: 13,14; Bonaparte, 2008: 22).

2.4.6. Duygusal Zekâ ve ÖVD

Duygusal zekâ kavramını, genel zekâdan ayrılabilir bir sosyal zekâ türü olarak ilk ifade edenler Salovey ve Mayer'dir (1990). Yazarlara göre duygusal zekâ, kendisinin ve diğerlerinin duygularını gözleyebilme ve edindiği bilgiyi karşısındakinin düşünce ve faaliyetlerine yol göstermede kullanabilmektir (Korkmaz ve Arpacı, 2009: 2433). Başka bir tanımla duygusal zekâ, duyguları algılama, benimseme, anlama ve yönetmektir.

Duygusal zekâ kavramı 1990'larda ortaya çıkmış ve yavaş yavaş gelişmiştir. Duygusal zekâ terimi, zekânın önemli bir boyutu olan duygulara yönelik ilgiden doğmuştur. Zeidner, Matthews ve Roberts'a göre (2004), zekâ işlevinin önemli bir parçası olarak duygular 1921'de Edward Thorndike tarafından incelenmiştir. Duygusal zekânın yeni bir kavram oluşu, bu alanda gerçekleştirilen çalışmaların çoğunluğunda, kavramın geçerliliğinin daha ileri düzeyde ortaya konması ve gelişimini öncelikli hedef haline getirmiştir (Solan, 2008: 87).

Duygusal zekâ ile ilgili temel noktalardan biri de, kavramsallaşma üzerindeki uzlaşma eksikliğidir. Mayer, Caruso ve Salovey (2000: 268) duygusal zekâyı bir yetenek olarak nitelerken, Goleman (1995: 384) ve Bar-On (1997: 422) kavramı daha ziyade bir özellik olarak görmektedirler.

Duygusal zekâ ve ÖVD arasındaki ilişkiye dair deneysel kanıtlar oldukça sınırlıdır. Ancak bu ilişkiyi ortaya koyan bazı bulgular da mevcuttur. Charbonneau ve Nicol (2002) duygusal zekâ ve prososyal davranışlar arasında olumlu bir ilişki saptamışlardır. Literatürde açık olmayan nokta, duygusal zekânın ÖVD'yi nasıl etkilediğidir. Aslında, duygusal zekâ ve ÖVD üzerinde gerçekleştirilmiş araştırmaların çoğunda, liderin duygusal zekâsının, çalışanların ÖVD göstermeye yönelik tutumlarını nasıl şekillendirdiği üzerinedir (Duckett ve McFarlane, 2003; Gardner ve Stough, 2002; George, 2000; Zhou ve George, 2003 aktaran Saathoff, 2009: 27). Bu noktada

Çalışanların duygusal zekâlarının ÖVD üzerinde nasıl bir etki gösterdiği ile ilgili araştırmaların eksikliği söz konusudur.

Bu iki kavram arasındaki ilişkiyi incelemenin yollarından biri de, iş tatmini üzerine yapılan araştırmalara göz atmaktır. İş tatmininin ÖVD'nin öncüllerinden biri olduğu deneysel kanıtlarla desteklenmiştir (Ackfeldt ve Coote, 2005; Mahn ve Jaebeorn, 2003; Organ ve Ryan, 1995; Smith vd., 1983 aktaran Saathoff, 2009: 27). Buna ilaveten, iş tatmininin duygusal zekânın bir sonucu olduğuna dair araştırma bulguları da söz konusudur (Chi-Sum ve Law, 2002; Livingston ve Day, 2005; Zeidner vd., 2004 aktaran Saathoff, 2009: 27).

Bu araştırmalarda da ifade edildiği üzere, duygusal zekâ ve ÖVD iş tatmini ile alakalı kavramlardır. Öyle ki, daha yüksek düzeyde duygusal zekâya sahip olan kişiler, işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır ve daha fazla tatmin yaşayan alışanlar ÖVD sergilemeye daha yatkındırlar (Solan, 2008: 88; Saathoff, 2009: 28).

3.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Araştırmanın konusu, amacı, önemi belirtildikten sonra, üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi kısmında evren örneklem durumu, kapsam, sınırlılıklar, hipotez ve varsayımlar oluşturulacak, son olarak bulgular, tartışma, sonuç ve öneriler kısmı yer alacaktır.

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın konusu, “Biçimsel ödüllendirme sisteminde doğrudan dikkate alınmayan fakat bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan ve bireyin gönüllülüğüne dayanan davranışlar” olarak tanımlanan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve bu davranışın çalışanların kişisel özelliklerine göre değerlendirilmesi şeklinde ifade edilebilir.

Araştırmanın amacı, bir sağlık kuruluşunda çalışan personelin ortaya koyduğu vatandaşlık davranışının boyutlarını belirlemek ve ortaya konulan bu vatandaşlık davranışını çalışanın kişisel özelliklerine göre değerlendirmektir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı bütün mesleki alanlarda, örgütsel ve yönetsel açıdan önem taşımaktadır. “İnsan” ve “sağlık” kavramlarının, odak noktasında yer aldığı hastanelerde konunun önemi daha da belirginleşmektedir. Hastane örgütlerinde, yöneticilerin bu türden davranışları anlayarak, çalışanları o yönde teşvik etmesi, sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesine ve kurumun verimliliğine önemli katkılar sağlayacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütlerin sağlıklı bir işleyişe sahip olması açısından önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Örgütleri için büyük önem arz eden bireylerin daha fazla katkıda bulunmalarının sağlanması, faaliyetlerinin örgüt lehine yönlendirilmesi ve işbirliği yapma yönünde güdülenmesi önemli bir yönetsel konudur. Örgüt yönetimlerinin bu konuda göstereceği başarı verimlilik düzeylerini önemli ölçüde etkileyecektir. Çalışan davranışlarının hizmet kalitesi ve verimliliği üzerinde doğrudan etkilere sahip olduğu sağlık sektöründe bu durum daha da önemli hale gelmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olarak daha önceki yıllarda yapılmış çalışmalar arasında Bolon (1997), Erdem (2003), Farh ve diğerleri (1997), İşbaşı (2000) ile Konovsky ve Organ (1996) ilk etapta göze çarpanlardır. Son birkaç yıllık zaman dilimi içerisinde de ÖVD ile ilgili olarak pek çok çalışma yapılmıştır (Bonaparte, 2008; Jadzisnki, 2008; Kernodle, 2007; Saathoff, 2009; MacCatherine, 2009; Bourdage, 2008; Wagner, 2008; Fournier, 2008; Dupuis, 2008; Johnson, 2008; Solan, 2008; Steffensmeier, 2008). Bolon (1997) ve Erdem (2003) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar doğrudan sağlık sektöründe gerçekleştirilmiştir. Bolon ve Erdem'in çalışmalarında, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları araştırılmış ve çalışanların kişisel özelliklerinin kavram üzerindeki etkileri, bu özelliklere göre gösterdiği farklılıklar ortaya konulmuştur.

Sağlık sektöründe giderek artan maliyetlerle çeşitli stratejiler aracılığı ile boğuşan sağlık kuruluşlarının yükü, son yıllarda yaşanan ekonomik krizle daha da artmıştır. Maliyetleri düşürme yönünde gerçekleştirilen pek çok girişim verimlilik ve kalite kavramları ile ilgili engellere takılmaktadır.

Böyle şartlar içerisinde, günümüzün öncelikli kavramları arasında yer alan verimlilik ve kalite kavramları üzerinde büyük etkiye sahip olan örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ve kişisel faktörlere göre nasıl

şekillendiğinin incelenmesi neticesinde ortaya konacak bulguların uygulamaya ve literatürde sağlık kurumlarında yapılmış sınırlı sayıda çalışma yapılmış olmasına karşın ileride bu alanda yapılacak olan çalışmalara önemli derecede katkısı olacağı düşünülmektedir. Bu çalışma hastane sektöründe personelin örgütsel vatandaşlığını incelemesi açısından ülkemizde sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlığı konusunda yapılacak çalışmalar için faydalı olabilir.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.2.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Varsayımları

Çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı, yöneticilerin çalışanlarını konuyla ilgili olarak kendilerine yöneltilen önermeler üzerinden değerlendirmeleri ile ortaya konulmuştur. Ayrıca ilk kısımda edinilen kişisel bilgiler aracılığıyla, örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanın kişisel özelliklerine göre nasıl değiştiği araştırılmıştır.

Bu bağlamda araştırmanın hipotezlerini şu şekilde ifade etmek mümkündür:

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin;

H₁. Cinsiyetine,

H₂. Meslek grubuna,

H₃. Medeni durumuna,

H₄. Eğitim durumuna,

- H₅. Yaş gruplarına,
- H₆. Hastanede çalışma süresine,
- H₇. Görevde / meslekte çalışma süresine,
- H₈. Çalışılan bölüme göre farklılık göstermektedir.

Çalışmaya katılan yöneticilerin;

- ✓ Çalışanlarını değerlendirirken yaşanan kişisel çatışmaların etkisinde kalmadan objektif yanıtlar verdikleri,
- ✓ Bu yanıtları herhangi bir baskı unsuruna maruz kalmaksızın verdikleri,
- ✓ Çalışanları ile ilgili önermeleri yanıtlamaya yetecek kadar uzun süredir çalışanla birlikte görev yaptıkları,
- ✓ Bu değerlendirmeleri yapmaya yetecek yönetsel yeterlilikleri oldukları ve
- ✓ Verdikleri yanıtların gerçek görüşlerini yansıttığı varsayılmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırma, Ankara metropolitan alanı içerisinde bulunan T.C. Sağlık Bakanlığı Atatürk Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yapılmıştır. Araştırmanın bu hastanede yapılması için Ankara İl Sağlık Müdürlüğü'nden gerekli izin alınmıştır (Ek. 3). Araştırma evrenini bu hastanede araştırmanın yapıldığı dönemdeki toplam personel sayısı oluşturmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde hastanede 734 personelin çalıştığı anlaşılmıştır. Dolayısı ile araştırma evreni 734 personelden oluşmaktadır. Bu 734 personelin 180'i hekim, 237'si hemşire, ebe ve sağlık memuru, 171'i diğer yardımcı sağlık personeli (tıbbi teknolog, sağlık teknisyeni, diyetisyen, psikolog, laborant sağlık memuru, biyolog, kimyager vb.), 146'sı idari, teknik ve destek memur grubundan oluşmaktadır.

Tablo 3.1: Araştırmaya Katılan Yöneticiler ve Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Değerlendirdiği Personel Dağılımı

Sorumlu Yönetici	Sayı	Araştırmaya Katılan Yönetici	Sayı	Bağlı Bulunan Hastane Çalışanı	Sayı	Değerlendirilen Hastane Çalışanı	Sayı
Başhekim	1	Başhekim	0	Başhekim Başhekim Yrd. Başhemşire Baş eczacı	12	Başhekim	0
Başhekim Yrd.	9	Başhekim Yrd.	5	Klinik Şefi	11	Klinik Şefi	5
Hastane Md.	1	Hastane Md.	1	Hastane Md.Yrd.	12	Hastane Md.Yrd.	7
Hastane Md.Yrd.	12	Hastane Md.Yrd.	8	İdari Şef İdari Personel Yrd.Hizmetli	110	İdari Şef İdari Personel Yrd.Hizmetli	85
Klinik Şefi	11	Klinik Şefi	8	Uzman Hekim Başasistan ve Asistanlar	159	Uzman Hekim Başasistan ve Asistanlar	99
Baş eczacı	1	Baş eczacı	1	Eczacılar Teknisyenler	8	Eczacılar Teknisyenler	8
Başhemşire	1	Başhemşire	1	Başhemşire Yrd.	5	Başhemşire Yrd.	3
Başhemşire Yrd.	5	Başhemşire Yrd.	5	Sorumlu Hemşireler	15	Sorumlu Hemşireler	12
Sorumlu Hemşireler	15	Sorumlu Hemşireler	15	Hemşire Sağlık Memuru	216	Hemşire Sağlık Memuru	106
İdari Şef	2	İdari Şef	2	İdari Personel Yrd.Hizmetli	23	İdari Personel Yrd.Hizmetli	19
Başteknisyen	6	Başteknisyen	6	Lab. ve Röntgen Teknisyenleri	163	Lab. ve Röntgen Teknisyenleri	75
TOPLAM	64	TOPLAM	52	TOPLAM	734	TOPLAM	419

Araştırma için örneklem seçilmemiştir. 734 personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını değerlendirmek için 64 yönetici (amir pozisyonundaki personel) ile görüşülmüştür. Tablo 3.1. incelendiğinde, yönetici / sorumluluk pozisyonunda bulunan 64 kişiden 52'si ankete katılmayı kabul etmiştir. Buna göre; 180 hekimden 104'ü (%57,78), 237 hemşireden 121'i (%51,05), 171 yardımcı ve diğer sağlık personelinde 83'ü (%48,54), 146 idari personelden 111'i (%76,03), genel toplamda da 734 personelden 419'u (%57,08) uygulamaya/değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Bu yöneticilerden 12 tanesi (başhekim, başhekim yard., hastane müdür yard, klinik şefi) farklı nedenlerden dolayı araştırmaya katılmayı kabul etmemiştir. Anket çalışmasını kabul eden 52 yöneticiye kendilerine bağlı 419 personeli (evrenin %57,08'i) değerlendirmeleri amacıyla anket formu dağıtılmıştır. Araştırmaya katılmak istemeyen yöneticiler emrindeki personel ve hastanede kısa süre önce (6 aydan daha az) göreve başlayan yöneticiler emrinde çalışan kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını değerlendiremeyeceklerini belirtmesinden dolayı 315 personel araştırma kapsamı dışında kalmıştır.

3.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Çalışma, bir sağlık kuruluşunda 2009 yılı Aralık ayı içerisinde başlanarak 2010 yılının Ocak ayı itibariyle tamamlanmıştır. Çalışmanın gerçekleştirildiği kurumda görev yapan tüm çalışanlar araştırma evrenine dahil edilmiştir.

Çalışmanın başlıca sınırlılığı, sadece tek bir kurumda gerçekleştirilmiş olmasının, diğer sağlık kuruluşlarında görev yapan çalışanlara genellenmesinin önüne geçmesidir. Bunun için farklı statü ve özelliklere sahip, farklı kurumlarda, daha geniş çaplı araştırmaların gerçekleştirilmesi doğru olacaktır.

3.2.4. Veri Toplama Tekniği ve Veri Ölçüm Aracı

Veri toplama aracı olarak, daha önce Konovsky ve Organ (1996: 253-266) tarafından geliştirilen, Bolon (1997) tarafından da kullanılmış olan ve Türkiye’de Erdem (2003) tarafından Türkçe’ye tercüme edilen Örgütsel Vatandaşlık Anketi kullanılmıştır. Bu ankette iki kısımdan oluşan soru formundan faydalanılmıştır. Soru formunun ilk kısmında değerlendirmeyi yapacak yöneticinin ve değerlendirmeye tabi tutulacak çalışanın kişisel bilgileri sorulmaktadır. Değerlendirmeyi yapan yöneticiye kolaylık sağlamak adına, değerlendirilecek çalışanın kişisel bilgileri, personel bilgi sisteminden edinilerek anket formuna yazılmış ve bu şekilde yöneticiye sunulmuştur. İkinci kısımda ise yöneticilerin çalışanlarını değerlendirecekleri, 32 adet belirleyici önermeye (29’u aynı yönde, 3’ü ters yönde) yer verilmiştir. Söz konusu önermeler için yapılacak değerlendirmeler 1 (kesinlikle katılmıyorum) ve 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen bir puan aralığında gerçekleştirilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının değerlendirilmesinde skor 1’e yaklaştıkça en düşük örgütsel vatandaşlık düzeyini, 5’e yaklaştıkça ise en yüksek örgütsel vatandaşlık düzeyini temsil etmektedir. Örgütsel Vatandaşlık Anketinde 5 örgütsel vatandaşlık boyutu kullanılmıştır. Konovsky ve Organ (1996) tarafından geliştirilen Örgütsel Vatandaşlık Anketi sonucunda “Özverili Olmak”, “Nezakət”, “Centilmenlik”, “Bilinçlilik” ve “Erdemlilik” örgütsel vatandaşlık boyutları elde edilmiştir. Dolayısı ile bu araştırmada Konovsky ve Organ (1996) tarafından bulunan örgütsel vatandaşlık boyutları kullanılmıştır. Yukarıdaki örgütsel vatandaşlık boyutları altında yer alan örgütsel vatandaşlık ifadelerine göre boyut skorları elde edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık boyutları altındaki sorulara verilen yanıtların değeri toplamı boyutların altındaki soru sayısına bölünerek elde edilmiştir. Dolayısı ile boyut skorları 1 değerine yaklaştıkça ilgili boyutun düzeyi en düşük, 5 değerine yaklaştıkça ise en yüksek olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3.2. Örgütsel Vatandaşlık Boyutları: Sorular ve Güvenilirlik

Soru No	ÖRGÜTSEL VATANDAŞIK İFADELERİ	BOYUT	Soru sayısı	Cronbach's Alpha
2.	İş yükü ağır olanlara yardım eder.	ÖZVERİLİ OLMAK	11	0,891
3.	Verilen işi bitirdiğinde yapacak başka iş arar.			
4.	Diğer çalışanların üretkenliklerinin artmasına yardımcı olur.			
5.	Görevi başında olmayanların işinin yapılmasına yardım eder.			
6.	Zorunlu olmadığı halde kurumun olumlu imaj yaratmasına yardımcı olacak faaliyetlerde hazır bulunur.			
7.	Kendisinden istenmemesine rağmen işe yeni başlayanların işe uyum sağlamalarına yardımcı olur.			
14.	Sorunlar olduğunda bile yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışır.			
15.	Eğer işlerini yapmalarına yardımcı olacaksa kendisine ait malzemeleri vs. diğerleriyle paylaşır.			
18.	Her zaman yapması istenenden fazlasını yapar.			
23.	Ara sıra güçlükler meydana geldiğinde hoşgörü göstere			
31.	Kendisinden yapması istenen işlerden şikâyet etmez.			
10.	Kurumun mallarını özenle kullanır.	NEZAKET	8	0,867
12.	Kendisine tanınan hak ve ayrıcalıkları suiistimal etmez.			
16.	Örgütün ve bölümün koyduğu kurallara her zaman uyar			
17.	Çalışma arkadaşları için problem yaratmaktan kaçınır.			
19.	Başkalarının haklarına ve görevleri nedeniyle sahip olduğu ayrıcalıklara saygı gösterir.			
20.	Hareketlerinin çalışma arkadaşları üzerinde yaratabileceği etkiyi göz önünde bulundurur.			
21.	Bir işi yaparken kararlarından veya davranışlarından etkilenebilecek kişilere ya da bana danışır.			
22.	Önemli herhangi bir faaliyette bulunmadan önce beni bilgilendirir.			
9.	Önemsiz konular hakkında çok fazla şikâyet etmez	CENTİLMENLİK	5	0,805
26.	Örgüt hakkında bilgi sağlayan duyuruları, mesajları ve sürekli izler ve okur.			
29.	Yönetimin getirdiği her türlü değişiklik hakkındaki hislerini söylenerek ifade eder.			
30.	Örgütün yaptıkları ile ilgili daima kusur bulur.			
32.	Sadece kendi işiyle ilgili sorunları düşünür başkalarının işle ilgili sorunlarını düşünmez.			
1.	Her zaman işini zamanında bitirir.	BİLİNCİLİK	5	0,787
11.	İşe gelemeyeceği durumlarda önceden haber verir.			
13.	Her zaman dakiktir.			
24.	İşe devamlılığı ortalamanın üzerindedir.			
27.	İş yerinin temiz kalmasına özen gösterir.			
8.	Bölümün gelişmesi için yenilikçi önerilerde bulunur.	ERDEMLİLİK	3	0,720
25.	Örgütteki gelişmeler hakkında her zaman bilgi sahibidir.			
28.	Kurumu ilgilendiren toplantılara katılır.			
TOPLAM			32	0,896

Tablo 3.2. Araştırmada kullanılan anket formundaki örgütsel vatandaşlık boyutlarını, boyutların altındaki soruları, soru sayılarını ve örgütsel vatandaşlık boyutlarının güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayılarını göstermektedir.

Tablo 3.2. incelendiğinde araştırmada kullanılan anketin 5 örgütsel davranış boyutu olduğu görülmektedir. Özverili Olmak boyutu altında 11, Nezaket boyutu altında 8, Centilmenlik boyutu altında 5, Bilinçlilik boyutu altında 5 ve Erdemlilik boyutu altında 3 örgütsel vatandaşlık davranışı ifadesi bulunmaktadır. Araştırmada uygulanan anketin güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Anketin 32 soru için Cronbach's Alpha katsayısı 0,896 olarak bulunmuştur. Ayrıca örgütsel vatandaşlık boyutlarının altındaki sorulara göre boyut güvenilirlik katsayıları ise 0.787 katsayısından yüksek bulunmuştur. Bulunan güvenilirlik katsayılarının 0,700'den büyük olması anketin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir (Hair vd., 1998: 466).

Smith, Organ ve Near (1983 aktaran Kernodle, 2007: 124) ÖVD'yi diğerkâmlık ve genel uyum olmak üzere iki boyutta ele almışlardır. Söz konusu boyutlar, bu araştırmada yer verilen nezaket ve özverili olmak boyutları ile benzeşmektedir. Erdem (2003) de araştırmasında belirlediği boyutları adlandırırken aynı isimleri kullanmıştır. Organ (1988, 1990 aktaran Kernodle, 2007: 124) ÖVD'yi oluşturan yedi boyut sıralamıştır: diğerkâmlık, nezaket, ön ayak olma, uzlaşmacılık, centilmenlik, erdem ve bilinçlilik. Bu araştırmada kullanılan boyutlar ile bahsi geçen boyutlar arasında da benzerlikler bulunmaktadır. Pek çok farklı araştırmacı ÖVD'yi ölçmek için boyutların farklı bileşimlerinden faydalanmıştır (Graham, 1989; Moorman ve Blakely, 1995; Graham, 1991; Williams ve Anderson, 1991; George ve Brief, 1992; George ve Jones, 1997; Borman ve Motowidlo, 1993, 1997; Van Scotter ve Motowidlo, 1996 aktaran Kernodle, 2007: 125; Saathoff, 2009; Fournier, 2008; Jadzinski, 2008; Bourdage, 2008). Daha önce de bahsedildiği gibi, pek çok araştırmacı birbiri içerisine geçmiş ve hatta aynı

alanı ifade eden boyutları farklı isimlerle anmış, bu da çok sayıda sınıflandırmanın doğmasına neden olmuştur. Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach (2000), ÖVD boyutlarına ait listeyi geliştirerek, yedi boyut tanımlamışlardır. Bunlar: yardımlaşma davranışı, örgütsel uyum, centilmenlik, örgütsel sadakat, kişisel girişim, erdemlilik ve kişisel gelişimdir. Bu araştırmanın literatür kısmında da bu sınıflandırmadan faydalanılmıştır. ÖVD boyutlarının nasıl adlandırılacağı hususunda araştırmacılar arasında çok fazla uzlaşma olmasa da, bu çalışmada ÖVD'nin boyutları olarak tanımlanan faktörler, Konovsky ve Organ (1996) tarafından tanımlananlarla uyum göstermektedir.

3.2.5. Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılan anketin ilk bölümünde yer alan personele ait bireysel özellikler, evrenin niteliğini açıklayabilmek amacıyla frekans ve yüzdelerle ifade edilmiştir. Anketin ikinci bölümünde bulunan örgütsel vatandaşlık davranışları literatürde yer alan boyutlara göre incelenmiştir. (Konovsky ve Organ, 1996; 253-266).

Ardından, örgütsel vatandaşlık davranışını şekillendiren faktörlerin neler olduklarını belirleyebilmek için iki grup karşılaştırıldığında iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi) ve ikiden fazla grup karşılaştırıldığında tek yönlü varyans analizi (F testi) yapılmıştır. Parametrik test varsayımlarını kontrol etmek amacıyla, ortalama skorların normal dağılıma uygunluğu Lilliefors testi ve Kolmogorov-Smirnov testi ile tespit edilmiştir. Uygulanan bu testlerde önemlilik katsayılarının 0,05 değerinden yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca varyansların homojen olup olmadığı Homogeneity of Variance test ile belirlenmiştir. Yapılan bu analizler sonucunda normal dağılım ve varyansların homojenliği varsayımlarının sağlandığı anlaşılmıştır. İki den daha fazla grup karşılaştırıldığında ve

istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunması halinde, farkın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığının tespiti için çoklu karşılaştırma testlerinden olan Tukey testi uygulanmıştır. Bu işlemlerin yapılmasında da SPSS 15.0 istatistiksel analiz yazılımından faydalanılmıştır.

3.3. BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle örnekleme oluşturan katılımcılara ait demografik bilgiler verilecek, ardından yapılan istatistiksel analizler neticesinde ortaya çıkan bulgulara değinilecektir.

Tablo 3.3., hastane yöneticilerinin (amirlerin) emri altında çalışmakta olan ve ÖVD'yi değerlendirdikleri personele ilişkin bazı özelliklere göre frekans ve yüzde dağılımını göstermektedir. Buna göre, değerlendirmeye tabi tutulan personelin %61'i kadınlardan %39'luk kısmı ise erkeklerden oluşmaktadır. Meslek grupları açısından dağılım incelendiğinde, çalışmaya dahil edilen en kalabalık grubun hemşirelerden oluştuğu (121 kişi), ardından idari personelin (111 kişi) ve hekimlerin (104) sıralandığı ve geriye kalan 83 kişinin ise diğer yardımcı sağlık hizmetleri grubuna ait olduğu görülmektedir.

Tablo 3.3., incelenmeye devam edildiğinde, deneklerin önemli bir kısmının medeni durumunun evli olduğu (%76,62) görülmektedir. Medeni Kanun'da gerçekleştirilen yeni düzenlemelerin gereği olarak, çalışmada dul ya da boşanmış gibi ifadelerle veri toplama aracı içerisinde bir seçenek olarak yer verilmesine rağmen, değerlendirme kısmında hakkında bu seçeneğin işaretlendiği denekler "bekâr" grubuna (%23,38) dâhil edilmiştir.

Deneklerin %56,56'sı lise ve altı bir eğitim programını bitirmişken, yüksek öğrenim derecesine sahip katılımcıların oranı %43,44'dür.

Tablo 3.3: Araştırma Kapsamındaki Personelin Bazı Özelliklere Göre Dağılımı (n=419)

ÖZELLİK	SAYI	YÜZDE (%)
Cinsiyet		
Kadın	255	60,85
Erkek	164	39,15
Meslek Grupları		
Hekim	104	24,82
Hemşire	121	28,87
Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	83	19,80
İdari Personel	111	26,51
Medeni Durum		
Bekâr	98	23,38
Evli	321	76,62
Eğitim Durumu		
Lise ve altı	237	56,56
Yüksek Öğrenim	182	43,44
Yaş Grupları		
≤ 30 Yaş	106	25,29
31-40 Yaş	164	39,14
41 ≥ Yaş	149	35,57
Hastanede Çalışma Süresi		
1-5 Yıl	212	50,59
6 ≥ Yıl	207	49,41
Görevde Çalışma Süresi		
1-10 Yıl	207	49,41
11 ≥ Yıl	212	50,59
Çalışılan Ünite		
Yataklı Servisler	175	41,76
Ameliyathane, Yoğun Bakım	55	13,12
Teşhis Üniteleri	62	14,79
İdari, Mali, Teknik Üniteler	127	30,33

Araştırmaya dahil edilen çalışanlar içerisindeki en kalabalık yaş grubu 31-40 yaş arasındır (%39,14). Bu yaş grubunu 41 yaş ve üzeri şeklinde belirlenen grup takip etmektedir (%35,57). 30 yaş ve altı deneklerin oranı ise %25,29'dur.

Hastanede çalışma süresi bakımından deneklerin dağılımına bakıldığında, bir yıldan beş yıla kadar çalışma geçmişi bulunanlarla, çalışma süresi altı yıl ve daha uzun süre olanlar arasında sayısal açıdan, diğer tanımlayıcı gruplarda olduğu gibi önemli bir sayısal fark olmadığı görülmektedir. Deneklerin %50,59'unun kurumdaki çalışma geçmişi beş yıldan az iken, %49,41'lik kısmının çalışma süresi altı yıl ve daha uzun bir zaman dilimini kapsamaktadır. Deneklerin görevde çalışma sürelerinde ise dağılım 1-10 yıl arasındaki grubun, tüm denekler içerisinde %49,41'lik bir dilimi kapladığı, 11 yıl ve daha uzun süredir görevini sürdüren deneklerin ise bu dağılım içerisindeki oranının %50,59 olduğu fark edilmektedir.

Deneklerin, çalışılan üniteye göre dağılımında ise en kalabalık grubun, yataklı servislerde (kliniklerde) çalışan personel (%41,76) tarafından oluşturulduğu görülmektedir. İdari, mali ve teknik ünitelerde görev yapan personelin dağılım içerisindeki oranı %30,33'dür. Ameliyathane ve Yoğun Bakım (%13,12) ile teşhis ünitelerinde (%14,79) görev yapan personel ise dağılımın kalan kısmını oluşturmaktadır.

Tablo 3.4, ÖVD boyutları ve boyutların altında yer alan örgütsel vatandaşlık davranışı ifadelerinin ortalamaya göre büyükten küçüğe doğru sıralanışını göstermektedir. Daha önce de ifade edildiği üzere ÖVD ifadelerine yönelik yapılan değerlendirmelerde 5 skoru ÖVD düzeyinin en yüksekliğini, 1 skoru ise en düşüklüğünü ifade etmektedir. Bu doğrultuda Tablo 3.4 incelendiğinde personelin "nezaket" örgütsel vatandaşlık boyutu en

yüksek, “centilmenlik” örgütsel vatandaşlık boyutu ise en düşük düzeyde gerçekleştiği bulunmuştur.

Tablo 3.4: ÖVD Boyutları ve Boyutların İçeriklerinin Tanımlayıcı İstatistikleri (n= 419)

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI BOYUTLARI VE BOYUTLARIN İÇERİKLERİ	Ortalama	Std. Sapma
ÖZVERİLİ OLMAK	4,61	0,40
Eğer işlerini yapmalarına yardımcı olaksa kendisine ait malzemeleri vs. diğerleriyle paylaşır.	4,91	0,27
Sorunlar olduğunda bile yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışır.	4,85	0,37
Ara sıra güçlükler meydana geldiğinde hoşgörü gösterebilir.	4,77	0,51
Kendisinden istenmemesine rağmen işe yeni başlayanların işe uyum sağlamalarına yardımcı olur.	4,70	0,54
Her zaman yapması istenenden fazlasını yapar.	4,61	0,58
Görevi başında olmayanların işinin yapılmasına yardım eder.	4,60	0,64
Diğer çalışanların üretkenliklerinin artmasına yardımcı olur.	4,54	0,62
İş yükü ağır olanlara yardım eder.	4,54	0,68
Zorunlu olmadığı halde kurumun olumlu imaj yaratmasına yardımcı olacak faaliyetlerde hazır bulunur.	4,51	0,63
Verilen işi bitirdiğinde yapacak başka iş arar.	4,48	0,84
Kendisinden yapması istenen işlerden şikâyet etmez.	4,17	0,83
NEZAKET	4,80	0,32
Kurumun mallarını özenle kullanır.	4,91	0,29
Kendisine tanınan hak ve ayrıcalıkları suiistimal etmez.	4,84	0,41
Önemli herhangi bir faaliyette bulunmadan önce beni bilgilendirir.	4,82	0,50
Çalışma arkadaşları için problem yaratmaktan kaçınır.	4,81	0,43
Bir işi yaparken kararlarından veya davranışlarından etkilenebilecek kişilere ya da bana danışır.	4,80	0,47
Örgütün ve bölümün koyduğu kurallara her zaman uyar.	4,80	0,45
Başkalarının haklarına ve görevleri nedeniyle sahip olduğu ayrıcalıklara saygı gösterir.	4,77	0,47
Hareketlerinin çalışma arkadaşları üzerinde yaratabileceği etkiyi göz önünde bulundurur.	4,69	0,54
CENTİLMENLİK	3,48	0,66
Önemsiz konular hakkında çok fazla şikâyet etmez.	4,65	0,72
Örgüt hakkında bilgi sağlayan duyuruları, mesajları ve yazılı materyalleri sürekli izler ve okur.	4,53	0,62
Örgütün yaptıkları ile ilgili daima kusur bulur.	3,16	1,32
Sadece kendi işiyle ilgili sorunları düşünür başkalarının işle ilgili sorunlarını düşünmez.	3,05	1,54
Yönetimin getirdiği her türlü değişiklik hakkındaki hislerini söylenerek ifade eder.	2,00	1,20
BİLİNÇLİLİK	3,87	0,22
İşe gelemeyeceği durumlarda önceden haber verir.	4,93	0,28
İşe devamlılığı ortalamanın üzerindedir.	4,85	0,39
İş yerinin temiz kalmasına özen gösterir.	4,78	0,50
Her zaman işini zamanında bitirir.	4,78	0,42
Her zaman dakiktir.	4,69	0,55
ERDEMLİLİK	4,60	0,46
Örgütteki gelişmeler hakkında her zaman bilgi sahibidir.	4,64	0,55
Kurumu ilgilendiren toplantılara katılır.	4,60	0,58
Bölümün gelişmesi için yenilikçi önerilerde bulunur.	4,57	0,61

Bu araştırmada örgütsel vatandaşlık boyutlarının düzeyi büyükten küçüğe doğru; nezaket, özverili olmak, erdemlilik, bilinçlilik ve centilmenlik şeklinde bulunmuştur. Ayrıca hastane personelin işe gelmeyeceği zaman amirine haber vermesi, kurum mallarını özenle kullanması, kurumda iş yaparken kullandığı araç, gereç, malzeme vb. başka çalışanlara paylaşma, kendisine tanınan hak ve yetkileri suiistimal etmeme, işe devamlılığın yüksek olması, sorunla karşılaşılsa bile yapabileceğinin en iyisini yapma çabası gibi örgütsel davranış ifadelerinin oldukça yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.5, ÖVD boyutları arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Boyutlar arasındaki korelasyonu belirlemek için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Tablo 3.5, incelendiğinde ÖVD boyutları arasında pozitif yönlü ve güçlü ilişkilerin olduğu bulunmuştur. Araştırmada özellikle özverili olmak boyutu ile nezaket, bilinçlilik ve erdemlilik örgütsel davranış boyutları arasında 0,600'den daha yüksek katsayıda ilişki bulunmuştur. Dolayısı ile örgütsel davranış boyutları düzeylerindeki artışlar ve azalışlar diğer örgütsel vatandaşlık boyutları düzeylerini anlamlı olarak arttırmakta veya azaltmaktadır.

Tablo 3.5: ÖVD Boyutları Arasındaki Korelasyon

ÖVD BOYUTLARI	Ortalama	Std. Sapma	Korelasyon	Özverili Olmak	Nezaket	Centilmenlik	Bilinçlilik	Erdemlilik
Özverili Olmak	4,61	0,40	Pearson r	1				
			p					
Nezaket	4,80	0,32	Pearson r	,645(**)	1			
			p	,000				
Centilmenlik	3,48	0,66	Pearson r	,493(**)	,340(**)	1		
			p	,000	,000			
Bilinçlilik	3,87	0,22	Pearson r	,640(**)	,651(**)	,319(**)	1	
			p	,000	,000	,000		
Erdemlilik	4,60	0,46	Pearson r	,608(**)	,371(**)	,290(**)	,535(**)	1
			p	,000	,000	,000	,000	

** Korelasyon katsayısı 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Ackfeldt ve Coote (2005:157) çalışmalarında yardımlaşma ile erdemlilik boyutları arasında yüksek düzeyde bir ilişki saptamışlardır ($r= 0.62$, $p<0,05$). Diğer yandan centilmenlik ile ne yardımlaşma davranışı ($r= -0.6$, $p>0,05$) ne de erdemlilik ($r= -0.8$, $p>0,05$) arasında bir ilişki saptanabilmiştir.

Tablo 3.6: Cinsiyete Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

ÖVD BOYUTLARI	Cinsiyet	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Özverili Olmak	Kadın	255	4,63	0,42	1,124	0,262
	Erkek	164	4,58	0,37		
Nezaket	Kadın	254	4,80	0,33	-,245	0,806
	Erkek	164	4,81	0,30		
Centilmenlik	Kadın	255	3,56	0,70	3,140	0,002*
	Erkek	164	3,35	0,55		
Bilinçlilik	Kadın	255	3,86	0,22	-,970	0,333
	Erkek	164	3,88	0,20		
Erdemlilik	Kadın	255	4,63	0,49	1,755	0,080
	Erkek	164	4,55	0,39		

*: $p< 0,05$ anlamlı farklılık.

Tablo 3.6, ÖVD'nin boyutları ile cinsiyet arasındaki dağılımı ve karşılaştırmayı göstermektedir. Tablo incelendiğinde dört boyut için kadın ve erkeklere ait ortalamalar arasında anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir. Bu araştırmada centilmenlik boyutunun ortalamaları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t=3,140$; $p<0,05$). Centilmenlik boyutu cinsiyet açısından incelendiğinde kadınların ortalamalarının erkeklerin ortalamalarından daha yüksek olduğu ve aradaki 0,21'lik farkın anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Sonuçta “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_1 hipotezi Özverili Olmak, Nezaket, Bilinçlilik ve Erdemlilik boyutları için reddedilmiş, Centilmenlik boyutu için ise kabul edilmiştir. Erdem'in (2003) ifade ettiğine göre, Kidder ve McLean Parks

(1993), araştırmalarında cinsiyet ve ÖVD boyutları arasındaki ilişkiyi istatistiksel olarak anlamlı bulmamışlardır.

Tablo 3.7: Meslek Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Meslek Grupları	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Özverili Olmak	Hekim	104	4,86	0,17	20,772	0,000*
	Hemşire	121	4,55	0,48		
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	83	4,50	0,45		
	İdari Personel	111	4,51	0,32		
	Toplam	419	4,61	0,40		
Nezaket	Hekim	104	4,97	0,14	19,316	0,000*
	Hemşire	121	4,68	0,43		
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	83	4,74	0,32		
	İdari Personel	111	4,83	0,19		
	Toplam	419	4,80	0,32		
Centilmenlik	Hekim	104	3,60	0,66	21,968	0,000*
	Hemşire	121	3,76	0,75		
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	83	3,40	0,60		
	İdari Personel	111	3,13	0,36		
	Toplam	419	3,48	0,66		
Bilinçlilik	Hekim	104	3,95	0,10	15,563	0,000*
	Hemşire	121	3,79	0,28		
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	83	3,80	0,24		
	İdari Personel	111	3,91	0,14		
	Toplam	419	3,87	0,22		
Erdemlilik	Hekim	104	4,87	0,22	18,700	0,000*
	Hemşire	121	4,54	0,60		
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	83	4,55	0,41		
	İdari Personel	111	4,45	0,38		
	Toplam	419	4,60	0,46		

*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık.

Tablo 3.7. hastane yöneticilerinin personelin meslek gruplarına göre ÖVD'nin boyutları hakkında yaptıkları değerlendirmelerin dağılımını ve karşılaştırılmasını göstermektedir. Uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda; personelin meslek gruplarına göre ÖVD'nin boyutları (Nezaket, Özverili Olmak, Bilinçlilik, Erdemlilik ve Centilmenlik) arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Tablo incelendiğinde meslek gruplarına göre ÖVD'nin faktörleri ortalamalarının değişkenlik gösterdiği ve bu değişkenliğin istatistiksel olarak da anlamlı çıktığı görülmektedir. Sonuç olarak “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin meslek gruplarına göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_2 hipotezi tüm boyutlar için kabul edilmiştir. Dolayısı ile bu araştırmada mesleğin ÖVD'yi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Meslek gruplarına göre ÖVD'nin boyutlarındaki farklılığın hangi meslek grubundan veya gruplarından kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma yapılmıştır. Farklılığı yaratan meslek grubu veya gruplarını test etmek için meslek gruplarına göre varyanslar arasında homojenlik bulunmadığından çoklu karşılaştırma testlerinden olan Tamhane testi uygulanmıştır. Özverili Olmak, Nezaket, Bilinçlilik ve Erdemlilik boyutlarında farklılığın hekimlerden; Centilmenlik boyutunda farklılığın ise hemşirelerden kaynaklandığı anlaşılmıştır. Dolayısı ile bu araştırmada ÖVD boyutlarında farklılığı oluşturan meslek gruplarının hekimlik ve hemşirelik olduğu bulunmuştur.

Tablo 3.8 incelendiğinde hekimlerin ÖVD'nin boyutları ortalamalarının diğer meslek gruplarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Sadece centilmenlik boyutunda hemşirelerin ortalama skorları hekimlerinkinden yüksek bulunmuştur.

Tablo 3.8: Meslek Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	(I) Meslek Grupları	(J) Meslek Grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Özverili Olmak	Hekim	Hemşire	0,30(*)	0,04	0,000
		Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,36(*)	0,05	0,000
		İdari Personel	0,35(*)	0,03	0,000
	Hemşire	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,05	0,06	0,959
		İdari Personel	0,04	0,05	0,951
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	İdari Personel	-0,00	0,05	1,000
Nezaket	Hekim	Hemşire	0,29(*)	0,04	0,000
		Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,22(*)	0,03	0,000
		İdari Personel	0,14(*)	0,02	0,000
	Hemşire	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0-,06	0,05	0,778
		İdari Personel	-0,15(*)	0,04	0,003
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	İdari Personel	-0,08	0,04	0,163
Centilmenlik	Hekim	Hemşire	-0,16	0,09	0,422
		Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,20	0,09	0,180
		İdari Personel	0,46(*)	0,07	0,000
	Hemşire	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,36(*)	0,09	0,001
		İdari Personel	0,62(*)	0,07	0,000
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	İdari Personel	0,26(*)	0,07	0,003
Bilinçlilik	Hekim	Hemşire	0,16(*)	0,02	0,000
		Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,15(*)	0,02	0,000
		İdari Personel	0,04	0,01	0,082
	Hemşire	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	-0,00	0,03	1,000
		İdari Personel	-0,11(*)	0,02	0,000
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	İdari Personel	-0,11(*)	0,03	0,002
Erdemlilik	Hekim	Hemşire	0,32(*)	0,05	0,000
		Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	0,31(*)	0,05	0,000
		İdari Personel	0,41(*)	0,04	0,000
	Hemşire	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	-0,01	0,07	1,000
		İdari Personel	0,08	0,06	0,689
	Diğer Yardımcı Sağlık Personeli	İdari Personel	0,10	0,05	0,402

(*) : 0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.

Tablo 3.9: Medeni Duruma Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Medeni Durum	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Özverili Olmak	Bekâr	98	4,64	0,38	0,950	0,343
	Evli	321	4,60	0,41		
Nezaket	Bekâr	98	4,79	0,37	-0,308	0,758
	Evli	321	4,81	0,30		
Centilmenlik	Bekâr	98	3,59	0,67	1,860	0,064
	Evli	321	3,45	0,65		
Bilinçlilik	Bekâr	98	3,85	0,24	-0,612	0,541
	Evli	321	3,87	0,21		
Erdemlilik	Bekâr	98	4,62	0,46	0,397	0,692
	Evli	321	4,60	0,46		

Tablo 3.9, ÖVD'nin boyutları ile medeni durum arasındaki dağılımı ve karşılaştırmayı göstermektedir. Tablo incelendiğinde beş boyut için bekâr ve evli personele ait boyut ortalamaları arasında anlamlı farklılığın olmadığı görülmektedir. Sonuçta “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_3 hipotezi tüm boyutlar için reddedilmiştir. Dolayısı ile bu araştırmada medeni durumun ÖVD'yi etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.10, ÖVD'nin boyutları ile eğitim durumu arasındaki dağılımı ve karşılaştırmayı göstermektedir. Tablo 3.10 incelendiğinde tüm boyutlar için personelin eğitim durumuna göre boyut ortalamaları arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Meslek gruplarına göre yapılan karşılaştırmaya benzer şekilde personelin eğitim durumu yükseldikçe ÖVD'nin boyutlarına ait ortalama skorların da önemli derecede arttığı görülmektedir. Araştırmada görülen bu farklılıkların anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik)

hastanede çalışan personelin eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_4 hipotezi tüm boyutlar için kabul edilmiştir. Dolayısı ile bu araştırmada eğitim durumunun örgütsel vatandaşlığı etkileyen önemli bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hastane personelinin eğitim durumu arttıkça örgütsel vatandaşlık düzeyleri de artmakta ve bu artışlar düşük eğitim durumuna göre anlamlı çıkmaktadır.

Tablo 3.10: Eğitim Durumuna Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Eğitim Durumu	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Özverili Olmak	Lise ve altı	237	4,54	0,43	-4,142	0,000*
	Yüksek Öğrenim	182	4,70	0,35		
Nezaket	Lise ve altı	237	4,75	0,34	-4,232	0,000*
	Yüksek Öğrenim	182	4,88	0,26		
Centilmenlik	Lise ve altı	237	3,42	0,66	-2,067	0,039*
	Yüksek Öğrenim	182	3,55	0,64		
Bilinçlilik	Lise ve altı	237	3,84	0,23	-2,271	0,024*
	Yüksek Öğrenim	182	3,89	0,19		
Erdemlilik	Lise ve altı	237	4,49	0,49	-5,673	0,000*
	Yüksek Öğrenim	182	4,74	0,37		

*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık.

Tablo 3.11, hastane yöneticilerinin personelin yaş gruplarına göre ÖVD'nin boyutları hakkında yaptıkları değerlendirmelerin dağılımını ve karşılaştırılmasını göstermektedir. Uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda; personelin yaş gruplarına göre ÖVD'nin boyutlarından Özverili Olmak ve Centilmenlik için ortalamalar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Tablo incelendiğinde yaş gruplarına göre ÖVD'nin boyut

ortalamalarının yaş ilerledikçe biraz azalma eğilimi gösterdiği ve bunun Centilmenlik için önemli olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin yaşına göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H₅ hipotezi Centilmenlik için kabul edilmiş, diğer boyutlar için reddedilmiştir. Personelin yaşı ilerledikçe centilmenlik boyutunda önemli düşüşlerin olduğu söylenebilir.

Tablo 3.11: Yaş Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Yaş Grupları	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Özverili Olmak	≤ 30 Yaş	106	4,60	0,44	1,781	0,170
	31-40 Yaş	164	4,65	0,38		
	41 ≥ Yaş	149	4,56	0,40		
	Toplam	419	4,61	0,40		
Nezaket	≤ 30 Yaş	106	4,75	0,40	2,567	0,078
	31-40 Yaş	164	4,81	0,31		
	41 ≥ Yaş	149	4,83	0,25		
	Toplam	419	4,80	0,32		
Centilmenlik	≤ 30 Yaş	106	3,60	0,68	8,894	0,000*
	31-40 Yaş	164	3,56	0,63		
	41 ≥ Yaş	149	3,30	0,63		
	Toplam	419	3,48	0,66		
Bilinçlilik	≤ 30 Yaş	106	3,85	0,25	0,859	0,424
	31-40 Yaş	164	3,86	0,23		
	41 ≥ Yaş	149	3,88	0,17		
	Toplam	419	3,87	0,22		
Erdemlilik	≤ 30 Yaş	106	4,66	0,45	0,974	0,378
	31-40 Yaş	164	4,58	0,48		
	41 ≥ Yaş	149	4,58	0,44		
	Toplam	419	4,60	0,46		

*: p< 0,05 anlamlı farklılık.

Özdevecioğlu'nun (2003a: 126,127) ÖVD ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik olarak yapmış olduğu araştırmanın bulgularına göre, öğrencilerin yaşları arttıkça, ÖVD düzeyi azalmaktadır. Öğrencilerin yaşları ile ÖVD düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 3.12: Yaş Gruplarına Göre ÖVD Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	(I) Meslek Grupları	(J) Meslek Grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Centilmenlik	≤ 30 Yaş	31-40 Yaş	0,03	0,08	0,899
		41 ≥ Yaş	0,29(*)	0,08	0,001
	31-40 Yaş	41 ≥ Yaş	0,26(*)	0,07	0,001

*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık.

Yaş gruplarına göre ÖVD'nin boyutlarından olan centilmenlik boyutu arasındaki farklılığın hangi yaş grubundan veya gruplarından kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma yapılmıştır. Farklılığı yaratan yaş grubu veya gruplarını test etmek için çoklu karşılaştırma testlerinden olan Tukey testi uygulanmıştır. Centilmenlik açısından farklılığı yaratan grubun 41 yaş ve üzeri olduğu anlaşılmıştır. Tablo incelendiğinde 41 yaş ve üzeri personelin Centilmenlik ortalama skorlarının diğer yaş gruplarındaki personele göre önemli derecede düşük olduğu söylenebilir.

Mevcut literatür içerisinde çalışanın yaşının, özverili olmak ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin en önemli belirleyicisi olduğu sonucuna varan çalışmalar (Organ, 1988, 1990) bulunurken, yaş ve özverili olmak arasında önemli bir bağlantının olmadığını iddia eden çalışmalar da (Smith vd.,1983, Organ ve Konovsky, 1989) yer almaktadır (aktaran Erdem, 2003: 59).

Tablo 3.13: Hastanede Çalışma Süresine Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Hastanede Çalışma Süresi	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Özverili Olmak	1-5 Yıl	212	4,64	0,42	1,832	0,068
	6 ≥ Yıl	207	4,57	0,39		
Nezaket	1-5 Yıl	212	4,80	0,34	-0,197	0,844
	6 ≥ Yıl	207	4,81	0,29		
Centilmenlik	1-5 Yıl	212	3,65	0,70	5,690	0,000*
	6 ≥ Yıl	207	3,30	0,56		
Bilinçlilik	1-5 Yıl	212	3,86	0,23	-0,921	0,358
	6 ≥ Yıl	207	3,88	0,19		
Erdemlilik	1-5 Yıl	212	4,62	0,49	0,948	0,344
	6 ≥ Yıl	207	4,58	0,43		

*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık.

Tablo 3.13, ÖVD'nin boyutları ile hastanede çalışma süresi arasındaki dağılımı ve karşılaştırmayı göstermektedir. Tablo incelendiğinde Centilmenlik açısından hastanede çalışma süresine göre anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p < 0,05$). Sonuçta “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin hastanede çalışma süresine göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_6 hipotezi Centilmenlik için kabul; Nezaket, Bilinçlilik, Özverili Olmak ve Erdemlilik için ise reddedilmiştir.

Tablo 3.14, ÖVD'nin boyutları ile görevde çalışma süresi arasındaki dağılımı ve karşılaştırmayı göstermektedir. Tablo incelendiğinde Centilmenlik açısından görevde çalışma süresine göre anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur ($p < 0,05$). Sonuçta “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin görevde / meslekte çalışma süresine göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_7 hipotezi Centilmenlik için kabul; Özverili Olmak, Nezaket, Bilinçlilik ve Erdemlilik için ise reddedilmiştir.

Tablo 3.14: Görevde / Meslekte Çalışma Süresine Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Görevde Çalışma Süresi	n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Özverili Olmak	1-10 Yıl	207	4,63	0,43	1,168	0,243
	11 ≥ Yıl	212	4,58	0,38		
Nezakət	1-10 Yıl	207	4,78	0,37	-1,560	0,120
	11 ≥ Yıl	212	4,83	0,25		
Centilmenlik	1-10 Yıl	207	3,61	0,66	4,243	0,000*
	11 ≥ Yıl	212	3,35	0,62		
Bilinçlilik	1-10 Yıl	207	3,85	0,25	-1,118	0,264
	11 ≥ Yıl	212	3,88	0,18		
Erdemlilik	1-10 Yıl	207	4,62	0,47	0,672	0,502
	11 ≥ Yıl	212	4,59	0,44		

*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık.

Podsakoff vd. (2000) tarafından ifade edildiği üzere Davis (1983) ve Kidder ve McLeans (1993) tarafından yapılan araştırmalarda örgütte çalışma süresi ile ÖVD'nin boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (aktaran Erdem, 2003:62).

Tablo 3.15, hastane yöneticilerinin personelin çalıştığı bölüme göre ÖVD'nin boyutları hakkında yaptıkları değerlendirmelerin dağılımını ve karşılaştırılmasını göstermektedir. Personelin görev yaptığı birimlerin gruplandırılmasında, servis olarak adlandırılan grup içerisine, acil servis, tüm yataklı servisler ve bu servislere işleyiş olarak bağlı olmaları nedeniyle poliklinikler dahil edilmiştir. Çalışma koşulları göz önüne alınarak ameliyathane ve yoğun bakımlar farklı bir grup içerisine alınmıştır. Teşhis üniteleriyle tüm laboratuvarlar ve görüntüleme üniteleri kastedilmektedir. Bunların dışındaki diğer personel grupları da idari, mali ve teknik üniteler altında değerlendirilmiştir.

Tablo 3.15: Çalışılan Bölümlere Göre ÖVD Faktörlerinin Dağılımı ve Karşılaştırılması

Faktörler	Çalışılan Bölüm	n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Özverili Olmak	Yataklı Servisler	175	4,67	0,41	3,710	0,012*
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	55	4,55	0,48		
	Teşhis Üniteleri	62	4,65	0,37		
	İdari, Mali, Teknik Üniteler	127	4,53	0,36		
	Toplam	419	4,61	0,40		
Nezaket	Yataklı Servisler	175	4,83	0,33	3,598	0,014*
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	55	4,67	0,43		
	Teşhis Üniteleri	62	4,80	0,33		
	İdari, Mali, Teknik Üniteler	127	4,83	0,20		
	Toplam	419	4,80	0,32		
Centilmenlik	Yataklı Servisler	175	3,64	0,76	12,486	0,000*
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	55	3,68	0,52		
	Teşhis Üniteleri	62	3,32	0,55		
	İdari, Mali, Teknik Üniteler	127	3,25	0,50		
	Toplam	419	3,48	0,66		
Bilinçlilik	Yataklı Servisler	175	3,87	0,23	2,813	0,039*
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	55	3,80	0,25		
	Teşhis Üniteleri	62	3,85	0,24		
	İdari, Mali, Teknik Üniteler	127	3,90	0,15		
	Toplam	419	3,87	0,22		
Erdemlilik	Yataklı Servisler	175	4,66	0,49	2,804	0,040*
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	55	4,57	0,54		
	Teşhis Üniteleri	62	4,65	0,38		
	İdari, Mali, Teknik Üniteler	127	4,51	0,39		
	Toplam	419	4,60	0,46		

*: $p < 0,05$ anlamlı farklılık.

Uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda; personelin çalıştığı bölümlerin 5 ÖVD boyutu (Nezaket, Özverili Olmak, Bilinçlilik, Erdemlilik ve Centilmenlik) açısından anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur ($p<0,05$). Tablo incelendiğinde çalışılan bölüme göre ÖVD'nin faktörleri ortalamalarının değişkenlik gösterdiği ve bu değişkenliğin istatistiksel olarak da anlamlı çıktığı görülmektedir. Servisler ve teşhis ünitelerinde çalışan personelin ÖVD faktör skor ortalamaları ameliyathane, yoğun bakım, idari, mali ve teknik ünitelerinde çalışan personele göre daha yüksektir. Sonuç olarak “Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarının düzeyleri (özverili olmak, nezaket, centilmenlik, bilinçlilik, erdemlilik) hastanede çalışan personelin çalıştığı bölümlere / ünitelere göre farklılık göstermektedir” şeklinde kurulan H_8 hipotezi tüm boyutlar için kabul edilmiştir. Dolayısı ile bu araştırmada çalışılan bölümün ÖVD'yi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Personelin çalıştığı bölümlere göre ÖVD'nin boyutları arasındaki farklılığın hangi bölüm veya bölümlerden kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma yapılmıştır. Farklılığı yaratan bölüm veya bölümleri test etmek için çoklu karşılaştırma testlerinden olan Tukey testi uygulanmıştır. Varyansların homojen olduğu belirlenmiştir. Özverili olmak boyutu için farklılığın “yataklı servisler” ile “idari, mali ve teknik üniteler” grubundan kaynaklandığı; nezaket boyutu için farklılığın “yataklı servisler”, “ameliyathane- yoğun bakım” ile “idari, mali ve teknik ünitelerden” kaynaklandığı; centilmenlik boyutu için farklılığın “ameliyathane - yoğun bakım” ünitelerinden kaynaklandığı; bilinçlilik boyutunda farklılığın “ameliyathane - yoğun bakım” ve “teşhis ünitelerinden” kaynaklandığı; erdemlilik boyutunda farklılığın “yataklı servisler” ile “idari, mali ve teknik ünitelerden” kaynaklandığı belirlenmiştir.

Tablo 3.16: Çalışılan Bölümlere Göre ÖVD Faktörlerinin Çoklu Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	(I) Meslek Grupları	(J) Meslek Grupları	Ortalamalar Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Özverili Olmak	Yataklı Servisler	Ameliyathane, Yoğun Bakım	0,12	0,06	0,222
		Teşhis Üniteleri	0,02	0,05	0,981
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,14(*)	0,04	0,012
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	Teşhis Üniteleri	-0,09	0,07	0,567
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,02	0,06	0,981
	Teşhis Üniteleri	İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,12	0,06	0,211
Nezaket	Yataklı Servisler	Ameliyathane, Yoğun Bakım	0,15(*)	0,04	0,011
		Teşhis Üniteleri	0,02	0,04	0,947
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	-0,00	0,03	1,000
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	Teşhis Üniteleri	-0,12	0,05	0,137
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	-0,15(*)	0,05	0,016
	Teşhis Üniteleri	İdari, Mali, Teknik Üniteler	-0,02	0,04	0,951
Centilmenlik	Yataklı Servisler	Ameliyathane, Yoğun Bakım	-0,03	0,09	0,979
		Teşhis Üniteleri	0,31(*)	0,09	0,004
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,39(*)	0,07	0,000
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	Teşhis Üniteleri	0,35(*)	0,11	0,013
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,43(*)	0,10	0,000
	Teşhis Üniteleri	İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,07	0,09	0,876
Bilinçlilik	Yataklı Servisler	Ameliyathane, Yoğun Bakım	0,06	0,03	0,239
		Teşhis Üniteleri	0,01	0,03	0,960
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	-0,03	0,02	0,488
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	Teşhis Üniteleri	-0,04	0,04	0,645
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	-0,09(*)	0,03	0,026
	Teşhis Üniteleri	İdari, Mali, Teknik Üniteler	-0,05	0,03	0,415
Erdemlilik	Yataklı Servisler	Ameliyathane, Yoğun Bakım	0,08	0,07	0,610
		Teşhis Üniteleri	0,00	0,06	1,000
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,14(*)	0,05	0,034
	Ameliyathane, Yoğun Bakım	Teşhis Üniteleri	-0,08	0,08	0,782
		İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,05	0,07	0,858
	Teşhis Üniteleri	İdari, Mali, Teknik Üniteler	0,13	0,07	0,209

(*) : 0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.

3.4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Biçimsel ödüllendirme sisteminde doğrudan dikkate alınmayan fakat bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan ve bireyin gönüllüğüne dayanan davranışlar şeklinde tanımlanan ÖVD'nin konu edildiği araştırmanın amacı, bir sağlık kuruluşunda çalışan personelin sergilediği vatandaşlık davranışlarının boyutlarının belirlenmesi ve gösterilen vatandaşlık davranışlarının çalışanların kişisel özelliklerine göre değerlendirilmesidir. Bu amaca yönelik olarak atılan ilk adım, araştırmaya katılan yöneticilerin çalışanlar hakkında yaptıkları değerlendirmelerden hareketle ÖVD'nin boyutlarının deneklerin tanımlayıcı bilgilerine göre herhangi bir farklılık sergileyip sergilemediği araştırılmıştır. Ayrıca araştırmada ÖVD boyutları arasındaki ilişkilerde incelenmiştir.

Araştırma sonucunda ÖVD boyutları arasında güçlü ve pozitif yönde ilişkilerin bulunduğu görülmüştür. ÖVD boyutlarının tümünün meslek gruplarına, eğitim durumuna ve personelin görev yaptığı bölümlere / ünitelere göre anlamlı farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısı ile bu araştırmada ÖVD'yi etkileyen temel değişkenler eğitim durumu, meslek ve çalışılan bölümdür. Ayrıca araştırmada medeni durumun ÖVD'yi etkilemediği belirlenmiştir. Cinsiyet ve yaşın ise sadece bir ÖVD boyutu üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Son olarak bu araştırmada örgütsel vatandaşlık boyutlarının düzeyi büyükten küçüğe doğru; nezaket, özverili olmak, erdemlilik, bilinçlilik ve centilmenlik şeklinde bulunmuştur.

Ortaya çıkan bu farklılıkların altında yatan sebepler irdelendiğinde karşımıza şu olası faktörler çıkmaktadır. Yaş ilerledikçe ÖVD düzeylerinde azalma olduğuna dair bulgular vardır. Bu duruma daha genç çalışanların sahip olduğu dinamizm ile kariyerlerine yönelik ideallerinin varlığı sebep olarak düşünülebilir. Zaman ilerledikçe çalışan, mesleğe yeni başlamış olmanın heyecanını yitirecek, görevlerinin monotonlaştığına karar verecek bu da doğal olarak daha seyrek ÖVD sergilemesine sebep olacaktır.

ÖVD düzeyleri bakımından meslek grupları arasında da farklılıklar olduğu görülmüştür. Sağlık sisteminin odağında yer alan hekimlerin diğer profesyonellere kıyasla sahip olduğu daha iyi şartlar, hekimlerin ÖVD düzeylerine olumlu yönde etki etmektedir. Diğer yandan, hekimler dışındaki profesyonellerin daha az maaş almaları, maaş dışında kurum tarafından ödenen ekstra ücretlerden (döner sermaye ücreti, nöbet ücreti vs.) daha düşük düzeylerde faydalanmaları, hekimlere kıyasla kendilerine daha az önem verildiği yönünde bir algıya sahip olmaları ve çalışma şartlarındaki ayrımlar söz konusu meslek grupları arasında ÖVD düzeyleri açısından farklılıklar yaratacaktır.

Her örgüt içerisinde çalışanların gösterdikleri davranışlar yakından gözlemlenmelidir. Bu gerekliliğin ilk dayanağı, duygusal olarak örgütüne bağlı ya da kendisini örgütüne adanmış çalışanların, diğer çalışanlara daha fazla yardım etme eğilimi içerisinde olmalarıdır. İkincisi, örgüte karşı bir zorunluluk hissetmeyen, tamamen kendi tercihleri ile örgüte bağlılık duyan çalışanlar, kendilerini etkileyen fakat önemsiz olumsuzlukları görmezden geleceklerdir. Diğer yandan örgüt içerisinde kalamamanın maliyetini idrak eden çalışanlar, normal görevlerini daha bilinçli şekilde yerine getireceklerdir. Bunlara ilaveten diğerlerine yardım etmeyi arzu eden çalışanlar, öteki çalışanları da ÖVD sergilemeye özendireceklerdir. Bütün bu sıralanan nedenlerle, ÖVD çalışanlar üzerinde yapılacak gözlemlerin odak noktasına yerleşmektedir.

Sağlık hizmetleri alanında faaliyetlerini sürdüren yöneticiler, araştırma neticesinde elde edilen bulgulardan, örgütlerinin performansını arttırmak için işinden zevk alan ve diğer çalışanlara da destek olan çalışanlara odaklanmak maksadıyla faydalanabilirler. Bu tip çalışanlar ve sergiledikleri ÖVD tipi davranışlar, yöneticilere performansın artırılması için önemli fırsatlar yaratabilirler. Bu nedenle, örgüt yönetimleri ve liderleri, bu çalışanların ve sergiledikleri davranışların anlaşılmasına gereken önemi vermelidirler.

Çalışanların sergiledikleri tutum ve davranışların örgüt üzerindeki etkilerinin görmezden gelinmesi mutlak suretle örgütün performansına yansiyacaktır. Günümüz sağlık örgütleri kendilerine yönelen talebi karşılayabilmek için sürekli olarak örgüt içinde ve örgütün yer aldığı çevreye yönelik olarak değerlendirmeler yapmalıdır. Bu bağlamda, gelecek dönemler içerisinde gerçekleştirilecek çalışmalarda mutlaka daha geniş ve farklı özelliklere sahip denekleri içeren popülasyonlara ulaşılmasına ihtiyaç vardır. Hizmet sektörü içerisinde özellikle sağlık alanında, konu üzerinde giderek genişleyen bilgi birikiminden faydalanılarak, çalışanın morali ve performansı yükseltilmeye çalışılmalıdır.

Bugüne kadar, araştırmalar önemli ölçüde ÖVD'nin olumlu yönleri üzerine odaklanmıştır. Çünkü hatırı sayılı miktarda yönetici ideal çalışanın sadece görevlerinde yüksek performans gösteren kişiler değil, aynı zamanda yüksek oranda ÖVD sergileme eğiliminde olan kişiler olduğunu kabul ve ifade etmektedir. Bu düşünce tarzı örgütleri, çalışanların olağan görev gerekliliklerinin yanı sıra, ÖVD gibi gönüllü olarak sergilediği davranışların da yer aldığı bir ortam oluşturma çabalarına yönlendirmiştir. Ancak mevcut araştırmaların çoğunda, çalışanların eş zamanlı olarak kendilerine yöneltilecek görev ve ÖVD sergileme taleplerine nasıl karşılık verdikleri dikkate alınmamıştır. Bu duruma bağlı olarak çalışan kaldırılabileceğinden daha fazla bir iş yükü ile karşı karşıya kalabilmekte ve kimi zaman bu bağlamda önemli baskılarla boğuşmak durumunda kalabilmektedir. İlerleyen dönemler içerisinde gerçekleştirilecek çalışmalar için göz ardı edilmemesi önerilen yönlerden biri de budur.

Bundan sonraki çalışmalarda farklı çevreler üzerine genellenebilecek ÖVD boyutlarını belirlemeye yönelik araştırmalara yönelinmesi faydalı olacaktır. Yine ülkemizde farklı yönetsel yapılara sahip askeri hastaneler, üniversite hastaneleri, diğer eğitim ve araştırma hastaneleri ve özel hastanelerde araştırmalar yapıp çoklu ÖVD karşılaştırmaları yapılabilir. ÖVD'nin kavramsallaştırılması ve ölçümü, yönetim literatüründe hala

tartışmaya açık bir başlık olarak kabul edilmektedir. Özellikle bu tartışmaların çıkış noktalarına açıklık getirecek çalışmalara yönelik adımlar atılması önemlidir.

KAYNAKÇA

ACAR, A. Z.; “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7,1; 2006, s.1 - 14

ACKFELDT, A.; COOTE, L.V.; “A Study if Organizational Citizenship Behaviors in a Retail Setting”, **Journal of Business Research**, 58, 2005, s.151 - 159

ACKERMAN, F.; “Consumed in Theory: Alternative Perspectives on The Economics of Consumption”, **Journal of Economic Issues**, 31; 1997,s.651 - 664

ALLINSON, C.; ARMSTRONG, S.; HAYES, J.; “The Effects of Cognitive Style on Leader – Member Exchange: A Study of Manager – Subordinate Dyads”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 74, 2001, s.201 – 220

BAR – ON, R.; “**The Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical Manual**”, Toronto, Multi – Health Systems, 1997

BARTLETT, C.A.; GHOSHAL,S.; “Changing The Role of Top Management: Beyond Strategy to Purpose”, **Harvard Business Review**, Nov-Dec 1994, s.79 - 88

BEARMAN, P.; “Generalized Exchange”, **American Journal of Sociology**, 102, 1997,s.1383 - 1415

BONAPARTE, W.; "The Impact of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment on Organizational Performance", H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doktora Tezi, 2008

BORMAN, W.C.; MOTOWIDLO, S.J.; "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", **Human Performance**, 10, 1997,s.99 - 109

BOURDAGE, J.; "Good Citizens versus Good Actors: Exploring The Motivational Pathways of Organizational Citizenship Behavior", University of Calgary, Department of Psychology, Yüksek Lisans Tezi, 2008

BOVE, L.L.; PERVAN, S.J.; BEATTY, S.E.; SHIU, E.; "Service Worker Role in Encouraging Customer Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Business Research**, 62, 2009, s.698 - 705

BURTON, C.H.; "An Empirical Investigation of the Interrelationships of Organizational Culture, Managerial Values and Organizational Citizenship Behaviors", **Dissertation Abstracts International**, 64,03 1532B, 2003, UMI no.3083794

CHANDRAN, J.P.; "The Relevance of Chester Barnard for Today's Manager", (Erişim) www.telelavoro.rassegna.it/fad/socorg03/14/barnard.pdf, 02 Ocak 2010, s.2 - 12

CHEN, X.P.; LAM, S.S.K.; NAUMANN, S.E.; SCHAUBROECK, J.; "Group Citizenship Behavior: Conceptualization and Preliminary Tests of Its Antecedents and Consequences", **Management and Organization Review**, 1, 2005, s.273 - 300

COOK, K.; "Charting Futures for Sociology: Structure and Action", **Contemporary Sociology**, 2000, 29, s.685 - 692

DANIELS, D.; JOIREMAN, J.; KAMDA, D.; "Organizational Citizenship Behaviors as Social Dilemmas, Theoretical and Methodological Developments", **Handbook of Organizational Citizenship Behaviors**, Ed. D.L. Turnipseed, New York, Nova Science Publisher, 2005, s.79 - 106

DAVIS, V.A.; "Relationships Among Subjective Workplace Fit Perceptions, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Commitment and Turnover Intentions", Faculty of The Marshall Goldsmith School of Management Organizational Psychology Division Alliant International University, Doktora Tezi, 2006

DELUGA, R.J.; "Leader – Member Exchange Quality and Effectiveness Ratings: The Role of Subordinate – Supervisor Conscientiousness Similarity", **Group and Organization Management**, 23, 1998, s.189 - 216

DIEFENDORFF, J.M.; BROWN, D.J.; KAMIN, A.M.; LORD, R.G.; "Examining The Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance", **Journal of Organizational Behavior**, 23, 2002, s.93 - 108

DUPUIS, R.J.; “Customer – Involved Collaborative Selling: The Link From Customer Organizational Citizenship Behavior to Salesperson Behavioral Effectiveness and Salesperson Outcome Productivity” The University of Memphis, Business Administration Department, Doktora Tezi, 2008

EFİL, İ.; “**İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**”, Bursa, VİPSAŞ A.Ş., 5. Baskı, 1998

ERDEM, Ü.; “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2003

EREN,E; “**Yönetim ve Organizasyon**”, İstanbul, Beta Basım, Yayım, Dağıtım A.Ş., 4. Baskı, 1998

ERGENELİ, A.; “**Örgüt ve İnsan**”, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, 2006

EVANS, W.R.; DAVIS, W.D.; “High Performance Work Systems and Organizational Performance: The Mediating Role of International Social Structure”, **Journal of Management**, 31, 5, 2005, s.758 - 775

FAIRHURST, G.; “Dualisms in Leadership Research”, **The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research and Methods**, Ed. F.M. Jablin ve L.L. Putnam, Thousand Oaks, CA., 2001, s.379 - 439

FARH, J.; ZHONG, C.; ORGAN, D.W.; “Organizational Citizenship Behavior in The People’s Republic of China”, **Organization Science**, 15,2, 2004, s.241 - 253

FOURNIER, W.H.; “Communication Satisfaction, Interactional Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Staff Perceptions in a University Environment”, The Faculty of The Scripps College of Communication of Ohio University, The School of Communication Studies, Doktora Tezi, 2008

GOLEMAN, D., “**Emotional Intelligence**”, New York, Bantam Books, 1995

GÜRBÜZ, S. ; “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Bahar, Cilt:3, Yıl:2, Sayı:1, 2006, s.48 – 75

HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAM, R.; BLACK, W.; “**Multivariate Data Analysis**”, Beşinci Baskı, New Jersey, Prentice Hall, 1998

HOFFMAN, D.A.; MORGESON, F.P.; GERRAS, S.J.; “Climate as a Moderator of The Relationship Between Leader – Member Exchange and Content Specific Citizenship: Safety Climate as an Exemplar”, **Journal of Applied Psychology**, 88, 1, 2003, s.170 - 178

İŞBAŞI ÖZEN, J.; “Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2000

JADZINSKI, D.A.; “Organizational Citizenship Behavior: Behavior Augmentation or Behavior Substitution”, Graduate School of Wayne State University, Doktora Tezi, 2008

JOHNSON, A.M.; “The Influence of Need for Achievement, Need for Affiliation, Leadership Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior”, Alliant International University Industrial / Organizational Psychology Division, Faculty of The Marshall Goldsmith School of Management, Doktora Tezi, 2008

KAMER, M.; “Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Örgütsel Davranış Yüksek Lisans Tezi, 2001

KARAASLAN, A.; ERGUN ÖZLER, D.; KULAKLIOĞLU, A.S.; “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:XI, Sayı:II, 2009, s. 135 - 160

KERNODLE, T.A.; “Antecedents and Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Hierarchical Linear Modeling Study” Faculty of The College of Business Administration, Touro University International, Doktora Tezi, 2007

KİM, S.; O’NEILL, J.W.; CHO, H.; “When Does an Employee Does Not Help Coworkers? The Effect of Leader – Member Exchange on Employee Envy and Organizational Citizenship Behavior”, **International Journal of Hospitality Management**, doi:10.1016/j.ijhm.2009.08.003, 2009,s.1 – 8

KOÇEL, T.; “İşletme Yöneticiliği”, İstanbul, Beta Basım, Yayım, Dağıtım A.Ş., 8. Baskı, 2001

KONOVSKY, M.A.; ORGAN, D.W.; “Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 17, 1996, s.253 – 266

KORKMAZ, T.; ARPACI, E.; “Relationship of Organizational Citizenship Behavior and Emotional Intelligence”, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 1, 2009, s.2432 - 2435

KÖSE, S.; KARTAL, B.; KAYALI, N.; “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:20, Ocak – Haziran, 2003, s.1 - 19

LAMBERT, S.J.; “Added Benefits: The Link Between Work – Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior”, **Academy of Management Journal**, 43, 5, 2000, s.801 - 815

LEE, J.; “Leader – Member Exchange, Perceived Organizational Justice and Cooperative Communication”, **Management Communication Quarterly**, 14, 2001, s.574 - 589

LEPINE, J.A.; EREZ, A.; JOHNSON, D.E.; “The Nature of Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior. A Critical Review and Meta – Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, 87,1, 2002, s.52 - 65

LEVINE, E. L.; "Emotion and Power (as social influence): Their Impact on Organizational Citizenship and Counter Productive Individual and Organizational Behavior", **Human Resource Management Review**, doi: 101016/j.hrmr.2009.03. 011, 2009,s.1 - 14

MACCATHERINE, J.M.; "Mediating Effects of Collective Efficacy Perceptions on The Relationship Between Organizational Citizenship Behaviors and Workgroup Performance", Capella University, School of Business & Technology, Doktora Tezi, 2009

MACKENZIE, S.B.; PODSAKOFF, P.M.; AHEARNE, M.; "Effects of OCB on Sales Team Effectiveness", Yayınlanmamış Veri Analizleri, Indiana University School of Business, 1996

MAHONEY, J.T.; "The Relevance of Chester I. Barnard's Teachings to Contemporary Management Education: Communicating the Aesthetics of Management", **International Journal of Organization Theory & Behavior**, 5, 1&2, 2002, s.159 - 172

MAYER, J.D.; CARUSO, D.R.; SALOVEY, P.; "Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence", **Intelligence**, 27, 2000, s.267 - 298

MCCLELLAND, D.C.; BURNHAM, D.H.; "Power is The Great Motivator", **Harvard Business Review**, Jan – Feb, 2,11, 2000, s.2 - 11

MCNEELY, B.L.; MEGLINO,B.M.; "The Role of Dispositional and Situational Antecedent in Prosocial Organizational Behavior: An Examination of the

Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, 79,6, 1994, s.836 - 844

MILLER, K.; “**Communication Theories: Perspectives, Processes and Contexts**”, New York, Mc Graw Hill, 2005

MISNER, H.P.; “The Effect of School Communication in Student Achievement: The Need for Organizational Citizenship Behavior”, Northern Arizona University, Doktora Tezi, 2008

MOLM, L.; PETERSON, G.; TAKAHASHI, H.; “In The Eye of The Beholder: Procedural Justice in Social Exchange”, **American Sociological Reviews**, 2003, s.128 - 152

MOORMAN, R.H.; BLAKELY, G.L.; NIEHOFF, B.P.; “Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?”, **Academy of Management Journal**, 41, 1998, s. 351 – 357

NIELSEN, T.M.; HALFHILL, T.R.; NIELSEN, S.K.; “Prosocial Behavior and Performance at Three Levels of Analysis: An Integrative Model”, **Handbook of Organizational Citizenship Behaviors**, Ed. D.L. Turnipseed, New York, Nova Science Publishers, Inc., 2005, s.79 - 106

ORGAN, D.W.; “Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean-Up Time”, **Human Performance**, 10,2, 1997, s.85 - 97

ORGAN, D.W.; RYAN, K.; “A Meta – Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors on Organizational Citizenship Behavior”, **Personnel Psychology**, 48, 1995, s.775 – 802

ÖZDEVECİOĞLU, M.; “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 20, Ocak – Haziran, 2003a, s.117 - 135

ÖZDEVECİOĞLU, M.; “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:21, Temmuz – Aralık, 2003b, s.77 - 96

PODSAKOFF, P.M.; MACKENZIE, S.B.; “Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness”, **Journal of Marketing Research**, 31,3, 1994, s. 351 – 363

PODSAKOFF, P.M.; MACKENZIE, S.B.; “Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance”, **Human Performance**, 10, 1997, s. 133 – 151

PODSAKOFF, P.M.; MACKENZIE, S.B.; PAINE, J.; BACHRACH, D.; “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical review of Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, **Journal of Management**, 26,3, 2000, s.513 - 563

PODSAKOFF, P.M.; MACKENZIE, S.B.; BOMMER, W.H.; “Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors”, **Journal of Management**, 22, 1996, s.259 – 298

RYAN, J.L.; “Predicting The Relationship Between Employee Perception of Environmental and Outcome Factors and Job Satisfaction for Baby Boomer and Generation X Employees in a Healthcare Organization”, Capella University School of Business & Technology, Doktora Tezi, 2009

SAATHOFF, K.I.; “Adapting to Supervisor Styles: The Moderating Role of Employee Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior”, Department of Psychology, Faculty of The Graduate College, University of Nebraska, Yüksek Lisans Tezi, 2009

SCHNAKE, M.E.; DUMLER, M.P.; “Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behavior Research”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76, 2003, s.283 - 301

SETTOON, R.P.; BENNETT, N.; LIDEN, R.C.; “Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader – Member Exchange and Employee Reciprocity”, **Journal of Applied Psychology**, 81, 1996, s.219 - 227

SHORE, L.M.; WAYNE, S.J.; “Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, 78, 1993, s.774 - 780

SHORTELL, S.M.; KALUZNY, A.D., “**Health Care Management**”, Albany, Delmar Thomson Learning, 4. Baskı, 2000

SOLAN, A.M.; “The Relationships Between Emotional Intelligence, Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior in Continuing Higher Education”, Regent University, School of Global Leadership & Entrepreneurship, Doktora Tezi, 2008

SPECTOR, P.E.; FOX, S.; “Theorizing About The Deviant Citizen: An Attributional Explanation of The Interplay of Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behavior”, **Human Resource Management Review**, doi:10.1016/j.hrmr.2009.06.002, 2009, s.1 - 12

STEFFENSMEIER, J.; “Situational Constraints and Personality as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior”, Graduate School of Clemson University, Industrial and Organizational Psychology, Doktora Tezi, 2008

STOLTE, J.; FINE, G.; COOK, K.; “Sociological Miniaturism: Seeing The Big Through The Small in Social Psychology”, **Annual Review of Sociology**, 27, 2001, s.774 – 784

THAYER, S.E.; “Psychological Climate and Its Relationship to Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviors”, Harold Abel School of Psychology, Capella University, Doktora Tezi, 2008

TURNIPSEED, D.L.; WILSON, G.L.; "From Discretionary to Required, The Migration of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 15,3, Feb.,2009, s.201 - 216

UHL-BIEN, M.; MASLYN, J.M.; "Reciprocity in Manager – Subordinate Relationships: Components, Configurations and Outcomes", **Journal of Management**, 29, 2003, s.511 - 532

VAN SCOTTER, J.R.; MOTOWIDLO, S.J.; CROSS, T.C.; "Effects of Task Performance and Contextual Performance on Systematic Rewards", **Journal of Applied Psychology**, 85, 2000, s.526 - 535

VISWESVARAN, C.; ONES, D.S.; "Perspectives on Models of Job Performance", **International Journal of Selection and Assessment**, 8, 2000, s.216 – 226

WAGNER, C.A.; "Academic Optimism of Virginia High School Teachers: Its Relationship to Organizational Citizenship Behaviors and Student Achievement", The Faculty of The School of Education, The College of William and Mary in Virginia, Doktora Tezi, 2008

WARIS, R.G.; "An Examination of Organizational Culture, Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behaviors: A Path Analysis Approach", University of Missouri – Kansas City, Doktora Tezi, 2005

WALZ, S.M.; NIEHOFF, B.P.; "Organizational Citizenship Behaviors and Their Effect on Organizational Effectiveness in Limited – Menu Restaurants",

Academy of Management Best Papers Proceedings, Ed. B. Keys ve L.N. Dosier, 1996, s.307 - 311

WAYNE, S.J.; SHORE, L.M.; BOMMER, W.H.; TETRICK, L.E.; “The Role of Fair Treatment in Perceptions of Organizational Support and Leader – Member Exchange”, **Journal of Applied Psychology**, 87, 2002, s.590 – 598

WAYNE, S.J.; SHORE, L.M.; LIDEN, R.C.; “Perceived Organizational Support and Leader – Member Exchange: A Social Exchange Perspective”, **Academy of Management Journal**, 40, 1997, s.82 - 111

WECH, B.A.; “Trust Context: Effect on Organizational Citizenship Behavior, Supervisory Fairness and Job Satisfaction Beyond The Influence of Leader - Member Exchange”, **Business and Society**, 41,3, 2002, s.353 - 360

WRIGHT, P.; “Perceptions of Leadership Effectiveness in The Management of Intergenerational Work – Values Conflict. An Antecedent of Organizational Citizenship Behavior of Perioperative Registered Nurses”, Walden University, College of Social and Behavioral Sciences, Doktora Tezi, 2008

YOUNTS, W.; MUELLER, C.; “Justice Processes: Specifying The Mediating Role of Perceptions of Distributive Justice”, **American Sociological Review**, 66, 2001, s.125 - 144

YÜRÜR, S.; “Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:13, Sayı:2, 2008, s.295 - 312

ZAFIROVSKI, M.; "Social Exchange Theory Under Scrutiny: A Positive Critique of Its Economic – Behaviorist Formulations", **Electronic Journal of Sociology**, ISSN:11983655, 2005, s.1 – 39

EK – 1

ANKET FORMU

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIĞIN ÖLÇÜLMESİ

Bu anket, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı* kapsamında yürütmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmalarına veri sağlamak üzere hazırlanmıştır. Çalışmada, yöneticiler tarafından her bir çalışan için ayrı bir anket doldurulması gerekmektedir. Yöneticilerin, **çalışanlar hakkında verecekleri cevaplar kesinlikle ve tamamen gizli tutulacaktır.** Soruları dikkatli bir şekilde okuyarak, çalışanın davranışlarını en iyi ifade edecek cevabı işaretlemeniz ve araştırma sonuçlarının doğruluğu ve güvenilirliği açısından cevaplanmamış soru bırakmamaya özen göstermeniz büyük önem taşımaktadır.

Araştırmaya verdiğiniz katkı ve yardımlardan ötürü teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Tolga ŞENER

BÖLÜM 1: ÇALIŞANLARA AİT GENEL BİLGİLER

Formu Dolduran Yöneticinin:

Adı Soyadı :

Görevi :

Birimi :

Çalışanın:

Adı, Soyadı :

Cinsiyeti: () Kadın () Erkek **Medeni Durumu:** () Evli () Bekar () Boşanmış/Dul

Yaşı (yıl olarak): **Bu görevde çalışma süresi :** yıl

Mesleği: **Çalıştığı Bölüm:**

Bu hastanede çalışma süresi: yıl

Eğitim Durumu: () İlkokul () Lise ve dengi okullar (Ortaöğretim dahil)

() Ön Lisans (2 yıllık bölümler) () Lisans (4 yıllık bölümler)

() Yüksek Lisans ve Doktora

Hastanedeki Görevi: () Sağlık Personeli (Hekim, Hemşire, Sağlık Teknisyeni, Sağlık Teknikeri, Fizyoterapist, Psikolog...)

() İdari Personel (Memur, Daktilograf, V.H.K.İ., Şef, Müdür, Müdür Yardımcısı...)

BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ÖLÇÜLMESİNE YÖNELİK SORULAR

Aşağıdaki ifadeler ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı saptanmaya çalışılmaktadır. Lütfen aşağıdaki puan cetveline göre çalışanın davranışlarının en iyi ifade eden seçeneği işaretleyiniz.

	①	②	③	④	⑤
	Hiç	Pek	Kararsızım	Biraz	Kesinlikle
	Katılmıyorum	Katılmıyorum		Katılıyorum	Katılıyorum
1. Her zaman işini zamanında bitirir.	1	2	3	4	5
2. İş yükü ağır olanlara yardım eder.	1	2	3	4	5
3. Verilen işi bitirdiğinde yapacak başka iş arar.	1	2	3	4	5
4. Diğer çalışanların üretkenliklerinin artmasına yardımcı olur.	1	2	3	4	5
5. Görevi başında olmayanların işinin yapılmasına yardım eder.	1	2	3	4	5
6. Zorunlu olmadığı halde kurumun olumlu imaj yaratmasına yardımcı olacak faaliyetlerde hazır bulunur.	1	2	3	4	5
7. Kendisinden istenmemesine rağmen işe yeni başlayanların işe uyum sağlamalarına yardımcı olur.	1	2	3	4	5
8. Bölümün gelişmesi için yenilikçi önerilerde bulunur.	1	2	3	4	5
9. Önemsiz konular hakkında çok fazla şikayet etmez.	1	2	3	4	5
10. Kurumun mallarını özenle kullanır.	1	2	3	4	5
11. İşe gelemeyeceği durumlarda önceden haber verir.	1	2	3	4	5
12. Kendisine tanınan hak ve ayrıcalıkları suiistimal etmez.	1	2	3	4	5
13. Her zaman dakiktir.	1	2	3	4	5
14. Sorunlar olduğunda bile yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışır.	1	2	3	4	5
15. Eğer işlerini yapmalarına yardımcı olacaksa kendisine ait malzemeleri vs. diğerleriyle paylaşır.	1	2	3	4	5
16. Örgütün ve bölümün koyduğu kurallara her zaman uyar.	1	2	3	4	5
17. Çalışma arkadaşları için problem yaratmaktan kaçınır.	1	2	3	4	5
18. Her zaman yapması istenenden fazlasını yapar.	1	2	3	4	5
19. Başkalarının haklarına ve görevleri nedeniyle sahip olduğu ayrıcalıklara saygı gösterir.	1	2	3	4	5
20. Hareketlerinin çalışma arkadaşları üzerinde yaratabileceği etkiyi göz önünde bulundurur.	1	2	3	4	5
21. Bir işi yaparken kararlarından veya davranışlarından etkilenebilecek kişilere ya da bana danışır.	1	2	3	4	5
22. Önemli herhangi bir faaliyette bulunmadan önce beni bilgilendirir.	1	2	3	4	5
23. Ara sıra güçlükler meydana geldiğinde hoşgörü gösterebilir.	1	2	3	4	5
24. İşe devamlılığı ortalamanın üzerindedir.	1	2	3	4	5

25.	Örgütteki gelişmeler hakkında her zaman bilgi sahibidir.	1	2	3	4	5
26.	Örgüt hakkında bilgi sağlayan duyuruları, mesajları ve yazılı materyalleri sürekli izler ve okur.	1	2	3	4	5
27.	İş yerinin temiz kalmasına özen gösterir.	1	2	3	4	5
28.	Kurumu ilgilendiren toplantılara katılır.	1	2	3	4	5
29.	Yönetimin getirdiği her türlü değişiklik hakkındaki hislerini söylenerek ifade eder.	1	2	3	4	5
30.	Örgütün yaptıkları ile ilgili daima kusur bulur.	1	2	3	4	5
31.	Kendisinden yapması istenen işlerden şikâyet etmez.	1	2	3	4	5
32.	Sadece kendi işiyle ilgili sorunları düşünür başkalarının işle ilgili sorunlarını düşünmez.	1	2	3	4	5

EK – 2

ANKARA VALİLİĞİ İZİN ONAY BELGESİ

ANKARA VALİLİĞİ
İl Sağlık MüdürlüğüSayı : B.104.İSM.4.06.00.09/773.99
Konu : Araştırma İzni

11.01.2010*003495

VALİLİK MAKAMINA

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Tolga ŞENER “Hastanelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Alan Araştırması” konulu tez çalışması için anket yapmak istemektedir.

Söz konusu araştırma sonucunun Müdürlüğümüze bildirilmesi şartıyla Atatürk Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapılabilmesi hususunu;

Tensiplerinize arz ederim.

Uzm. Dr. Mustafa AKSOY
Sağlık MüdürüOLUR
08.01/...2010
Dr. Celal DİNÇER
Vali a.
Vali Yardımcısı

EK – 3

ANKARA SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ'NDEN ALINAN İZİN YAZISI

ANKARA VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü

11.01.2010*003656

Sayı : B.10.4.ISM.4.06.00.09/773.99

Konu: Araştırma İzni

Sayın: TOLGA ŞENER
Kutlu Mah. 481 sok. No: 12/19
Akyolun / Mamak / ANKARA

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Tolga ŞENER'in "Hastanelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Alan Araştırması" konulu tez çalışmasının, Müdürlüğümüze bağlı Atatürk Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde yapılabilmesi ile ilgili Valilik Makamının 11/01/2010 tarih ve 3495 sayılı Oluru ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Dr. Sedat GÜLAY
Vali a.
Sağlık Müdür Yardımcısı

EK: Valilik Oluru (1 Sayfa)

DAĞITIM :

Gereği :

Atatürk Göğüs Hast. ve Göğüs Cer. E.A.H.

Bilgi :

Tolga ŞENER

ÖZET

ŞENER, Tolga. Hastanelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2010.

Günümüzde sağlık hizmeti yöneticileri geçmişe kıyasla çok daha fazla ekonomik, sosyal ve hukuki baskıyla karşı karşıyadır. Gerek tüketicilerde gerekse hizmet sunucularında günden güne gelişen maliyet bilinci, sağlık hizmeti yöneticilerin her gün aldıkları kararları daha zorlu hale getirmektedir. Sadece finansal yönden sağlıklı bir örgütü yönetiyor olmak, yöneticilerin bu sorunların tamamını çözebileceği anlamına gelmemektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir örgütün biçimsel ödüllendirme sistemi içerisinde doğrudan karşılığı olmayan, fakat netice itibariyle örgüt fonksiyonlarının daha etkili ve verimli bir biçimde yerine getirilmesine yardımcı olan, çalışanın tarafından herhangi bir zorlama olmaksızın, tamamen kendi tercihi ile sergilediği davranışlardır. Beşeri sermayenin önemini giderek artırdığı koşullar içerisinde, örgüt için herhangi bir doğrudan maliyet kaynağı olmayan fakat sonuç olarak örgüte önemli katkılar sağlayan örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanlar tarafından düzenli ve artan bir şekilde sergilenmesi, sağlık hizmeti yöneticileri için önemli bir kaynak yaratacaktır.

Araştırmanın amacı, bir sağlık kuruluşunda çalışan personelin ortaya koyduğu vatandaşlık davranışının boyutlarını belirlemek ve ortaya konulan bu vatandaşlık davranışını çalışanın kişisel özelliklerine göre değerlendirmektir. Araştırmada tanımlayıcı özellikler kapsamında deneklerin, cinsiyeti, medeni

durumu, yaşı, görevde çalışma süresi, mesleği, çalıştığı bölüm, hastanede çalışma süresi, eğitim durumu ve hastanedeki görevi değerlendirilmiştir. Araştırmanın evrenini, T.C. Sağlık Bakanlığı Atatürk Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan 734 personel oluşturmaktadır. Araştırmanın istatistiksel analiz kısmında, çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları belirli boyutlar altında incelenmiş, deneklerin tanımlayıcı özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışının ilişkisi araştırılmış ve son olarak da faktörler arası korelasyon ele alınmıştır.

Anahtar Sözcükler

1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
2. Yönetici
3. Hastane
4. Sağlık
5. İsteğe Bağlılık

ABSTRACT

ŞENER, Tolga. Organizational Citizenship Behavior at Hospitals: A Field Research, Post-Graduate Thesis, Ankara, 2010.

Today, health care managers encounter much more economic, social and juristic pressure compared to past. The cost – consciousness progressing day by day at consumers as well as service providers makes the daily decisions made by health care managers more challenging. Managing an organization which is only healthier at financial aspect does not means that the managers will be able to solve all of these problems.

Organizational citizenship behavior is the behavior which does not take place in an organization's formal rewarding system but in consequence helps organization to function effectively and efficient, and exhibited by the employees without an enforcement and totally with their own choice. Under the conditions where the human capital raises ever increasing it's importance, the regular and increasing exhibition of organizational citizenship behaviors which is not a directly cost basis for the organization but consequently makes important contributions to organization, by the employees will create a considerable resource for health care managers.

The purpose of the research ise to determine the dimensions of citizenship behaviors exhibited by employees working at an health institution and to assess these citizenship behaviors according to personal characteristics of employees. In the research, the sex, marital status, age, working period at this job, occupation, the department, working period at this

hospital, education status and job at this hospital are handled within descriptive characteristics. The reserach universe was formed by 734 personnel who are working in T.R. Ministry of Health Atatürk Thoracic Medicine and Thoracic Surgery Education and Research Hospital. At the statistical analysis part of the research, the organizational citizenship behaviors exhibited by the employees are examined under certain dimensions, the relationship between the organizational citizenship behaviors and the personal characteristics of respondents is searched and finally the corelation between factors is handled.

Key Words

1. Organizational Citizenship Behavior
2. Manager
3. Hospital
4. Health
5. Discretion