



**SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA**

Hale ERSAN

Şubat 2018

DENİZLİ

**SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ VE
BİR ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Sağlık Kurumları ve Hastane Yönetimi Programı**

Hale ERSAN

Danışman: Yrd. Doç. Dr. İbrahim AKSEL

Şubat 2018

DENİZLİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı, Sağlık Kurumları ve Hastane Yönetimi Bilim Dalı öğrencisi Hale Ersan tarafından Yrd. Doç. Dr. İbrahim Aksel yönetiminde hazırlanan “Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi ve Bir Araştırma” başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 19 Şubat 2018 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Yeliz Mohan Bursalı

Jüri Başkanı



Yrd. Doç. Dr. Şeyma Gün Eroğlu

Jüri Üyesi



Yrd. Doç. Dr. İbrahim Aksel

Jüri Üyesi

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 21/03/2018 tarih ve 13/03.... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mehmet Vefa NALBANT

Müdür



Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza: *H. ERSAN*

Öğrenci Adı Soyadı: Hale ERSAN

ÖNSÖZ

Ülkelerin gelişmişlik ve ekonomik kalkınma düzeyleri ile topluma sundukları sağlık hizmetlerinin kalitesi arasında önemli bir ilişki vardır. Farklı uzmanlık alanlarına sahip meslek gruplarının işbirliği içinde çalıştığı sağlık kurumları hizmet kalitesi yüksek, etkili ve verimli örgütsel sonuçlar elde edebilmek için çalışan davranışlarına gün geçtikçe daha fazla önem vermektedir.

Bu çalışmanın amacı iş tanımlarının ötesinde, karşılık beklemezsiniz örgüte faydalı olmak için ortaya çıkan ‘vatandaşlık davranışı’ ile kişiler arası ve örgüt içi ilişkilerde çalışan davranışlarının belirlenmesinde önemli bir yere sahip olan ‘güven’ arasındaki ilişkiyi sağlık kurumları bağlamında ortaya koymaktır. Bu çalışma sağlık kurumlarında örgütsel gelişimi, hizmet kalitesinin artırılmasını, sağlık çalışanları için kişisel gelişime destek olmayı ve sosyal bilimler literatürüne katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam esnasında emeğini, bilgilerini ve desteğini hiçbir zaman eksik etmeyen çok değerli hocam ve danışmanım Yrd. Doç. Dr. İbrahim Aksel başta olmak üzere lisans ve yüksek lisans eğitimim süresince ders aldığım bütün saygıdeğer hocalarıma,

Araştırma anketlerini vakit ayırarak cevaplayan, araştırmaya katılan ve çalışmanın tamamlanmasında katkıda bulunan değerli sağlık çalışanlarına,

Bugüne gelmemi sağlayan, eğitim hayatım boyunca emek ve desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen ve daima yanımda olan canım aileme teşekkürü borç bilirim.

ÖZET

SAĞLIK KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

ERSAN, Hale
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Sağlık Kurumları ve Hastane Yönetimi Programı
Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. İbrahim AKSEL

Şubat 2018, 156 Sayfa

Bugün tüm alanlarda yaşanan sürekli değişim ve gelişimin ihtiyaçların değişmesine ve beklentilerin artmasına sebep olmakta belirsizliği ve sürekli artan rekabeti beraberinde getirmektedir. Yeteneklerini iş amaçlı ve etkin kullanan, değişime ayak uydurabilen, problem çözme yeteneğine sahip, biçimsel iş tanımlarının ötesi davranışlarda bulunabilen insan kaynakları, büyük ölçüde stratejik rekabet avantajı sağladığı için örgüt başarısı açısından çok önemli bir değerdir. Emek ve teknoloji yoğun, farklı uzmanlık alanlarına sahip çok sayıda farklı meslek grubunun bir arada çalıştığı ve aynı zamanda ilgilendiği alan içinde insan hayatı söz konusu olduğu için titiz, kaliteli, verimli ve etkin hizmet sunmak durumunda olan sağlık kurumlarında çalışan davranışlarının irdelenmesinin önemi büyüktür.

Bu çalışmanın amacı iş tanımlarının ötesinde, karşılık beklemezsizin örgüte faydalı olmak için ortaya çıkan ‘vatandaşlık davranışını’ tanımlamak, kişiler arası ve örgüt içi ilişkilerde iş birliğini arttıran ve çalışan davranışlarının belirlenmesinde önemli bir yere sahip olan ‘güven’ kavramını irdelemek ve güvenin vatandaşlık davranışına etkisini sağlık kurumları açısından incelemektir.

Bu tez genel olarak üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde araştırmaya konu olan kavramlarla ilgili literatür çalışmasına yer verilmektedir.

Üçüncü bölüm ise araştırmayı kapsamaktadır. Araştırma verileri Denizli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği’ne bağlı Denizli merkezde yer alan iki hastanenin bünyesinde çalışan sağlık personelinin görüşlerinden elde edilmiştir. Bu veriler anket yoluyla toplanarak, korelasyon, regresyon, t testi ve ANOVA uygulamaları ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel güven boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Sonuç olarak, araştırmada önerilen bazı hipotezlerin anlamlı olduğu görülmüş ve örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından bazılarının demografik değişkenlerin bazılarında göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Sağlık Hizmetleri, Sağlık Kurumları, Hastane

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND A RESEARCH ON HEALTH INSTITUTIONS

ERSAN, Hale

Master's Thesis

Business Administration Department

Health Institutions And Hospital Management

Advisor: Asst. Prof. Dr. İbrahim AKSEL

February 2018, 156 Pages

Today, the everlasting change and development in all fields causing the change in needs and the increase in demands has brought uncertainty as well as increasing competition. Human resources that have the ability of problem solving, using skills effectively on business purpose, keeping up the change, having behaviours beyond the formal work definitions is an important value for organization success since it provides competitive advantage. In health institutions, many people coming from different job groups and different fields of specialization are working together. As their occupation relates the human life and they have to give meticulous, qualified, productive and effective service in the field of health, it is important to study the behaviours of these health workers.

The aims of this study beyond the work definitions are to define the 'citizenship behaviour' deriving from the idea of helping the organisation without any provision, to examine the concept of 'trust' which increases the collaboration between people and the relations in the organisation and has an important role on defining the behaviours of workers, and to study the effects of trust to citizenship behaviours in terms of health institutions.

Generally, this thesis consists of three parts. In the first two parts, the literature review sourcing the present study has been discussed.

The third part covers the application section. The survey data has been collected from the views of health workers working permanently in two hospitals that belong to Denizli General Secratery of Public Hospitals Union. This data has been collected by means of questionnaire and analyzed through correlation, regression, t test, ANOVA applications. As a result of this study, the meaningful relations have been found between the dimension of organizational trust and organizational citizenship behaviours. As a conclusion, it has been identified that some hypothesis suggested in this study are meaningful and the demographic variables are different on some parts of organizational trust and organizational citizenship behaviour dimensions.

Keywords: Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Trust, Health Services, Healthcare Institutions, Hospital

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar	viii
ŞEKİLLER.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

1.1. Güven Kavramı	3
1.2. Güvene Etki Eden Unsurlar.....	9
1.2.1. Risk	9
1.2.2. Belirsizlik	10
1.2.3. Beklenti	10
1.2.4. Zarar Görme İhtimali	11
1.3. Güven Kavramının Sınıflandırılması	11
1.3.1. McAllister'in Güven Sınıflandırması.....	11
1.3.1.1. Bilişsel Temelli Güven	11
1.3.1.2. Duygusal Temelli Güven	12
1.3.2. Shapiro, Sheppard, Cheraskin'in Güven Sınıflaması.....	13
1.3.2.1.Hesaplanmış Güven	14
1.3.2.2. Bilgiye Dayalı Güven	15
1.3.2.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven	15
1.4. Örgütsel Güven Kavramı.....	16
1.4.1. Örgütsel Güven Düzeyleri.....	19
1.4.1.1. Yöneticiye Güven	19
1.4.1.2. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	21
1.4.1.3. Örgütün Kendisine Duyulan Güven	22
1.5. Örgütsel Güven Modelleri.....	23
1.5.1. Mishra'nın Güven Modeli.....	24
1.5.2. Shockley Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli.....	25
1.5.3. Mayer, Davis, Schoorman'in Örgütsel Güven Modeli	27

1.5.4.	Cummings ve Bromiley'in Güven Modeli.....	28
1.6.	Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler	29
1.7.	Örgütsel Güvenin Sonuçları	33
1.8.	Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güven	36

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.1.	Vatandaşlık Kavramı	39
2.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı.....	43
2.3.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Benzer Kavramlar	49
2.3.1.	Prososyal Örgütsel Davranış	51
2.3.2.	Örgütsel Spontanlık.....	53
2.3.3.	Kurumsal Performans.....	54
2.3.4.	Biçimsel Rol Davranışı	55
2.3.5.	Ekstra Rol Davranışı	55
2.3.6.	Psikolojik Sözleşmeler	56
2.3.7.	İzlenim Yönetimi	58
2.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkili Teoriler	59
2.4.1.	Sosyal Değişim Teorisi	59
2.4.2.	Eşitlik Teorisi	60
2.4.3.	Lider-Üye Değişimi Teorisi	61
2.4.4.	Bekleyiş Teorisi	61
2.5.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	62
2.5.1.	Organ (1988) Tarafından Belirlenen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları	63
2.5.1.1.	Özgecilik (Yardımseverlik)	63
2.5.1.2.	Vicdanlılık	64
2.5.1.3.	Sportmenlik (Centilmenlik)	64
2.5.1.4.	Nezaket	65
2.5.1.5.	Sivil Erdem	66
2.5.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İle İlgili Yapılmış Diğer Çalışmalar	66
2.6.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etki Eden Faktörler	69
2.6.1.	Kişisel Özellikler.....	72

2.6.2.	İş (Görev) Özellikleri	75
2.6.3.	Örgütsel Özellikler	76
2.6.4.	Liderlik Özellikleri.....	77
2.7.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları	78
2.8.	Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1.	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	83
3.2.	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	83
3.3.	Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	84
3.4.	Veri Toplama Yöntemi.....	85
3.5.	Araştırmanın Modeli	87
3.6.	Araştırmanın Hipotezleri	88
3.7.	Araştırma İle İlgili Bulgular ve Değerlendirmeler	88
3.7.1.	Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	89
3.7.2.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....	91
3.7.3.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri	92
3.7.3.1.	Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları	93
3.7.3.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları	95
3.7.4.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Bulgular	98
3.7.5.	Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Analizi	102
3.7.6.	Hipotez Testleri.....	105
3.7.7.	Araştırmaya Ait Ölçeklerin Boyutlarının Demografik Değişkenlerle İlişkisinin Analizi.....	112
3.7.7.1.	Cinsiyet Değişkeni Farklılık Analizi	113
3.7.7.2.	Medeni Durum Değişkeni Farklılık Analizi	115
3.7.7.3.	Katılımcıların Yöneticilik Görevlerine Göre Farklılık Analizi	117
3.7.7.4.	Yaş Değişkenine Göre Farklılık Analizi.....	119
3.7.7.5.	Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılık Analizi	122
3.7.7.6.	Statü Değişkenine Göre Farklılık Analizi.....	124
3.7.7.7.	Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılık Analizi	128

3.7.7.8. Bulunulan İş Yerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılık Analizi	131
SONUÇ	133
KAYNAKÇA	139
EKLER	151
ÖZGEÇMİŞ	156

TABLolar

Tablo 1. Tarihsel Süreç İçinde Güven Kavramının Gelişimi.....	7
Tablo 2. Güvenin Mantıksal ve Duygusal Temelleri.....	13
Tablo 3. Mishra Güven Modeli Boyutları.....	24
Tablo 4. Cummings ve Bromiley'in Güven Matrisi	29
Tablo 5. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler.....	30
Tablo 6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Benzer Kavramların Kronoloji ve Boyutları	50
Tablo 7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler.....	71
Tablo 8. Katılımcı Özellikleri	89
Tablo 9. Örgütsel Güven Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	91
Tablo 10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	92
Tablo 11. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları	93
Tablo 12. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi	94
Tablo 13. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları	95
Tablo 14. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi	96
Tablo 15. Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Temel İstatistik Değerler	98
Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine Ait Temel İstatistikler	100
Tablo 17. Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Korelasyon Değerleri Tablosu (N=353)	103
Tablo 18. Örgütsel Güven Boyutları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Korelasyon Değerleri Tablosu (N= 353)	104
Tablo 19. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	105
Tablo 19/a. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları	105
Tablo 19/b. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları	106
Tablo 20. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Özgeçiliclik/ Nezaket Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	106
Tablo 20/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Özgeçiliclik/ Nezaket Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları	107

Tablo 20/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Özgecılık/ Nezaket Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları	107
Tablo 21. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Centilmenlik Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları ..	108
Tablo 21/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Centilmenlik Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları	108
Tablo 21/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Centilmenlik Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları	109
Tablo 22. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Vicdanlılık Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	109
Tablo 22/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Vicdanlılık Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları	110
Tablo 22/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Vicdanlılık Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları	110
Tablo 23. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Sivil Erdem Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları	111
Tablo 23/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Sivil Erdem Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları	111
Tablo 23/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Sivil Erdem Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları	112
Tablo 24. Cinsiyete Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları	113
Tablo 25. Cinsiyete Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının T-Testi Sonuçları	114
Tablo 26. Medeni Duruma Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları	115
Tablo 27. Medeni Duruma Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının T-Testi Sonuçları	116
Tablo 28. Katılımcıların Yöneticilik Görevlerine Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları.....	117
Tablo 29. Katılımcıların Yöneticilik Görevlerine Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının T-Testi Sonuçları.....	118

Tablo 30. Katılımcıların Yaşları ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları	119
Tablo 31. Katılımcıların Yaşları ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları	121
Tablo 32. Katılımcıların Yaşları Yöneticiye Güven Arasındaki Farklılıkların Analizi	121
Tablo 33. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları.....	122
Tablo 34. Katılımcıların Eğitim Durumları ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları	123
Tablo 35. Katılımcıların Eğitim Durumları İle Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi.....	124
Tablo 36. Katılımcıların Statüleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları	124
Tablo 37. Katılımcıların Statüleri ile Yöneticiye Güven Boyutları Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları	126
Tablo 38. Katılımcıların Statüleri ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi.....	127
Tablo 39. Katılımcıların Mesleklerinde Çalışma Süreleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistiksel Sonuçları	128
Tablo 40. Katılımcıların Mesleklerinde Çalışma Süreleri ile Yöneticiye Güven Boyutları Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları	130
Tablo 41. Katılımcıların Mesleklerinde Çalışma Süreleri ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi	130
Tablo 42. Katılımcıların Buldukları İşyerinde Çalışma Süreleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları.....	131

ŞEKİLLER

Şekil 1. Dayandığı Temeller Açısından Güvenin Oluşum Aşamaları	14
Şekil 2. Shockley Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli	26
Şekil 3. Mayer, Davis, Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli	28
Şekil 4. Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	52
Şekil 5. Araştırmanın Basit Modeli.....	87
Şekil 6. Araştırmanın Modeli	87

GİRİŞ

Bugün dünyadaki nüfus artışı, hızla gelişen teknoloji, tüm alanlarda yaşanan sürekli değişim ve gelişim, bilgiye erişimdeki hız ve kolaylık ile yaşanan küreselleşme, ihtiyaçların değişimine ve beklenti artışına sebep olmakta, belirsizlik ve sürekli artan rekabeti de beraberinde getirmektedir. Yaşanan tüm bu değişimler ve devamlı artan rekabet koşulları, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi için kendilerinden beklenenleri en iyi şekilde yerine getirmelerini ve içinde buldukları sektörde sürekli değişim ve gelişim göstermelerini zorunlu kılmaktadır. Çalışan davranışları ile sağlıklı bir çalışma ortamı, örgüt çıktıları, sürdürülebilir rekabet avantajı ve başarı için çok önemlidir.

Örgüt çıktıları ve örgüt başarısı açısından, üretim faktörleri içinde psiko-sosyal yapısı itibarıyla ayrı bir yeri olan insan faktörü bu noktada öne çıkmaktadır. Yeteneklerini iş amaçlı ve etkin kullanan, değişime ayak uyduran, problem çözme yeteneğine sahip, yenilikçi, biçimsel iş tanımlarının ötesinde davranışlarda bulunarak örgüt performansına önemli derecede katkı sağlayan insan kaynakları aynı zamanda stratejik bir rekabet avantajı da sağladığı için örgütsel anlamda gün geçtikçe değer kazanmaktadır. Bunun için son yıllarda yapılan pozitif örgütsel davranış çalışmaları büyük ölçüde artış göstermektedir.

Özellikle emek ve teknoloji yoğun, farklı uzmanlık alanlarına sahip çok sayıda farklı meslek grubunun bir arada çalıştığı ve aynı zamanda ilgilendiği alan içinde insan hayatı söz konusu olduğu için daima kaliteli, verimli ve etkin hizmet sunmak durumunda olan sağlık sektöründe çalışan davranışlarının irdelenmesinin önemi büyüktür.

Çalışan davranışlarının belirlenmesinde önemli bir yere sahip olan ‘güven’ kavramı kişiler arası ve örgüt içi ilişkilerde iş birliği sağlamaktadır. Bu nedenle örgütte insanların bir arada tek amaç için çalışmalarında güven kavramı çok önemlidir. Güven ortamı sağlanan örgütlerde çalışanlar arası iş birliği artmakta ve bireyler grup refahının sağlanmasına yardımcı olmak için çalışmaktadır. Bu noktada ‘örgütsel vatandaşlık’ kavramı ön plana çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlık iş tanımlarının ötesinde karşılık beklemezsiniz örgüte faydalı olmak için ortaya çıkan davranışlardır.

Bu alışma üç blmnden oluşmaktadır. İlk bölümde güven ve örgütsel güven kavramları açıklanmış, güvene etki eden unsurlar, güven sınıflandırmaları, örgütsel güven modelleri, örgütsel güven düzeyleri, örgütsel güveni etkileyen faktörler ve örgütsel güvenin sonuçları ele alınmıştır. İkinci bölümde vatandaşlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları açıklanmış, örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer kavramlar, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili teoriler, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler ve sonuçları ele alınmıştır. nc ve son bölümde ise araştırmanın hipotezleri belirtilmiş, Denizli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'ne bağlı Denizli merkezde yer alan iki hastanenin bünyesindeki sağlık çalışanlarının, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin belirlenmesine yönelik araştırmaya ve araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Ayrıca araştırmanın amacı, kısıtları, yöntemi ile sonuç ve öneriler de bu bölümde yer almaktadır.

Anketlerden elde edilen veriler sosyal bilimlerde istatistiksel veri programı olan SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) aracılığı ile analiz edilmiş, ulaşılan bulgular tablolar yardımıyla yorumlanmış ve değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

1.1. Güven Kavramı

Güven; insanlık tarihinin başlangıcından itibaren süregelen, insanın tabiatında bulunan bir duygudur ve gerek şahsi ilişkilerde gerekse sosyal ilişkilerde kritik bir unsurdur (Asunakutlu, 2001:2). Güvenin var oluşu ya da mevcut olmayışı yaşam içinde mutlaka hissedilir ve bu duygunun var olmadığı ilişkilerin sürdürülebilir de olmadığı düşünülür (Baltaş, 2013: 70). Toplum yapısındaki değişimleri büyük toplumsal hareketler, bireysel ilişkiler ve ekonomik ilişkiler bağlamında inceleyen ve bu çalışmalar neticesine ortaya çıkan verilerle toplumu anlamamıza yön veren araştırmacılar son dönemde güven kavramını anahtar kavram olarak kullanmaktadır (Özen ve Erdem, 2003: 185).

İnsan ihtiyaçlarına dair ilk sistematik sınıflandırma Abraham H. Maslow tarafından yapılmıştır. Maslow'un (1943) "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı"na göre temeli oluşturan seviyeden üste doğru aşamalı şekilde açıklanan beş ihtiyaç grubu öngörülmekte ve güvenlik ihtiyacı ilk sırada yer alan temel fizyolojik ihtiyaçların hemen ardında yer almaktadır. İnsan yaşamında belirli amaçların güven içinde gerçekleştirilmesi insani bir beklentidir ve genel anlamda değerlendirildiğinde güvenlik ihtiyacı güvenin bir uzantısıdır (Asunakutlu, 2007:231).

Güven (trust) kelimesinin kökeni 13.yy ortaçağ İngilizcesine kadar uzanır ve etimolojik kökleri sadakati ve bağlılığı bildiren daha eski ifadelere dayanır (Möllering vd., 2004:557). Oxford İngilizce sözlüğünde güvenin tanımı, bir kişinin veya bir şeyin kalitesine veya niteliğine ya da bir ifadenin gerçekliğine itimat etmek, inanmak, dayanmak şeklinde açıklanmıştır (Misztal, 1996: 18).

Türk Dil Kurumu sözlüğü ise güvenin tanımını, "koru, çekinme, kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat" şeklinde açıklamaktadır (TDK, 2005: 816).

Türkçe Bilim Terimleri sözlüğünde güven, bir konuyla ilgili yanların, birbirlerinin niyet ve davranışları konusundaki inanç ve anlayışları olarak ele alınmıştır (<http://www.tubaterim.gov.tr/>).

Güvenin tanımı kısaca “bir toplumda yaşayan bireylerin birbirlerine, içinde yaşadıkları sistemlerin kurallarına ve kurumlara yönelik olarak, söz konusu birey, kurum ya da kuralların rollerini ve işlevlerinin belirlenen doğrultuda en iyi şekilde yapacaklarına duyulan inanç” şeklinde yapılabilir (Demir ve Acar, 2005; Altuntaş, 2008:5).

Güven olgusu ile ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda araştırmacılar, bu olgunun daha çok psikolojik temelli olduğu görüşünde birleşmektedir. Öncelikle güven kavramı ilgili ilk araştırmalar kişilik teorisyenlerince yapılmış fakat toplumsal yaşamı etkileyen bir unsur olarak güven, sosyal psikologların, sosyologların, siyaset bilimcilerin ve ekonomistlerin de dikkatini çekmiştir. Böylece 1980 sonrası örgüt teorisi, yönetim ve örgütsel davranış alanlarında yapılan araştırmalara da konu olmaya başlamıştır (Arı, 2003: 4). Güvenin birbirinden farklı çok sayıda sosyal bilim disiplininin temel kavramlarından biri olması onun farklı bakış açılarıyla incelenmesi gerektiğini, tek bir disiplinle değerlendirilemeyeceğini ortaya koyar (Erdem, 2003: 10). Literatürdeki bu çok sayıda farklı bakış açısını Worchel (1979) üç grup altında açıklamaktadır (Lewicki ve Bunker, 1996:115-116):

1. Kişilik teorisyenleri bireysel kişilik farkı üzerine odaklanarak güven duygusunun oluşumunu belirli gelişimsel ve sosyal faktörlerin şekillendirdiğini düşünmüşlerdir. Bu aşamada güven bir inanç, beklenti ya da kişiliğin derinliklerinde, bireyin erken psiko-sosyal gelişiminden kaynaklanan bir his olarak kavramsallaştırılmaktadır.
2. Sosyologlar ve ekonomistler güveni kurumsal bir olgu olarak ele alır. Bu aşamada güven, kişilerin kurumlara kattığı hem kurum içi hem kurumlar arası bir olgu olarak kavramsallaştırılabilir.
3. Sosyal psikologlar, kişiler arası ilişkilere odaklanır. Kişiler arası ve grup düzeyinde güveni oluşturan ya da yıkan, bireyler arası hareketleri ele alır. Bu aşamada güven ikili ilişkilerde karşı tarafın beklentisi olarak tanımlanabilir. Bu beklenti riskin sorumluluğunu üstlenmeyi, güveni sürdürmeyi ve güveni geliştirmek için kullanılan bağlamsal faktörleri ya da onlara engel olabilecek unsurları da içerir.

Yaygın olarak kabul edilen şekliyle güveni psikologlar genelde bireysel ve bazen grup bazında, sosyologlar grup ve toplum bazında, ekonomistler ise bireysel ya da daha büyük kurumlar düzeyinde ele alır (Rousseau vd, 1998: 397).

Güven ile ilgili yapılmış çok sayıda çalışma olmasına karşın üzerinde görüş birliğine varılan tek bir tanımı yoktur. Bazı yazarlar güveni teorik olarak bütünleştirilmemiş ve tanımlanmamış bir alan olarak görmektedir. Diğer bazı yazarlara göre de güven koşulları, durumları ve belirleyicileri üzerinde durmak evrensel ve tek bir tanım oluşturmaktan daha önemlidir (Arı, 2003: 4). Güvenin böyle soyut bir nitelikte olması ve karmaşıklığı, kolayca tanımlanmasını güçleştirmektedir (Baltaş, 2013: 69). Tüm bu zorluklara rağmen güvenin tüm olağan iletişim ve etkileşimlerdeki önemi ve kişi-grup davranışları açısından kritik bir belirleyici olması araştırmacılar arasında görüş birliği sağlamaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000: 633).

Erken dönem araştırmacıları güveni kişilerin karşı tarafın niyet, beklenti, amaç ve sözlerinin samimiyetine olan itimadıyla ilişkilendirir. Deutsch (1960) güveni karşı tarafın kabiliyet ve niyetlerine kişisel olarak itimat etmek ve muhatabın umut edilen şekilde davranacağına inanmak olarak açıklamaktadır (Lewicki vd., 1998:439). Güven, taraflardan birinin, diğer tarafın gerçekleştirdiği eylemlerin zararlı olmayacağına, daha çok yararlı olacağına dair beklentisidir (Creed vd., 1996: 17). Başka bir ifadeyle güven, karşı tarafın niyet veya davranışlarının olumlu beklentilerine dayanarak savunmasızlığı kabul etme durumudur (Rousseau vd., 1998: 395).

Korczynski'ye göre güven taraflardan birinin, karşı tarafın onun zayıflığını kötüye kullanmayacağından emin olmasıdır (Korczynski, 2003: 64). Güven duygusu bu bağlamda insan ilişkilerinin belirleyici unsuru olarak oldukça önemlidir ve güven genellikle kavram olarak dürüstlük ve doğruluk ile ilgilidir (Yılmaz, 2009: 474).

Solomon ve Flores güveni, kişinin söz, vaat, taahhütleriyle, hisleriyle, iç tutarlılığıyla meydana getirdiği, gerçekleştirdiği, koruduğu ve devam ettirdiği bir olgu, tercih ve insan hayatının daimi bir ögesi olarak açıklamaktadır (Solomon ve Flores, 2001: 18).

Mishra'nın yaptığı tanıma göre güven taraflardan birinin, diğer tarafın yeterli, açık, ilgili ve dürüst olmasıyla ilgili inancına karşı savunmasız olma isteğidir (Mishra, 1996: 265).

Fenton ve arkadaşları, itimat kavramını güvenden farklı ele alır. İtimat, alternatiflerin dikkate alınmadığı ya da kişilerin daha rahat ilerlediği durumları ifade

ederken güven, bir eylemi diğer aktörler tarafından hayal kırıklığına uğrama ihtimaline rağmen diğerine tercih ederek seçmeyi içermektedir (Fenton vd., 1999: 23).

Fukuyama'ya göre güven, ahlaki normlarla, sosyal ağ yapılarıyla, ortak değerlerle, farklı kültürel ve toplumsal yapılarla ilişkili bir kavramdır. Güvenin, ortak normlara dayalı, işbirlikçi, dürüstlüğü ön planda tutan düzenli toplumlarda ortaya çıkması beklenir (Fukuyama, 2005: 40-47).

Güven üzerine yapılan çalışmaların analiz gruplarına bakıldığında büyük bir çeşitlilik gözlenir. Gözlem yapılan analiz grubu, toplumun tamamı da dâhil olmak üzere bireyler ya da birey grupları arasındaki herhangi bir ikili ilişki olabilir. Yani güven; bireyler arasında, örgütler arasında, bireyler ve sosyal kurumlar arasında, bireyler ve örgütler arasında, kamu kuruluşları bünyesinde, farklı toplumların genel bir özelliği olarak ve kişisel bir nitelik olarak gelişebilir (Beccerra ve Gupta, 1999: 181).

Shaw'a (1997) göre güven, taraflar arası bağıllık bulunan durumlarda bağlı olunan tarafın beklenen şekilde davranacağına ve olumlu anlamda beklentileri karşılayacağına duyulan inançtır (Tüzün, 2006: 7). Scott'a göre ise, güven işbirliği sonucunda ortaya çıkan olumlu bir güçtür (Scott, 1980: 158).

Bunların yanında güven her durumda karşılıklı da değildir, taraflardan biri güven duyarken diğer taraf güvenmeyebilir (Mayer vd., 2007:352). Mayer vd (1995) güven kavramını inanç olarak kabul etmekte ve güveni bir tarafın, herhangi bir kontrol etkisi olmadan karşı tarafın eylemlerinin kendi kişisel beklentilerine göre gerçekleşeceğine dair inancı şeklinde tanımlamaktadır (Şakar ve Özler, 2015: 22).

Güven korkulan şeyden ziyade kişinin umduğu şeyi bulacağı beklentisine dayanır. Güven yalnızca kişilerin diğerleri hakkındaki inançlarına bağlı olmadan, bu inancı aynı zamanda eylem için esas olarak kullanma istekliliğini de kapsar. Böylece yeterlilik ve sorumluluk güven anlayışının merkezinde yer almaktadır (McAllister, 1995: 25).

Luhmann, güvenin sosyal anlamda karmaşıklığı hafifleten etkili bir iletişim unsuru olduğunu ifade eder. Güven olmadığı yerde sosyal ilişkilerin olması söz konusu değildir, güvenin olduğu yerde ise eylem ve deneyimler için her zaman yeni fırsatlar vardır (Erdem ve Özen, 2003: 54). Luhmann' a göre, güvenin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesi için gerekli şartlar şunlardır (Sadykova, 2014:8):

- Güvenen taraf ile güvenilen taraf arasında güven ortamı,
- Tarafların güven ile ilgili duruma ilişkin kuraldan haberdar olmaları,
- Güvenin talep edilemez, yalnızca sunulabilir ve kabul edilebilir olması.

Tablo 1.'de güven ile ilgili tanımların bazıları kronolojik olarak yer almaktadır (Tüzün, 2006: 10; Polat, 2009: 3-6).

Tablo 1. Tarihsel Süreç İçinde Güven Kavramının Gelişimi

Yazar	Yıl	Tanım
Deutsch	1958	Kişinin, gelecekte olayları akışının belirsiz olduğu durumlarda ve olayın sonucunun sıkıntılı olduğu durumlarda bile sonuç ile ilgili iyimser beklentisidir. Kişinin bir başkasının varlığından endişe etmek yerine bu kişide istediği şeyleri bulacağına dair inançtır.
Rotter	1967	Kişiler arası güven diğerinin sözlü ve yazılı vaadine kişinin saygı göstereceğine yönelik beklentisidir.
Zand	1972	Diğer tarafın eylemleri üzerinde kişisel zayıflık ve denetim eksikliği oluşturan bireyin belirsiz olayların sonucu olarak faydacı beklentiye dayanan kararıdır.
Golembiewski ve Mc Konkie	1975	Bireysel algılama ve tecrübelerine dayanan, olayların istenen sonucu hakkında faydacı ve öznel inançtır.
Gobarro	1978	İki kişinin arasında var olan açıklığa, karşıdaki kişinin kötü niyetli ya da keyfi davranmayacağına, tersine iyi niyetle davranacağı beklentisine dayalı olarak bu kişinin davranışlarının tahmin edilebilir olacağı beklentisidir.
Luhmann	1979	Bireyin karşı tarafın adil, etik kurallarına uygun ve öngörülebilir biçimde davranacağına ilişkin inancıdır.
Meeker	1983	Bir tarafın diğer taraftan uygun tutum beklentisidir. Güvenen bireyin diğer taraftan yardım ve işbirlikçi davranış beklentisidir.
Butler ve Cantrell	1984	Diğer tarafın davranışının doğru, yeterli, tutarlı, güvenilir, açık olacağına yönelik beklentidir.
Lewis ve Weigert	1985	Güven, objeye karşı ya güçlü duygusal hisler (duygusal güven) ya mantıklı sebepler (bilişsel güven) ya da her ikisiyle güdülen bir kavramdır.
Rempel ve Holmes	1986	Tahmin edilebilirlik, itimat edilebilirlik ve kabul edilebilirlik aynı oranda önemlidir.
Gambetta	1988	Bir ekonomik aktörün diğerine yönelik fayda sağlayan en azından zarar vermeyecek davranışta bulunmaya karar verme olasılığıdır.
Coleman	1990	İki aktör arasında bazen üçüncü kişilerin müdahalesine (özetlemek, sözleştirmek vs. için) bağlı olarak gelişen ilişkidir.
Bromiley ve Cummings	1992	Kişinin (ya da bir grup kişinin), karşı tarafa verdiği sözler doğrultusunda hareket edeceğine, müzakerelerde dürüstlük göstereceğine, olasılık durumunda bile faydacı davranmayacağına yönelik inancıdır.

Tablo 1'in Devamı

Mayer, Davis ve Schoorman	1995	Bir tarafın diğer tarafın eylemlerine savunmasız kalma isteğidir.
McAllister	1996	Bireyi diğer tarafın sözlerine, eylemlerine ve kararlarının doğru olduğuna yönelik inancıdır.
Mishra	1996	Bireyin karşıdaki tarafın kendisini etkileyen davranışlarında ve kararlarında kendisine karşı dürüst, tahmin edilebilir ve açık bir şekilde davranması ve onun çıkarlarını gözetmesidir.
Rousseau, Sitkin, Burt ve Camerer	1998	Kişinin diğer tarafın niyet ya da davranışlarıyla ilgili olumlu beklentileridir.
Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner	1998	Bireyin karşı tarafın özverili davranacağına ilişkin beklentisi, riski göze almayı gerektiren bir gönüllüğü, karşı tarafa belirli bir düzeyde bağımlılığıdır.
Zaheer, McEvily ve Perrone	1998	Diğer tarafın zorunluluklarını yerine getireceğine, söylediği şekilde davranacağına, faydacı durumlarda adil müzakere edeceğine yönelik beklentidir.
Fukuyama	2000	Üyelerinin ortaklaşa paylaştığı normlara dayalı, düzenli, dürüst ve işbirliği yönünde davranan bir toplumda ortaya çıkan beklentilerdir.
Shockley. Zalabak, Ellis ve Winograd	2000	Diğer tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilir olması ve diğer tarafın hedefleri, değerleri, normları ve inançlarıyla özdeşleşmiş olmasıdır.
Gefen	2002	Bir kişinin diğer kişiye karşı risk alma davranışına yönelik istekliliğidir.

Kaynak: Tüzün, 2006: 10; Polat, 2009: 3-6 çalışmalarından derlenmiştir.

Tablo 1.'de görüldüğü gibi güven ile ilgili yapılan tanımlamalar incelendiğinde ve ilgili literatüre bakıldığında belirgin ortak noktalar bulunmaktadır. Bu ortak noktalar şu şekilde sıralanabilir (Arı, 2003: 5):

- Güven sırasında güvenen tarafın daha açık ve savunmasız olması
- Güvenilen tarafın eylemlerinin güvenen tarafından kontrol edilmemesi ya da daha az kontrol edilmesi
- Güvenin olumlu bir beklenti ve inanç olması, bu olumlu beklentinin karşı tarafa ilişkin bazı özellikler (dürüstlük, iyi niyetlilik gibi) ve bunlara yönelik değerlendirme ile algılardan etkilenmesi
- Güvenin risk ve zarar görme ihtimali içermesi ve risk alma isteği olması
- İki veya daha fazla insanın etkileşimi ile biçimlenmesi
- Karşılıklı bağımlılığı zorunlu kılması ve zamanla gelişmesi olarak sıralanabilir.

Güven farklı toplumlarda, toplumların kültür ve ahlâk değerleri ile bağlantılı olarak değişik anlamlar kazanmaktadır ve bu bağlamda insanlar arası ilişkilerde kritik

öneme sahiptir. Örneğin, ailesel toplumlarda (Çin, Hong Kong, Tayvan gibi) aralarında akrabalık ilişkisi bulunmayan insanlar birbirlerine güven duymak için sebep aramazlar ve bunun için akrabalık bağı olmayan kişiler arasında karşılıklı gönüllü işbirlikleri ve güven ilişkileri azdır. Geleneksel otoriteye bağlı olmaya değer veren grup eğilimli toplumlarda (Japonya ve Almanya gibi) bu durumun tersi yaşanmaktadır ve toplumsal güven yüksektir (Börü, 2001:191).

Hofstede (2011), Türk kültüründe bireylerin kendilerini ailelerin veya diğer önemli toplulukların bir parçası olarak algıladığını, korumacılık ve sadakat değerlerine önem verdiğini ve belirsizlik karşısında güvensizlik ve tehdit edilmişlik duygusuna kapıldığını belirtmiştir. Baltaş (2010) ise Türk kültüründe, kişilerarası uyum ve anlaşmanın yüksek performanstan daha çok önemsendiğini ifade etmektedir. Türkiye gibi ilişki yönelimli kültüre sahip bir toplumda liderler, çalıştığı kişilere karşı duyarlı ve samimi olduğu zaman verimli sonuçlar elde eder çünkü bu toplumlarda başarının yolu ilişkiyi yönetmekten geçmektedir. Çalışanların değer ve inançlarını paylaşması, karşılıklı destek ve yardım davranışları içinde olması, karşılıklı iletişim gibi olumlu eylemler göstermesi ortam içinde güven atmosferinin yakalanmasına katkı sağlar (Başaran ve Akbaş, 2012: 24).

1.2. Güvene Etki Eden Unsurlar

Karşılıklı ilişki içerisinde güvenen taraf istismar edilme ihtimalini kabul ederek risk üstlenir ve önemli gördüğü davranışları ile isteklerini güvendiği tarafın gerçekleştireceğine yönelik iyimser bir beklentiye sahiptir. Bunun için güvenin ön koşulları risk, belirsizlik, beklenti ve zarar görme ihtimali olarak ifade edilmektedir (Erdem, 2003: 157).

1.2.1. Risk

Güvenin ortaya çıkmasında risk önemli bir koşuldur. Eylemde bulunmak için karar verene göre risk, zarar ihtimalini ifade eder. Güven ile risk alma arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Risk güven kazanma şansını doğurur ve bu da risk almaya yol açar. Üstelik risk alma, beklenen davranış gerçekleştiğinde bir güven duygusu oluşturur (Rousseau vd., 1998: 395). Güvende bir seçim unsuru vardır. Kişi bir seçim yapmak durumundadır ve yaptığı seçimden dolayı pişmanlık duyabilir; bu durum risk üstlenmektir (Erdem, 2003: 157). Bir diğer ifadeyle güven risk almak istemektir ve

güven seviyesi alınan risk miktarının da bir göstergesidir (Mayer vd., 2007: 346). İlgili literatürde riskin güvenin nedeni mi yoksa güvenin bir sonucu mu olduğuna dair net bir fikir birliği sağlanamamıştır (Mayer vd., 1995:711).

Mayer, Schoorman ve Davis'in güven ve risk ilişkisini açıklamak için oluşturdukları modelde (1995: 715) algılanan güvenirlige ilişkin faktörler olarak yetenekler, iyilikseverlik ve dürüstlük; kişinin güven eğilimini etkilemektedir ve kişinin güven duygusu oluşturmaktadır. Risk algısıyla beraber oluşan güven ilişkide alınan risk haline gelmekte ve kişi bir sonuç elde etmektedir. Bu sonuç olumlu olduğu takdirde kişinin güvendiği kişiye karşı algısı olumludur. Kişi algıladığı güvene bağlı olarak davrandığı zaman risk almış olur.

1.2.2. Belirsizlik

Eylemlerin tam bir kesinlik ve risksiz gerçekleşmesi durumunda güvene ihtiyaç duyulmaz. Karşıdaki kişinin niyeti ve beklentilere uygun hareket edip etmeyeceği ile ilgili belirsizlik riskinin kaynağıdır (Rousseau vd., 1998: 395).

Yapı itibariyle insan davranışlarının kestirilemez ve kesin bir belirsizlik içinde olduğunun kabul edilmesi güveni anlamlı kılar. Güvenme durumunda sonucun belirsizliği de göz önünde bulundurulmalıdır. Bunun yanında toplumsal hayat içinde geleceğin belirsiz olması da göz ardı edilemez durumdur. Güven, gelecekte neler olacağı bilinmemesine rağmen gelecek hakkındaki iyimser beklenti olarak açıklanmaktadır. Yaşamın içinde beklenmeyen olaylar belirsizliği artırır ve bu durum güvene duyulan ihtiyacı da arttırmaktadır (Özbek, 2008: 2).

1.2.3. Beklenti

Güven, kişilerin belirsiz bir olayın sonuçlarının olumlu olacağına yönelik beklentileridir. Güven, tarafların gelecekteki ilişkilerinin karşılıklı olarak pozitif ilerleyeceği beklentisi üzerine kurulur (Kowske vd., 2009: 53). Kişilerin günlük etkileşimlerinde düzen ve istikrar beklentisi, toplumda sosyal düzene ilişkin önemli bir beklentidir. Birey, grup veya örgütün etik olarak onaylanabilir davranışlar göstereceğine dair beklentiler yani ilişkilere yönelik beklentiler vardır. Kişinin, diğer tarafın rolünü başarılı şekilde yerine getirmesine ve yetkin olmasına dair beklentisi bireyler arası güven ilişkisindeki temel beklentidir (Erdem, 2003: 158). Güven özetle ikili ilişkilerde

kişilerin karşı tarafı kontrol etmeyi düşünmeksizin, aralarındaki niyet ve ilişkilerin sonucuna yönelik olumlu beklentidir.

1.2.4. Zarar Görme İhtimali

Kişi, güvenilen tarafı kontrol etmeyi ve izlemeyi düşünmeksizin karşılaşılabileceği olumsuz davranışları ve zarar görme ihtimalini gönüllü olarak kabul etmektedir ve güven ilişkisi içerisinde bu durumda risk gönüllü olarak üstlenilmiş olur. Bu durumun ardından kişiler giderek karşılıklı olarak birbirlerinin zayıf yönlerinin istismar edilmeyeceği inancına sahip olmaya başlar (Erdem, 2003: 158).

1.3. Güven Kavramının Sınıflandırılması

Literatürde güven tanımında olduğu gibi güven çeşitleri ile ilgili sınıflandırmalarda da farklı kategoriler kullanılmıştır. Farklı alan ve disiplinlerde güvenin farklı boyutlarının ön plana çıkarıldığı çalışmalar yapılmıştır.

Bu çalışmada güven biçimleri ile ilgili temel sınıflandırma için genel literatürde yer alan Shappiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) tarafından ortaya konulan hesaba, bilgiye ve özdeşleşmeye dayalı güven sınıflandırması ile McAllister (1995)'in kişiler arası güven sınıflandırmasında bilişsel ve duyuşsal temelli güven konuları ele alınacaktır.

1.3.1. McAllister'in Güven Sınıflandırması

Güvenin bulunduğu ortamda kişinin karşısındaki kişiden kendisine zarar gelmeyeceğine dair inanç duymaktadır. Kişiler arası ilişkilerde güvenin bir isteklilik ve inanç olarak tanımlanmasının yanında karşı tarafın kararları doğrultusunda harekete geçme beklentisi de bulunmaktadır. Kişiler arası güven bilişsel ve duyuşsal boyutlara sahiptir (McAllister, 1995: 25).

1.3.1.1. Bilişsel Temelli Güven

Bilişsel temelli güven, yetenek ve beceri temelli analizlere dayalıdır ve mantıklı seçimler yapabilmek için oldukça önemlidir (Chhetri, 2014: 175). Karşı tarafın yükümlülüklerini yerine getirebileceğine ilişkin tahminde bulunabilmeyi sağlayan bilgiyi temel alan güven çeşididir. Buradaki bilgi karşı taraf ile zaman içinde gerçekleşen değişim ilişkisiyle elde edilen bir unsurdur (Köksal, 2012: 39).

Bu bilişsel süreç, güvenilir olan ile güvenilmeyen ve bilinmeyen kişi ve kuruluşları ayırt etmemize yarar (İslamoğlu vd., 2012: 15). Kime, hangi şartlarda ve neye riayet edeceğimizi belirlerken güvene kanıt olarak “iyi nedenler” ararız. Güven oluşumu için gereken bilgi miktarı toplam bilgi ile toplam bilgisizlik arasında bir yerde bulunur. Toplam bilgi göz önüne alındığında tam bilgiye sahip kişi güvenmeye gerek duymaz ve toplam bilgisizlik durumunda rasyonel olarak güvenilecek bir temel yoktur. Mevcut bilgi ve “iyi nedenler” güvenin oluşması için gerekli temeli oluşturur (McAllister, 1995: 25-26; Lewis ve Weigert, 1985: 370).

Bilişsel anlamda güven, akılcı bir tercih sonucu gelişmekle beraber iç tutarlılığı olan bir değerler sisteminin ve farkındalık içeren bireysel sürecin ürünüdür. Güvendeki bilişsel temel daha çok tarafların birbiriyle geçmiş deneyimlerine dayanır. Tarafların güvenilirliklerine ilişkin aldıkları kararlar birbirleriyle ilgili topladıkları bilgilerin bilişsel bir süzgeçten geçirilmesiyle ortaya çıkar. Tarafların karşılıklı olarak, adil uygulamalar geliştirmesi, yetkinlik ve tutarlılık göstermeleri bilişsel sürece etki eden unsurlardır (Özen, 2003: 186- 187). Karşı tarafın teknik yeterliliğine duyulan güven ve o işi yapabileceğine yönelik beklenti oluşturması bilişsel güvene örnek verilebilir (Erdem: 2003: 163).

1.3.1.2. Duygusal Temelli Güven

Bilişsel temelli güven her ne kadar önemli olsa da güven kavramının anlaşılması için yeterli değildir. Bireylerin paylaştığı kültürel anlam dünyası, duygusal tepkiler ve bireyler arası sosyal ilişkiler güvenin yalnızca düşünerek değil aynı zamanda hissedilerek de ortaya çıktığını gösterir (Kramer, 1999: 572).

Bireyler güven ilişkileri için duygusal olarak yatırım yaparlar ve karşı tarafın refahı için çaba gösterirler. Bu tür ilişkilerin daha erdemli olduğuna ve bu tür hislerin karşılıklı olduğuna inanırlar. Sonuç olarak bireyleri birbirine bağlayan duygusal bağlar güven için bir temel oluşturmaktadır (McAllister, 1995: 26).

Duygusal temelli güven, bireyde karşı tarafın gösterdiği ilgi düzeyi doğrultusunda gelişen ve bireye ait olan hisleri içerir. Duygusal temelli güven taraflar arasında yaşanan ilişkinin yoğunluğu arttıkça gelişir. Bu kapsamında, güvenilecek kişiler, duygusal olarak bağlı olunan bireyler arasından seçilmektedir (Köksal, 2012:

40). Duygular insan yaşamında önemli bir rol oynar bunun için bireyler olumsuz ve olumlu duygularını ifade ederek güven oluştururlar (Halis vd., 2007: 190).

Kurum içinde bireyler arası ilişkilerde kişi karşısındaki kişinin iş yeterliliğine güvenebilir fakat duygusal anlamda özenli olacağı ve gereken önemi göstereceğine dair inancı ve beklentisi olmayabilir. Aynı şekilde işe ilişkin duygusal yeterlilik olsa bile rasyonel anlamda yeterlilik olmadığına kanaat getirilebilir (Arı, 2003: 6). Örneğin iki akademisyen karşılıklı olarak birbirlerinin teknik yeterliliklerine güvenebilir fakat bu bilişsel durum beraberinde, duygusal anlamda bir güveni getirmesi için yeterli değildir. Aynı şekilde kişinin karşı tarafı yetersiz olarak görüp tekniğine güvenmemesi, duygusal anlamda kişinin niyetinin kötü olmadığına güvenmesini etkilemez (Erdem, 2003:164).

İnsanların birbiri hakkında yeterince bilgi sahibi olması ile beraber duygusal temelli güven de oluşmaya başlar, bu durumda duygusal anlamda bir güven oluşumu için aslında bir miktar bilişsel düzeyde güven gerekmektedir.

Aşağıdaki tabloda güvenin bilişsel ve duygusal temelleri kişideki duygu düzeyine göre açıklanmaktadır.

Tablo 2. Güvenin Mantıksal ve Duygusal Temelleri

Güven Tipleri		Duygusallık		
		Yüksek	Düşük	Neredeyse Yok
Rasyonellik	Yüksek	İdeolojik Güven	Bilişsel Güven	Mantıksal Tahmin
	Düşük	Duygusal Güven	Günlük, Sıradan Güven	Olası Beklenti
	Neredeyse Yok	İnanç (İman)	Kader	Belirsizlik, Panik

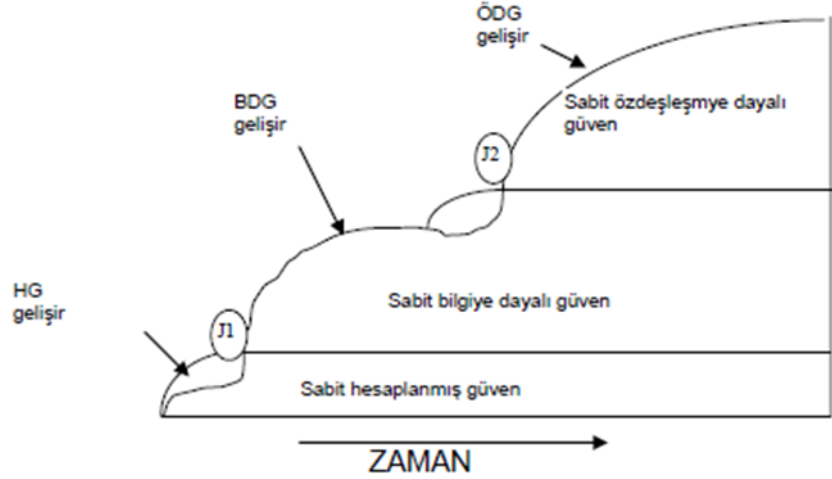
Kaynak: Lewis ve Weigert, 1985: 973; Yıldız, 2015: 48.

1.3.2. Shapiro, Sheppard, Cheraskin'in Güven Sınıflaması

Shapiro, Sheppard ve Cheraskin (1992) güvenin, bir güven aşamasının gelişmesinin bir önceki aşamanın gerçekleşmesiyle bağlantılı olarak art arda ortaya çıktığını ve üç kademedan oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar; hesaplanmış güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güvendir. Üç aşamalı bu model, taraflar arasında yeni bir ilişkinin başladığını, tarafların bir geçmişi olmadığını varsayar. Bu nedenle taraflar birbirleri hakkında belirsizlik yaşar, çabuk yakınlaşırlarsa savunmasız

kalacaklarına inanırlar ve ilişkinin ömrü ile geleceğine dair bir bilinmezlik durumu vardır (Lewicki ve Bunker,1996; 119).

Şekil 1. Dayandığı Temeller Açısından Güvenin Oluşum Aşamaları



Kaynak: Lewicki ve Bunker,1996; 119 ; Tüzün, 2007: 101- 102.

J1: Bu noktada bazı (HG) hesaplanmış güven ilişkileri, (BDG) bilgiye dayalı güven ilişkileri haline gelir.

J2: Bu noktada az sayıda bilgiye dayalı güven ilişkileri, olumlu etkilerle, (ÖDG) özdeşleşmeye dayalı güven haline gelir.

1.3.2.1.Hesaplanmış Güven

Bu güven türünün temeli 1958 ve 1962 yılları arası yapılmış deneysel psikoloji araştırmalarına dayanmaktadır. Güvenin duygusal ya da sezgisel olmasından ziyade, kişiye hangi durumlarda ve ne sebeple güven duyulması gerektiğini sorarak güvenin faydalarını, ortaya çıkabilecek zararlarını ve maliyetini araştırır (Halis vd., 2007: 190). Güvenmenin getirisi, güvenin kötüye kullanılması durumunda güvensizliğin vereceği zarardan fazlaysa güven duyulabilir.

Shapiro, Sheppard ve Cheraskin bu güven biçimini caydırıcılık temelli, tehdide dayalı güven olarak tanımlamaktadır ve bu güven türünün davranış tutarlılığını sağlamak üzerine kurulduğunu ifade etmektedir. Yani bireylerin verdikleri sözleri yerine getireceklerini, aksi takdirde meydana gelecek sonuçlarından korktuklarını ifade etmektedir. Caydırıcılık temeline dayanan herhangi bir davranış gibi, cezanın ödül vaadinden daha önemli bir güdüleyici olduğu belirtilmektedir. Lewicki ve Bunker ise caydırıcılık temeline dayanan güveni değil hesaplanmış güven biçimini ele almaktadır.

Bunun nedeni hesaplanmış güvenin sadece cezaya yoğunlaşmayı değil aynı zamanda yarar sağlama unsurlarını da içinde barındırmasıdır. Güven oluşumundaki bu ilk aşama karşılıklı olarak her iki tarafında birbirlerini izlemeleri ile başlar ve bu durum ileride olumlu ilişkiler kurmanın temeli olarak görülebilir (Lewicki ve Bunker,1996; 119- 120).

1.3.2.2. Bilgiye Dayalı Güven

Güvenin ikinci aşaması olan bilgiye dayalı güven, tahmin edilebilirlik yani karşı tarafı yeterince bilerek ve tanıyarak yapacağı eylemi önceden kestirebilme aşamasıdır. Bu aşama korkuya veya tehdide dayalı değil, bir önceki aşamada kişilerin birbirleri tanımları ile elde ettikleri yeterli bilgiyi temel alan güven ilişkisidir (Lewicki ve Bunker, 1996; 120).

Zorlamadan çok bilgiye dayalı bir güven türüdür ve tarafların süreç içerisinde karşılıklı etkileşiminden doğan bilgiye dayanır. Şüphelerin yerini, diğer kişi veya grup hakkında güvenilir bilgiye dayalı olumlu beklentiler aldığında gerçekleşir ve gerçek güven de burada başlar. Beklentiler, deneyimlerle onaylanırsa, güven daha güçlü şekilde gelişir (Tekingündüz, 2012: 45).

Herhangi bir kişi karşısındaki kişinin işbirliği davranışı sergileyeceğini tahmin edebilirse, bu kişiler arasında güven oluşabilmektedir ve yine kişiler çoğunlukla karşısındaki kişinin de işbirliği davranışları sergileyeceğini tahmin ederek, kendileri de işbirliği davranışında bulunmaktadırlar (Köksal, 2012: 42). Bilgiye dayalı güven, McAllister'ın güven sınıflamasındaki bilişsel temelli güvenle bilgiyi temel alması yönüyle benzerlik göstermekle birlikte özdeşleşmeye dayalı güven ise duygusal temelli güven ile ilgilidir.

1.3.2.3.Özdeşleşmeye Dayalı Güven

Bu güven türü, tarafların karşılıklı olarak ihtiyaçlarını ve seçimlerini tahmin etmesiyle ya da bilmesiyle ortaya çıkar. Artan özdeşleşmeyle beraber kişiler karşı taraf gibi düşünmeye, hissetmeye ve karşı taraf gibi davranmaya başlar. Kişi karşısındaki kişiyi bilir ve karşısındaki kişinin güvenini sağlamak için ne yapacağını da bilir. Hesaba dayalı ve bilgiye dayalı güven bileşenleri özdeşleşmeye dayalı güveni meydana getirir. Bu güven biçimi örgüt içinde kimlik algılayışını etkiler ve destekler (Lewicki ve Bunker, 1996: 122). Rempel ve Holmes (1986), "bir birey karşısındaki kişinin

görüşlerini onayladığında güven süreci kendisi açısından faal hale gelir” demiştir (Tüzün, 2007: 103).

Shapiro, Sheppard, Cheraskin (1992)’e göre, yukarıda açıkladığımız bu üç güven türünün avantaj ve dezavantajları da bulunmaktadır. Hesaplanmış güven, güvenilirlik için daha fazla teşvik sağlamak ve karşı tarafın kontrol edilmesini öngörmektedir fakat karşı taraf dar görüşlü ise hesaplanmış güven dezavantaj sağlamaktadır. Bilgiye dayalı güven, problemlerin çözümünde kolaylık sağlamak ve hızlı karar almaya önemli bir katkıda bulunmaktadır. Özdeşleşmeye dayalı güvende ise karşı tarafın kontrol edilmesi gerekli olmamakla birlikte, karşı taraf bir vekil gibi hareket edebilmektedir (Köksal, 2012: 44).

1.4. Örgütsel Güven Kavramı

Kişiler arası ilişkilerin önemli unsuru olan güven, örgütsel yaşamda da çok önemli bir yere sahiptir ve örgütsel yaşamda güvenin yerine dair yapılan çalışmalara ilgi gün geçtikçe artmaktadır (Yücel ve Samancı, 2009: 116).

Özellikle 1980’ler sonrası 1990’ların başından bu yana örgüt teorisi, örgütsel davranış ve yönetim bilimindeki gelişmeler iş ilişkilerinde ve toplumsal yapıda önemli değişimler meydana getirmiştir (Arı, 2003: 20; Asunakutlu, 2001: 1). Günümüzde küreselleşme, iş ve işyeri çeşitliliğinin artması, kültürel farklılıkların farkına varılması, iş yeri demokrasisinin artması, uluslararası ağlar, karmaşık işbirlikleri, bilgi teknolojileri ve merkeziyetçi olmayan karar verme süreçleri örgütsel anlamda güvenin önemini vurgulayan konulardır. Araştırmacılar ekip çalışması, hedef belirleme, liderlik, performans değerlendirme ve genel olarak işbirliği davranışı kazandırma gibi bir dizi örgütsel faaliyet ve süreçte güvenin önemini belirtmektedir (Shockley Zalabak vd., 2000: 35-36).

Yapılan çalışmalarda örgütlerin farklı boyutlarındaki güven ortamı belirlenmeye ve analiz edilmeye çalışılmıştır (Yücel ve Samancı, 2009: 116). Güvenin kurum içinde çalışma arkadaşları, astlar ve üstler, işveren ve çalışan arasında oluşması ya da kurumlar arasında veya bir kuruma karşı oluşması farklı anlamlar ifade edebilmektedir (Börü vd., 2007: 50). Örgütsel güven, örgütteki çeşitli güven odaklarının birleşimidir. Örgütsel güven içinde tüm bu güven çeşitleri arasında birbirlerini etkileyen ve pozitif bir ilişki vardır (Tan ve Tan, 2000: 243).

Yönetim alanında yapılan çalışmalar genelde güven kavramını yöneten ve yönetilen ilişkisi olarak ele almaktadır (Küskü, 1999: 137). Yönetim tarihine baktığımızda Klasik Dönem ve Neo-klasik Dönem içinde yöneten ve yönetilen ilişkisinde güven farklı içeriklere sahiptir. Klasik dönem düşünürleri mekanik bir anlayış içinde, aşırı verimlilik kaygısı güdülen ve yüksek derecede kurallarla donatılan örgütsel yapılarda çalışanlara karşı minimum düzeyde güven beslemişlerdir. Güven eksikliğini giderme kaygısı yüksek derecede kuralları beraberinde getirmiştir ve bu anlayış belirli bir süreç sonunda ciddi eleştiriler almıştır. Çalışanların soyutlanan psikolojik varlıklar olmadığını savunan ve daha insancıl yaklaşımlarla çalışanları verimli kılmaya çalışan Neo-klasik dönem düşünürleri çalışanlara daha yüksek düzeyde güvenmişlerdir. Bu insancıl yaklaşımla çalışanı baskılayan gereksiz kurallar, sıkı denetimler ve tek düze işler kaldırılarak çalışanlar daha özgür kılınmış ve önemsendiğini hissedilen, öz benliğini geliştiren ve güveni pekişen çalışanların yüksek düzeyde güdülenip örgüte daha yararlı oldukları görülmüştür. (Asunakutlu, 2001: 13-14).

Shockley Zalabak (2000: 37) yaptığı çalışmada örgütsel güveni, kişilerin örgüt içerisindeki rolleri, örgüt içerisindeki ilişki ve deneyimleri ile karşılıklı bağımlılıklar temelinde örgüt üyelerinin niyet ve davranışları hakkında sahip oldukları olumlu beklentileri olarak tanımlamıştır.

Tan ve Tan (2000: 243) örgütsel güveni, örgütün çalışanlar için yararlı veya en azından çalışana zararı olmayan bir eylem gerçekleştireceği konusunda inanç duyması olarak açıklamıştır.

Örgütsel güven çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile yöneticilerinin dürüst ve sözünün eri olacağına ilişkin inançları olarak tanımlanabilir ve bu bağlamda yatay ve dikey bütün örgüt içi ilişkilerin temelini oluşturmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). Yatay güven, iş arkadaşları veya eşit statüdeki çalışanlar arasındaki ilişkilerde söz konusu iken dikey güven, yöneticiler ve alt kademeler arasındaki ilişkilerde söz konusudur. Başarılı örgüt içi ilişkiler yatay ve dikey güven temeli üzerine kurulur (Asunakutlu, 2007: 240).

Neves ve Caetano (2006: 355) örgütsel güveni, çalışanlara destek olan ve örgüt ortamında adalet sağlayan örgütün üst yönetiminin bağlılık algısı oluşturması, örgüt içi sosyal ilişkileri ve işbirliğini geliştirmesi olarak tanımlamıştır.

Tanımlardan hareketle örgütsel güven; “çalışanların örgüt ortamında haklarının korunacağına ve etik davranışlarla karşılaşacaklarına olan inançları” olarak tanımlanabilir (Çubukçu ve Tarakçıoğlu, 2010: 59). Örgütsel güven ile ilgili yapılan araştırmalarda genel görüş birliği, kurum içinde kişi ve gruplar arasındaki güvenin örgütün uzun vadeli istikrarı ve örgüt üyelerinin refahın açısından çok önemli bir bileşen olduğu yönündedir (Cook ve Wall, 1980: 39).

Shockley Zalabak ve arkadaşlarına (2000: 8) göre örgütsel güven tek bir boyut altında incelenemez ve birçok uzman bu çok boyutlu kavramı şu faktörler temelinde açıklamaktadır:

- *Çok Düzeylidir:* İş arkadaşları, ekip, örgütler ve örgütler arası anlaşmaları kapsayan etkileşimler sonucu ortaya çıkmaktadır.
- *Kültürel Temellere Dayanır:* Örgüt kültürünün normlarına, değerlerine ve inançlarına yakından bağlıdır.
- *İletişim Temellidir:* Alınan kararlar ile ilgili açıklamalar yapma, doğru bilgileri sunma, açık ve içten olma gibi iletişim temelli davranışların sonucudur.
- *Dinamiktir:* Oluşumundan itibaren başlayan süreçte, sağlama ve dağılma aşamalarından oluşan bir döngüde sürekli değişim gösterir.
- *Çok boyutludur:* Kişilerin güven algısını etkileyen, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal düzeyde çok faktörden oluşur.

Güven ortamını besleyen örgütler örgütsel etkililik açısından çeşitli avantajlar sağlar. İletişim kalitesi etkililikle bağlantılıdır ve bir örgütte açık iletişim için güven önemlidir. Yüksek güven düzeyine sahip kişilerin düşünceleri, hisleri veya fikirlerinin yanı sıra sorunlar hakkındaki verileri de daha doğru, ilgili ve eksiksiz olarak açıklama olasılığı yüksektir (Tschannen-Moran, 2001: 313).

Örgütsel güvenle birlikte, çalışanların örgütlerine olan inançları artacak ve bu sayede çalışanlar örgütsel amaçların gerçekleşmesinde daha yüksek performans sergileyebileceklerdir. Böylece, örgütsel güvenle birlikte örgütlerin sürekliliklerini sağlama olasılığı artış gösterebilecektir (Köksal, 2012: 46).

Örgütsel güven, örgütteki işlem maliyetlerini azaltır, çalışanlar arasında işbirliği oluşturur ve rol üstü davranışların gerçekleştirilmesine ilişkin gönüllülük yaratır, örgüt içi çatışmaları azaltır ve örgütün kurallarına uymayı kolaylaştırır. Güven düzeyinin

yüksek olduğu ortamlarda çalışanlar, örgütteki normlarla, değerlerle, amaçlarla özdeşleşir ve örgüte bağlanırlar (Erdem, 2003:165).

Örgütsel ilişkilerde güven kendiliğinden oluşmaz ve genelde saygıyı temelinde tutarlı ilişkiler sonucu yavaş yavaş ortaya çıkar. Bunun için yöneticiler örgüt içinde çalışanlardan sadece kendi statü ve pozisyonları nedeniyle güven beklememelidir. Bunun için her kademedeki yer alan örgüt üyelerinin güven kazanmaları gerekmektedir. Bununla beraber zamanla ve zorlu bir süreçle oluşan güvenin elde edilmesi ve korunması da birçok güçlüğü bünyesinde barındırır (Asunakutlu, 2007: 238-239).

Bu bağlamda örgütlerde güven ortamı sağlayabilmek ve güvene gereken önemi verebilmek örgütsel yaşam için hayati bir unsurdur.

1.4.1. Örgütsel Güven Düzeyleri

Örgütsel güvenle ilgili yapılan çalışmalara bakılarak bu çalışmada örgütsel güven; yöneticiye güven, iş arkadaşlarına güven ve kurumun kendisine yönelik güven olarak üç farklı alt başlıkta incelenecektir.

1.4.1.1. Yöneticiye Güven

Çalışanların ve yöneticilerin birbirleriyle olan etkileşimi örgütsel yaşamda kritik öneme sahiptir. Bunun sebebi, çalışanların örgütü temsil eden olarak gördükleri yöneticilerine duyduğu güveni, tüm örgüte duyulan güven olarak genelleştirmeleridir (Erdem, 2003: 168).

Güven ortamı örgütlerde kendiliğinden ortaya çıkmaz, bunun için örgüt yönetiminin güveni bütün örgüt çalışanları için oluşturması ve bu durumu dikkatli şekilde yönetebilmesi gerekir. Bu bağlamda yaptıklarıyla, uygulamalarıyla, verdikleri sözler ile yöneticiler, örgüt içinde güven yaratabilir ya da güveni yok edebilirler (Tüzün, 2006: 32).

Whitener ve arkadaşları (1998) “yönetsel güvenilir davranış”ı tanımlarken çalışanların yönetsel güvenilirlik algılarını etkileyen ve yöneticilerin örgütlerde güven ortamı oluşturmak için gerçekleştirmesi gereken çeşitli davranış türlerini ele almış ve beş davranış grubunda incelemiştir. Bunlar; davranışsal tutarlılık, davranışsal bütünlük, yetkilendirme ve kontrol, etkili iletişim (ör. doğruluk, açıklamalar ve açıklık) ve ilgiliği gösterebilmedir. Bu davranış çeşitleri çalışanlarda güven oluşturmada yeterli

olmamakla birlikte, yöneticilerin güvenilir davranışlarda bulunarak sosyal ilişkileri başlatmasıyla çalışanların da karşılık vereceği ve güvenme olasılıklarını arttıracığı bir temel oluşturacaktır (Whitener vd., 1998: 516).

Gordon Shea (1984) yöneticilerin örgütlerde güven iklimi oluşturabilmesi için yapması gerekenleri şu şekilde sıralamıştır (Morrissey ve Mishra, 1990: 449):

- İş fırsatları analiz edilmeli, bu fırsatlar adil şekilde dağıtılmalı ve çalışanlar için yüksek ama gerçekçi hedefler belirlenmelidir.
- Yardımcı personel iyi eğitilmeli, karşılaşılabilecek tehlikeler ve kabul edilebilir sonuçlar çalışanlara açıklanmalı ve çalışanlara görevlerini yerine getirme özgürlüğü tanınmalıdır.
- İşin nasıl yapıldığına değil ne yapıldığına odaklanılmalı, kısıtlayıcı politikalar ve prosedürlerden kaçınarak çalışanların makul riskler almalarına izin verilmelidir.
- Zorlayıcı güç kullanmaktan kaçınarak mümkün olan her durumda çalışanlara yetki devri yapılmalıdır.
- Cezaya zaman ve emek harcamak yerine, işler ters gittiğinde ya da hata yapıldığında sorunu çözmeye odaklanılmalıdır.
- Kimin suçlu olduğunu aramaktan vazgeçip işin gelecekte doğru yapılması için çaba gösterilmeli ve işin nasıl doğru yapılması gerektiğini anlatılmalıdır.
- Çalışanlar yöneticiler tarafından desteklenmeli ve çalışanların kazanan kişiler olmaları için yardımcı olunmalıdır. Çalışanlar, kendilerine gerçek fırsatlar sunan, onları iyi hazırlayan, başarılı olmaları için teşvik eden ve ne yapabileceklerini göstermelerine fırsat tanıyan yönetimlere güvenir.

Sonuç olarak, yönetici davranışları organizasyonel açıdan güveni meydana getiren ilk adımdır ve bu sürecin başlatılması ile sürdürülmesi yöneticilerin mesuliyetindedir. Yönetici vaatlerini yerine getirdiği sürece çalışanlar açısından güvenilir olarak nitelendirilir. Yöneticinin yansıttığı olumsuz bir söz veya bir davranış yahut olumlu davranışlarla desteklenmeyen verilmiş sözler çalışanlar tarafından olumsuz değerlendirilir. Dolayısıyla, yöneticilerin destekleyici davranışları karşısında çalışanlar da kayıtsız kalamayarak, verimli olabilmek için çaba gösterir ve yönetici ile çalışanlar arasındaki tüm bu olumlu ilişkiler ağı, taraflar arasındaki güven düzeyini de karşılıklı olarak artırır (Köksal, 2012: 47).

1.4.1.2. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Tüm sosyal ilişkilerin hem temeli hem de ön koşulu güvendir (Möllering vd., 2004: 567). Literatüre bakıldığında yapılan çalışmalar daha çok yönetime güven konusuna odaklanmış olup çoğunlukla çalışanlar arası güven düzeyi göz ardı edilmiştir (Ferres vd., 2004: 608-609). Çalışanların her gün beraber işbaşı yaptığı ve ortak bir çalışma ortamını paylaştığı çalışma arkadaşlarına güvenmeleri, örgüt açısından yöneticiye duyulan güven kadar önemlidir (Turunç ve Çelik, 2012: 62).

Bu güven türü, çalışma arkadaşlarının niyetini güvenilir bularak itimat etme ve onun yeteneklerine güvenme olarak tanımlanabilir (Cook ve Wall, 1980: 40). Bu güvenden hareketle çalışanların kendilerini riske atmaya gönüllü olmalarını da içermektedir (Mayer vd., 1995:712). Çalışma arkadaşlarına güvenen kişi, arkadaşlarının kendisinden gerekli bilgileri saklamayacağı ya da yanlış bilgi vermeyeceği veya hakkında dedikodu çıkarmayacağı, kendisini suistimal etmeyeceği konusunda emin olur (İslamoğlu vd., 2007:37).

Güvenin bireyler arası ilişkilerde temel işlevi işbirliğine gönüllülük yaratmasıdır. Örgütsel anlamda bunun gerçekleşebilmesi için güven düzeyi önemlidir çünkü yüksek düzeyde güven işbirliğini güçlendirirken düşük güven düzeyi rekabete neden olur (Erdem, 2000: 635).

Butler ve Cantrell (1984), 'işbirliği' koşuluna bağladıkları çalışanlar arası güvene etki eden, beş karakteristik özelliği dürüstlük, yetenek, tutarlılık, sadakat ve açık fikirli olma şeklinde açıklamıştır. Mayer ve arkadaşlarına (1995) göre ise kişiler arası güvenin en önemli öncelikleri üç grupta toplanabilir. Bunlar; güvenilen kişinin algılanan yeteneği, iyilikseverlik ve dürüstlüktür (Uzbilek, 2006: 15). Buradan hareketle çalışma arkadaşlarına güvene yol açan özellikler yöneticiye güven özellikleriyle benzerlik göstermektedir (İslamoğlu vd., 2007:37).

Kişiler arası ilişkilerde açık iletişim, kritik bilgi paylaşımı, algı ve hislerin rahatça ifade edilebilmesi, katılımcı karar alma ve karşı tarafın zayıf noktalarından yararlanmama gibi unsurlar örgütsel bağlamda çalışanlar arası güven düzeyini yükseltmektedir (Morrissey ve Mishra, 1990: 443-444-445).

Örgüt içinde çalışanların kişisel yaşamlarında olduğu gibi, etkileşim ve iletişim içinde oldukları, birlikte hareket ettikleri, özel şeyler paylaştıkları, birlikte sosyal

aktivitelere katıldıkları, ya da belirli bir işi yapmak için bir araya geldikleri biçimsel ya da biçimsel olmayan oluşturdukları gruplar vardır. Çalışanlar, fiziksel yakınlık, sosyal ihtiyaçlar, ortak ilgiler, öz saygı, güvenlik gibi ihtiyaçları nedeniyle gruplara üye olur ve grup üyesi olan çalışanlar “biz ruhuyla” hareket eden bir yapı meydana getirirler (Büte, 2011: 177). Bir amaç için beraber çalışan ve bundan zevk alan çalışanlar arasında olumlu bir iletişim ve ilişki meydana gelmekte, çoğu zaman çalışanlar yapılan işin zorluk derecesini bile anlamamaktadır (Yıldız, 2015: 52).

Çalışanlar arasındaki güven düzeyinin yüksek olması, çalışma koşullarına pozitif etkisi olan örgütsel iklimin oluşmasını sağlamaktadır. Karar almayı ve uygulamayı kolaylaştıran, çalışanların performansını arttıran bu ortam yönetim tarafından bakıldığında da oldukça önemlidir. Güven ortamında çalışan ve belirli ölçüde iş doyumunu sağlayan iş görenler de iş verimini doğal olarak yükseltir (Asunakutlu, 2002: 10).

1.4.1.3. Örgütün Kendisine Duyulan Güven

Güven örgütsel anlamda sadece çalışanların iş arkadaşları ya da yöneticilerine yönelik değil, çalışanların örgütleriyle aralarında da oluşmaktadır (Wasti vd., 2012:8). Örgüte güven, kişilerden çok örgüt odaklıdır (Tekingündüz, 2012: 55).

Örgütün kendisine duyulan güven, çalışanların örgütlerinin güvenilirliğine yönelik algılarını içermektedir. Buna göre, çalışanların buldukları işyerinin kendi yararlarına veya en azından kendilerinde zarar vermeyecek şekilde karar alacağına duydukları inanç olarak tanımlanabilir (Polat, 2009: 14; Tekingündüz, 2012: 55; Omarov, 2009: 28).

Örgütün kendisine güven örgüt içerisinde çalışanların rolleri, ilişkileri, karşılıklı bağlılıkları ve geçmişte yaşadıkları deneyimleri temelinde çeşitli niyet ve davranışlara ilişkin bireylerin taşıdıkları olumlu beklentilerdir. Çalışanlar devamlı örgütsel çevrelerini gözlemlerler ve kendi örgütlerine güvenip güvenmeyeceklerine karar verirler (Özbek, 2011, 234). Çalışanlar, örgütlerinin davranışlarını ve ihtiyaçlarını desteklediğini algıladığında, örgütün yükümlülüklerini yerine getireceğine inanır ve bu durum güven duygusu oluşturmaktadır (Neves ve Caetano, 2006: 355).

Wilmont (1986) işyeri çalışanların güven kavramı hakkında ne düşündükleri ile ilgili bir araştırma yapmış ve çoğunlukla hedef ve değerlerin örgüt ile çalışanlar arasındaki paylaşımı olarak geri dönüş almıştır (Omarov, 2009: 28).

Yöneticiye duyulan güven ile örgüte duyulan güven ortak unsurlara sahip olmalarına ve birbirleriyle ilişkili olmalarına rağmen, öncülleri ve sonuçlarında farklılık gösterir. Tan ve Tan (2000) araştırmasında yöneticiye güvenin, yöneticinin yeteneği, yardımseverliği ve dürüstlüğü gibi yakın boyutta değişkenlerle ilişkili olduğunu, örgüte güvenin ise örgütsel destek, örgütsel adalet gibi örgütün tamamına etki eden küresel değişkenler ile ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Her bir güven odağının sonuçları da farklıdır. Örgütsel güven arttıkça örgüte olan bağlılık ve devir hızı eğilim düzeyi etkilemektedir; buna karşın yöneticiye olan güven, yenilikçi davranışları ve çalışan memnuniyetini etkiler (Tan ve Tan, 2000: 242).

Örgütün kendisine duyulan güven düzeyinin düşük olması durumunda örgütsel işleyiş olumsuz etkilenmektedir. Çalışanların işe odaklanamadığı ve üretkenliğin de bu sebeple azaldığı, çalışanların sürekli kendilerini stres içinde görerek kendilerini koruma ihtiyacı hissettiği, aldıkları kararları savunmak zorunda kaldığı, fikirlerini açıkça söyleyemediği ve çözüm üretmesinin engellendiği bir ortam olduğu gözlenmektedir. Böyle bir ortamda bilgi eksikliği ya da yanlış bilgilendirmelerden dolayı ikili ilişkilerde söylenen sözlere kuşkuyla bakıldığı belirtilmektedir (İslamoğlu vd., 2007: 57).

Bir örgüte duyulan güven düzeyi yüksek olduğu zaman ise tam tersi bir etki söz konusudur. Çalışanlar işe istekli olarak gelerek çalışma ortamında motivasyonlarının ve kendilerine gerektiği şekilde verilen yetki ve sorumluluğun karşılığını örgüt başarısına katkı sağlayıp verimliliği artırarak yansıtacaklardır (Halis vd., 2007: 195).

1.5. Örgütsel Güven Modelleri

Literatüre bakıldığında birçok farklı araştırmacı tarafından, örgütsel güvenin oluşumuna ilişkin pek çok model geliştirilmiştir. Bu çalışmada literatürde kabul gören Mishra'nın Güven Modeli, Shockley Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli, Mayer, Davis, Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli ve Cummings ve Bromiley'in Güven Modeli incelenecektir.

1.5.1. Mishra'nın Güven Modeli

Daha önce güven üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında güven genellikle belirsiz, karmaşık, sözel ve birçok alana konu olmuş bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Güven olgusu hem bireysel düzeyde hem de örgütsel düzeyde oluşmasına rağmen bu iki alanda farklı ilişkileri, farklı beklentileri ve farklı davranış biçimlerini meydana getirmektedir. Buradan hareketle Mishra (1996), yaptığı çalışmada; bireysel, grup ve örgütsel düzeyde güvene ilişkin dört boyutlu bir güven modeli ortaya koymuştur. Mishra'ya göre güven taraflardan birinin, diğer tarafın yeterli, açık, ilgili ve dürüst olmasıyla ilgili inancına dayanarak savunmasız olma isteğidir (Mishra, 1996: 265).

Tablo 3. Mishra Güven Modeli Boyutları

Boyut	Anlam
Yeterlik	Kişi ya da örgütten beklenen standartları gerçekleştirebilme yeteneğine yönelik emin olma durumunu yansıtır.
Açıklık	Güvenen ve güven duyan arasındaki iletişimin açık ve dürüst algılanmasını yansıtır.
İlgililik	Diğerlerinin refahına yönelik ilgiyi yansıtır.
İtimat Edilirlik	Söylemler ve eylemlerde tutarlılık beklentisini yansıtır

Kaynak: Tüzün, 2006: 38.

- i. Yeterlilik Boyutu:** Güvenin merkezinde yeterlilik ve sorumluluk yer alır. Bir işin yapılabilmesi için belli bir teknik bilgi ve kişiler arası iletişim becerisi gereklidir ve bu da yeterlilik olarak tanımlanmaktadır (Tekingündüz, 2012: 50). Bu boyut çalışanların, kurumun üst yöneticisinin diğer yönetici ve çalışanlarla kuracağı ilişkilerde ve vereceği kararlarda yetkinliğine ne kadar güvendiğiyle ilgilidir (Mishra, 1996: 266). Bu bağlamda çalışanların kurumlarının liderlik yeterliliğine yönelik inancının olmasıyla beraber kurumun varlığını sürdürme ve rekabet yeteneği arttıkça çalışanların örgüte olan güven de artmaktadır (Altuntaş, 2008: 16).
- ii. Açıklık Boyutu:** Yöneticiler ve astlar arasındaki çalışma ilişkilerinde bir diğer önemli unsur, güvenin açıklık ve dürüstlük algıları ile çalışanların yöneticiyle olan güven ilişkisidir (Mishra, 1996: 266). Açıklık tanım itibariyle zihinsel erişilebilirlik ya da fikirleri ve dürüstlük içeren bir biçimde doğru bilgiyi serbest bir şekilde paylaşmaya isteklilik olarak açıklanabilir (Tekingündüz, 2012: 50).

Açıklık için sadece bilgi paylaşımı tanımını yapmak yeterli değildir, çalışanlar yöneticilerinin içten olduğunu da hissetmek ister. Açık olan, bilgi ve görüşlerini paylaşan yönetici çalışanlarında kendisine karşı açık olmasını sağlar, çalışan yönetime karşı düşüncelerini korku duymadan paylaşır (İslamoğlu vd., 2007: 33). Güvenilir olan yönetici, beceri kazandırmada, çalışanları çekip çevirmede, değişimi ve inovasyonu teşvik etmede daha etkilidir (Mishra, 1996: 266).

iii. İlgililik Boyutu: İlgililik algısı, içtenlik ve şefkatin açıklık ile birleşmesi sonucu meydana gelir. Çalışanların, liderlerinin kendilerine ilgi gösterdiğini algılamasıyla güven oluşur (Tekingündüz, 2012: 51; Tüzün, 2006: 38). Çalışanlar yöneticilerine, çalışan menfaatini ve çalışan refahını gözeticeğine dair güvenmek istemekte ve bunu ilgililik şeklinde adlandırmaktadır. Mishra ilgililiği bir tarafın, diğerinin haksız avantajdan yararlanamayacağına inanması olarak inceler fakat bu durum tarafların kendi menfaatinden yoksun olması anlamına gelmez. Bir tarafın kişisel menfaati ile diğer tarafın menfaatinin dengelendiği durum olarak ifade edilir.

iv. İtimat Edilirlik Boyutu: Söylenenler ve yapılan eylemler arasındaki tutarsızlık güveni azaltmaktadır. Güven, tutarlı veya itimat edilir davranış beklentileriyle yakından ilgilidir. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki güven, tutarlı davranış ile gerçekleşir, iş ilişkilerinde güven üzerine yapılan yargılamalar bu davranışlardan etkilenir (Mishra, 1996: 269). Bu boyut çalışma arkadaşlarının, grupların ve örgütün ne kadar sözünde güvenilir ve tutarlı olduğunu ölçmektedir (Tekingündüz, 2012: 51). İtimat edilir, tutarlı ve güvenilir olmak gerek örgüt içinde, gerek müşteri ile gerekse iş ortakları ve tedarikçilerle olan güven ilişkisini etkilemektedir (Tüzün, 2006: 39).

1.5.2. Shockley Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli

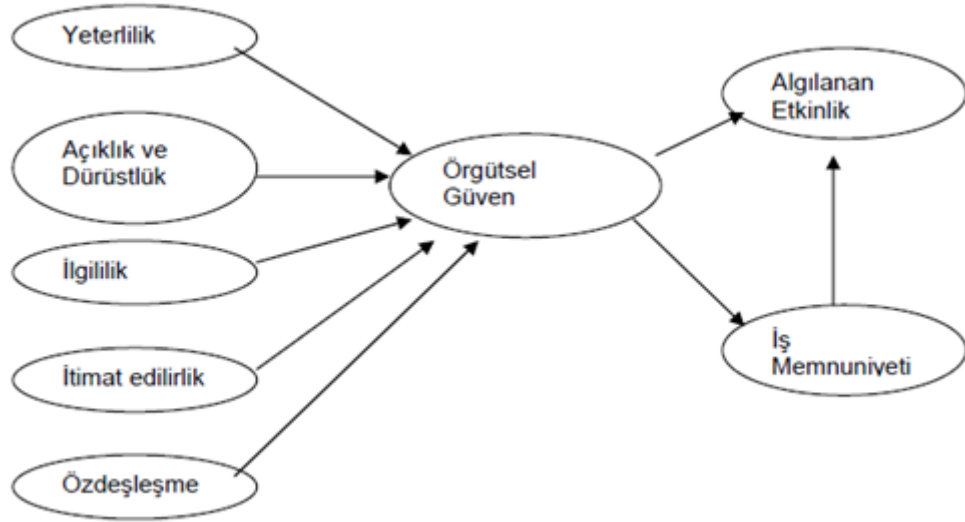
Mishra (1996)'nın oluşturduğu dörtlü güven modeline (yeterlilik, açıklık, ilgililik ve itimat edilirlik) Shockley Zalabak Ellis ve Winograd (2000) yaptığı çalışmalarla beşinci bir boyut eklemiş ve özdeşleşme boyutuyla modeli beş boyutlu bir hale getirmiştir.

Bu boyut esasen, bireylerin örgüt üyesi olarak ayrışma (bireyselleşme) ve bağlılık (örgütle birlikte hareket etme) paradoksunu nasıl yönettikleri ile ilgilidir. Üyeler örgütle özdeşleştikleri takdirde yüksek düzeyde örgütsel güven düzeyi ve aynı şekilde

yüksek düzeyde etkinlik söz konusu olacaktır. Aksine, üyeler örgütten daha fazla yabancılaşmış hissedersen, örgütsel güven ve etkinlik düşük düzeyde seyredecektir (Shockley Zalabak vd., 2000: 40).

Shockley Zalabak Ellis ve Winograd (2000) çalışmalarında örgütsel güvene ait incelenen beş boyut ile algılanan örgütsel etkinlik ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Şekil 2).

Şekil 2. Shockley Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli



Kaynak: Shockley Zalabak vd., 2000: 42; Tüzün, 2006: 42.

Shockley Zalabak, Ellis ve Winograd (2000), Mishra (1996)'nın güven modelini genişleterek bir ölçek geliştirmiş ve bu örgütsel güven ölçeği ile beş boyutta örgütsel güveni ölçmeye çalışmıştır.

İlk unsur olan yeterlik boyutu örgüt çalışanlarının, örgütün yeterliliğine ve devam edebilirliğine dair inançları ile kişilerin iş arkadaşları ve yöneticilerinin yeterliliğini nasıl algıladığını ölçer. Paylaşılan bilginin doğruluğu ve uygun iletişim yolunun sağlanmasıyla ilgili algıyı açıklık boyutu; çalışanların güvende olma, tolerans ile karşılaşma ve anlayış hislerine ilişkin algılarını ilgililik boyutu; örgütün, grupların ve çalışma arkadaşlarının sözüne güvenilir ve tutarlı olup olmadığını itimat edilirlilik boyutu ölçmektedir. Örgüt üyelerinin örgütsel hedefler, inançlar, değerler ve normlarla birleşip birleşmediğini ise özdeşleşme boyutu ölçmektedir (Schokley Zalabak vd, 2000: 43-44; Tüzün, 2006: 42).

1.5.3. Mayer, Davis, Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli

Mayer, Davis, Schoorman (1995)'ın oluşturduğu bu güven modelinde, çalışan ile yönetici arasındaki bireylerarası ilişkilere odaklanılmaktadır (Köksal, 2012: 62).

Dolayısıyla bu model, karşılıklı iki tarafı içeren bir organizasyon ortamında güven üzerine odaklanmaktadır ve taraflar güvenen ve güvenilen olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu karşılıklı güven oluşumu içerisinde bu oluşumu ve güvenen ile güvenilen tarafı etkileyen özellikler incelenmekte ve güvenin risk ile ilişkisi üzerinde durulmaktadır (Mayer vd., 1995:711).

Model incelendiğinde; güven eğilimi, güvenilenin sahip olduğu özellikler (yetenek, yardımseverlik, doğruluk) ve risk alma olarak üç unsur dikkat çeker.

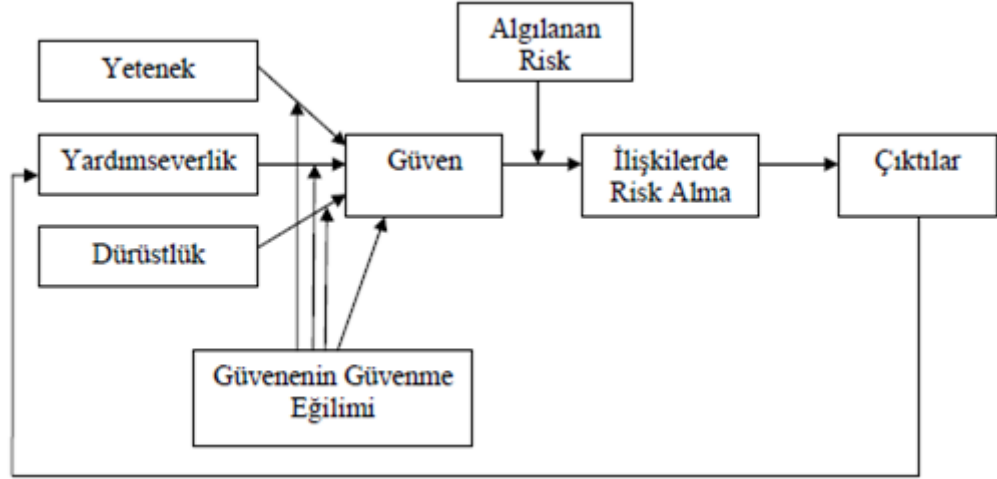
Güvenen tarafın güven eğilimi ya da karşı tarafı güvenmeye değer görmesi güven derecesini belirleyen önemli bir unsurdur. Güven eğilimi ve karşı tarafı güvenilmeye değer görmek birbirinden farklıdır. Güvenmeye eğilimli olma durumu başkalarına güvenmeye yönelik genel bir istek halidir. Genel olarak güvenmeye eğilim kişiden kişiye değişiklik göstermektedir fakat kişinin güvenmeye eğilimi bir durumdan diğerine değişmemektedir. Güvenmeye eğilim kişinin ön bilgiye sahip olmasa da karşı tarafa ne kadar güveneceğini etkiler (Polat, 2009: 40).

Yetenek, yardımseverlik ve doğruluk güven oluşumunda önemli faktörlerdir. Bir yöneticinin sahip olması gereken önemli özelliklerden biri olan yetenek, bir tarafın karşı tarafı etkilemesini sağlayan beceri ve yetkinlikleridir. Örgüt içinde yönetici yetenekleri doğrultusunda güçlü ve güvenilir olarak görülür (Köksal, 2012: 63). Yardımseverlik, güvenen ile güvenilen kişi arasında, güvenilen tarafın bir ödül beklemeksizin güvenen tarafa yardıma istekli olması şeklinde açıklanabilir (Polat, 2009: 40). Dürüstlük ise güvenilen tarafın kendisine güvenen tarafların kabul edebileceği ilkelerle hareket etmesidir ve geçmiş davranışlarla şu anki davranışlar arasındaki tutarlılık, eylemler ve sözler arasındaki uyum ile güçlü bir adalet algısı olduğuna dair inanç barındırmaktadır (Altuntaş, 2008: 18).

Algılanan risk olumlu ve olumsuz sonuçların risk alma davranışıyla birleştirilmesini içerir. Güvenen kişinin duyduğu güven, güvenmesiyle birlikte elde edeceği kazanç ve kayıp ihtimaline karşı algıladığı güvenden fazlaysa güven ilişkisi

artmaktadır; kişinin algıladığı güven düzeyi duyduğu güvene oranla fazlaysa risk alma isteği azalmaktadır. (Polat, 2009: 41).

Şekil 3. Mayer, Davis, Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli



Kaynak: Mayer, Davis, Schoorman, 1995: 715; Köksal, 2012: 65.

Mayer, Schoorman ve Davis'in oluşturdukları bu modelde (1995: 715) algılanan güvenilirliğe ilişkin faktörler olarak yetenekler, iyilikseverlik ve dürüstlük; kişinin güven eğilimini etkilemektedir ve kişinin güven duygusu oluşturmaktadır. Risk algısıyla beraber oluşan güven ilişkide alınan risk haline gelmekte ve kişi bir sonuç elde etmektedir. Bu sonuç olumlu olduğu takdirde kişinin güvendiği kişiye karşı algısı olumludur. Kişi algıladığı güvene bağlı olarak davrandığı zaman risk almış olur.

1.5.4. Cummings ve Bromiley'in Güven Modeli

Cummings ve Bromiley (1996), yaptıkları çalışmada güveni, bireysel ve örgütsel güven olarak iki alanda incelemiştir. Bireysel güven, bireylerarası ilişkilerde ve davranışlardaki beklentileri anlatır, örgütsel güven ise bireylerin örgütsel ilişkilerinden ve davranışlarından beklentilerini ifade eder. Örgütsel güven algısının çalışanların tecrübelerine göre farklı şekilde ve düzeyde anlaşılabilir (Tüzün, 2006: 40).

Cummings ve Bromiley güveni "duygusal, bilişsel ve davranışsal" olarak üç boyut altında toplamıştır. Bu modelde güven, bir kişi veya grubun, başka bir kişi veya grup ile ilgili olarak a) Açık veya üstü kapalı olarak birbirlerine karşı iyi niyet çabasında olacaklarına, b) Ne olursa olsun bireysel ya da ortak olarak dürüst davranmaya gayret edeceklerine ve c) Herhangi bir fırsat mevcut olsa dahi diğer tarafın durumundan aşırı

çıkar sağlamayacağına dair inançlarıdır. Bu güven tanımı, güven içeren örgütler arasında ve örgüt içindeki çoğu etkileşimin toplumsal içerikli, öznel ve iyimser doğası üzerine kuruludur. (Bromiley and Cummings, 1996: 303).

Tablo 4. Cummings ve Bromiley'in Güven Matriksi

Güven Parçaları				
Güven Boyutları		Duygusal	Bilişsel	Davranışsal
	Bağlılığı Koruma			
	Dürüst Şekilde Tartışma			
	Avantaj Sağlamaktan Kaçınma			

Kaynak: Bromiley ve Cummings, 1996: 305; Tüzün, 2006: 40.

Bromiley ve Cummings'in güven modelinin boyutlarından ilki güvenilen kişinin davranışsal olarak güvenilir olduğu, yani vaatlerini yerine getirdiği ve bağlılık oluşturmaya yönelik davrandığı anlamına gelir. İkinci boyut, vaatte bulunmadan önce bireyin ifade ve davranışlarının, bireyin gerçek arzuları ve faaliyetleriyle tutarlı olduğunu ifade eder. Üçüncü boyutta ise güvenilir bireyin, fırsatını bulduğunda başkalarının kazançlarından avantaj sağlamaya çalışmayacağını ifade etmektedir. "Güvenilir davranış" burada belirtilen her üç boyutu da içermektedir (Bromiley and Cummings, 1996: 303-304).

1.6. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Örgütlerde üyelerin en emin olmak istedikleri unsur insan kaynakları politikalarıdır ve bunlar yöneticiye güven ile örgüte yönelik güveni etkileyen en kritik politikalar olarak karşımıza çıkar. İşe alma, kariyer geliştirme, ödüllendirme, terfi, disiplin ve performans değerlendirme gibi bu politika ve prosedürlerin adil, eşitlikçi, tatmin edici özellikleri kapsayacak şekilde oluşturulması ve güvensizlik yaratacak davranış ve eylemlerin ise caydırıcı şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Tüm bunların yanında iş ve koordinasyon ilişkilerinin açıkça tanımlanması, örgüt enformasyonunun herkes için ve her zaman ulaşılabilir olması, resmi ve resmi olmayan karşılaşmalarla örgüt üyeleri arasında çok yönlü iletişim sağlanması güvenin kurumsallaşmasını kolaylaştıran insan kaynakları politikalarıdır (Erdem, 2003: 177-178).

Literatürde örgütsel güvene etki eden temel faktörler; insani değerler ve iletişim (yardımseverlik, sezgi, tahmin edilebilirlik), profesyonellik (yetenek, uzmanlık, yeterlilik) ve grup özellikleri (dinamikler, normlar, paylaşılan değerler) şeklinde gruplanabilmektedir (Başaran ve Akbaş, 2012: 22).

Örgüt kültürü de güveni etkileyen çok önemli bir faktördür. Örgüt kültürü zamanla gelişir, değişir ve buna bağlı olarak kişiler olumsuz deneyimlerle karşılaştıklarında veya karşı tarafın güvenilirliğiyle alakalı yanlış tahminlerde bulduklarında davranışlarını değiştirebilir (Demircan ve Ceylan, 2003:143).

Örgütsel güveni etkileyen diğer bazı örgüt içi faktörler de literatürle bağlantılı olarak aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 5. Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler

Yazar	Yıl	Örgütsel Güveni Etkileyen Faktörler	
Tschannen-Moran	2001	İletişim	İletişim kalitesi ve açık iletişim bir örgütte etkililik ve güven için önemlidir. İletişim sayesinde kişiler düşünce, his ve fikirleriyle sorunları da daha doğru, ilgili ve eksiksiz olarak açıklayabilir (s.313).
Asunakutlu	2002	İletişim	Çalışanların fiziki ve sosyolojik anlamda gelişmiş bir iletişim sistemine sahip olmaları, iletişim taraflarının birbirlerini daha kolay ve doğru anlamalarına yardımcı olmakta ve sorunları büyük ölçüde engellemektedir (s.7).
Demircan ve Ceylan	2003	İletişim	İletişim ele alındığında, güvenin iletişim kalitesiyle(Muchhinsky, 1977; Yeager, 1978), iletişim miktarındaki artışla(Wells, 1998) ve daha fazla iletişim tatminiyle(Muchhinsky, 1977) ilişkili olduğu görülmektedir (s.144).
Doğan ve Karataş	2012	Etik Değerler	Güven, kişi veya grubun niyet ve davranışlarında etik olduğuna inanmaktır. Güven ortamın sağlanması için öncelikle etik davranışların örgüt içinde yerleştirilmeleri gerekmektedir. Çünkü örgütteki etik davranışlar, güven unsurunu doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir (s.101)
Altaş ve Kuzu	2013	Etik Değerler	Etik olmayan bir örgütte güven azalır. Artan güven ve iletişim örgütsel etikle ilgili paylaşılan değerler tarafından desteklenir (s.33).

Tablo 5'in Devamı

Büte	2011	Etik İklim	İşletmelerde etik ilkeler ve kuralların uygulanması (etik bir iklimin oluşturulması) belirsizliği azaltarak, çalışanlara güvenli bir ortam sunmak suretiyle, örgütsel güvenin yöneticiye güven, işletmeye güven ve çalışma arkadaşlarına güven boyutları üzerinde olumlu etkilere yol açmaktadır (s.188).
Nyhan	2000	Yetkilendirme, Geri Bildirim, Katılım	Güven duygusu oluşumunun temelinde, yetkilendirme, olumlu geribildirim ve iş görenlerin katılımı vardır (s.93).
Halis vd.	2007	Yetkilendirme, Geri Bildirim, Katılım	Bir örgüt, iş görenleri karar alma süreçlerine dâhil ederek, sorumluluk ve yetki alanlarını genişletip, kendi kontrol alanlarını oluşturarak, çift yönlü bilgi akışı ile etkin bir iletişim sağlayarak, iş görenlerde örgüte karşı güven duygusu geliştirebilir (s. 202).
Mete ve Aksoy	2015	Adalet Algısı	Güven ortamının oluşumunda adalet algısı oldukça önemlidir. Adil uygulamalarının olduğu bir örgütte iş görenlerin motivasyonları artmakta, haksız uygulamalarla karşılaşan iş görenlerin ise örgütlerine duydukları güven azaltmaktadır (s.234).
İşcan ve Sayın	2010	Adalet Algısı	Örgütsel adalet güvenin ana kaynaklarından biridir. Çalışanların örgütlerindeki uygulamaların adillğine ilişkin algılamaları onların örgütlerine duydukları bağlılığı ve yöneticilerine duydukları güveni etkilemektedir (s.203)
Neves ve Caetano	2006	Adalet Algısı	Örgütsel güven, çalışanlara destek olan ve örgüt ortamında adalet sağlayan örgütün üst yönetiminin bağlılık algısı oluşturması, örgüt içi sosyal ilişkileri ve işbirliğini geliştirmesi olarak tanımlanmıştır (s. 355).
Scott	1980	İşbirliği	Güven, işbirliği sonucunda meydana gelen pozitif güç olarak tanımlanmaktadır (s.158).
Sztompka	1999	İşbirliği	Güven, işbirliği için ön koşuldur ve ayrıca başarılı bir işbirliği ürünüdür (s.62).

Tablo 5'in Devamı

Wasti vd.	2013	Kültürel Değerler	Güven oluşumunun ve diğer bireylerle ya da örgütle olan ilişkilerde güvenin nasıl yorumlandığının kültürel değerlerden etkilendiği bilinmektedir (s.529).
Shockley Zalabak vd.	2000	Örgüt Kültürü	Örgütsel güven örgüt kültürünün normlarıyla, değerleriyle ve inançlarıyla yakından bağlantılıdır (s.8).
Kanten	2012	Örgütün Yapısı	Örgüt yapısı, çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri üzerinde etkilidir. Bu bağlamda örgüt yapısının formel, merkezi, bürokratik ve büyüklük gibi özelliklere sahip olmasının örgütsel güvenin oluşmasına olumlu veya olumsuz katkı sağladığı belirtilmektedir (s.140-141).
Bayramlık vd.	2015	İKY Uygulamaları	İKY uygulamalarının etkili bir biçimde kullanımı çalışanların yönetici ve örgüte duydukları güveni olumlu etkilemekte, performans uygulamaları ve ödül sistemi üst yönetime güvende anlamlı artışa neden olmaktadır (s.161).
Akçakaya	2010	Personel Güçlendirme	Personel güçlendirme ile personelin örgüte güveni artmaktadır. Güçlendirme ile karar verme yetkisi arttırılan çalışanların rol tanımıyla ilgili stres kaygıları azalır, görevlerin paylaşımı ve güven ortamı sağlanır (s.159).
Özdevecioğlu	2003	Algılanan Örgütsel Destek	Algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri aynı zamanda arkalarında örgütün varlığını hissetmeleridir. Örgütün desteğini her zaman yanında hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanacaklar ve işyerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir ve örgütlerine daha çok güveneceklerdir (s.116).
Özbek	2006	Aylık Gelir, Eğitim, Örgütte Geçen Süre, Yaş	Tüm bu demografik bulgular ve örgütsel güven pozitif yönlü anlamlı ilişkilere sahiptir (s.283-284).

1.7. Örgütsel Güvenin Sonuçları

Yapılan çalışmalar incelendiğinde güven kavramı, bireysel olduğu kadar örgütsel anlamda da çok önemli bir faktör olmakla birlikte örgüt içindeki işleri kolaylaştıran sosyal bir olgudur. Güven, fırsatçı davranışlara son verir, işbirliğini teşvik eder ve karmaşayı azaltarak kurum içindeki ilişkileri etkin şekilde iyileştirme işlevine sahiptir. Kurum içinde belirsizliği azalttığı, problemlerin çözülmesini sağladığı, farklı çözüm yolları oluşturduğu için örgütsel güven oldukça önemlidir. Karmaşa ve belirsizliğin giderek arttığı, hiyerarşinin düzleştiği, yönetim tarzının daha katılımcı olduğu ve uzmanlaşmanın arttığı günümüzde örgütsel yaşamı düzenlemede doğrudan denetime göre daha uygun görülmekte ve gün geçtikçe önemi artmaktadır (Halis vd., 2007: 192).

Güven bir defa zedelenirse, telafisi oldukça zordur fakat güven bir defa oluştuğunda, bilinçli olmadan alışkanlık haline gelir ve devam eder. Güven için karşılıklı tarafların birlikte çaba göstermesi ve belirli bir zamanın geçmesi gerekir, güven aniden oluşmaz ve sonsuza kadar sürmez (Solomon ve Flores, 2001: 369).

Örgütsel güven düzeyi düşük örgütlerde çalışanlar ve yöneticiler birbirlerini sürekli kontrol etmeye çalışır ve bu durum verimliliği düşürdüğü gibi örgütsel ortamda yaratıcı düşünce geliştirmeyi de engeller. Sürekli kontrol etme ve edilme durumu örgütte huzursuzluk oluşturmakta, örgüt çalışanı ve yöneticilerde de strese yol açmaktadır. Bu ortamda çalışanlar, genelde kendilerini çıkarlarını gözetmek zorunda hisseder ve takım çalınmasının oluşması da bu durumda zordur. Örgütsel güven düzeyinin yüksek olmasıyla beraber örgütlerde farklı tecrübe, bilgi ve yeteneklere sahip çalışanlar ortak bir sinerji oluşturabilirler ve bu tip bir takım çalışmasıyla sorunların belirlenmesi ve çalışanların farklı çözüm önerileri üretebilmesinin yolu açılmış olur (Tan, 2004; Demirci, 2010: 50).

Güvenin örgütsel bağlamda yüksek düzeyde olması örgütsel bağlılık ve iş tatminini arttırmakta, çalışanlara örgüt misyonunun etkin iletimini ve çalışanlar arası işbirliğinin gelişmesini sağlamaktadır. Güven örgüt ortamında yeniliği teşvik eder ve çalışanlara işlerini tehlikeye atma riski olmadan hata yapma fırsatı verir bu açıdan örgütsel güven toplam kalite yönetimi için de önemli bir unsurdur (Demircan ve Ceylan, 2003: 144-145).

Örgütsel güven derecesinin düşük olduğu örgütlerde şu gibi sorunlar dikkat çekmektedir (Tekingündüz, 2012: 58, Asunakutlu, 2007: 249):

- Örgütte sessiz bir hava hâkimdir, örgüte bağlılık ve örgütsel performans, çalışan morali ve enerji seviyesi düşüktür.
- Çalışanlar çatışmadan kaçınır, şikâyetler cezalandırma ve kovulma sebebi sayılabilir.
- Herhangi bir değişim kaygı ve şüpheyile karşılanır.
- Çalışanlar kendilerini işlerinin içine kilitlemiş gibi hisseder.
- Bürokratik kurallar, merkezileşme ve katı dışsal denetim vardır.
- Statü büyük önem arz eder.
- Bireyler arası ilişkilerde, sorunların algılanmasında yanlışlık ve çarpıtma olabilir.
- Çalışanlar örgütten ayrılmaya niyetlidir, iş devamsızlığı ve personel devir hızı fazladır.

Yüksek güven düzeyi sonucu örgütlerde şu özellikler dikkat çekmektedir (Tekingündüz, 2012: 59, Asunakutlu, 2007: 250):

- Çalışanların moral ve motivasyonu yüksektir
- Takım çalışmasına daha isteklidirler
- Merkezileşme azalır ve içsel denetim ön plandadır
- Örgütsel bağlılık yüksektir ve çalışanlar örgüte karşı sorumluluk duygusuna sahiptir, örgütsel vatandaşlık davranışı gelişir
- Çalışanlar arası sürtüşme azdır
- Örgütte büyüme ve verimlilik yüksektir
- Kurumsal değişim ve gelişim ortamı vardır
- Yaratıcılığın hâkim olduğu bir ortam vardır
- Çalışanlar çevrelerine güvendiği için düşüncelerini özgürce ifade eder
- Çalışanların işe devamsızlık ve işten ayrılma oranları düşüktür.

Literatüre bakıldığında örgütsel güven ile örgütsel alanda pek çok faktörün iç içe olduğu ve tüm bu unsurların birbirini etkilediği görülmektedir. Örgütsel güvenin sonuçlarına bakıldığında en çok örgütsel bağlılık ve iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları karşımıza çıkmakta ve bu kavramlar arasında doğrudan bir ilişkinin var olduğu açıkça görülmektedir.

1.7.1. İş Tatmini

Örgüt içinde kurulan ilişkilerin güvene dayalı olup olmaması çalışanların iş tatminini etkilemektedir. Örgütsel güvene sahip çalışanların güvenle birlikte işten beklentileri, işini yapmaktan dolayı duyduğu tatmin, yetenekleri ve becerileri olumlu yönde etkilenmektedir. Çalışanların örgüte, örgüt yönetimine ve iş arkadaşlarına güven duyması onun bir amaç için çaba harcamasını, işine ilgi duymasını, işine kopamayacak kadar bağlı olmasını ve yüksek morale sahip olmasını sağlar. İş tatmini, çalışanın işini ya da iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ulaştığı olumlu duygulardır ve güven ile birlikte çalışanlar bu olumlu duygulara daha çabuk ve yüksek ölçüde sahip olacaktır (İşcan ve Sayın, 2010: 203).

1.7.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerlerine inanması ve kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur (Durna ve Eren, 2006: 211). Bağlılık, bir bireyin içinde bulunduğu organizasyonla özdeşleşmesi ve örgüte katılımının derecesini göstermektedir. Bunun için örgütsel bağlılık ne kadar yüksek olursa çalışanın kuruluştan gönüllü olarak ayrılma ihtimali de o kadar düşük olmaktadır. Örgütlerde çalışanlar birbirlerine ne kadar güvenirse o kadar az kontrol etme ihtiyacı hissedilir (Neves ve Caetano, 2006: 353).

Örgütsel bağlılık, örgütsel hedeflerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi anlamına gelirken, örgütsel güven örgütsel hedef kazanılmasının, yönetici ile çalışanın inanç ilişkisinin ve ortaya çıkan eylemlerin çalışanlar için faydalı olacağı inancını ifade eder. Örgütsel bağlılık ve örgütsel güven kavramları arasında kavramsal olarak da güçlü bir ilişki vardır (Gilbert ve Tang, 1998: 322).

Örgüt içi ilişkilerinde çalışanların birbirlerine karşı dürüst, saygılı, güvenilir ve adil olmaları sonucu oluşan örgütsel güven, çalışanların örgüte olan bağlılık duygularını da güçlendirmektedir. Örgütlerde sağlanan güven ortamı yöneticiye ve örgüte olan güveni, örgütsel değerler ile özdeşleşmeyi, örgütsel destek algısını, açık iletişimi, örgütsel amaç ve hedeflerin paylaşımına dayalı örgütsel bağlılığı da beraberinde getirir. Bununla birlikte, çalışanların örgüte olan bağlılık duyguları da onların örgüte olan güven duygularını artırmaktadır. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında çift yönlü bir ilişki vardır (Demirel, 2008: 185).

1.7.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, kurumun formal ödül sistemi ile açıkça ifade edilmeyen fakat kurumun görevlerinin daha verimli şekilde yerine getirilmesine yardımcı ve tercihe bağlı kişisel davranışlardır. İsteğe bağlı ifadesi, vatandaşlık davranışını bireyin rol veya iş tanımında olmaksızın kurumla yaptığı psikolojik anlaşma doğrultusunda kişisel tercih olarak sergilemesidir (Atalay, 2010: 29).

Örgütsel vatandaşlık davranışı; resmi rol gereksinimlerinin ötesinde karşılık beklemeksizin sergilenir, resmi ödül sistemiyle ilgili değildir, herhangi bir yaptırım veya teşvik içermez, gönüllülük esasına dayanır ve örgüt faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülmesine imkân tanır (Köksal, 2012: 70). Çalışanların gönüllülüğe dayalı bu davranışları sergilemeleri için yönetici, örgüt ve çalışma arkadaşlarına olan güven algılarının yüksek olması gereklidir. Örgütsel güvenin yüksek olması, çalışanların yaptıkları işlere odaklanmalarına yardımcı olur ve böylece çalışanların görevlerini yerine getirmeleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri sağlanmış olur (Tokgöz ve Seymen, 2013: 65).

Güvene neden olan davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla da ilişkilidir. Güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide karşılıklılık ilişkisi belirleyicidir. Bu açıdan çalışanların vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi yöneticilerin güven yaratan olumlu davranışlarına karşılık verme istekleri sonucu ortaya çıkmaktadır (İplik, 2015: 102). Liderlerin insan kaynaklarına güven duygusu vermesi onların erdemli, iyi ahlaklı ve doğru davranışlarda bulunmalarını sağlamakta ve insan kaynaklarının liderlerine güvenmesi de üstleri tarafından suiistimal edilmeyeceklerini bilmeleriyle beraber rol gereklerini aşan olumlu davranışlarda bulunmalarını sağlamaktadır (Atalay, 2010: 35).

1.8. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güven

Dünyadaki bütün demokratik sistem ve organizasyonlar, temelde, sağlıklı birey ve sağlıklı bireylerden oluşan bir toplumu gerçekleştirmeyi hedef alır. Zira güvenliğin, gücün, istikrarın, refahın ve mutluluğun temelinde ruh ve beden sağlığına sahip bireyler ve toplumlar vardır (Sağlık Bakanlığı, 2002).

Sağlık insanların en büyük hazinesidir ve sağlığın korunması, elde edilmesi ve devamlılığının sağlanması amacıyla sağlıkla ilgili mal ve hizmet üreten tüm kurum ve

kuruluşları kapsayan yapıya genel olarak sağlık sektörü denilmektedir. Sağlık sektörünün sağlık odaklı gerçekleştirdiği tüm faaliyetler ise sağlık hizmetleri olarak tanımlanmaktadır (Ersöz, 2008: 95).

Ülkelerin ekonomik kalkınma düzeyleri, gelişmişliği ve toplumun sağlık düzeyi arasında yakın ve karşılıklı bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. Belirli bir ekonomik seviyeye ulaşabilmiş toplumlarda sağlık için ayrılan kaynaklar arttığı gibi, bireylerin sağlık konusunda farkındalıkları da artmaktadır. Sağlık düzeyinin gelişimi de ekonomik gelişimi hızlandırmaktadır. Yapılan çalışmalarda, ekonomik göstergelerde meydana gelen iyileşmelerin sağlık göstergelerini pozitif yönde etkilediği gözlenmiştir. Ülkelerin sanayileşmesiyle ve gelir seviyesinin yükselmesiyle beraber sağlık hizmetlerine daha fazla kaynak ayrılmaktadır (Ersöz, 2008: 96).

Günümüzde teknolojik, ekonomik ve sosyal yaşamda meydana gelen değişimler, hızlı değişen çevre koşulları ve rekabet iş yaşamında karmaşık bir yapıyı beraberinde getirmekte ve işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için kendilerinden beklenenleri en iyi biçimde yerine getirmek zorundadırlar. Yönetim sürecinde örgüt çıktıları, sürdürülebilir rekabet avantajı ve başarı için çalışan davranışları ile sağlıklı ve huzurlu bir çalışma ortamı çok önemlidir. Çalışanların olumlu tutum ve davranışları işletme başarısı üzerinde hayati öneme sahiptir, bu durum son yıllarda pozitif örgütsel davranış çalışmalarını da beraberinde getirmiştir. İşletmelerde çalışanların örgütleriyle ilgili olumlu tutum ve davranışlarını ölçme ve geliştirmesi için araştırmalar yapılmaktadır. Özellikle sağlık sektöründe, çok sayıda farklı meslek grubunun bir arada çalıştığı kurumlarda çalışan davranışlarının irdelenmesinin önemi büyüktür.

Sağlık sektörü içinde kapladığı yerin büyüklüğü ve önemi sebebiyle hastaneler büyük işletmeler arasında değerlendirilirler. Bu sebepten hastaneler de genel işletmeler gibi profesyonel yönetim ilkeleriyle ve etkin bir yönetimle hizmetlerini etkin bir şekilde sunabilir. Hastane yönetimi genel yönetimden ayrı değildir; planlama, bütçeleme, örgütlenme, kadrolama, yürütme, kontrol vs. unsurları içinde barındırır. Hastanelerin amaçlarına ulaşabilmesi için insan gücü ve maddi imkânları en uygun şekilde kullanabilmeleri gerekir (Can ve İbicioğlu, 2008: 254).

Örgütsel güven, sağlık sektörü için de oldukça önemlidir. Sağlık sektöründe ekip çalışmasının yoğun ve önemli olması, örgütsel güvenin etkili ekip çalışması oluşturabilmesindeki önemini ön plana çıkarmaktadır. Sağlık kurumlarına başvuran her

hastanın tedavi, bakım, teşhis ve kontrol süreçleri farklılık arz etmektedir ve her hastaya ilişkin sağlık kurumundaki fonksiyonel ilişkiler de buna bağlı olarak farklılık gösterir. Dolayısı ile sağlık sektöründe etkili ekip çalışmasının oluşumunda sağlık çalışanlarının örgütsel güvenlerini artırmak yönetimin temel konuları arasında sayılabilir (Top, 2012: 261).

Çok sayıda uzmanlaşmış meslek grubunun beraber çalıştığı hastanelerde, çalışanların birbirlerine ve kurumlarına olan güveni, performansın, iş doyumunun örgüte bağlılığın işe adanmışlığın ve örgütsel vatandaşlık davranışının artmasını, çatışmaların ise azalmasını sağlar (Halıcı, 2015: 185). Hastanelerde örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın düşük olması, iş performansını ve yönetsel süreci olumsuz etkileyebilecek; çalışanların kendilerini hastane içinde önemsenmedikleri hissetmeleri, kararlara yeterince katılmamaları, örgütsel takımın bir parçası olarak kendilerini görmemeleri, yeterince teşvik edilmedikleri ve ödüllendirilmediklerini düşünmeleri gibi birçok açılıma neden olmaktadır. Bunun için hastane yönetimleri, çalışanlarda örgütsel güven ve bağlılık gibi unsurları sistematik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve gerekli politika ve araçları uygulamalıdır (Ayden ve Özkan, 2014: 151).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.1. Vatandaşlık Kavramı

Vatandaşlık kavramı yurttaşlık kavramıyla eş anlamlıdır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde vatandaşlık kavramı yurttaşlık kavramı olarak ele alınmakta ve “Yurttaş olma, bir yurttan doğup büyüme veya yaşamış olma durumu” olarak tanımlanmaktadır. Kelimenin köküne incek olursak yurt kavramı “bir halkın üzerinde yaşadığı, kültürünü oluşturduğu toprak parçası” olmakla beraber “toplu olarak bir iş öğretilen yer”, “hastaların tedavi edildiği yer” ya da “sahip olunan arazi, emlak” tanımlarını da içermektedir (TDK, 2005: 2202).

Türkçe Bilim Terimleri sözlüğünde yurttaşlık “toplum bilimsel kuramlarda kişinin, bir toplumun tam üyesi olan, yararlandığı bireysel özgürlükler gibi sivil; seçme, seçilme hakları gibi siyasal ve belli bir yaşam ölçütüne sahip olma gibi toplumsal bileşenlerden oluşan konum” olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tubaterim.gov.tr/>).

Oxford İngilizce sözlüğünde vatandaşlık (citizenship) , belirli bir ülkenin vatandaşı olmanın konumu veya durumu olarak açıklanmaktadır. Vatandaş sözcüğünün kökü (citizen) kent anlamındaki cite sözcüğünden gelmekte, o kentte oturan ve oradaki bazı haklardan yararlanan şehir sakinlerini ifade etmektedir (<https://en.oxforddictionaries.com/>).

Tanımlardan hareketle belli bir yere ait olma, bir yurttan yaşayan topluluğun üyesi olma durumu söz konusudur. Bir topluluğun üyesi olmak kişinin topluluğa uyumu ve gösterdiği sorumluluğun kalitesi ile o topluluğa katkısı olarak açıklanabilir (Manville, 1997: 5).

Vatandaşlık kavramı karmaşık ve zamanla gelişen bir süreçten geçmiştir. Basit fakat kapsamlı şekilde ele alınacak olursa demokrasilerdeki vatandaşlık kavramı; bir siyasi birim içindeki bireylere üyelik statüsü verir, bireyler üzerinde bir kimlik kazandırır. Belirli bir siyasi birimin ortak çıkarına yönelik, genellikle bağlılık olarak yorumlanan, bir dizi değer oluşturur. Siyasi yaşam sürecine bir dereceye kadar katılımı içerir ve yönetsel anlamda yasalar, belgeler, yapılar ve süreçler hakkında bilgi ve anlayış kazanma ve bunları kullanma anlamına gelir (Abowitz ve Harnish, 2006: 653).

Bu unsurlar içinde ortak kimlikte vatandaşlık, başka siyasal yapılardan farklı ortak dil, kültür, etnik köken ve dini inanışları kapsayan siyasal bir yapıya üyelik anlamına gelir. Siyasal üyelik ayrıcalıkları, kendi kendini yönetme ve siyasal katılımı ile ilgili belirli ayrıcalıklara sahip olmayı ifade eder. Toplumsal haklar ve yararlar ise işsizlik tazminatı, emeklilik hakkı, eğitim desteği ve örgütlenme gibi hakları kapsar (Yaylacı, 2004: 32).

Hukuksal açıdan vatandaşlık, bireyler ve siyasi örgütlenme arasındaki hukuksal ilişkidir. Bu ilişkinin sosyolojik, kültürel, siyasal, duygusal ve tarihsel boyutları ilke olarak hukukun düzenleme ve inceleme alanı dışında kalmaktadır ve hukuksal açıdan bakıldığında birey ve siyasal örgütlenme arasındaki karşılıklı hak, görev ve yükümlülük ilişkileri belirleyicidir (Aybay, 2006: 4).

Webster'a (1961) göre vatandaşlık "vatandaş olma statüsü" dür. Konuyla ilgili daha geniş bir tanımlama yapan Marshall vatandaşlığı "bir topluluğa tam üye olanlara verilmiş bir statü" olarak açıklamış ve statüye sahip olan herkesin, statüyle beraber tüm hak ve yükümlülükler bakımından eşit olduğunu ifade etmiştir (Manville, 1997: 4-5).

Bu tanımlara göre vatandaşlık sadece bir topluluk içinde işlev kazanan, ancak bu sayede belirli haklara ve görevlere sahip olmayı içeren bir statüden ibarettir ve vatandaşlığın aktif ve katılımcı boyutundan bahsedilmemiştir. Sarıbay (2008), Kelly (1979; 27)'den de esinlenerek aktif ve katılımcı boyutları da içine alan bir tanım yapmıştır. "Vatandaşlık, bir topluluğa katılarak veya üye olarak ve bu üyelik çerçevesinde edinilen hak ve görevlere dayanarak kendilerinin ve gruplarının çıkarlarını içeren özel alanda olduğu kadar kamu alanında da eylemde bulunma hakkıdır" (Sarıbay: 2008: 110-111).

'Vatandaş' kavramıyla kastedilen iki farklı anlayış vardır. İlki vatandaşlığı bir görev, bir sorumluluk, gururla kabul edilmiş bir yük olarak tanımlarken ikincisi vatandaşlığı bir statü, bir yetki, bir hak veya haklar topluluğu olarak görür. Buradan hareketle vatandaşlığı görev olarak tanımlayan ilk anlayışla vatandaş politik hayatta da önemli bir yerdedir, hem kanun yapıcıdır hem de kendi günlük işlerinin yönetiminden sorumludur. Diğer anlayışta yani statü olarak vatandaşlık anlayışında ise kanun yapma ve yönetim başkalarının işidir, vatandaşın işi özeldir (Walzer,1989: 216; Sarıbay, 2008: 109).

Vatandaşlık teorisyenleri, kavram ve kurum olarak vatandaşlığın ortaya çıkışını, Antik Yunan'da siyasal-kamusal alanın ortaya çıkışıyla eş zamanlı ve hatta özdeş kabul etmektedir (Güllüpnar, 2014; 83). Latince (civis) ve Yunanca (polites) kökeniyle vatandaş kavramı, bir siyasi topluluğun üyesi olmak demektir. Eski Yunan şehir devletlerinde (polis) vatandaş olmak köle ve yabancılardan ayrıcalıklı olarak doğuştan kazanılmış bir hak olmakla beraber şehrin politik ve kamu işlerine katılma hakkını da içeren bir üyelik hakkını içermektedir (Sarıbay: 2008: 107-108). Antik Yunan'da vatandaşlık hakkı herkese açık bir hak değildir, aksine bir tür imtiyaz sahibi olmak anlamını taşımaktadır. Antik Yunan şehirlerinde sadece erkeklere ve elit bir sınıfa belli haklar veren vatandaşlık olgusu bu kesim dışında kalan büyük kitleleri dışlayan bir yapıya sahiptir. Buradaki vatandaşlık anlayışında önemli olan eşitlik değil, siyasi topluluk ile birey arasındaki hak ve yükümlülüklerin karşılıklılığı ilkesidir. İmtiyaz ile yükümlülük özdeş bir anlam ifade etmektedir. Siyasal karar alma süreçlerine katılmak, silah taşımak ve askerlik yapmak hem bir imtiyaz hem de yükümlülüktür (Güllüpnar, 2014; 84-85). 17. ve 18. Yüzyılda Avrupa'da vatandaşlık anlayışı daha farklı ilerlemiş ve siyasi otoritenin başındakilerin kendisine karşı sorumluluk taşımadığı, ama vergi, askerlik vb. çeşitli ödevlerle yükümlendirebildiği ve herhangi bir hak sahibi olmayan halkı içeren bir anlayış haline gelmiştir (Göztepe,2003; 231).

Eski Yunan demokrasindeki vatandaş kavramı, çok daha sonraki dönemlerin politik düşünürlerine etki etmiştir. 1789 Fransız Devrimi'nin oluşumunu etkileyen Jean-Jacques Rousseau'ya göre vatandaş olmanın belirleyici özelliği bütünün bir parçası olarak var olmak ve bu sayede insanın değerinin de bütüne, yani topluluğa bağlı olmasıdır Sarıbay: 2008: 108). Fransız Devrimi'nin felsefi öncülerinin ve devrimcilerinin temel düşüncesi, ulus olarak niteledikleri insan topluluğunu siyasi irade oluşumunun aktif özneleri haline getirmektir (Göztepe,2003; 233). Bugün de çağdaş vatandaşlık anlayışının temelinde bu düşünce yer almaktadır.

Vatandaşlık kavramı tarih boyunca yaşanan olaylara ve içinde bulunulan dönemlere göre farklılık göstermekte ve toplumlara göre değişmektedir. Yasalar önünde eşitlik, siyasi güç karşısındaki yükümlülükler, kısıtlamalar, yaş, cinsiyet, etnik köken gibi ölçütlere göre değişiklik yaşanıp yaşanmadığı yahut ne derece değişiklik yaşandığı toplum yapısıyla ilgilidir ve toplumdan topluma farklılaşmaktadır (İrmiş ve Gök, 2008: 206).

İngiliz sosyolog T. H. Marshall, "Citizenship and Social Class" (1950/1998) isimli makalesinde, bulunduğu toplumundaki vatandaşlık kavramında üç yüzyıl boyunca yaşanan gelişimi incelemiş ve vatandaşlık kavramını üç kategori olarak ele almıştır. Marshall'ın vatandaşlıktaki üç kategorisi (sivil, siyasi ve sosyal), vatandaşlık kavramının anlamlarının karmaşıklığını ve dinamik yapısını göstermektedir. Sivil vatandaşlık -veya konuşma, inanç ve mülkiyet hakkı- kapitalist politik sistemlerin mülkiyetin korunmasını, kanun önünde eşitliği ve sivil özgürlükleri oluşturmasıyla 18. yüzyılda İngiltere'de bir hareket olarak ortaya çıkmıştır. Siyasal vatandaşlık -veya siyasal gücün kullanılmasına katılma, siyasi otoriteyi yetkilendiren bir organın üyesi olma veya böyle bir organın üyelerinin seçmenleri olarak siyasete katılma hakkı-, 19. yüzyılda önce orta sınıfa, daha sonra da işçi sınıfı erkeklerine bir ayrıcalık olarak verilmiştir. Sosyal vatandaşlık ise özellikle 20. yüzyılda ortaya çıkmış ve bir miktar ekonomik refah hakkı ile sosyal mirası tam olarak paylaşmak için güvenlik hakkı ve uygar bir varlık olarak toplumda geçerli olan standartlara göre yaşama hakkına kadar geniş bir hak aralığını kapsamaktadır. (Abowitz ve Harnish, 2006: 653-654). Vatandaşlık olgusunu ele alan literatüre bakıldığında, Marshall'ın bu üç kategoriye ayırdığı vatandaşlık kuramından etkilenildiği görülmektedir.

Tüm bu boyutları içeren vatandaşlık kavramının gelişimi, değişen dönemler ve toplum faaliyetleriyle alakalı olarak farklı kavramları da beraberinde getirmiştir.

Zamanla üretimde yaşanan büyük girişimler ve sanayilerdeki gelişim endüstriyel toplumları meydana getirerek endüstriyel vatandaşlık olgusunu gündeme getirmiştir. Bugün ise rekabet, pazar ve pazarlama kavramlarının iş yaşamında önemli kavramlar olması, çalışanların sadece bir topluluğa ait olma ya da meta haline gelmelerini önlemenin dışında, çalışanların tüm kapasite ve etkinliğini iş amaçlı ve daha verimli kullanması amacıyla örgütsel vatandaşlık kavramı ortaya çıkmıştır (Gök, 2007: 3).

Bugün çalışanlar yaşamlarının önemli bir kısmını örgüt içerisinde geçirirken aynı zamanda kendi kişisel amaçlarını ortaya koymak için örgütleri bir araç olarak kullanmaktadır. Kişisel amaçlar ile örgütsel amaçlar ortak bir paydada buluştuğunda, meydana gelen sinerjiyle örgütler daha sağlıklı ve verimli bir şekilde yaşamlarını sürdürmektedir (Gürsel ve Negiş, 2008: 76). Örgütler açısından vatandaşlık davranışının gerekliliği küçük bir ayrıntı gibi görülse de, örgüt faaliyetlerinin etkili olarak yerine

getirilmesi için örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturan bu bireysel ve örgütsel amaç uyumu oldukça önemlidir (Giderler Atalay, 2010: 31).

Örgütler, biçimsel iş tanımlarının ötesinde davranış sergileyerek örgüt performansına katkı sağlayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. İş gereklerinin dışında kalan fakat örgütlerin hayatta kalmaları için önemli ve kritik olan bu davranışlar örgütler için arz ettiği önemden dolayı insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış literatüründe son yıllarda çok konuşulan ve araştırılan konulardan biri olmuştur (Gürbüz, 2007: 3). Örgütsel vatandaşlık davranışının da içinde olduğu bu iş davranışları, geleneksel iş performansı değerlendirme yöntemleri ile gözden kaçırıldığı fakat uzun vadede örgütsel etkililiğe katkıda bulunduğu için gün geçtikçe önem kazanmaktadır (Van Dyne vd., 1994: 766).

Geleneksel sayılabilecek müşteri ve çalışanların tatmin ölçümleri, bugün çalışanların örgüte katkılarını ve verimliliği ölçmede yetersiz kalmaktadır çünkü verimlilik ölçümleri, çalışanların kontrolü altında olmayan sistem, teknoloji ve diğer faktörlerden etkilenebilmektedir. Geçmişte rekabet avantajını sağlayan en önemli faktör teknoloji iken artık günümüzde teknolojiye ulaşma ve kullanma kolaylığından dolayı rekabet avantajını elde etme ve sürdürmede bir numaralı değişken insan olmuştur. Örgütler var oldukça örgütsel performansın insan boyutunda ölçümü de devam edecektir. Bu sebeple çalışanların katma değer yaratan davranışlarını ölçmenin en etkin yolu, örgütsel vatandaşlık davranışları ve bağlılık ölçümleriyle mümkündür (Gürbüz, 2007: 3-4).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık kavramında, vatandaşlık olgusundaki devlet veya var olan siyasi güç faktörü yerine örgüt düşünülmelidir. Vatandaşlık kavramı için tüm toplumlarda ve tüm tarih sürecinde görülen ortak özellik haklar ve yükümlülüklerdir, benzer şekilde örgütsel vatandaşlık kavramında da bu özellik mevcuttur. Fakat literatürde örgütsel vatandaşlıkla ilgili daha çok yükümlülükler vurgu yapılmaktadır. Örneğin kişinin yetkisini kullanması bir hak olarak değerlendirildiğinde, örgüt yönetiminin bu kişiye bu hakkı vermiş olması gerekir. Günümüz hukuk devletlerinde hak ve yükümlülükler yasalara dayanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramının gereği olan hak ve yükümlülükler ise yönetim-çalışan arasında yazılı bir anlaşma olmadan, kişilerin görevleri dışında gösterdikleri fazladan bir çaba ve çalışmayı içerdiği için, bu

çalışmaları belirleyen belli yasa ya da kurallara dayanmaz. Tamamen kişilerin tercihlerine bağlı oluşan ve gönüllülük esasına dayanan davranışlardır. Örgüt içindeki ilişkide zayıf olan 'örgütsel vatandaş' koruyup, himaye edecek ortada ciddi bir hukuki düzenleme ve yazılı sözleşme mevcut değildir. (Keskin, 2005: 15; İrmış ve Gök, 2008: 209).

Örgütler yapıları itibariyle biçimsel ve biçimsel olmayan birçok olguyu içinde barındırır. Biçimsel davranışlar, yönetimin emri dâhilinde, yapılması kurallara bağlı olan davranışlardır ve bu davranışlar kurumsal politikalar, stratejiler ve prosedürlerle önceden belirlenmiştir. Bu davranışlar yöneticilerin kararlarıyla belirlenen davranışlardır, kişisel inisiyatif içermez. Biçimsel olmayan davranışlar ise, kurumsal irade tarafından verilmeyen, ödüllendirilmek veya bir yarar sağlamak amacıyla ortaya konmayan, özgeci bir anlayışla, yalnızca kurumsal yararı gözetmek amacıyla ortaya konan davranışlardır (Aktan, 2015: 27). Örgüt içi ilişkilerde biçimsel olmayan her şey açıkça belirtilememekte ancak örgüt başarısını büyük ölçüde etkilemektedir. Herhangi bir emre dayalı olmayan, organizasyonlar için fayda sağlayan davranışlar ve hareketler, çalışanların biçimsel rol yükümlülüklerinde zorunlu olan prensip şeklindeki davranışlardan farklılıklar göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 354).

Günümüzde örgütlerin etkili ve verimli şekilde faaliyet gösterebilmeleri için yönetsel ve örgütsel alanda, büyük bir kısmını örgütsel yapı ve örgütsel davranışların oluşturduğu pek çok araştırma yapılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı; biçimsel olmayan davranışlar şeklinde ele alınan davranışlar arasındadır ve örgütün sağlıklı işleyişini engelleyen yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan örgütü korumayı, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirmeyi ve etkin bir koordinasyonla örgütün verimliliği ile performansını arttırmayı amaçlar. Bu açıdan örgütün rekabet avantajı elde etmesi, öğrenen bir kimliğe kavuşması, çevresine ayak uydurabilmesi, bireylerinin sadakati, çalışması, özverisi ve bağlılıklarıyla yakından ilgilidir (Basım ve Şeşen, 2006: 84).

Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını üç temel unsura ayırmış ve bu unsurların vatandaşlık davranışını diğer davranışlardan ayıran kriterler olduğunu belirtmiştir. Bunlardan ilki, biçimsel rol tanımının ötesinde bir bütün olarak örgüt hedeflerinin ulaşılmasında yardımcıdır. İkincisi, zorlama olmaksızın çalışan tarafından gönüllü ve isteğe bağlı olarak yapılmasıdır. Üçüncüsü ise örgütün biçimsel ödül-ceza sisteminde olmadan gerçekleştirilmesidir (Kaplan, 2011: 7).

Greenberg ve Baron (2000: 372), örgütsel vatandaşlık davranışını kısaca çalışanların örgütün biçimsel olarak belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek kendisinden istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal gelişimine önemli katkıları olan Organ (1988: 4) ise bu kavramı “doğrudan ya da açık şekilde formal ödül sistemi tarafından kabul edilmemiş ve toplamda örgütün etkin şekilde faaliyette bulunmasına katkıda bulunan, gönüllü bireysel davranış” olarak tanımlamıştır (Bingöl vd., 2003: 494). Greenberg ve Baron ile Organ’ın tanımları arasındaki fark şudur; Organ’a göre örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün ödüllendirme ve cezalandırma sisteminden etkilenmemekte, Greenberg ve Baron’a göre ise örgütsel vatandaşlık davranışı dolaylı da olsa ödüllendirme içinde dikkate alınmaktadır. Bununla birlikte Organ daha sonra yaptığı çalışmalarda örgütsel vatandaşlık davranışının yöneticiler tarafından değerlendirildiğini kabul etmiş, ancak bu ödüllendirmenin sözleşmelerde garanti edilmediğini belirtmiştir (Kaplan, 2011: 9). Örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün ödül-ceza sisteminde tanımlanmamış olsa da çalışanlar bu davranışı ödül temelli düşünerek gerçekleştirebilir. Çalışanlar daha fazla çabalamanın kendilerine ödül olarak geri döneceğine inanmadıkları takdirde beklenen desteği göstermekten kaçınabilirler (Bayrak, 1998: 83).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına işaret eden ilk çalışma Barnard tarafından 1938’de biçimsel rol davranışı dışındaki ekstra rol davranışları olarak yapılmıştır (Çetin, 2004, s.3). Barnard bu çalışmasında örgütleri “işbirlikçi çabaların birlikteliği” olarak tanımlamıştır çünkü ona göre örgütleri oluşturan kişiler değil, bu kişilerin hizmet, davranış ve etkileridir. Burada vurguladığı şey, kişilerin işbirliğine dayalı gelişen sisteme gönüllü katılım davranışlarıdır. Barnard’ın biçimsel olmayan örgütle ilgili olan bu görüşleri örgütsel vatandaşlık davranışına temel oluşturmuştur (İşbaşı, 2000: 7-9).

Örgütlerde açık sistem üzerine çalışan Katz ve Kahn (1966), örgütsel etkinlik için önemli olan farklı davranış sınıflarının niteliklerine dikkat çekmiştir. İlk defa bağımlı rol performansı (biçimsel rol davranışı vb.) ile yenilikçi ve kendiliğinden oluşan davranışlar arasındaki farkı ortaya koymuş, ekstra rol davranışlarını tanımlamışlardır. Katz ve Kahn’a göre ekstra rol davranışları; işle ilgili sorunlarda diğer çalışanlara yardım etmeyi, kişiler arası çatışmaları azaltmayı veya sona erdirmeyi, iş grubundaki çalışanları aralarına kabul etmeyi ve örgütsel kaynakları korumayı kapsar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.359). Ekstra rol davranışının, organizasyon tarafından önceden

belirlenmemiş, işverenin vereceği ödüle bakmadan çalışanların gönüllü olarak örgüt adına faaliyetlere katılmaları olarak da tanımlanması örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına temel olmaktadır (Yancı, 2011: 28).

Organ(1977)'ın "tatmin performansı sağlar" teorisi örgütsel vatandaşlık davranışı çalışmalarının çıkış noktası olmuştur. Organ bu teori ile yönetim ve organizasyon alanında büyük bir gelişme sağlanmış, çalışanların asgari performans düzeyinin üzerine nasıl çıktığını göstererek bu alandaki çalışmalara hız kazandırmıştır (Serinkan ve Erdiş, 2014: 74).

Organ'ın bu çalışmasının ardından Bateman, "kantitatif olmayan performans" olarak adlandırılan bir ölçüm geliştirmiştir. Smith bu ölçüm metodunu kullanarak yaptığı araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkileri bulmuştur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 360).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı olarak ilk kez 1982 yılında Organ ve Bateman ile birlikte 42. Ulusal Yönetim Konferansı'nda bildiri olarak sunulmuş daha sonra 1983 yılında makale olarak yayınladıkları bir çalışma ile ve yine aynı yıl Smith, Organ ve Near'ın birlikte yayınladıkları bir makale ile literatüre girmiş, daha sonra 1988'de Organ tarafından bir kitap ile kavramsallaştırılmıştır (Şeşen ve Soran, 2013: 320; Serinkan ve Erdiş, 2014: 75; Caymaz ve Doğan, 2016: 1030; Wasti ve Baltacı, 2016: 365). Organ, örgütsel vatandaşlık davranışını, "bireyin gönüllülük esasına dayalı, biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, organizasyonun bir bütün olarak fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan davranışları" şeklinde tanımlamıştır. Organ bu tür gönüllü davranışları, görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok kişisel tercih sonucu sergilenen davranışlar olarak değerlendirmiştir (Podsakoff vd., 2000: 513).

Organ (1988; 5), örgütsel vatandaşlık davranışını aynı zamanda "iyi asker sendromu" olarak adlandırmıştır. İyi asker olarak adlandırılan bu davranışın yapısı başkalarına yardım etmeyi, dakik olmayı, yenilikçi olmayı ve bunları yaparken gönüllü olmayı, sosyal davranış temelli prososyalliği içerdiği gibi başkalarında kusur arama, diğerleri ile tartışma ve diğer kişileri şikâyet etme gibi negatif davranışların olmamasını da içerir (Turnipseed, 1996: 42).

Brief ve Motowidlo, örgütsel vatandaşlık davranışını prososyal davranışlar kapsamı altında değerlendirerek yardım, paylaşma ve işbirliği yapma gibi eylemlerin iş performansının meşru boyutları olduğunu ifade eder. Borman ve Motowidlo'nun yaptığı çalışmalarda ortaya koyduğu “bağlamsal performans” terimi, benzer fikirlerden ilham almıştır. Örneğin askeri bağlamda performansa bakılarak, asker davranışının gerekli teknik görevleri yerine getirmekten fazlasını (işbirliğini, yoldaşlığı ve birimin moralini artıran unsurları) içerdiği ifade edilmiştir. Ek rol davranışına konu olan prososyal davranışlar, resmi olarak tanımlanmamış rol gereksinimlerinin ötesinde olumlu sosyal eylemlerdir (Brief ve Motowidlo, 1986: 712).

Graham (1991: 249-250-251), örgütsel vatandaşlık davranışı kavramıyla ilgili yapılan ilk çalışmaların bu kavramı iki kritere göre tanımladığını belirtmektedir. Bunların ilki rol gereksinimlerinin üstünde ve ötesinde olması, ikincisi ise örgütsel olarak işlevsel bir davranış olmasıdır. Graham, burada kullanılan rol / ekstra rol ya da örgütsel olarak işlevsel / işlevsiz davranış ifadelerinin örgütsel vatandaşlık davranışının maddi içeriğini tanımlamada yetersiz kaldığını belirterek vatandaşlık sözcüğünün siyasi boyutunun da örgütsel vatandaşlık davranışı araştırmalarına eklenmesini önermektedir. “Sivil vatandaşlık” yaklaşımı ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı, sıradan iş performansından ayrı bağımlı bir değişken olarak değil, iş performansının geleneksel ölçütlerini içeren işyerindeki bireysel davranışların küresel bir ölçüsü olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamlı tanımlama, çalışanların “iyi vatandaşlık” davranışlarıyla beraber örgütle ilgili tüm olumlu katkılarının görülebilmesini sağlamaktadır.

Morrison (1994) resmi rol davranışları ile ekstra rol davranışları arasında net ve anlaşılabilir bir ayrım olduğu varsayımına itiraz etmektedir. Yaptığı araştırmada katılımcılardan, popüler örgütsel vatandaşlık davranış ölçütlerinden 30 maddeyi resmi rol davranışı ve ekstra rol davranışı kategorilerine ayırmalarını istemiştir. Morrison'un katılımcıları, önceden resmi rol gereksinimlerinin dışında olduğu var sayılan birçok örgütsel vatandaşlık davranışını rol davranışı altında sınıflandırmıştır. Fakat burada Morrison'un, bu maddelerin iki kategoriden birine yerleştirilmesini isteyerek, listedeki bu tür davranışların aslında iş gereksinimlerinin ötesinde olduğunu düşünen katılımcıların yanıtlarını her iki cevap seçeneği arasında dağıtmak zorunda olduğu yanılgısına düşmesine sebep olduğu düşünülebilir. Yine aynı şekilde Lam, Hui ve Law (1999) da yönetici ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı maddelerinin biçimsel niteliğini değerlendirmelerini istemiş ve yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını

çalışanlarına göre daha fazla resmi rol davranışı olarak algıladıkları sonucuna ulaşmıştır (Vey ve Campbell, 2004: 120-121).

Vatandaşlık davranışlarının arkasındaki motivasyonun belirlenmesi oldukça önemlidir. Birçok araştırmacı, motivasyonun direkt gözlenememesinden dolayı, kişilerin özverili davranmasının altında yatan nedeni belirlemenin imkânsız olduğunu savunmuştur. Ancak daha sonraları sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalarla beraber Batson ve Shaw (1991) farklı bir yaklaşım ortaya koymuş, bu durumu üç maddede açıklamıştır (Bolino, 1999: 94),

1. Motivasyon veya niyet doğrudan gözlenemez; ancak kişinin davranışından çıkarılabilir.
2. Bir davranışın gerçek motivasyonu, farklı niyetlere de atfedilebilecek tek bir davranış gözlemlenerek tespit edilemez.
3. Kişinin davranışları farklı durumlarda da aynı şekilde gözlemlenebiliyorsa, bu davranışın altında yatan neden tahmin edilebilir.

Bolino (1999: 85), örgütsel vatandaşlık davranışlarını gözlemlenebilir davranışlar olarak kavramsallaştırmıştır. Motivasyonun vatandaşlık davranışı yapısının bir parçası olmadığını, vatandaşlık davranışı için zemin oluşturduğunu ancak bu davranışların sebebi olmadığını savunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir bütün olarak organizasyonun işleyişini geliştiren bireysel faaliyetleri temsil eder. Örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruma, örgüt içinde etkin bir iletişim ağı kurma, gelen önerileri kabul etme, yetenek geliştirme gibi konuları içeren örgütsel vatandaşlık işletmenin genel performansı ile bağlantılıdır (Gök, 2007: 12). Bu tip davranışların hem çalışan hem de örgüt açısından oldukça büyük yararı vardır. Bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışlarının; sadece örgüte pozitif katkısı olan davranışları değil aynı zamanda uygun olmayan durumlara karşı gösterilen hoşgörü, gönüllülük ve tahammül kalitesini de içerdiği söylenebilir (Bağcı, 2014: 264).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel fonksiyonu arttıran önemli bir unsurdur. Yapılan araştırmalar bu davranışları sergileyen çalışanların yönetici ve iş arkadaşları tarafından daha olumlu algılandığını göstermektedir (Bolino, 1999: 82). Örgütlerde

çalışan kişilerin niçin örgütsel vatandaşlık davranışları gösterecekleri örgüt ile çalışan arasındaki ilişkilerle de ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003, s.118).

Sonuç olarak örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışan sağduyusu ile ilgili olan, örgüt içindeki uyumu oluşturan pozitif ve fazladan rol davranışları ile negatif kaçınma davranışlarını içeren eylemler olarak tanımlanabilir. Kavram olarak sağduyu, gönüllü olma ve takdir hakkını içerisinde bulundurur, bu nedenle kişilerin beklenti veya korku temelli davranışları örgütsel vatandaşlık davranışları olarak sayılamaz. Örneğin bir kişinin belli bir zaman içinde verilecek bir terfi kararı nedeniyle yöneticileri etkileyebilmek için fazladan mesai yapması ya da yöneticinin bulunduğu bir zamanda arkadaşlarına yardım etmesi ve onlarla ilgilenmesi örgütsel vatandaşlık davranışı değildir (Kaplan, 2011: 10).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Benzer Kavramlar

Örgütsel vatandaşlık davranışının tam olarak anlaşılabilmesi ve kavramsal çerçevesinin çizilebilmesi için ilişkilendirildiği diğer kavramlarla benzediği ve ayrıştığı noktaların ortaya konulması gerekmektedir (İplik, 2015: 8).

Literatüre bakıldığında herhangi bir emre bağlı olmaksızın kişinin özgür iradesiyle ortaya çıkan ve örgütsel anlamda uzun dönemli etkinliğe etki eden bu eylemler; prososyal örgütsel davranışlar, psikolojik sözleşme, örgütsel spontanlık, kurumsal performans, rol/ekstra rol davranışları ile izlenim yönetimi olarak ele alınmaktadır.

Bu kavramlar arasında en çok kullanılan ve araştırmalara konu olan Organ'ın ortaya koyduğu örgütsel vatandaşlık davranışı kavramıdır. Tablo 6'da bu kavramların kronolojisi ve literatürde en sık karşılaşılan boyutları verilmiştir (Gürbüz, 2007: 8-9). Gürbüz'ün oluşturduğu bu tabloya literatürde sık karşılaşılan psikolojik sözleşme ve izlenim yönetimi kavramları da eklenmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Benzer Kavramların Kronoloji ve Boyutları

ARAŞTIRMACI	KAVRAM	DAVRANIŞ BOYUTLARI
Organ, 1983	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Organizational Citizenship Behavior)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diğergamlık/özgeçilik (altruism) ▪ Vicdanlılık (consciousness) ▪ Centilmenlik (sportsmanship) ▪ Nezaket (courtesy) ▪ Sivil Erdem (civic virtue)
Brief ve Motowidlo, 1986	Prososyal Örgütsel Davranışlar (Prosocial Organizational Behavior)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ İş arkadaşlarına iş ile ilgili konularda yardımcı olma ▪ Çeşitli İK uygulamalarında esnek ve merhametli olma ▪ Müşterilere örgütün zararına olmayacak şekilde ürün ve hizmet sunma ▪ Müşterilere örgütün zararına da olsa ürün ve hizmet sunma ▪ Müşterilerin kişiye özel problemlerinde yardımcı olma ▪ Örgütsel değerlere politikalara ve kurallara uyma ▪ Örgütsel prosedür ve idari faaliyetlere katkı sağlayacak önerilerde bulunma ▪ Uygun olmayan prosedür direktif ve politikalara itiraz etme ▪ İş yaparken fazladan çaba sarf etme ▪ Ek görevlere gönüllü olma ▪ Geçici sıkıntılara rağmen örgüte sadık olma ve örgüte destek olma ▪ Örgütü dış çevrede olumlu şekilde temsil etme ▪ İş arkadaşlarına kişisel problemlerinde yardımcı olma
George ve Brief, 1992	Örgütsel Spontanlık Davranışları (Organizational Spontaneity)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ İş Arkadaşlarına Yardımcı Olma ▪ Örgütü Koruma ▪ Yapıcı Tekliflerde Bulunma ▪ Kendi Kendini Geliştirme ▪ Çevreye İyilik (Goodwill) Yayma
Borman ve Motowidlo, 1993	Kurumsal Performans (Contextual Performance)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sosyal ve psikolojik çevreye katkı sağlayan rol tanımlarında belirtilmeyen gönüllü davranışlar ▪ Diğerlerine yardım etme ▪ Örgütsel çevreye ve örgütün imajına katkıda bulunma ▪ İş ortamında çaba sarf etme
Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995	Rol Üstü Davranışı (Extra Role Behavior)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yardımcı ve işbirliği davranışları (Affiliative/Promotive) ▪ Yapısal zorlukların üstesinden gelme (Challenging/Promotive) ▪ Uygun olmayan davranışlara son vermek için durum kritiği yapma (Challenging/Prohibitive) ▪ Eşit olmayan güç ve otorite (Affiliative / Prohibitive)
Jones ve Pittman 1982	İzlenim Yönetimi (Impression Management)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Niteliklerini tanıtmaya ▪ Kendini Sevdirmeye ▪ Tehdit Etme ▪ Örnek Davranışlar Sergilemeye ▪ Kendini Acındırmaya
Millward ve Hopkins (1998)	Psikolojik Sözleşme (Psychological Contract)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ İlişkisel Psikolojik Sözleşme ▪ İşlemsel Psikolojik Sözleşme

Kaynak: Gürbüz (2007: 8-9) tarafından oluşturulan tabloya 'psikolojik sözleşme' ve 'izlenim yönetimi' unsurları eklenmiştir.

2.3.1. Prososyal Örgütsel Davranış

Taraflardan birinin, diğer bir kişiye veya gruba fayda sağlamak niyetiyle yaptığı gönüllü davranışa prososyal davranış denir. Burada prososyal davranışın gönüllü ve niyetli olması durumu tanımın en önemli parçasıdır (Gökdağ, 2004; 101). Çalışan kültüründen kaynağını alan aynı zamanda çalışanların inançları nedeniyle bulunduğu eylemlerden oluşan prososyal örgütsel davranışları birçok kişi tarafından tanımlanmıştır (Ala, 2010: 6) fakat bu kavramı örgütsel literatüre yaptıkları çalışmalarla Brief ve Motowidlo kazandırmıştır (Gürbüz, 2007: 8).

Prososyal örgütsel davranış, bir örgüt üyesinin örgütsel rolünü yerine getirirken bir bireye, gruba veya örgüte yöneltilen ve yönlendirildiği kişinin, grubun veya organizasyonun refahını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen davranıştır. Bu tanım, 'başkalarına faydalı olma' niyeti çerçevesinde gerçekleşen organizasyonel işleyiş için önemli etkileri olan geniş bir davranış yelpazesini kapsayacak şekilde tasarlanmıştır (Brief ve Motowidlo, 1986: 711). Kavramın içeriği iş paylaşımı, yardım etmek, tolere etmek, işbirliği içinde olmak ve gönüllülük içermek gibi prososyal örgütsel davranış şekillerinden oluşmaktadır (Kaymakçı, 2013: 17).

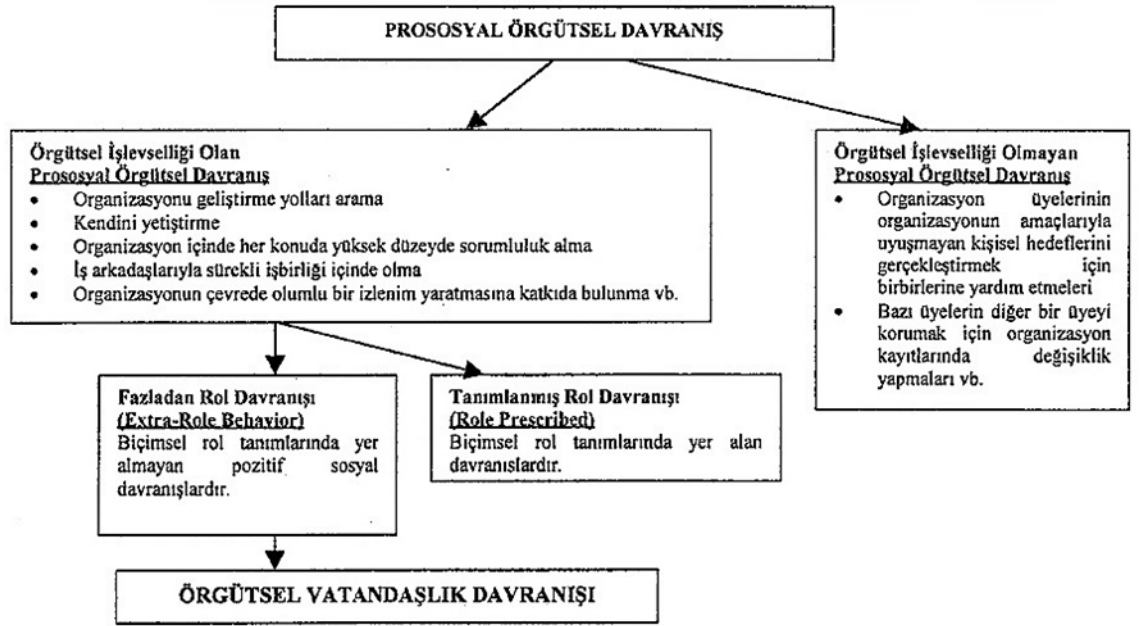
Tablo 6'da da ifade edildiği gibi prososyal örgütsel davranışlar 13 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlardan bazılarının örgüt hedeflerinin gerçekleşmesinde olumlu katkısı bulunduğundan bu tip davranışlar işlevsel prososyal örgütsel davranış olarak ifade edilir. Bunun yanında, prososyal örgütsel davranış türü olarak sayılan ancak örgütün etkinliği ile işlevselliğine katkısı olmayan ve kişisel çıkarlara hizmet eden davranışlar da vardır (Gürbüz, 2007: 10).

Örgüt üyelerinin birbirleriyle işbirliği yapmaları, beklenmeyen olumsuz durumlar için örgüt yerine harekete geçmeye hazır olmaları, başkalarıyla örgüt hakkında olumlu konuşmaları gibi kuruluşun gelişmesine katkı sağlayan davranışlar, organizasyonun hayatta kalma ve hedeflerine ulaşma becerisini arttırmakta ve işlevsel prososyal örgütsel davranış olarak adlandırılmaktadır. İş arkadaşlarının kişisel çıkarlarına hizmet ederek, iş arkadaşlarını korumak için örgüt kayıtlarında değişiklik yaparak ya da örgütsel çıkarlara aykırı şekilde hizmet vererek prososyal davranışlar sergileyen kişiler, örgütsel başarıya ve etkinliğe katkı sağlamamakta ve bu tarz davranışlar, işlevsel olmayan prososyal örgütsel davranış olarak adlandırılmaktadır (Brief ve Motowidlo, 1986: 711).

İş tanımlarında ifade edilme şekillerine göre örgütsel işlevselliği olan prososyal örgütsel davranışlar rol fazlası davranış (extra-role behavior) ve rol davranışı (in-role behavior) olarak ayrılmaktadır. Çalışanlar biçimsel davranışlarını yerine getirirken örgüt ile bireyler ve gruplar arasındaki uyum için gönüllü katkılarda bulunur. Çalışanların bu davranışları yöneticileri ve iş arkadaşları ile uyumlu bir çalışma ortamı yakalamalarını sağlamaktadır. Fazladan rol davranışları ise formal iş tanımları içinde bulunmayan pozitif sosyal davranışlardır. Yaratıcı fikirler ortaya koyma, iş arkadaşlarına yardım etme bu davranışlara örnektir (Kaymakçı, 2013: 18; İplik, 2015: 22).

Şekil 4.'te prososyal örgütsel davranış çeşitleri ve bu davranışlar ile örgütsel vatandaşlık davranışının ilişkisi gösterilmektedir.

Şekil 4. Prososyal Örgütsel Davranış Kapsamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı



Kaynak: İşbaşı (2000: 20).

Tabloda görüldüğü gibi örgütsel vatandaşlık davranışı işlevselliği olan prososyal örgütsel davranışlar içinde fazladan rol davranışları kapsamında ele alınmaktadır. Kavramlar birbirine çok benzese de aslında aralarında kuvvetli ilişki bulunan iki ayrı kavramdır.

Prososyal örgütsel davranış örgütsel vatandaşlık davranışından daha kapsamlıdır ve bireysel çıkarlara ve/veya örgütsel yararlar için sergilenebilirler. Örgütsel vatandaşlık davranışından farklı olarak bu davranışlar formal iş tanımlarında belirtilen

davranışları içerdiği gibi formal iş tanımlarında bulunmayan fazladan rol davranışlarını da içerebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının temeli, formal iş tanımlarında belirtilmemek koşuluyla, örgütsel fonksiyonların bir arada çalışmasına katkı sağlamak olarak açıklanabilir (Gürbüz, 2007: 11). Organ'a göre, prososyal örgütsel davranışların kimi zaman etkileşimde bulunulan diğer tarafların çıkarlarını ön plana geçirip kuruma zararlı uygulamalara sebep olabilme ihtimalini içinde bulundururken, örgütsel vatandaşlık davranışları daima kurumun faydasına yönelik eylemlerdir (Öztürk, 2009: 26).

2.3.2. Örgütsel Spontanlık

Katz ve Kahn (Katz, 1964; Katz & Kahn, 1966, 1978) yaptıkları çalışmalarla güvenilir rol davranışları ile işbirlikçi davranışı arttıran, kurulu sistemi korumaya yönelik faaliyet gösteren ve örgütün imajını geliştiren spontanlık davranışlarını birbirinden ayırt ederek örgütsel spontanlık davranışlarının temelini oluşturmuştur (Organ ve Konovsky, 1989: 157; Podsakoff vd., 2000: 513). Katz (1964), örgütünün varlığını devam ettirmesi ve etkin biçimde faaliyetlerini sürdürebilmesi için üç temel unsurun gerekli olduğunu söylemiştir. Bunların ilki nitelikli işgücünün elde edilmesi ve elde tutulması, ikincisi çalışanın örgütteki performans standartlarını karşılaması veya geçmesi ile ilgili iken üçüncüsü, George ve Brief (1992) tarafından örgütsel spontanlık olarak ele alınan yenilikçi ve spontan davranışlardır (İplik, 2015: 8).

George ve Brief tarafından literatüre kazandırılan örgütsel spontanlık davranışı, örgütün etkinliğine katkı sağlayan, kişinin özgür iradesine dayanan ve gönüllülüğe ait olan, örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen, örgütsel rol tanımlarında yer almayan rol üstü davranışlar olarak tanımlanabilir (Serinkan ve Erdiş, 2014: 83).

Tablo 6'da da görüldüğü gibi George ve Brief'e göre spontanlık davranışı, örgütü koruma, çalışma arkadaşlarına yardımcı olma, kendi kendini geliştirme, yapıcı tekliflerde bulunma ve çevreye iyilik yayma olmak üzere beş boyuttan oluşur. Bu boyutlara ve yapılan tanımlara bakılacak olursa örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel spontanlık davranışının, örgüt işleyişine katkıları ile ilgili benzerliği görülmektedir.

Örgütsel spontanlık davranışlarıyla örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki temel fark, davranışların aktifliği ve pasifliği ile ilgilidir. Bu tarz davranışlar prososyal

örgütsel davranışlarla aynı paraleldedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı başkalarına yardım etme gibi aktif ve çalışma ortamıyla alakalı önemsiz konulardan şikâyet etmeme gibi pasif davranışları içerirken, spontanlık davranışı ise sadece aktif davranışları içermektedir (Gürbüz, 2007: 15). Aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı resmi ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan davranışları içerirken spontanlık davranışı resmi ödül sistemi tarafından dikkate alınabilen davranışları da kapsamaktadır (İplik, 2015: 9).

Örneğin, kurum içinde belli bir konuda öneride bulunulması için bir kutu hazırlanması ve bu öneriler arasından birinin tespit edilerek ödüllendirilecek olmasıyla, çalışanların kutuya önerilerini atmaları örgütsel spontanlık davranışıdır (Kaymakçı, 2013: 20).

2.3.3. Kurumsal Performans

Borman ve Motowidlo (1993), örgütün sosyo-psikolojik çevresine katkıda bulunan ancak rol tanımlarında ifade edilmeyen ve bütün işlere uygulanabilen davranışları kurumsal performans olarak tanımlamış ve görev performansı (task performance) ile kurumsal (contextual) performansın birleşimiyle bireysel performansın oluştuğunu belirtmişlerdir. Burada kişilerarası ve gönüllülük temelli davranışlar kurumsal performans ile işin teknik yönüyle ilgili davranışlar ise görev performansı ile ilgilidir. Bu sınıflandırmada aslında görev performansının, kişinin rol gerekleri için kendisinden beklenen davranışları, yani biçimsel rol davranışlarını içerdiği anlaşılmaktadır. Borman ve Motowidlo'ya göre çalışanlar, örgütlerde üstlendikleri görevlerin yanında, bu temel görevler için destek olan kurumsal ve sosyal çevreyi oluşturarak örgütsel katkısı olan davranışlar da sergilemektedir. Bu bağlamda, örgüte olumlu katkıları olan ve iş sözleşmelerinde tanımlı olmayan kurumsal performans ortaya çıkmaktadır. Kurumsal davranışlar, kurum içi iletişimin iyileştirilmesi, uyumun artırılması, çatışmanın azaltılması gibi kurumsal amaçlara hizmet etmektedir (Gürbüz, 2007: 14).

Scotter ve Motowidlo (1996) yaptıkları çalışmada yine performansı görev (task) ve çevresel (contextual) performans olarak ikiye ayırmışlar ve çevresel performans için iki ayrı boyutlu bir yapı ortaya koymuşlardır. Burada tanımlanan çevresel performans örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzerlik göstermektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 86).

2.3.4. Biçimsel Rol Davranışı

Biçimsel rol davranışları, örgütsel uygulamalar içerisindeki rol tanımlarını, rol gereklerini ve benzer standartları beraberinde getirerek, örgüt yönetimi tarafından belirlenen ve çalışanların yerine getirmelerinin zorunlu tutulduğu, çalışanların rol davranışlarını yerine getirmelerini sağlamak için biçimsel ödül ve ceza sistemlerinden yararlanan davranışlardır (Altıntaş, 2006: 83; Gürbüz, 2007: 14; İplik, 2015: 15). Çalışanlar yerine getirmeleri gereken davranışlarda başarılı olamazlarsa örgütün vereceği ödülleri alamayacak ve belki de işlerini kaybedeceklerdir. Bir örgütte biçimsel rol davranışlarının bulunmaması durumunda çatışma ortamı doğar ve olumsuz finansal sonuçlardan söz edilebilir. Biçimsel rol davranışları işte gerekli olan teknik bir durumdur, olması gereken ya da yapılması beklenen davranışlardır. Bu davranışlar örgütsel düzenin temelini oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.364).

Morrison'a (1994) göre, aynı işi yapan iki çalışanın algıladıkları iş kapsamı farklılık gösterebilmektedir. Çalışanın algıladığı rol kapsamı ne kadar geniş olursa, örgüt içindeki faaliyetlerini o oranda kurumsal rolü olarak algılamaktadır. Örneğin bir kişi, arkadaşlarına yardımcı olma, görevlerini gerekenin üzerinde bir dikkatle yerine getirme gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını rol davranışı olarak düşünebilir ve böylece fazladan rol davranışı göstermiş olur (İşbaşı, 2000: 34). Örgütsel vatandaşlık davranışının rol ya da ekstra rol davranışı olarak ortaya çıkmasını yine çalışanın işi nasıl algıladığı etkilemektedir. İşini daha geniş tanımlayan çalışanlar daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir (Türker ve Artan, 2007: 194).

2.3.5. Ekstra Rol Davranışı

Ekstra rol davranışları biçimsel rol kapsamında değerlendirilebilecek ve biçimsel rol gereklerinin üzerinde ve ötesinde davranan çalışanların ortaya koyduğu faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. (Altıntaş, 2006: 83). Barnard (1938), yaptığı örgütsel analizde ekstra rol davranışının bireysel temelini çalışanların kendi örgütlerine enerjilerini gönüllü olarak katma isteği olduğunu belirtmiştir (Turnipseed ve Murkison, 1996: 42). Bir diğer ifadeyle çalışanın algıladığı örgütsel pozitif tavra karşılık verme güdüsüyle göstermeye gönüllü olduğu davranışlardır (Türker ve Artan, 2007: 194).

Organ'ın yaptığı örgütsel vatandaşlık davranışı tanımı ekstra rol davranışı ile örtüşmektedir. Katz ve Kahn, Organ tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık

davranışı kavramını, fazladan rol davranışı olarak tanımlamışlardır. Ekstra rol davranışları, örgütte çalışanların vatandaşlık duygularından kaynaklanmaktadır (Gürbüz, 2007: 12). Katz ve Kahn'a göre ekstra rol davranışı biçimsel ödül sisteminin dışında gerçekleşmektedir ve yerine getirilmediğinde herhangi bir cezai yaptırımın olmadığı davranışlardır. Bu davranışlar örgütler için sosyalizasyonu, yeniliği, yaratıcılığı ve değişimi beraberinde getirir (Kaplan, 2011: 68; Kaymakçı, 2013: 23).

Ekstra rol davranışı ya da diğer bir deyişle rol üstü davranışın boyutlarına ilişkin kavramlaştırma çalışması Tablo 6'dan da görüldüğü gibi Dyne, Cummings ve Parks tarafından yapılmış olup dört grup altında toplanmıştır. Bunlar, işbirlikçi (affiliative) davranış, meydan okuyucu (challenging) davranış, engelleyici (prohibitive) davranış ve harekete geçirici (promotive) davranışlarından oluşmaktadır (Gürbüz, 2007: 12-13).

Ekstra rol davranışlarının çalışan katılımını arttırdığına ve performans değerlendirmeye yardımcı olduğuna inanılmaktadır. Bu davranışları çalışanların gönüllüğü ile önceden planlanmayan, örgütün imajını artırıcı, örgütsel gelişimi destekleyici ve koruyucu faaliyetlerde bulunması meydana getirmektedir (Acar, 2006: 4). Yine performans değerlendirmede, rol üstü davranış sergileyen çalışanlara değerlendiricilerin daha fazla değerlendirme notu verdikleri ortaya konulmuştur. Bu sebepten dolayı iş tanımlarında yer almasa da ekstra rol davranışlarının çalışma ortamında yöneticilerin çalışanlardan beklediği davranışlar olduğu söylenebilir (Gürbüz, 2007: 12).

2.3.6. Psikolojik Sözleşmeler

Argyris (1960), psikolojik sözleşme kavramını ilk defa işçi ve işveren arasındaki ilişkilerde, işçinin informal örgüt normlarına saygı duyduğu durumlarda gerçekleştiğini ifade etmiştir. İşçilerin gereken koşullar sağlandığında, yeterli ücret ve iş güvenceleri garantilendiğinde yüksek üretim yapmaları ve daha az şikâyet etmeleri söz konusudur, bundan dolayı formal sözleşmelerin dışındaki ilişkiler de önemlidir (Özgen ve Özgen, 2010: 2). Çalışan ve işverenin beklentileri konusundaki karşılıklı algılamalarını ifade eden psikolojik kontratın temeli iş sözleşmelerine dayanmaktadır. Yazılı sözleşmelerde bulunan boşluk ve belirsizlikler çalışanlar tarafından zamanla psikolojik sözleşmelerle doldurulur. Psikolojik sözleşmeler çalışan ve işveren arasında güvene dayalı ilişki sayesinde kurulmaktadır (İyigün ve Çetin, 2012: 16).

Kavram olarak ilk defa 1960'ların başında Levinson, Price, Munden, Mandl ve Solley (1962) ve Schein (1965) tarafından kullanılmıştır (Morrison ve Robinson, 1997:227). Levinson ve arkadaşları (1962) psikolojik sözleşmeyi “örgüt ve çalışanlar arasında karşılıklı beklentilerin toplamından oluşan, yazılı olmayan sözleşmeler” olarak ele almış, kişinin karşısındaki kişiye sözsüz kabulüne olan bağlılığının karşılıklı ve üstü kapalı beklentileri olduğunu ifade etmiştir (Özgen ve Özgen, 2010: 2). Schein (1965), psikolojik sözleşmenin devamlılık konusuna da değinerek etkileşim içindeki her birey için, farklı bir psikolojik sözleşme oluşturulduğunu ve bu sözleşmelerin kesintisiz devam ettiğini ifade etmiştir (Akyüz, 2014: 8).

Millward ve Brewerton (2000), psikolojik sözleşmenin yönetim yazınında daha çok biçimsel (ilişkisel, işlemsel), içeriksel (algılanan yükümlülükler veya dönüşümün türü) ve ihlaller düzeyinde ele alındığını ifade etmiştir (Özgen ve Özgen, 2010: 3). Psikolojik sözleşme alanında yapılan araştırmalarda çalışanların psikolojik sözleşme düzeyini belirlemek için sıklıkla Millward ve Hopkins (1998)'in ilişkisel ve işlemsel boyutları kullanılmaktadır.

Psikolojik sözleşme, çalışan ve işveren arasındaki biçimsel olmayan anlaşmaları ifade ederek her çalışan için ayrı tanımlanırken, örgütsel vatandaşlık davranışı her çalışan için aynı tanıma sahiptir. Her çalışanın örgütle ilişkisinin aynı düzeyde olmaması, çalışanlar arası rol tanımlamalarının farklılığını açıklamaktadır. Ayrıca psikolojik sözleşme kavramı çalışan-işveren ilişkisinin karşılıklı, iki taraflı bir ilişki olduğunu belirtir. Çalışan, işverenin kendisine karşı tavırlarına ilişkin duygularına göre bilişsel yükümlülüklerini düzenler. Bu karşılıklı ilişkide çalışan işvereni ile destekleyici ilişkilere sahipse işini daha geniş tanımlayarak daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir (İplik, 2015: 12-13).

Örgüt içinde psikolojik sözleşmelerin fazla yer alması çalışanların örgüt lehine hareket etmelerini sağlamaktadır ve bu durum örgüte karşı sadakat, emirlere uyma, itaat gibi davranışları beraberinde getirmektedir. Psikolojik sözleşmelerin daha az yer aldığı örgütlerde çalışanlar örgüt için daha az emek harcamaktadır. Örgüte duyulan güven ve beraberinde getirdiği adalet, çalışanların örgütten beklentilerini yüksek oranda karşılamakta ve çalışanlar da gönüllü rol davranışlarında bulunmaktadır (Erken, 2010: 19).

2.3.7. İzlenim Yönetimi

İnsan çevreyle olan ilişkilerinde, doğal olarak diğer insanlarla karşılıklı etkileşimde bulunur. Bu etkileşimin sonucunda insan, karşısındaki insanlar hakkında çeşitli izlenimler edinmekte, izlenim bırakmakta ve tüm bu izlenimler, ilişkilerin gelişmesinde belirleyici rol oynamaktadır (Basım vd, 2006: 2). İzlenim yönetimi ilk kez Goffman (1959) tarafından; bireyin kendisiyle ilgili algıları etkilemek amacıyla yapmış olduğu davranışlar, şeklinde tanımlanmıştır (Erdem, 2008: 31).

İzlenim yönetimi, kişinin doğal bir insan güdüsü ile başkaları tarafından örgüt içi ve örgüt dışında olumlu olarak algılanmak ve olumsuz algılamalardan kaçınmak için, işyerindeki imajlarını geliştirmek için kullandıkları taktiklerdir (Bolino, 1999: 83-85). Bu kapsamda kişiler karşılarındaki kişi tarafından algılanmak istedikleri imajı oluşturabilmek için bazılarına belirli özelliklerini gösterirken, bazılarına da daha farklı özelliklerini ön plana çıkaracak şekilde davranabilirler (Şeşen ve Soran, 2013: 321). İzlenim yönetimi stratejilerinin çoğu vatandaşlık davranışı ile benzetilmektedir. Örneğin, amirine yardımcı olmak, vatandaşlığın bir eylemi ya da bir izlenim yönetimi eylemi olabilir (Bolino, 1999: 83). Deutch(2006)' a göre çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu izlenim yönetimi davranışları olarak kullanmaktadırlar (Şeşen ve Soran, 2013: 321).

Schnake (1991) vatandaşlık davranışının ardındaki nedenin ortaya çıkmaması durumunda, izlenim yönetimi davranışlarının yanlışlıkla vatandaşlık davranışı olarak algılanabileceğini belirtmektedir. Aynı şekilde, örgütsel vatandaşlık davranışı da bazen izlenim yönetimi olarak kategorize edilebilir. Vatandaşlık davranışına ilişkin araştırmalarda ilerleme kaydedebilmek için davranışların ardındaki motivasyonu anlamak zorunludur (Bolino, 1999: 83). Örneğin, kişinin fark edilme (görülebilme) güdüsü, örgütsel vatandaşlık davranışına önem veren yöneticileri etkileyebilir ve performans değerlendirme zamanlarında, çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarının sıklığından daha çok, performans hedefinin gerçekleşmesine yönelik ve kendilerinin fark edilebilmelerini sağlayacak izlenim yönetimi davranışlarına yönelebilirler (Serinkan ve Erdiş, 2014: 88).

Literatürde sıklıkla Jones ve Pittman (1982)'ın sınıflandırdığı ve Bolino (1999)'nun ortaya koyduğu taktiklerin benimsendiği görülmektedir. Bu izlenim

yönetimi taktikleri tablo 6’da da görüldüğü gibi, niteliklerini tanıtmaya, kendini sevdirmeye, tehdit etmeye, örnek davranışlar sergileme ve kendini acındırmadır.

2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkili Teoriler

Bu bölümde literatürde örgütsel vatandaşlık davranışıyla yakından ilişkisi olan ve vatandaşlık davranışlarının temelinde yer alan nedenlerin açıklanmasında yardımcı olan teoriler bulunmaktadır.

2.4.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Değişim ya da Sosyal Mübadele Teorisi (Social Exchange Theory), Blau (1964) tarafından geliştirilmiştir. Bu teori, örgütsel vatandaşlık davranışı temelli araştırmaların zeminini oluşturmaktadır (Gürbüz, 2007: 16). Belirli koşullar altında insanların kendilerine faydası dokunan kişilere karşılık vermek için çaba gösterecekleri öngörülür. Bu anlamda çalışanlar, amirlerin adaletli davranışlarının ya da örgütte istihdam ilişkilerinin sosyal değişim temeline dayandığını düşündüklerinde değişim ilkesine göre daha fazla vatandaşlık davranışı gösterecektir (Serinkan ve Erdiş, 2014: 92; İplik, 2015: 39). Kuramın temeli kişilerin, saygı görme, dikkate alınma, onur, arkadaşlık gibi içerisinde sosyal ilişkilerin bulunduğu ve içinde ödüllendirilme beklentisi bulunan davranışlarda bulunmasıdır (Bolat vd., 2009: 219).

Gouldner’a (1960) göre sosyal sistemlerin istikrarı üye ilişkilerindeki karşılıklılık ilkesine dayanır (Kaymakçı, 2013: 24). Blau (1964) mübadeleyi, sosyal mübadele ilişkisi ve ekonomik mübadele ilişkisi olmak üzere iki farklı sosyal ilişki temelinde ele almıştır. Bu iki ilişki arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Sosyal mübadele ilişkisinde taraflar arasındaki karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayanmaz. Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında diğer tarafın da bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenir. Buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır. Sonucunda tarafların elde edeceği para ile ifade edilmeyen kazanımlar, pazarlık konusu yapılmadan kişilerin takdirine bırakılır. Bu mübadeleden elde edilen sonuçlar, karşılıklı güven ve arkadaşlığın göstergesidir. Ekonomik mübadele teorisinde ise mübadelenin farkları açıkça tanımlanarak belirli işlem ve sözleşmelere dayandırılmıştır. Bu ilişkide taraflar gereklilik dışında gönüllü ve işbirlikçi davranışlar sergileme ve elde edilen sonuçlar daha çok maddi özelliklidir (Gürbüz, 2007: 16-17).

Emerson'a (1962) göre, değişim ilişkilerinde bağlılık ve gücün etkisi önemlidir. Güç dengesizlikleri tüm sosyal ilişkileri istikrarsız hale getirmekte ve bir sosyal değişim ilişkisinin devam edebilmesi için mutlaka karşılıklı bağımlılığın bulunması gerekmektedir (Kaplan, 2011: 19).

Organ (1990), çalışanların örgütün adil davranışlarının karşılığı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt ile çalışanlar arasındaki sosyal değişim ilişkilerinin bir çıktısı niteliğindedir. Dolayısıyla, örgütle sosyal değişim ilişkisi içerisinde olan bir çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi artış göstermektedir (Köksal, 2012: 84).

2.4.2. Eşitlik Teorisi

Adams'ın (1965) geliştirdiği bu teorinin temeli örgüt içindeki bireylerin örgütün kendilerine ve diğerlerine sunduğu olanakları karşılaştırması ve örgütün adil olup olmadığını anlamaya çalışmasıdır. Çalışanlar iş ilişkilerinde eşit ve adil bir muamele görmek istemekte ve bu anlamdaki olumlu algıları çalışanların motivasyon ve performansını etkilemektedir (Eroğlu, 2004: 365). Örgütsel adalet çalışanların örgüte kazandırdıkları konusundaki değerlendirme dereceleri ile adaletin örgüt içerisinde paylaştırılması ve karar verenlerin elde edilen değerlerin paylaşılmasında doğru süreçleri izlemesini içermektedir (Kaplan, 2011: 21).

Adams'a göre her çalışan, kendisine ödenen ödüllerin adaletli olup olmadığı hakkında iki oran arasında bir karşılaştırma temeli seçer. Bu oran çalışanların elde ettiği değerler (ücret, statü, sosyal yardımlar, iyi çalışma şartları, iş güvencesi vs.) ile örgüte kattığı değerler (emeği, zekası, yetenekleri, liyakati, eğitim ve tecrübesi vs.) arasındaki orandır (Eroğlu, 2004: 365). Çalışanlar eğer kendi girdi-çıkıtı oranlarını eşit olarak algılayorsa, bu eşitliğin sonucu olarak örgüte sundukları girdileri arttıracak, işlerine karşı olumlu tutum sergileyeceklerdir. Bu teoriye göre eğer bu karşılaştırma sonucu eşitsizlik söz konusu olur ise çalışanlar bu durumu dengelemek için örgüte sağladıkları girdiyi düşüreceklerdir. Ya da kendi oranları ile referans aldıkları kişi ya da grubun oranı eşit değil ise eşitsizlikten dolayı dengesiz bir durum ortaya çıkacaktır ve bunun sonucunda motivasyonları düşecek ve olumsuz davranışlar sergileyeceklerdir (Gürbüz, 2007: 18).

Sonuç olarak, çalışanların algıladıkları eşitlik ve adalet, gösterecekleri motivasyon, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile doğru orantılıdır.

2.4.3. Lider-Üye Değişimi Teorisi

Lider-üye değişimi, yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin kalitesi olarak tanımlanmaktadır. Bu ilişkide tarafların ilişkinin devam edebilmesi için birbirlerine değerli, eşit ve adil birtakım sunumlarda bulunmaları, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı gibi gönüllü birtakım davranışlarda bulunmalarına öncülük etmektedir. Çalışanların yöneticileri için örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri karşılığında yöneticilerin örgüte daha fazla katkıda bulunan çalışanlara karşı saygılı davranışlar sergilemeleri yüksek kalite lider-üye değişim ilişkisinin bir göstergesidir (Köksal, 2012: 86). Lider-Üye Değişim Teorisi, Blau tarafından geliştirilen sosyal mübadele teorisi kapsamında incelenebilen ve Friedler (1964) tarafından geliştirilen Durumsa Lider Etkinliği teorisinin bir parçası olan yaklaşımdır. Teori olarak ilk Dansereau, Graen ve Hage tarafından geliştirilmiştir (Serinkan ve Erdiş, 2014: 94).

Bu teoriye göre çalışanların göstermiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışının sebepleri, yöneticileri ile olan ilişkilerine dayanmakta ve bu ilişkinin seviyesine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının seviyesinin de değiştiğini ileri sürülmektedir. Liderlerin çalışanlara göre farklılaşan ilişkileri, çalışanlar ile aralarında bir gönül bağı oluşturmakta ve çalışanların performanslarında artış meydana getirmektedir (Kaplan, 2011: 24). Yapılan araştırmalar, karşılıklı güven, olumlu destek, informel bağımsızlık, açık iletişim, yüksek derecede otonomi, tatmin ve paylaşılmış sadakatin grup içi ilişki sonucunda ortaya çıktığını ortaya koymaktadır. Lider-üye mübadele ilişkisi dâhilinde oluşturulan kaliteli ilişkinin, çalışanların bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını yükselteceğini belirtilmektedir (Gürbüz, 2007: 21).

2.4.4. Bekleyiş Teorisi

Çalışanların davranışları, gösterecekleri çaba karşılığında elde edecekleri ödüllere göre şekillenmektedir. Bu anlamda çalışanların ortaya koyduğu biçimsel olmayan, proaktif ve emirlere dayanmayan faaliyetlerinin nedenleri Vroom tarafından geliştirilen “Bekleyiş Teorisi” ile ilişkilendirilebilir (İplik, 2015: 50). Bu teori, bireylerin yaptıkları iş üzerinde etkili bir performans sergileyebilmeleri ve sonucunda birtakım ödüller elde etme beklentisi içerisinde olmalarını ifade etmektedir. Bekleyiş teorisine göre, bireyler yüksek çaba göstererek, yüksek performans beklentisi içine girmektedir. Yüksek performans sergileyen bireyler de, birtakım olumlu çıktılar elde etmek istemektedir. Bazıları için bu olumlu çıktı, para ve ödül gibi maddi unsurları

içerirken, bazıları için tanınma ve övgü gibi manevi unsurları içerebilmektedir. Tüm bu olumlu çıktılar, bireylerin güçlü bir tatmin duymalarına neden olur ve yüksek performans sergileme motivasyonları üzerinde etkilidir (Köksal, 2012: 89).

Vroom'a göre bu teoride valens, bekleyiş ve araçsallık olmak üzere üç temel faktör bulunmaktadır. Valens (Valence), kişinin belirli bir çaba sarf ederek elde edeceği ödülü arzulama derecesini belirtmektedir. İnsan ihtiyaçlarının farklı olmasından dolayı bazıları bir ödülü oldukça arzu ederken bazıları da pek değer vermeyecektir. Bazıları ise bu ödülü çaba sarf etmeye değer bulmayabilir. Sonuç olarak kişilerin ödüle verdiği değer ihtiyaçları çerçevesinde şekillenmektedir. Yüksek valens kişinin daha fazla gayret sarf etmesine sebep olmaktadır. Bekleyiş (Expectancy), kişinin algıladığı bir olasılığı ifade etmektedir. Bu olasılık, belirli bir gayretin belirli bir ödülle ödüllendirileceği hakkındadır. Kişi, çaba sarf etmekle belirli bir ödülü elde edebileceğine inanıyorsa ve bekliyorsa, daha fazla gayret sarf edecektir. Eğer kişi gayret ve ödül arasında bir ilişki bulamazsa bir bekleyiş durumu söz konusu olmaz. Kişinin hem valensi hem bekleyişi yüksek ise motivasyonu da yüksektir. Araçsallık (Instrumentality), kişi gayreti sonucu belirli bir performans sağlayarak belli bir şekilde ödüllendirildiğinde, bu ödüllendirilme aslında birincil sonuç olarak düşünülebilir ve bu sonuç aslında amaç olarak beklenen ikincil bir sonucun aracı olabilmektedir (Koçel, 2015: 714-715).

Kişilerin daha fazla çaba sarf etmeleri sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkmaktadır. Burada en önemli nokta, kişilerin bu davranışları bir karşılık bekleyerek sergilemeleridir. Bu durum, örgütsel vatandaşlık davranışının karşılık beklemezsizin sergilenmesi özelliğine ters düşmektedir (Köksal, 2012: 90).

2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve benzeri davranışlara olan ilgi gün geçtikçe artmakta ve ilk ortaya çıktığı zamandan bugüne örgütsel davranış alanından, insan kaynakları yönetimi, hastane ve sağlık yönetimi, stratejik yönetim, uluslararası yönetim, pazarlama, topluluk psikolojisi, endüstri ve iş hukuku, askeri psikoloji, ekonomi ve liderlik dâhil olmak üzere çeşitli alanlara ve disiplinlere doğru genişlemektedir (Podsakoff vd., 2000: 514-515). Örgütsel vatandaşlık davranışı literatürü incelendiğinde pek çok araştırmacının bu davranışı pek çok farklı tanımla açıklamaya, yorumlamaya ve boyutlandırmaya çalıştığı görülmektedir. Kavramsal içerikleri benzesen de boyutlar

üzerinde tam bir uzlaşa sağlandığı söylenememekte, örgütsel vatandaşlık davranışının çok boyutlu yapısı dikkat çekmektedir.

Bu çalışmaların bazılarında otuz adet vatandaşlık davranışı bulunurken (Podsakoff, 2000), bazılarında bu davranışlar ikiye kadar inmekte (Smith vd, 1983) ve DiPaola ve Tschannen-Moran (2001), örgütsel vatandaşlık davranışının tek boyutlu olarak değerlendirilebileceğini ifade etmektedir. Literatürde en çok atıf yapılan ve kabul gören beş boyut, Organ (1988) tarafından geliştirilmiştir (Beğenirbaş ve Meydan, 2013: 412). Organ, vatandaşlık davranışını özgecilik (altruizm-diğerlerini düşünmedişerkâmlık), nezaket (courtesy-intizam), sportmenlik (sportmanship-centilmenlik), vicdanlılık (conscientiousness-bilinçlilik) ve sivil erdem (civic virtue-erdemlilik) olmak üzere beş boyutta açıklamaktadır. Yapılan boyutlandırma çalışmalarına bakıldığında çoğu araştırmacının Organ'ın boyutlarından yola çıktığı görülmektedir.

2.5.1. Organ (1988) Tarafından Belirlenen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Smith, Organ ve Near (1983), yaptıkları örgütsel vatandaşlık davranışı çalışmasında yapılandırılmış mülakat yöntemini kullanarak yöneticilere hangi davranışların ekstra rol davranışı olduğunu sormuş ve daha sonra buna uygun olarak hazırladıkları anket formu ile astlarını değerlendirmelerini istemişlerdir. Çalışma sonucunda yapılan faktör analiziyle iki faktör ortaya çıkmış ve bu boyutları genel uyum (general compliance) (daha sonra vicdanlılık (conscientiousness) olarak adı değiştirilmiştir) ve diğerkâmlık (altruism) olarak adlandırmışlardır. Daha sonra Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışının diğerkâmlık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), nezaket (courtesy), sivil erdem (civic virtue), ve centilmenlik (sportmanship) olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur (Kaymakçı, 2013: 33). Bu boyutlardan özgecilik ve nezaket daha çok bireysel temelli iken centilmenlik, sivil erdem ve vicdanlılık daha çok örgütsel temellidir (İplik, 2015: 58).

2.5.1.1. Özgecilik (Yardımseverlik)

Literatürde diğerkâmlık, altruizm, özgecilik, diğerlerini düşünme, yardımseverlik, fedakârlık olarak yer alan bu davranışlar, örgütte çalışanların etkileşim içerisinde olduğu ve ihtiyacı olan çalışma arkadaşları için gönüllü olarak, karşılıksız olarak ve ödül beklemezsizin gerçekleştirilen yarar sağlayıcı davranışlardır (Giderler

Atalay, 2010: 42). Bu davranışlar kişilere yönelik olduğu kadar departmanlara hatta müşterilere, satıcılara veya tedarikçilere yönelik de olabilmektedir (İşbaşı, 2000: 25).

İşe gelmeyen çalışma arkadaşının işlerini yürütme, gerekli olmadığı halde bazı görevlere gönüllü olma, işe yeni girenlerin örgüte uyum sağlamalarına yardımcı olma ve aşırı iş yükü üstlenen çalışma arkadaşlarına yardımcı olma gibi davranışlar bu boyuta örnek olarak verilebilir (Köksal, 2012: 76). Örgütlerde bu tarz yardım davranışları bireysel performansı arttırmakla birlikte örgüt başarısı ve verimliliğine de olumlu katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda örgüt içinde çalışanlar arası birlik ve beraberlik duygularını arttırarak işbirliği davranışlarını arttırmaktadır (Ergun Özler, 2015:107-108).

2.5.1.2. Vicdanlılık

Bu boyut örgüt üyelerinin kendilerinden beklenen asgari rol davranışlarının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olması anlamına gelmektedir (Serinkan ve Erdiş, 2014: 99). Vicdanlılık boyutu literatürde yüksek görev bilinci olarak da yer almaktadır.

Çalışanın bir işi mesai saatleri içinde tamamlayamadığında gönüllü olarak mesaiye kalıp, fazladan mesai ücreti almaksızın işin tamamlanması için çaba göstermesi ya da ayakta geçirilebilecek rahatsızlıklarında işe devam etmesi gibi davranışları örnek olarak gösterilebilir. Bu davranışlar çalışanın kendi kendisini disipline ederek gösterebileceği davranışlardır (Gök, 2007: 14). Yalnızca işe devam yükümlülüğü değil, dakiklik, çay/kahve ve yemek aralarını dikkatli kullanmak, şirketin sağlamış olduğu internet ve e-posta hizmetlerinin çalışanlar tarafından çalışma esnasında iş dışı konular için kullanılmaması yani sanal kaytarmadan (cyberloafing) kaçınması bu davranış boyutu için verilebilecek diğer örneklerdir (Ehtiyar, 2015: 63). Özgecilik ve vicdanlılık davranışları örgütün kendisini, grupları, departmanları ya da bireyleri hedef alarak yardım etme gibi ortak bir temelde birleşir ancak özel ve genel yararlar ayrımı sebebiyle bu iki boyut farklı kategoriler içinde yer almaktadır (İşbaşı, 2000: 27).

2.5.1.3. Sportmenlik (Centilmenlik)

Organ ve Bateman (1983) yapmış oldukları çalışmaların sonucunda centilmenlik boyutunu ortaya koymuşlardır. Bu boyut, çalışanların örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ifade eder. Sorunları gereksiz yere

büyütmekten, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınlıkla geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınan kişinin, bu gibi davranışları sportmenliğe örnek verilebilir (İşbaşı, 2000: 28).

Bir örgüt ne kadar başarılı yönetilirse yönetilsin işin neden olduğu bir takım sorun, zorluk ve çatışmalar kaçınılmazdır. Sportmenlik, bu sorunları fazla büyütmekten memnuniyetle üstesinden gelmeyi ifade eder. Bir diğer ifadeyle sportmenlik bu rahatsızlık ve zorlamalara müsamaha gösterilmesindeki isteklilik olarak açıklanabilir. Sportmen kişi, işler yolunda gitmediğinde pozitif tutumunu koruyarak şikayet etmekten kaçınan, iyi bir grup çalışması için kendinden fedakârlık yapabilen, diğer kişiler onun düşüncesini kabul etmediğinde olgunlukla karşılayıp bu durumu kişisel algılamayan ve diğerlerinin düşüncelerine de saygı duyan kişidir (Podsakoff vd., 2000: 517; Köse vd., 2003: 4; İplik, 2015: 62). Bu davranışlar örgütsel mutluluk ve olumlu bir örgüt iklimi sağlarken örgüte bağlılığı arttıran bir etmendir (Giderler Atalay, 2010: 44).

2.5.1.4. Nezaket

Nezaket kavramı, örgüt bireylerinin örgütün ortak amaçları doğrultusunda birbirleri ile sürekli etkileşim içerisinde bulunmaları, yerine getirdikleri görevleri veya aldıkları kararları diğer örgüt çalışanları ile paylaşmaları, gelişmelerden onları haberdar etmeleri şeklindeki kolektif ve olumlu davranışları ifade etmektedir (Kaplan, 2011: 31). Nezaket tabanlı bilgilendirme olarak da ifade edilen bu boyut başkalarının işlerini etkileyecek hareketler yapmadan veya kararlar almadan önce onları bilgilendirmeyi temel almakta ve örgüt içindeki işbölümünden kaynaklanan karşılıklı bağlılığı olan bireyler arasındaki olumlu iletişimden doğmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 121; Giderler Atalay, 2010: 43). Önemli konularla ilgili diğer çalışanlara bilgi sağlamak, çalışma arkadaşlarının sahip olduğu hak ve ayrıcalıklara saygı göstermek ve genel konularda hatırlatma ve danışma davranışları bu boyutta yer alan davranışlara örnektir (Kaplan, 2011: 31).

Özgecilik ve nezaket boyutları yardımseverlik temeline dayanmakla beraber aralarındaki en belirgin fark, yardım etme davranışının gerçekleştiği zamana ilişkindir. Özgeciliğe kişilerin birbirlerine bir sorun ortaya çıktıktan sonra, o soruna çözüm bulmak amacıyla yardım etmeleri söz konusu iken nezaket boyutunda ise, öngörülen sorunun ortaya çıkmasını engellemek veya o sorunun etkilerini azaltmak amacıyla önceden somut adımlar atmayı gerektiren davranışlar vardır (İşbaşı, 2000: 29).

2.5.1.5. Sivil Erdem

Bu boyut, örgütsel erdem, örgütsel katılım ve örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılma biçiminde ifade edilmektedir. Organ'a göre, iyi bir örgüt vatandaşı, yalnızca organizasyonun günlük yaşamına sorgusuzca uyum sağlamaya çalışan bir kişi olmamalı, organizasyonla ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışmalı ve geliştirdiği fikirleri ifade etmekten kaçınmamalıdır (İşbaşı, 2000: 30). Yine başka bir ifadeyle sivil erdem, yönetime uygun yollarla destek olma sorumluluğunu ifade etmektedir. Bu davranışlara, toplantılara katılma, gelen mailleri okuma ve cevap verme, örgüt yönetimine bağlılık şekillerinin yapıcı bir şekilde uygulanması, örgütün izlemesi gereken stratejilerle ilgili fikir bildirme, izlenecek politikalarla ilgili tartışmalara girme örnek verilebilir. Dış çevredeki fırsat ve tehditleri gözleme, örgütün çıkarlarını üstün tutmaya dikkat etme ve örgütle ilgili meydana gelen gelişmeler hakkında bilgi sahibi olma da bu davranış boyutuna örnektir (Köksal, 2012: 78).

Bu davranış boyutu kişinin kendisini aynı bir ülkenin vatandaşı gibi gereken sorumlulukları kabul ettiğini, daha büyük bir bütünün parçası gibi hissettiğini gösterir. Bu davranış şeklinde çalışanın özverisi söz konusudur (Serinkan ve Erdiş, 2014: 101). Sivil erdem davranışının diğer davranış boyutlarından farkı, genellikle örgüte yönelik ve çalışan tarafından bilinçli olarak örgüt yararında gerçekleştirilen bir davranış şekli olduğu görülmektedir (Ehtiyar, 2015: 64).

2.5.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İle İlgili Yapılmış Diğer Çalışmalar

Graham (1991), örgütsel vatandaşlığı sivil vatandaşlık bağlamında, klasik felsefe, modern politik teori ve sosyal tarih alanlarındaki araştırmalara dayandırarak 'aktif vatandaşlık sendromu' olarak tanımlamıştır. Sivil vatandaşlık bireysel anlamda toplum ile ilgili olumlu tutum ve davranışlar iken, örgütsel vatandaşlık da örgüt ile ilgili olumlu tutum ve davranışlar olarak kabul edilmiştir (Gök, 2007: 13; Atalay, 2010: 32; Kaymakçı, 2013: 39; İplik, 2015: 66). Graham'ın boyutları şunlardır:

- Örgütsel İtaat: Örgütsel kurallara, talimatlara, yapı ve süreçlere uymak, verilen görevleri zamanında yerine getirmek, yasal otoriteyi izlemek, hukuku ve kanunları takip etmek ve örgüt kaynaklarını idareli kullanmak gibi davranışları kapsamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 356; İplik, 2015: 67).

- Örgütsel Sadakat: Çalışanın örgüte duyduğu duygusal yakınlık ve kendini örgütle özdeşleştirmesi temeline dayanır. Örgütü tehlikelere karşı koruyabilecek eylemlerde bulunmak, örgütün çıkarlarına hizmet etmek, diğer çalışanlarla işbirliği yapmak ve örgütün imajına katkı sağlamak gibi davranışları kapsamaktadır (Serinkan ve Erdiş, 2014: 96; Yıldız, 2015: 73).
- Örgütsel Katılım: Örgütsel yönetime tam ve sorumlu olarak dahil olmak, örgütten haberdar olmak ve örgütsel faaliyetlerle ilgilenmek olarak ifade edilebilir. Katılımı zorunlu olmayan toplantılara katılmak, yeni fikirlerini ve bilgilerini paylaşmak, grup düşüncesine karşı olsa bile kötü bir haberi ya da popüler olmayan bir görüşü söylemeye istekli olmak gibi davranışları içermektedir (İplik, 2015: 67; Yıldız, 2015: 73).

Graham'ın boyutları daha çok örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkileri temel almaktadır. Organ (1988) tarafından ortaya konulan örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile karşılaştırıldığında Organ'ın boyutlarının hem örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkileri hem de çalışanlar arası ilişkileri dikkate aldığı söylenebilir ve böylece Graham'ın boyutlarını kapsadığı söylenebilir. Organ'ın ortaya koyduğu davranış şekillerinin iş tanımlarının ötesinde yer aldığı yani gönüllülük temeline dayandığı, Graham tarafından ortaya konulan boyutların ise biraz daha iş tanımlarına yönelik olduğu söylenebilmektedir (Köksal, 2012: 80).

Van Dyne, Graham ve Dienesch (1994), Graham'ın çalışmalarının ardından örgütsel vatandaşlık davranışlarını beş boyutta açıklamışlardır. 'İtaat' ve 'sadakat' boyutlarını aynı şekilde ele almışlardır. Katılım boyutunu ise yenilikçi davranmak ve istekliliği esas alan 'savunmacı katılım', kişisel gelişim ve gönüllülüğü esas alan 'fonksiyonel katılım' ve örgütteki toplantı ve grup aktivitelerine katılımı esas alan 'sosyal katılım' olarak üç boyutta ele almışlardır. Organ (1988) tarafından oluşturulan boyutlarla karşılaştırıldığında, kurallara ve prosedürlere uyma açısından itaat boyutu, vicdanlılık boyutuyla benzerlik göstermekte, fonksiyonel katılım boyutu ekstra iş görevleri almayı ve savunma boyutu da yüksek standartları sürdürmek davranışlarını kapsadığı için erdem boyutu ile benzerlik göstermektedir (Ergun Özler, 2015:106; İplik, 2015: 74).

Williams ve Anderson (1991), örgütsel vatandaşlık davranışlarını sonuçları açısından değerlendirerek, kişilere yönelik ve örgütlere yönelik olmak üzere iki boyut

altında toplamışlardır. Kişilere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVDK), çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etme davranışlarını kapsarken örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVDÖ), örgütün iyiliği için gönüllü olarak yardımcı ve fazladan davranışlar sergilemeyi kapsamaktadır. Bu boyutlandırma çalışması Organ'ın boyutları ile karşılaştırıldığında, ÖVDK özgecilik ve nezaket ile, ÖVDÖ ise vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik boyutlarıyla benzetilmektedir (Beğenirbaş ve Meydan, 2013: 412; Ayhan ve Gürbüz, 2013: 124).

Moorman ve Blakely (1995), örgütsel vatandaşlık davranışlarını dört boyutta incelemişlerdir. Bu boyutlar şunlardır (Gürbüz, 2007: 41-42; İplik, 2015:75):

- Bireyler Arası Yardım- Fedakârlık Davranışları (interpersonal helping): İhtiyacı olduğunda iş arkadaşlarına yardım etme davranışı ve özgecilik boyutuyla örtüşmektedir.
- Bireysel İnisiyatif-Sivil Erdem (individual initiative): Örgütü koruyucu ve müdafaacı davranışlar ile bireysel performans ve grup performansını yükseltmek için iş ortamında diğer kişilerle iletişimi kapsamaktadır.
- Bireysel Çalışkanlık- Bireysel Gayret (individual industry): Belirli bir görevde iş gerekliliğinin üzerinde performans göstermeyi kapsamakta ve vicdanlılık, dürüstlük, fonksiyonel katılım boyutlarıyla örtüşmektedir
- Sadık Yardımlaşma ya da Bağlılığı Destekleme (loyalty boosterizm): Örgütsel imajı dışarıya karşı olumlu sürdürme, örgütsel sadakat davranışlarıyla örtüşmektedir.

Podsakoff, McKenzie, Paine ve Bachrach (2000), literatürde yapılan tüm çalışmaları bütünleşik bir yaklaşımla değerlendirmiş ve otuz farklı örgütsel vatandaşlık davranışı tespit ederek bunları yedi davranış boyutuyla sınırlandırmışlardır (Serinkan ve Erdiş, 2014: 96; Ergun Özler, 2015:106). Bu boyutlar şunlardır (Podsakoff vd., 2000: 516-526):

- Yardım Etme Davranışı (helping behavior): Kavramsal olarak işle ilgili sorunlarda iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardımcı olmak veya işle ilgili sorunların oluşmasını engellemekle ilgilidir.
- Centilmenlik (sportmanship): İş ile ilgili yaşanan olumsuz durumlarda şikâyet etmemek, tahammül göstermek, aynı zamanda işler yoluna girmediğinde dahi olumlu bir tutum sergilemek ve başkaları önerilerini takip etmediğinde rahatsız

olmadan, çalışma grubunun iyiliği için kişisel çıkarlarını feda etmeyi göze almakla ilgilidir.

- **Örgütsel Sadakat (organizational loyalty):** Örgüt için iyi niyet göstermek, dışarıya karşı örgütü korumak, örgütsel hedeflere uymak, onaylamak ve desteklemek, olumsuz koşullar altında bile örgüte bağlı kalmak ile ilgilidir.
- **Örgütsel Uyum Sağlama (organizational compliance):** Başkaları uymasa da, yöneticiler tarafından kontrol edilmese de örgüt kurallarının, düzenlemelerinin, prosedürlerinin kabul edilmesi ve içselleştirilmesiyle ilgilidir. Bu davranışın önemi, herkesin örgütsel kurallara her zaman itaat etmesi beklenirken pek çok çalışanın bunu yapmadığı görülmektedir. Bu nedenle, kimsenin izlemediği zamanlarda bile tüm kurallara ve düzenlemelere inanarak uyan bir çalışan, özellikle "iyi vatandaş" olarak görülmektedir.
- **Bireysel İnisiyatif (individual initiative):** Kişinin örgüt performansını ve iş performansını iyileştirmek için fazladan çaba sarf ederek, gönüllü olarak ek sorumluluklar alarak ve örgütteki diğer kişilerin de aynı şeyi yapmalarını teşvik ederek gösterdikleri yaratıcı ve yenilikçi faaliyetlerdir.
- **Yurttaşlık Erdemi / Örgütün Gelişimine Destek Verme (civic virtue):** Kişinin kendini örgütün bir vatandaşı gibi görmesini ve büyük bir bütünün parçası olma bilincini ile bunun gerektirdiği sorumlulukları kabul etmesini içerir. İşlerin organizasyonuna aktif olarak katılmak, kişisel harcamaları göze almak, fırsat ve tehditler için çevreyi izlemek ve örgütün çıkarlarını gözetmek örnek olarak verilebilir.
- **Bireysel Gelişim (self-development):** Çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmeye yönelik gönüllü davranışlarda bulunması ve örgütsel etkinliği arttırmasını içerir.

Bu çalışmada çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirlemek adına Podsakoff, McKenzie, Moorman ve Fetter (1990) tarafından, Organ'ın (1988) ortaya koyduğu beş boyut esas alınarak geliştirilen ve 24 ifadeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Organizational Citizenship Behavior Scale) kullanılmıştır.

2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etki Eden Faktörler

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, bu davranışların nedenlerine ve oluşumuna yönelik faktörler üzerinde durulduğu

görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışını anlayabilmek için bu davranışların öncüllerini (etki eden faktörler/ belirleyiciler/ göstergeler/ yapıcılar) anlamak oldukça önemlidir (Ehtiyar, 2015: 64; Ergun Özler, 2015:112). Bu faktörlerin örgüt bünyesinde bulunmasıyla beraber örgütlerde vatandaşlık davranışının gerçekleşme ihtimali artmakta, bulunmaması durumunda bu ihtimal azalmaktadır.

Bu faktörler ile ilgili ilk araştırmayı yapan Smith, Organ ve Near iş tatmininin, çevresel faktörler ve kişilik faktörleriyle beraber, vatandaşlık davranışını en çok etkileyen faktör olduğunu belirlemiştir. Bateman ve Organ'ın (1983) yaptığı araştırmada da iş tatmininin vatandaşlık davranışlarıyla pozitif yönlü ilişkisini olduğunu ifade edilmiş, bunun yanında lider desteği ve kişisel özellikler gibi diğer faktörlerin de hem tatmini hem de vatandaşlık davranışını etkileyebileceğini belirtilmiştir (Smith vd., 1983: 654). Organ ve Ryan (1995: 775) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında ise algılanan örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, lider desteği ve iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörler olarak bulunmuştur.

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörlerin, yapılan bazı araştırmalarda, bireye ilişkin faktörler (iş tatmini, bağlılık, adalet algısı, ücret eşitliği algısı) ile ortama ilişkin faktörler (görev özellikleri, lider davranışları, örgütsel destek) olarak iki başlık altında incelendiği ancak örgüt ortamına ilişkin faktörler üzerinde daha az durulduğu görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2007: 187).

George ve Jones (1997: 157-166) da bu faktörleri bağlamsal olarak inceleyerek, bireysel bağlam (yetenek düzeyi, öz yeterlik, rol tanımları, kişilerarası ilişkiler, yardım davranışı), grup bağlamı (normlar, dayanışma, hedefler) ve örgüt bağlamı (örgüt yapısı, kültür, ödül sistemleri, politikalar) olarak üç grup altında sınıflandırmaktadır.

Van Dyne ve diğerleri (1995: 254) bu faktörleri; duyuşsal durumlar (genel memnuniyet, duygusal bağlılık, işi benimseme, karşılanan adalet beklentileri, sürdürülen psikolojik sözleşme, düşük seviyede yabancılaşma), bireysel farklılıklar (güven eğilimi, örgüt tabanlı özsaygı, bağlılık ihtiyacı, ilişki yönelimi, empatik ilgi/fikir alma, alan bağımlılığı) ve durumsal faktörler (istikrarlı ortam ve uyumlu grup) olarak üç kategoriye ayırmıştır. Podsakoff ve diğerleri (2000: 526) yapılan ampirik araştırmalara göre örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörleri kişisel (veya çalışan) özellikleri, iş özellikleri, örgütsel özellikler ve liderlik davranışları olarak dört ana kategoride ele almaktadır. Bu çalışmada da örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen

faktörler bu dört kategoriye göre ele alınacak ve literatürde dikkat çeken değişkenlerden kısaca bahsedilecektir.

Tablo 7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

KİŞİ (ÇALIŞAN) ÖZELLİKLERİ	Çalışanların Tutumları	Tatmin/ Memnuniyet Adalet Örgütsel Bağlılık Duyuşsal Bağlılık Devam Bağlılığı Lidere Güven
	Eğilimsel (Ruhsal) Değişkenler	Vicdanlılık Hoşluk/ Uygunluk Pozitif Duygusalılık Negatif Duygusalılık
	Çalışan Rol Algılamaları	Rol Belirsizliği Rol Çatışması
	Demografik Değişkenler	Görev Süresi Cinsiyet
	Çalışan Yetenekleri ve Bireysel Farklılıklar	Yetenek / Deneyim / Eğitim / Bilgi Mesleki Oryantasyon Bağımsızlık İhtiyacı Ödüllere Kayıtsızlık
GÖREV ÖZELLİKLERİ	Görev Geribildirimi	
	Görev Rutinleşmesi	
	Doğası Gereği Tatmin Edici Görev	
ÖRGÜT ÖZELLİKLERİ	Örgütsel Formalizasyon	
	Örgütsel Katılık	
	Danışma / Personel Desteği	
	Uyum Sağlayan Grup	
	Liderin Kontrolü Dışındaki Ödüller	
	Lidere Olan Mekânsal Uzaklık	
LİDERLİK ÖZELLİKLERİ	Algılanan Örgütsel Destek	
	"Temel" Dönüşümcü Liderlik	
	Vizyonu Düzgün Bir Şekilde İfade Etmek	
	Uygun Bir Model Sağlamak	
	Grup Hedeflerinin Benimsenmesini Teşvik Etmek	
	Yüksek Performans Beklentileri	
	Entelektüel Teşvik	
	Koşullu Ödül Davranışı	
	Koşullu Ceza Davranışı	
	Koşulsuz Ödül Davranışı	
	Koşulsuz Ceza Davranışı	
	Liderin Rollerini Açıklaması	
	Liderin Prosedürleri Belirlemesi	
	Destekleyici Lider Davranışları	
Lider-Üye Değişimi		

Kaynak: Podsakoff, 2000: 527-528-529.

2.6.1. Kişisel Özellikler

Örgütsel vatandaşlık davranışına neden olan faktörler incelenirken sıklıkla çalışanın işle ilgili tutumları ve kişiliği üzerinde durulmuştur (Ergun Özler, 2015: 112). Biçimsel rollerin ötesinde örgütsel ve sosyal bağlamı şekillendiren ve bağlamsal performansı belirleyen davranışlar, çalışanların kişilik özelliklerini temsil eden eğilimsel farklardır (Giderler Atalay, 2010: 64).

İş tatmini, literatürde örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi üzerine en çok araştırma yapılan kavramlardan biri olmakla beraber, kısaca çalışanın işi ya da iş tecrübelerini değerlendirmesiyle geliştirdiği tutum ya da ortaya çıkan olumlu duygusal durum olarak tanımlanmaktadır. Yapılan araştırmaların çoğu, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında önemli düzeyde, olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. İşinden tatmin olan çalışan, karşılıklılık ve sosyal değişim teorisi gibi teorilerine de dayanarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedir (İplik, 2015: 92). Bu bağlamda iş tatmini sağlanmış bir çalışanın, çalıştığı örgüt hakkında olumlu düşünmesi, olumlu konuşması, diğerlerine yardım etmesi, beklenenden fazla çaba göstererek sahip olduğu becerileri işyerine aktararak daha yüksek performans sergilemesi beklenmektedir (Ehtiyar, 2015: 68).

Örgütsel adalet kısaca 'bir örgütte bireylerin yöneticileriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle aralarında gerçekleşen ekonomik ve sosyal mübadelede algıladıkları eşitlik' olarak tanımlanmaktadır (Aytemiz Seymen vd., 2013: 526). Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen unsurların incelendiği çalışmalarda en çok vurgulanan faktörlerden biri de çalışanların adaletle ilişkin algılamalarıdır (İplik, 2015: 95). Bir örgütte örgütsel vatandaşlık bilincinin oluşması, o örgütte örgütsel adaletin yerleşmesine bağlıdır. Yönetim çalışanlara adaletli şekilde davranırsa, daha da önemlisi çalışanların algılaması bu yönde oluşursa, çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği görülmüştür. Yöneticilerin çalışanlara karşı gösterdikleri adil davranış, çalışanlar açısından yöneticilerin örgütün işleyişi ile ilgili süreçteki adil davranıştan daha tatmin edicidir. Çünkü yöneticilerin örgütte bireylere karşı göstermiş olduğu davranış hem adaletin uygulandığını hem de bireylerin önemli ve değerli olduklarının bir göstergesidir. Örgütte çalışanların rol kimliği tanımlandığı zaman, örgütsel vatandaşlık davranışını artırmak için sorumluluk hissetmektedir (Yavuz, 2010: 305).

Örgütsel bağlılık üzerinde çalışma yapılan ilk yıllarda, çalışan bireyler ile örgütleri arasında psikolojik bir bağ olarak ifade edilmiştir (Gürbüz, 2007: 46). Kısaca, bireyin bir örgüte ait olma duygusuna sahip olması ve o örgütte devamlı olarak kalmasının sağlanması olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, 2011: 49). Meyer ve Allen (1997), bağlılığın çok boyutlu bir kavram olarak incelenmesi gerektiği düşünerek üç boyutlu ve en çok kabul gören örgütsel bağlılık modelini oluşturmuştur. Bireyin kendini örgütle birlikte ifade etmesi, kendini hissi olarak ona adanması bağlılığın duygusal boyutunu; çalışanın örgütten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek bedeller bağlılığın devamlılık boyutunu; çalışanın ahlaki olarak örgütte çalışmak zorunda olduğu duygusunu yaşaması ise normatif boyutunu oluşturmaktadır (Gürbüz, 2007: 46). Yapılan araştırmalar, örgüte bağlılıkları yüksek çalışanların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışında bulunduğunu göstermektedir. Kişinin örgütsel bağlılığı arttıkça, kişi örgütü için daha çok fedakârlıkta bulunma isteği içine girer ve bu özveri çabası kendini daha çok örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunma olarak gösterir (Karaman ve Aylan, 2014: 41).

Bireylerin ruhsal durumları örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri üzerinde oldukça etkilidir. Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda olumlu bir ruh haline sahip bireylerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri ve çalışanlar açısından bakıldığında kendilerine olumlu ruh hali sağlayan iş ortamlarında yardımseverlik davranışlarında artış olduğu ortaya konulmuştur (İplik, 2015:98).

Kişilikteki bireysel farklılıklar örgütsel vatandaşlık davranışının meydana gelmesinde önemli bir faktördür ve yapılan çalışmalar bu iki faktör arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır (Ehtiyar, 2015: 64). Kişinin bir işi yapma ve sürdürme isteğinde, hayat karşısındaki zorluklara olan bakış açısı belirleyicidir. Bu nedenle, iyimser insanların iç motivasyonu yüksek, kötümserlerin ise düşüktür. Dünyaya ve hayata karşı iyimser bakış açısıyla bakan kişiler iş yaşamlarında daha başarılıdır. Herhangi bir başarısızlık karşısında ise olumlu ve yapıcı bir yaklaşım ile işlerin iyiye gideceğine olan inançla hareket ederler (Baltaş, 2004: 22; Baltaş, 2008: <http://www.acarbaltas.com/best-dergisinde-acar-baltas-5/>). Bu özelliğe sahip çalışanların yardım etme eğilimi yüksektir.

Smith, Organ ve Near'a göre (1983) dışa dönük kişilik yapısındaki kişiler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık

davranışı göstermeye daha eğilimlidirler. İçer dönük ve daha çok nevroitik özellikteki kişilerin, kendi endişeleriyle daha fazla meşgul olmaları ile diğer kişilerin problemleri ve örgütün gerekleriyle ilgilenmek için gerekli duygusallığa sahip olmamaları, örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermelerine engel oluşturmaktadır (Ergun Özler, 2015: 116).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanlarla yöneticileri arasındaki ilişkinin niteliğinin sosyal mübadele ile belirlendiği bir bağlamda ortaya çıkmaktadır ve sosyal mübadele ilişkilerinin oluşmasında ve korunmasında ise güven anahtar unsurdur. Güven, bir tarafın (kişi, örgüt, grup) diğer tarafın eylemlerinden zarar görmeyeceğinden veya karşı tarafın risk yaratmayacağından emin olması olarak tanımlanmaktadır. Güven, tam olarak belirlenmemiş yükümlülükler doğuran bir yapıya sahiptir ve bu yükümlülükler kişilere vatandaşlık davranışı sergileme duyarlılığı kazandırmaktadır. Dolayısıyla güvene dayalı yönetici-çalışan ilişkilerinde çalışanların fazladan rol davranışı sergileme eğilimleri artmaktadır (İşbaşı, 2000: 87).

İhtiyaç sözlük anlamıyla, yokluk hissi ile ortaya çıkan, karşılama güdüsü ve istek oluşturan, karşılandığında kişide tatmin ve motivasyon oluşturan bir olgudur. Örgütsel anlamda da ihtiyacına cevap bulan kişiler belli bir tatmin ve motivasyonla rol fazlası davranış sergilemektedir. Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların tatmin ve motivasyonunu etkilen ihtiyaçlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu vurgulanmaktadır.

Schnake, insan davranışlarını etkileyen bu ihtiyaçlardan sosyal kabul ihtiyacının ve başarıma gereksiniminin, bireylerde rol gereklerinin üzerinde davranışlara oluşturduğunu ifade etmiştir. Başarı güdüsü yüksek olan kişi, görevlerini en iyi şekilde yerine getirerek yüksek performans gösterme eğilimindedir ve bununla beraber tatmin düzeyi de artmaktadır. Bu nedenle bu kişilerin başarı gereksinimlerini giderebilmek için örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ihtimalleri de artmaktadır. Niehoff ise ilişki ihtiyacı yüksek olan kişilerin, örgütsel vatandaşlık davranışını örgüt içindeki çalışma arkadaşlarıyla olumlu ilişkilerini sürdürmede bir araç olarak kullanabileceklerini ileri sürmüştür. Bu davranışları, örgüt içinde güç ve statü elde etmede araç olarak algılayan, yani güç ihtiyacı yüksek olan kişiler bu ihtiyaçlarının gereği olarak örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebileceklerdir (Gürbüz, 2007: 56-57).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen kişisel özelliklerin bir diğeri ise demografik özelliklerdir. Literatüre bakıldığında yaşın örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi kesin olarak belirlenemese de genellikle kişilerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça işletmeye bağlılıklarının, güvenlerinin ve yükümlülük hislerinin arttığı görülmektedir. Kişiler daha çok örgüt yararına davranış sergilemekte ve daha fazla aktiviteyi rol kapsamında algılayarak örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir (Giderler Atalay, 2010: 47). Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden bir diğerk faktör de cinsiyettir. Literatürde nezaket, yardım etme ve bireyler arası uyum gibi davranışların daha çok kadınlara özgü davranışlar olduğu, sportmenlik ve örgütsel erdem gibi davranışların ise erkeklere özgü olduğu ifade edilmektedir (İplik, 2010: 50; İplik, 2015: 106). Literatürde eğitim düzeyinin, genel sosyal sorumluluk ile doğrusal bir ilişkisi olduğu ve özgecilik boyutu üzerinde etkisi olan bir değişken olduğu saptanmıştır (Ergun Özler, 2015: 117). Morrison'a (1994) göre, kıdemin artması işverene olan güven ve bağlılığı artırmakta, buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük hisseden birey daha fazla aktiviteyi rol kapsamında algılayarak, örgütsel vatandaşlığa yönelik davranışlar göstermektedir (Samancı, 2007: 27).

2.6.2. İş (Görev) Özellikleri

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen iş ile ilgili özellikler temel anlamda iş ile ilgili geri bildirim, iş rutinliği ve tatmin edici iş olarak üç kategoride incelenmektedir.

İşin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak özellikte olması, çalışanların kendi davranışlarını takip etme ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerini sağlamaktadır (Kaymakçı, 2013: 48). Bu özelliklerin organizasyon tarafından motive edilmesi çalışanın sorumluluk hissini arttırmaktadır. Karşılıklı sorumluluk duygusunun oluşturulduğu organizasyonlarda örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu yönde etkilendiği belirtilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 363). Tatmin edici iş faktöründe işin sahip olduğu nitelikler, iş tatmini üzerindeki etkisiyle örgütsel vatandaşlık davranışını etkiler. Tatmin edici iş ile uğraşan çalışanlar, iş sonucu gerçekleştirdikleri performansı daha ödüllendirici olarak algılar ve böylece kendi görev amaçlarını başarmak için daha fazla çaba göstermek için motive olurlar. İş rutinliği ise yapılan işin hiç değişiklik yapılmadan aynı yöntem ve usuller izlenerek yerine getirilmesidir (Ergun Özler, 2015: 118).

Sonuç olarak yaptığı işin sorumluluğunu alan, inisiyatif kullanma özerkliği olan ve kendisi için anlamlı olan bu işin sonucunda faydalı ve anlamlı sonuçlar elde ettiğini düşünen çalışanlar daha çok tatmin duygusuna ve motivasyona sahip olmaktadır. Böylece işin özelliklerinden kaynaklanan memnuniyetlerini daha fazla özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutlarını göstererek hem kendi gelişimlerine hem de örgütün gelişimine katkı sağlarlar (Kaymakçı, 2013: 48). Buna karşın alışlagelmiş usullerle rutin iş yapanlar ise daha az örgütsel vatandaşlık davranışı gösterirler. Bu anlamda iş rutinliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif bir etkisi olduğu söylenebilir (Ergun Özler, 2015: 119).

2.6.3. Örgütsel Özellikler

Çalışanların buldukları organizasyonda kaliteye, katılıma, yeniliğe ve işbirliğine önem verildiğini bilmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilemektedir (Giderler Atalay, 2010: 48). Van Dyne, Graham ve Dienesch'a göre (1994) çalışanlar, örgütlerin kaliteli ürün ve servislere değer verdiğini düşünürlerse, yüksek kaliteye neden olacak davranışları daha çok gösterirler; katılıma önem verdiğini düşünürlerse bağlanma ve katılımcı vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler. Örgütün ne istediği, özelliği, kişiliği mutlaka örgütte çalışanların davranışlarını etkilemektedir. Örgütün ne istediğini bilen çalışanlar, neyin önemli olduğunu algılar ve buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterirler (Karaman ve Aylan, 2014: 43).

Örgütün özellikleri kapsamında değerlendirilen ve örgütü diğer örgütlerden farklı kılan örgüt kültürü, örgüt iklimi, inançlar, değerler, çalışma tarzları, kurum içi ilişkiler, takım oluşturma, risk alma ve insan kaynaklarının desteklenmesi, özellikle de örgüt yapısının mekanik ya da organik olması örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumunda etkili olmaktadır (Giderler Atalay, 2010: 48). Katı olarak bilinen mekanik yapıya sahip örgütlerde örgütsel vatandaşlık davranışı gibi davranışlar daha az görülürken; daha açık ve organik yapıları örgütler iş tanımlarının dışında yer alan davranışlara karşı daha açıktır. Sosyal olarak kabul görmüş değerlerin çalışanlar arasında paylaşılması kolaydır ve bu değerler çalışanlar arasında pozitif duyguların gelişmesine katkı sağlar. Çalışanlar paylaşılan değerleri, kendi örgüt kültürlerinin bir parçası olarak algıladıklarında, anlaşmaya dayalı ilişkiye daha fazla bağlı kalarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yönelebileceklerdir. Örgütte paylaşılan

değerler, çalışanların katılımı açısından da önem kazanmaktadır. Katılım örgüt adına dikkate değer eylemlerin gönüllü olarak yapılması ve örgüte duygusal bağlılık hissetmek olarak açıklanmaktadır (Gürbüz, 2007: 58-59).

2.6.4. Liderlik Özellikleri

Literatürde yer alan ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde önemli olan bir diğer faktör de lider davranışlarıdır. Liderin, örgütün amaçlarına ulaşmasındaki rolü çok önemlidir ve bu süreçte sahip olması gereken çeşitli kişilik özellikleri ve araçlar mevcuttur. Çalışanlar lideri ve örgütü istenen amaçlara ulaştırabilecek en önemli araçtır. Aynı zamanda lider çalışanlar ve organizasyon arasındaki iletişimi sağlayan en önemli halkadır. Liderin yaptıkları organizasyona mal edilebileceğinden lider ve çalışanlar arasındaki iletişim son derece önemlidir (Erdem, 2008: 64).

Liderlik davranışları, yapılan çalışmalarda genel olarak dönüşümcü liderlik davranışları (temel dönüşümcü liderlik, vizyonu düzgün bir şekilde ifade etme, uygun bir model sağlama, grup hedeflerinin benimsenmesini teşvik etme, yüksek performans beklentisi ve entelektüel teşvik), etkileşimli liderlik davranışları (koşullu ödül ve koşullu ceza) ile amaç-yol teorisi (rolleri açıklığa kavuşturma, prosedürleri belirleme ve destekleyici lider davranışları) ve lider-üye değişimi teorisi ile tanımlanan liderlik davranışları kapsamında incelenmektedir.

Dönüşümcü liderler, astlarını ve kendisini takip edenleri, onların tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkararak ve kendilerine olan güvenlerini arttırarak, iş tatmini ve örgüte bağlılıklarını arttırarak, onlardan beklenenden daha fazla sonuç almayı hedefleyerek motive etmektedirler. Çalışanlar, liderin belirlediği vizyonun yararına inanarak gönüllü davranış sergiler. Dönüşümcü lider ise çalışanların gelişimine yönelik ihtiyaçları örgüt gereksinimi doğrultusunda ele alıp tasarlar. Liderin çalışanlarını düşünmesi, desteklemesi ve bunu hissettirmesi çalışanların algısını olumlu yönde etkiler (Ehtiyar, 2015: 66). Dönüşümcü liderler çalışanların rol gereği ulaştıkları performanstan ziyade ekstra rol davranışı göstermelerini önemser. Dolayısıyla, dönüşümcü liderler örgütsel vatandaşlık davranışlarını pekiştirirler (Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 277).

Koşullu ödül ve koşullu ceza davranışı yönelimli liderlik davranışlarında (etkileşimli liderlik), liderler yönetimi altındaki kişilere yönelik performans, motivasyon

ya da başka nedenlerden dolayı ödül ya da ceza uygulayarak bu davranışlara çalışanların gösterdiği tepkilerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini belirlemeye çalışmıştır. Etkileşimli liderlik davranışı içinde yer alan koşullu ödül davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif yönlü, koşullu ceza davranışı ile ise negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Ergun Özler, 2015: 121).

Amaç-Yol Teorisi'nin boyutlarından destekleyici lider davranışının örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutlarıyla olumlu, liderin rol belirginleştirme davranışının da sivil erdem boyutu dışındaki dört boyutla olumlu bir ilişkisi vardır. Ayrıca katılımcı liderlik tarzının örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesi ile ilgili olduğunu ispatlayan araştırmalar da mevcuttur (Gürbüz, 2007: 63).

Liderlerin çalışanları ile sosyal değişim ilişkisi içinde olduğu varsayımına dayanan lider-üye değişimi teorisi, yüksek ve düşük nitelikli değişim ilişkileri içerir. Yüksek nitelikli değişim davranışları karşılıklı güveni, desteği, sadakati, çalışanlar arası rekabeti arttırmayı ve çift yönlü etkiyi kapsarken düşük nitelikli değişim davranışları liderin otorite kullanması karşılığında çalışanların ortalama (vasat) performans göstermesini içermektedir (Ergun Özler, 2015: 122).

2.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilgili yapılan ilk çalışmalar, daha çok bu kavramın öncülleri ve boyutları ile ilgili iken, son zamanlarda yapılan çalışmalar örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel sonuçları konusunda olmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel sonuçları, bireysel ve örgütsel performans, ücret ve ödüller, örgütün verimliliği ve etkinliği, çalışanların sorumluluk duyguları ve yardımlaşma davranışları, iş başarımları, iş ahlakı veya etiği ve iş gücü devri gibi önemli konuları kapsamaktadır (Gürbüz, 2007: 65).

Örgütsel vatandaşlık davranışı unsurlarının tümü örgütsel etkinlik için gereklidir. Bu faktörler hem verimliliği etkileyen olumlu ya da olumsuz fazladan davranışların ortaya çıkmasını sağlar, hem de işe bağlılığı, örgütsel bağlılığı ve kendini gerçekleştirmeyi de önemli ölçüde destekler. Kişinin enerjisini örgüte ayırması ve istekliliği kendiliğinden işbirlikçi ve örgütü koruyucu isteklilik olarak ifade edilebilir (Serinkan ve Erdiş, 2014: 107).

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireylerin etkinliğini artıran, çalışanlar arasındaki ilişkileri güçlendirerek takım ruhu yaratan, yönetsel verimliliği ve örgütün genel olarak etkinliğini artıran faydalı ve içten gelen davranışlar olmasına rağmen günümüzde takım ruhu, iletişim ve yönetsel verimlilik gibi konuların eğitimi amacıyla işletmeler tarafından çok büyük paralar harcanmaktadır. (Acar, 2006: 13).

Örgütsel vatandaşlık davranışları performans ve verimliliği birçok farklı biçimde etkileyebilir. Yönetsel anlamda üretkenliği ve etkinliği arttırması, örgüt için verimli olan amaçların gerçekleşmesini kolaylaştırması, yöneticiler açısından takım ruhunun oluşturulmasıyla moral sağlanması benzeri örgütün devamlılığını sağlayan işlevlere harcayacağı enerji ve zamandan tasarruf edilmesini sağlaması bunlardan bazılarıdır. Aynı şekilde bu tarz davranışlar grup üyeleri içerisinde etkili bir koordinasyon sağlayabilmekte, gelişen ve değişen teknoloji ile örgütün uyumunu artırmakta ve örgütü çalışanlar açısından daha çekici bir hale getirebilmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 86).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel sonuçlarından bir tanesi de çalışan devrini azaltmasıdır. Yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında negatif ilişki vardır. Podsakoff ve diğerleri de örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün daha iyi çalışanlarını elinde tutabilmesine imkân verecek manevi ortamı, bir takıma ait olma hissini ve uyumlu grup çalışmasına sebebiyet verebileceğini belirtmiştir (Gürbüz, 2007: 69-70).

Podsakoff ve diğerleri (2000), yaptıkları çalışmayla yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışına niçin önem verdikleri ve çalışanların performanslarını değerlendirirken niçin örgütsel vatandaşlık davranışını dikkate aldıklarını açıklamaya çalışmışlardır. Açıklanan sebeplerden bazıları karşılık verme ve adil olma normlarıyla, bazıları yöneticilerin değerlendirme yoluyla, bazıları da hafızada örgütsel vatandaşlık davranışı bilgisinin ayrı ve kolay erişilebilir olması ile ilgilidir. Altında yatan mekanizma hangisi olursa olsun, ampirik kanıtlara göre örgütsel vatandaşlık davranışı, gerçekten yönetici performans değerlemelerini ve ilişkili kararları etkilemektedir (Köse vd, 2003: 9).

Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyon içinde temel olarak yardımlaşma eğilimini artırmakta, çalışanların sorumluluk duygularının geliştirmekte, çalışanların pozitif tutumlarını arttırmaktadır. Yardımlaşmayla beraber örgüt içerisinde bilgi paylaşımını ve bilgi edinim oranı artacaktır. Yardımlaşma, hem örgüte yeni katılan

bireyler açısından hem de eskiden beri çalışan bireyler açısından önemli bir avantajdır. Vatandaşlık davranışı örgütü düşünmeyi, örgütün yanında olmayı ve gerektiğinde örgüt için çeşitli ekstra fedakârlıklar yapmayı gerektirir. Sorumluluk duygusunun çalışanlarda gelişmesi, örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Çalışanlar yetkilerini belirli sorumluluk çerçevesinde kullanarak aslında örgüt içerisinde yöneticilerin denetimlerini kolaylaştırmakta ve bu durum örgüt içindeki bireysel özdenetimi artırmaktadır. Pozitif düşünce ise örgüt içinde bireylerin iş başarımlarını düzeylerini etkileyerek sadece iş başarımlarını değil, diğer örgüt üyeleri ile iyi geçinmeyi ve olaylara pozitif yaklaşmayı da beraberinde getirir (Özdevecioğlu, 2003: 119-120).

Örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçları kısaca şu şekilde sıralanabilir (Podsakoff vd, 2000: 543-546):

- Çalışma arkadaşlarının verimliliğini ve yönetsel verimliliği artırır
- Kısıtlı kaynakların daha verimli amaçlar için kullanılmasını sağlar
- Ekip üyeleri ve çalışma grupları arasında faaliyetleri koordine etmeye yardım eder
- Kaliteli çalışanları örgüte çekmek için örgütü daha cazip bir yer haline getirir ve bu kişilerin örgütte kalmalarını sağlar
- Örgütsel performansın istikrarını artırır
- Çevresel değişimlere örgütün uyum sağlamasında yardımcı olur

Son zamanlarda birçok araştırmacı örgütsel vatandaşlık davranışlarının bazı olumsuz sonuçlara da sebep olabildiğini vurgulamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunan kişiler kimi zaman politik olabilmekte ve kendi kişisel çıkarları için bu tarz davranışları gerçekleştirirler. Bu sebepten dolayı kendi kendine gelmeyen yahut kendi doğası gereği gerçekleştirilmeyen vatandaşlık davranışlarının örgüt etkinliğine katkı sağlaması olası değildir. Örgütsel verimliliğe katkı sağlayabilmesi için vatandaşlık davranışının politik olmadan ve kişisel çıkarlardan arınmış olarak gerçekleştirilmesi gerekir (Gürbüz, 2007: 70-71).

2.8. Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgüt yaşamında bireysel ve örgütsel amaçların birlikte gerçekleştirilmesi yöneticiler için temel hedeflerden biridir. Özellikle, sağlık alanında farklı uzmanlık alanına sahip çok sayıda meslek üyesinin birlikte ve eşgüdüm halinde çalışmasını

gerektiren, yardımlaşma, bilgilendirme, hoşgörülülük gibi örgütsel vatandaşlık kavramlarının önemli olduğu sağlık hizmetlerinde sağlık ekibinin işbirliği halinde çalışarak kaliteli hizmet üretmelerinde yöneticilere büyük rol düşmektedir. Sağlık hizmetlerinin daha verimli bir şekilde sunulabilmesi, yöneticilerin çalışan memnuniyetini artırabilmeleri, özellikle sağlık işletmelerinde büyük sorun haline gelen çalışan devir hızının azaltılması, çalışanların iş doyumunu, performans ve örgütsel bağlılıklarının artırılabilmesi için, yöneticilerin işyerindeki örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili öngörüye sahip olmaları önem kazanmaktadır. Yöneticilerin, çalışanlarının örgütsel vatandaşlık düzeyini belirlemesi ve bu davranışları sergileyen çalışanları destekleyip ödüllendirmesiyle, çalışanlarının kurumda kalmalarını sağlamaları ve böylece kurumsal amaçlara daha kolay ulaşmaları söz konusu olabilecektir (Altuntaş ve Baykal, 2010: 8).

Günümüzde sağlık sektöründe yaşanan hızlı değişim ve gelişim doğrultusunda sağlık kurumlarının daha esnek bir yönetsel yapı içinde, hasta istek ve beklentilerine yanıt verebilecek şekilde bir yapılanma göstermeleri ve sağlık meslek üyelerinin sağlık hizmetlerinin aksamadan yürümesini sağlamak için birbiriyle eşgüdüm halinde çalışmalarını destekleyecek personel politikalarını geliştirmeleri gerekmektedir (Altuntaş, 2008: 35).

Literatürde birçok çalışma, örgütsel vatandaşlık davranışının yararlarının bir örgütün devamını sağlamak için anahtar olduğunu belirtmektedir. Chu ve diğerleri (2005: 314), örgütsel vatandaşlık davranışının hastanelerde önemli olmasının en az dört sebebi olduğunu şu şekilde açıklamıştır:

İlk olarak, hükümet politikaları, sigorta kurumları ve tüketici grupları, sağlık hizmetlerinin kullanım biçimlerini üzerinde çeşitli eylemler gerçekleştirdikçe, sağlık hizmetleri sürekli bir değişim geçirmektedir. Sonuç olarak, akut sağlık hizmetlerinden daha çeşitli ve entegre sistemlere geçişi içeren eğilimler çeşitli sonuçlar meydana getirmektedir. Bununla beraber, örgütsel vatandaşlık davranışlarına önem veren sağlık kuruluşları değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için inovasyonu destekleyerek, müşterilere ve kuruluşun ihtiyaçlarına duyarlılık göstererek örgütün devamlılığını sağlayabilirler.

İkincisi, sağlık profesyonelleri tarafından gerçekleştirilen görevlerin birçoğu oldukça karmaşıktır. Birbirinden farklı çok sayıda sağlık profesyoneli ile kalitenin

yakalanması, deneyim ve uzmanlık, farklı meslekler arasındaki etkileşim ve entegrasyona bağlıdır. Bu noktada örgütsel vatandaşlık davranışı, hastanenin hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmakta ve hastane performansını arttırmaktadır.

Üçüncüsü, sağlık hizmetlerinde oldukça sınırlı olan kaynakların dağılımı ve sağlık alanında giderek artan maliyetlerin sınırlandırılması ile ilgilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, kıt kaynakların verimli kullanılması ve örgütsel verimliliğin artırılması için katkıda bulunduğu için oldukça önemlidir.

Son olarak, sağlık hizmetleri kalitesi bütün sağlık hizmetleri sistemlerinde merkez teşkil etmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanlar arasında olumlu ilişkilerin geliştirilmesine ve çalışanların örgüt faaliyetlerine dâhil edilmesine verdiği önem nedeniyle örgüt içi ilişkilerde hayati bir faktördür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın ilk iki bölümünde araştırmaya konu olan örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarının kuramsal temelleri ele alınmıştır. Bu bölümde, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla sağlık sektöründe yapılan bir alan araştırmasına ve araştırmanın sonuçlarına yer verilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda iş yaşamında modern yönetim anlayışı ile beraber çalışanlar arası pozitif tutum ve davranışların hem çalışanların başarısı üzerindeki, hem de işletme başarısı üzerindeki olumlu etkisi keşfedilmiş, bu durum yönetim alanında ve örgütsel davranış literatüründe pozitif örgütsel davranış çalışmalarının artmasına ve gün geçtikçe önem kazanmasını sağlamıştır. Özellikle sağlık sektörü gibi çok sayıda farklı meslek grubunun bir arada çalıştığı, daimi hizmet kalitesinin ve örgütsel etkinliğin önem kazandığı bir sektörde, çalışan davranışlarının irdelenmesinin önemi büyüktür.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarını açıklayarak sağlık çalışanlarının örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini T.C. Sağlık Bakanlığı Denizli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'ne bağlı Denizli merkezde yer alan 2'si Devlet Hastanesi ve 1'i Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi olmak üzere toplam 3 sağlık kurumu oluşturmaktadır. Bununla birlikte birliğe bağlı Denizli Devlet Hastanesi'nin, yapılan başvuru ve izin istek yazısına olumsuz yanıt verilmesi üzerine araştırmanın evreni, Servergazi Devlet Hastanesi ve Denizli Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi olmak üzere 2 kurum olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evreni, hastanelerden edinilen bilgiler doğrultusunda (Servergazi Devlet Hastanesi 675 sağlık hizmetleri personeli ile Denizli Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi 180 sağlık hizmetleri personeli sayısı toplanarak) 855 olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu anlamda 0,5 güven aralığı ile %95 güven düzeyi referans alınarak 855 kişiyi %95 güven düzeyi ile 265 kişinin temsil edebileceği hesaplanmıştır. Bu sayı evrenin %31'ini temsil etmektedir. Yapılan araştırma sonucunda toplanan anket sayısı 372 olmakla beraber toplanan veriler arasında tamamlanmayan, gelişigüzel cevaplanmış ve uç değerlere sahip olan 19 anket kapsam dışı bırakılarak toplam örneklem sayısı 353 olarak belirlenmiştir. Bu sayı bilimsel olarak alan araştırması için yeterli kabul edilmektedir.

3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın yapılacağı il olarak Denizli'nin seçilmesinin sebebi, ekonomik ve sosyal gelişmişlik düzeyi ile sağlık hizmetlerinde gerçekleştirdiği birçok çalışmayı pilot il olarak başlatarak iyi bir performansa sahip olması ve Türkiye' de sağlık hizmetleri açısından önemli bir yerde olmasıdır. Araştırma 10 Temmuz-10 Ağustos 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmanın başlıca kısıtları şunlardır:

- Araştırma yalnızca Denizli merkezde yer alan ve Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'ne bağlı kamu hastanelerinde çalışan personel ile sınırlıdır.
- Birliğe bağlı Denizli Devlet Hastanesi'nin, yapılan başvuru ve izin istek yazısına olumsuz yanıt vermesi üzerine araştırmanın planlanan evreni ve örneklem sayısı büyük ölçüde azalmıştır.
- Araştırmada elde edilen sonuçlar, araştırmanın yapıldığı tarihlerde uygulama yapılan sağlık kurumlarında bulunan ve ulaşılabilen sağlık çalışanları ile sınırlıdır.
- Hastanelerdeki yoğun iş temposu nedeniyle çalışanların zaman ayıramaması ve anketlerin geri dönüş sürelerinin uzaması bir diğer kısıtlayıcı etkidir.
- Çalışanların araştırmadan elde edilecek verilerin bilimsel amaçlı kullanılacağına belirtilmesine rağmen ankete katılmak istememeleri de kısıtlar arasındadır.
- Araştırmaya katılan çalışanların herhangi bir etki altında olmadan doğru cevap verdikleri, araştırma sorularını aynı şekilde algılayarak anketi doldurdukları düşünülmektedir.

3.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketlerin tamamı katılımcılarla yüz yüze görüşülerek onlara ulaştırılmış ve uygulanmıştır. Hazırlanan anket gerekli izin evrakları ve yapılan resmi yazışmalarla Denizli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'nden alınan izinle uygulanmıştır.

Anketin giriş kısmına katılımcıları bilgilendiren, anketin amaç ve içeriği ile ilgili kısa bir yazılı açıklama eklenmiştir. Bunun yanı sıra, verilerin bilimsel araştırma kapsamında değerlendirileceği, ankete isim yazılmasına gerek olmadığı ve anket soruları hakkında katılımcılara sözlü açıklama yapılmıştır.

Bu çalışmada uygulanan ölçekler, anket formlarının kısa sorular içermesi, ölçülmek istenen alt boyutlardan oluşması ve literatürde yaygın şekilde kullanılması sebebiyle tercih edilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirleyebilmek için cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, statü, yöneticilik görevinin olup olmadığı, meslekte çalışma süresi ve şu anki işyerinde kaçınıcı yılda oldukları sorulmuştur.

Anketin ikinci bölümünde çalışanların örgütsel güven düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Örgütsel güvenin alt boyutlarından yöneticiye güven ve örgütün kendisine güvenin ölçümü için Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen ve 12 ifadeden oluşan Örgütsel Güven Envanteri (Organizational Trust Inventory) kullanılmıştır. Bu 12 ifadenin ilk 8 ifadesi yöneticiye güveni, diğer 4'ü ise örgütün kendisine duyulan güveni tespit etmeye yöneliktir. "Yöneticimin teknik olarak yeterli olduğuna güvenirim" ifadesinde olduğu gibi bu boyuta ait sorularda 'yönetici' kelimesi yerine, araştırmanın yapıldığı hastanelerden gelen talep üzerine, farklı birimlerde çalışan personelin bağlı olduğu yönetici konumundaki kişilere yönelik güveninin ölçülmesi açısından 'birim sorumlusu' ifadesi kullanılmıştır. Böylece "Birim sorumlusunun teknik olarak yeterli olduğuna güvenirim" örneğinde olduğu gibi bu sorular anlam etkisi korunarak yeniden ifade edilmiştir. Örgütün kendisine duyulan güven ölçeğinde yer alan ifadeler ise araştırmanın hastane bünyesinde yapılması sebebiyle, örnek olarak "Çalıştığım hastanenin bana adil davranacağına güveniyorum" şeklinde düzenlenmiştir. Çalışanlar arası güven ölçümü için ise Cook ve Wall (1980) tarafından geliştirilen ve 6 ifadeden

oluşan Bireylerarası Güven Ölçeği (Interpersonal Trust Scale) kullanılmıştır. Bu ölçekte de yer alan ifadeler de bağlama uygun olarak düzenlenmiştir.

Bu araştırmada kullanılmak üzere Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen örgütsel güven ölçeği ile Cook ve Wall (1980) tarafından geliştirilen bireylerarası güven ölçeğinin seçilmesinin sebebi, bu ölçeklerin daha önce ulusal literatürde kullanılarak çevirisi yapılmış ve hem ulusal hem uluslararası literatürde sıkça kullanılarak geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiş ölçekler olmasıdır. Araştırma içerisinde her iki ölçek tek bir anket formunda birleştirilerek kullanılmış ve bu şekilde değerlendirilmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini belirlemeye yönelik ölçek soruları yer almaktadır. Bu ölçek Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter (1990) tarafından Organ'ın (1988) boyutları esas alınarak geliştirilen ve 24 maddeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Organizational Citizenship Behavior Scale)'dir. Ölçek 5 boyuttan ve 24 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin 5'er ifadesi özgecilik, nezaket, centilmenlik ve vicdanlılık boyutlarını, kalan 4 ifade ise sivil erdem boyutunu ölçmektedir. Bu bölümde yer alan ve centilmenlik boyutuna ait 11, 12, 13, 14 ve 15 numaralı ifadeler ters kodlu ifadelerdir.

Literatürde bu ölçeğin kullanıldığı araştırmalara bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışının 5 boyut altında incelendiği görülmektedir. Bu araştırmada ise katılımcıların özgecilik ve nezaket boyutlarını içeren ifadeleri tek boyut olarak anlamlandırdıkları araştırmaya ilişkin yapılan geçerlilik analizlerinde ortaya çıkmıştır. Özgecilik ve nezaket boyutları arasında kuvvetli bir ilişki vardır ve her iki boyut da yardımseverlik temeline dayanarak tanımlandığı için, birbirlerinden ayırt edilmeleri güçtür (Köse vd., 2003: 15; Giderler Atalay, 2010: 43).

Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin bu araştırmada kullanılmasının sebebi yine daha önce çevirisi yapılmış, hem ulusal literatürde hem de uluslararası literatürde sıkça kullanılarak geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiş olmasıdır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerde, çalışanların ifadelere ne derecede katıldıklarını belirlemek amacı ile 5'li likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu

ölçek; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum ifadelerinden oluşmaktadır.

Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezlerini test edebilmek amacıyla SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 17.0 paket programından yararlanılmıştır.

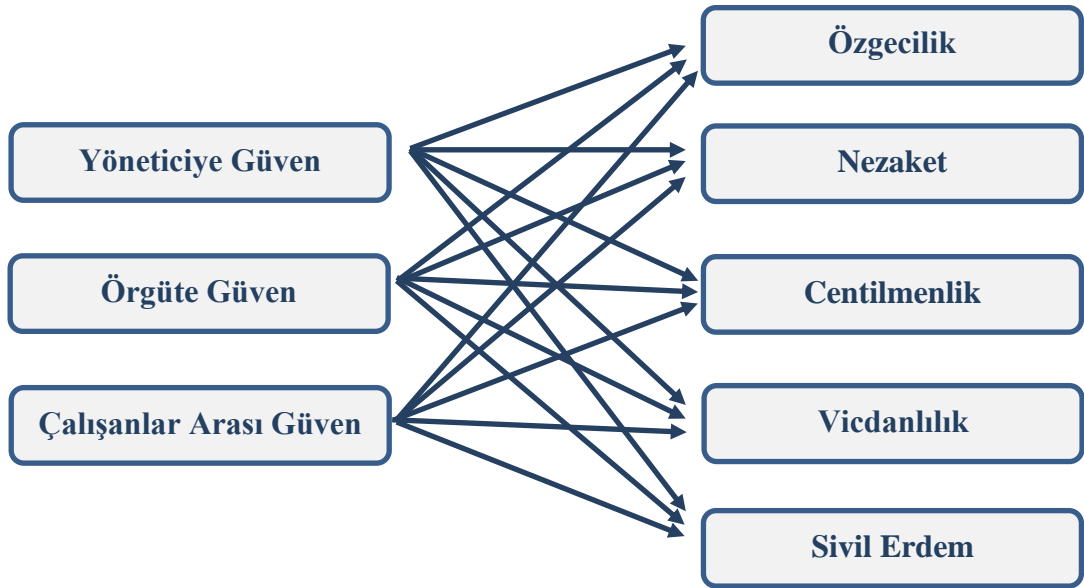
3.5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli temel olarak örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine kurulmuştur (Şekil 5).



Şekil 5. Araştırmanın Basit Modeli

Araştırmanın basit modeline örgütsel güven boyutları (yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven) ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları (özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem) ilave edilerek araştırmanın modeli oluşturulmuştur (Şekil 6).



Şekil 6. Araştırmanın Modeli

3.6. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Araştırmanın hipotezleri daha önce de ifade edildiği gibi şu şekilde belirlenmiştir:

H₁: Örgütsel Güven ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1A}: Yöneticiye güven ile özgecilik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1B}: Örgüte güven ile özgecilik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1C}: Çalışanlar arası güven ile özgecilik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2A}: Yöneticiye güven ile nezaket arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2B}: Örgüte güven ile nezaket arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2C}: Çalışanlar arası güven ile nezaket arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3A}: Yöneticiye güven ile centilmenlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3B}: Örgüte güven ile centilmenlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3C}: Çalışanlar arası güven ile centilmenlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4A}: Yöneticiye güven ile vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4B}: Örgüte güven ile vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4C}: Çalışanlar arası güven ile vicdanlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{5A}: Yöneticiye güven ile sivil erdem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{5B}: Örgüte güven ile sivil erdem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{5C}: Çalışanlar arası güven ile sivil erdem arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.7. Araştırma İle İlgili Bulgular ve Değerlendirmeler

Araştırmanın bu bölümünde anket sorularından elde edilen verilerin analizine yer verilecektir. Anket verileri SPSS 17.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak demografik özelliklerin yer aldığı anketin ilk kısmının

analizinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Daha sonra kullanılan ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği analiz edilmiştir. Frekans tabloları, ortalamalar ve standart sapmaları içeren bulguların ardından son aşama olarak ise araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.

3.7.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın katılımcılarıyla ilgili özellikler aşağıdaki gibidir (Tablo 8):

Tablo 8. Katılımcı Özellikleri

	F	%		F	%
<u>Cinsiyet</u>			<u>Yaş</u>		
Kadın	248	70,3	18- 25	48	13,6
Erkek	105	29,7	26- 33	96	27,2
			34- 41	106	30
<u>Medeni Durum</u>			42- 49	76	21,5
Bekâr	83	23,5	50 yaş ve üzeri	27	7,6
Evli	270	76,5			
			<u>Meslekte Toplam Çalışma Süresi</u>		
<u>Eğitim</u>			1-5 Yıl	72	20,4
Lise	63	17,8	6-10 Yıl	78	22,1
Ön Lisans	94	26,6	11-15 Yıl	69	19,5
Lisans	120	34	16-20 Yıl	46	13
Lisansüstü	76	21,5	21 Yıl ve Üzeri	88	24,9
			<u>Su Anki İşyerinde Çalışma Süresi</u>		
<u>Statü</u>			1-5 Yıl	152	43,1
Doktor/Dış Hekimi	67	19	6-10 Yıl	107	30,3
Hemşire	97	27,5	11-15 Yıl	55	15,6
Tekniker/Teknisyen	56	15,9	16-20 Yıl	13	3,7
Tıbbi Sekreter	72	20,4	21 Yıl ve Üzeri	26	7,4
Memur	33	9,3			
Diğer	28	7,9	<u>Yöneticilik Görevi Var Mı?</u>		
			Evet	32	9,1
			Hayır	321	90,9
Toplam	353	100	Toplam	353	100

Tabloya bakıldığında en dikkat çeken özellik katılımcıların büyük çoğunluğunun kadın olmasıdır. 248 kişi ile katılımcı kitlesinin %70,3'ünü kadınlar oluştururken, 105 kişi ile bu kitlenin yalnızca %29,7'sini erkekler oluşturmaktadır.

Sağlık sektörü emek yoğun bir karakterde olmakla beraber kadınların erkeklere oranla daha fazla istihdam edildiği bir sektör olarak kabul edilmektedir. Sağlık Bakanlığı'nın yayınladığı istatistikler cinsiyet temelinde ayrıştırılmamıştır fakat TÜİK (2009) verilerine göre tüm sektörler içinde istihdam edilenlerin %28'i kadın iken, bu oran sağlık işlerinde %55'e çıkmaktadır (Urhan ve Etiler, 2011: 193-194). Bu araştırmanın örneklem kitlesini oluşturan cinsiyet oranları da bu özellikleri destekler niteliktedir.

Katılımcıların medeni haline göre dağılımına bakıldığında ise 270 kişi ve %76,5'lik oranla evli katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. 83 katılımcı %23,5 oranla bekârdır.

Eğitim durumuna bakıldığında %34'lük oran ile 120 katılımcının lisans mezunu olduğu, %26,6 ile 94 katılımcının ön lisans mezunu olduğu, %21,5 ile 76 katılımcının lisansüstü mezunu olduğu ve %17,8 ile 63 katılımcının lise mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların % 19'u doktor/diğ hekim (67 kişi), %27,5'i hemşire (97 kişi), %15,9'u tekniker/teknisyen (56 kişi), % 20,4'ü tıbbi sekreter (72 kişi), %9,3'ü memur (33 kişi) ve %7,9'u ise diğer çeşitli sağlık meslek uzmanlarından (28 kişi) oluşmaktadır. Burada "diğer" bölümünde yer alan ve hastane bünyesinde çalışan çeşitli sağlık meslek uzmanı katılımcıların sosyal hizmet uzmanı, laborant, odyolog, eczacı, biyolog, psikolog, fizyoterapist, evde bakım hizmeti personeli ve diyetisyen olduğu yine katılımcıların verdiği bilgiler doğrultusunda belirlenmiştir. Oranlara bakıldığında katılımcıların büyük kısmını hemşireler oluşturmakta ve onları tıbbi sekreterler ve doktor/diğ hekimleri izlemektedir.

Katılımcıların yalnızca %9,1'inin (32 kişi) yöneticilik görevi vardır.

Katılımcıların sırasıyla %30'u (106 kişi) 34-41 yaş aralığında, %27,2'si (96 kişi) 26-33 yaş aralığında, %21,5'i (76 kişi) 42-49 yaş aralığında bulunmaktadır. %13,6 oranıyla (48 kişi) 18-25 yaş aralığında bulunan katılımcılar ile %7,6 oranıyla (27 kişi) 50 yaş ve üzeri katılımcılar nispeten daha azdır.

Katılımcıların meslekte bulunduğu süreler bakımından sırasıyla %24,9'u (88 kişi) 21 yıl ve üzeri, %22,1'i (78 kişi) 6-10 yıl, %20,4'ü (72 kişi) 1-5 yıl, % 19,5'i (69

kişi) 11-15 yıl, %13'ü ise (46 kişi) 16-20 yıl şuan buldukları mesleklerinde çalışmaktadır.

Araştırmacıların, araştırmanın yapıldığı hastanelerde çalışma sürelerinin dağılımına bakıldığında ise %43,1 oranıyla (152 kişi) 1-5 yıl kadar, %30,3 ile (107 kişi) 6-10 yıl kadar buldukları hastaneye hizmet verdikleri görülmektedir. Katılımcıların %15,6'sı (55 kişi) 11-15 yıl, %7,4'ü (26 kişi) 21 ve üzeri yıl, %3,7'si ise (13 kişi), 16-20 yıl arası bulunulan hastaneye hizmet vermiştir.

3.7.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik, ölçümlerin tesadüfi hatalardan arınmış olması demektir ve geçerlilik için bir önkoşul niteliğindedir. Güvenilirlik, ölçeğin kendi içinde tutarlı olduğunu ve her zaman birbirine yakın sonuçlar vereceğini yani ölçeğin devamlılığı olduğunu gösterir (Balcı, 2015: 113).

Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyi, Cronbach Alpha değeri ile hesaplanmıştır. Bu katsayı daima 0 ile 1 arası değer almaktadır. Cronbach Alpha değerinin en az 0,70 olması arzu edilmekte böylece ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu yani ölçeğin güvenilir olduğu söylenmektedir (Altunışık vd., 2012: 126; Bayram, 2012: 194). Alfa değerinin ardından güvenilirliğin ölçümünde madde-toplam puan korelasyon değerlerine bakılır ve genel olarak bu değer 0,30 ve daha yüksek olması beklenir (Büyüköztürk, 2013: 183).

Tablo 9. Örgütsel Güven Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
,946	18

Örgütsel güven ölçeği ile ilgili 18 sorunun güvenilirlik analizi sonucu α değeri 0,946 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu söylenebilir. Örgütsel Güven Ölçeğinin ifadelerinin madde-toplam korelasyon değerlerine bakıldığında 0,30'dan küçük bir değer olmadığı görülmüştür.

Tablo 10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
,893	24

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili 24 sorunun güvenilirlik analizi sonucuna bakıldığında ise α değeri 0,893 olarak hesaplanmıştır dolayısıyla bu ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin ifadelerinin madde-toplam korelasyon değerlerine bakıldığında yalnızca 14 numaralı ifadenin 0,30'dan küçük bir değer aldığı görülmüştür ve bu ifade daha sonraki testlerle yeniden değerlendirilecektir.

3.7.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri

Geçerlilik, ölçeğin ölçmesi gereken özelliği başka bir özellikle karıştırmadan doğru şekilde ölçebilmesi, başka bir deyişle ölçeğin konunun amacına yönelik olmasıdır. Ölçeklerin geçerliliğinin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerden biri faktör analizidir. Faktör analizi ölçek maddelerinin birbirinden farklı daha az sayıda gruba/faktöre ayrılıp ayrılmadığını görmek üzere uygulanır. Böylece aynı faktörü ölçen maddelerin bir araya toplanarak oluşturduğu gruba/faktöre bu maddelerin içeriğine göre bir isim verilmeye çalışılır (Balcı, 2015: 115). Bu çalışmada örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ifadeleri arasında ilişki bulunan ifadeleri bir grup altında toplamak için (yani bağımlı ve bağımsız değişkenlerin alt boyutlarını belirlemek için) faktör analizinden yararlanılmıştır.

Faktör analizinin uygulanacağı verilerin yeterliliğinin ölçülmesinde KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ölçümü yapılmakta ve Barlett testi kullanılmaktadır. KMO değerinin 0,5'in üzerinde olması gerekir ve bu değer 1'e yakınlığı ile eldeki veri grubunun faktör analizine uygun olduğu söylenebilmektedir. Barlett testinin ise anlamlı çıkması gerekir (Bayram, 2015: 206).

Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Faktör yük değerinin 0,45 ve üzeri bir değer alması iyi bir ölçü olarak kabul edilmektedir ancak bazı uygulamalarda az sayıda madde için bu sınır değer 0,30'a kadar indirilebilir. Öz değerler ise faktörler ile açıklanan varyansı hesaplamada ve önemli

faktör sayısına karar vermede dikkate alınan bir değerdir. Genel olarak öz değeri 1 ya da 1'den daha büyük olan faktörler önemli olarak kabul edilir. (Büyüköztürk, 2002: 118-119).

3.7.3.1. Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları

Örgütsel güven ölçeği ile ilgili geçerlilik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 11. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları

Faktör No	Özdeğerler	Varyans %	Birikimli Varyans %
1	6,315	35,085	35,085
2	4,541	25,229	60,314
3	2,581	14,338	74,652

KMO test değeri: 0,936
Barlett testi sig. değeri: 0,000
 $\chi^2= 5694,252$

Faktör analizi sonucunda 'Örgütsel Güven Ölçeği'nin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,936 olarak bulunmuştur. Yukarıda da belirtildiği üzere bu değer 0,50'den büyük olması ve 1'e yakınlığı veri grubunun faktör analizi için iyi bir değere sahip olduğunu göstermektedir. Analiz sonucu Barlett testi sig. değerinin anlamlı çıkması değişkenler arasındaki korelasyonun anlamlı olduğunu göstermektedir ve Örgütsel Güven Ölçeğinin Barlett testi sig. değeri ($p = 0,000 / \chi^2=5694,252; p<0,01$) anlamlı bulunmuştur.

Analiz sonucu Örgütsel Güven Ölçeği 3 faktör ve 18 değişken olarak tanımlanmış ve tüm değişkenlerin literatürde bulunduğu şekilde faktörlere ayrıldığı görülmüştür. Sonuç olarak elde edilen üç faktöre göre toplam açıklanan varyans ise %74,652 olarak bulunmuştur.

Tablo 12. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi

İfadeler	Faktörler ve Faktör Yükleri		
	Yöneticiye Güven	Çalışanlar Arası Güven	Örgüte Güven
ÖG.3-YG- Birim sorumlusunun kurallar doğrultusunda hareket edeceğine güvenirim.	,879		
ÖG.5-YG- Birim sorumlusunun işlerini en uygun biçimde yapacağına güvenirim.	,870		
ÖG.4-YG- Birim sorumlusunun işiyle ilgili yeterli düzeyde anlama yeteneğine sahip olduğuna güvenirim.	,867		
ÖG.2-YG- Birim sorumlusunun iyi düşünerek karar vereceğine güvenirim.	,855		
ÖG.1-YG- Birim sorumlusunun teknik olarak yeterli olduğuna güvenirim.	,854		
ÖG.6-YG- Birim sorumlusunun bana söylediklerine inanırım.	,839		
ÖG.7-YG- Birim sorumlusunun bir iş yaptığında, yaptığı bu işin başka sorunlara yol açmayacağına inanırım.	,818		
ÖG.8-YG- Birim sorumlusunun dikkatlice düşünerek iş yapacağına inanırım.	,814	,850	
ÖG.16-ÇG- Çalıştığım hastanede herhangi bir zorlukla karşılaşsam, çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine inanıyorum.		,845	
ÖG.17-ÇG- Eğer ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımdan bana yardım eli uzatacaklarına güvenirim.		,791	
ÖG.15-ÇG- Çalışma arkadaşlarıma yaptığım işi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.		,754	
ÖG.18-ÇG- Çalışma arkadaşlarımdan çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır.		,714	
ÖG.14-ÇG- Çalışma arkadaşlarımdan, birim sorumlusu yokken dahi işlerini yaparlar.		,699	
ÖG.13-ÇG- Çalışma arkadaşlarımdan yeteneklerine olan güvenim tamdır.			,769
ÖG.10-ÖG- Çalıştığım hastanede sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.			,721
ÖG.12-ÖG- Çalıştığım hastanede birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.			,693
ÖG.9-ÖG- Çalıştığım hastanenin bana adil davranacağına güveniyorum.			,620
ÖG.11-ÖG- Çalışma arkadaşlarımdan arasındaki güven düzeyi oldukça yüksektir.			

Tablo 12’deki bilgilere göre, Örgütsel Güven Ölçeği ile ilgili yapılan faktör analizi sonucu ilk faktör yöneticiye güven faktörüdür. Bu faktörde temel değişken “Birim sorumlusunun kurallar doğrultusunda hareket edeceğine güvenirim” maddesidir (,879). İkinci faktör, çalışanlar arası güven faktörüdür. Bu faktörde temel değişken, “Çalıştığım hastanede herhangi bir zorlukla karşılaşsam, çalışma arkadaşlarıma bana yardım edeceklerine inanıyorum” maddesidir (,850). Üçüncü faktör ise örgütün kendisine güven faktörüdür. Bu faktörde temel değişken, “Çalıştığım hastanede sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir” maddesidir (,769).

3.7.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ile ilgili geçerlilik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 13. Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları

Faktör No	Özdeğerler	Varyans %	Birikimli Varyans %
1	4,596	20,891	20,891
2	2,772	12,601	33,492
3	2,233	10,152	43,643
4	1,699	7,721	51,364
KMO test değeri: 0,898			
Barlett testi sig. değeri: 0,000			
$\chi^2= 3618,979$			

Faktör analizi sonucunda ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği’nin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test değeri 0,898 olarak bulunmuştur. Barlett testi sig. değeri ($p = 0,000 / \chi^2=3618,979; p<0,01$) anlamlı çıkmıştır. Geçerlilik analizi öncesinde 24 ifade ve 5 boyuttan oluşan ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği’, faktör analizi sonunda 4 faktör ve 22 ifade olarak ortaya çıkmıştır. Ölçeğin 9 ve 14 numaralı ifadeleri uygun olmayan faktörler altında toplandığı ve daha önce de ifade edildiği gibi 14 numaralı ifadenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin güvenilirlik analizinde madde-toplam korelasyon değerlerine bakıldığında 0,30’dan küçük bir değere sahip olduğu için ölçekten çıkarılmıştır. Ortaya çıkan bu yapı varyansın % 51,364’ünü açıklamaktadır.

Tablo 14. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi

İfadeler	Faktörler ve Faktör Yükleri			
	Özgecilik/ Nezaket	Vicdanlılık	Sivil Erdem	Centilmenlik
ÖV.4-ÖZG- İşle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarıma gönüllü olarak yardımcı olurum.	,785			
ÖV.2-ÖZG- İş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarıma işlerinde yardımcı olurum.	,752			
ÖV.3-ÖZG- Benden istenmese dahi, hastaneye yeni katılan çalışanların, işlerine uyum sağlama süreçlerinde onlara yardımcı olurum.	,739			
ÖV.5-ÖZG- Çalışma arkadaşlarıma yardım için her zaman hazırım.	,733			
ÖV.1-ÖZG- Herhangi bir nedenle işinin başında bulunamayan çalışma arkadaşlarımin yerini alarak onlara yardımcı olurum.	,721			
ÖV.6-NEZ- Çalışma arkadaşlarımla ilgili oluşabilecek problemleri ortaya çıkmadan önlemeye çalışırım.	,647			
ÖV.7-NEZ- Herhangi bir davranışımın, çalışma arkadaşlarımin işlerini etkileyip etkilemeyeceğini düşünürüm.	,627			
ÖV.8-NEZ- Çalışma arkadaşlarımin haklarını çiğnemem.	,538			
ÖV.10-NEZ- Davranışlarımin, çalışma arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	,506			
ÖV.18-VİC- Hiç kimse takip etmese dahi hastane kural ve düzenlemelerine uyarım.		,743		
ÖV.17-VİC- İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.		,665		
ÖV.16-VİC- İşime zamanında gelirim.		,663		
ÖV.20-VİC- Aldığım ücretin hakkını vermem gerektiğine inanırım.		,577		
ÖV.19-VİC- Hastane bünyesindeki görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyimdir.		,566		

ÖV.22-SVL- Hastanenin imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılıyorum.			,796	
ÖV.23-SVL- Hastane bünyesindeki gelişmelere ayak uydurmaya çalışıyorum.			,692	
ÖV.24-SVL- Üst yönetim tarafından yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve bu notlara uyum sağlamaya çalışıyorum.			,594	
ÖV.21-SVL- Hastane içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılıyorum.			,548	
ÖV.13-CNT- İşle ilgili yaşadığım problemleri büyütme eğilimindeyim. (R)				,690
ÖV.11-CNT- Zamanımın çoğunu işle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlık geçiririm. (R)				,660
ÖV.12-CNT- Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden ziyade olumsuz yönlerine odaklanırım. (R)				,588
ÖV.15-CNT- Sürekli işimden ayrılmak istediğimden bahsedirim. (R)				,533

Tablo 14'teki bilgilere göre, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ile ilgili yapılan faktör analizi sonucu ilk faktör özgecilik/nezaket olarak adlandırılmıştır. Bu ölçek Podsakoff ve arkadaşları tarafından, Organ'ın (özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem olmak üzere) 5 boyutlu sınıflandırması esas alınarak oluşturulmuştur. Bu araştırmada katılımcılar özgecilik ve nezaket boyutlarını, her iki boyutun da yardımseverlik temeline dayanarak tanımlanmasından dolayı tek boyut olarak anlamlandırmışlardır. Bu faktörün temel değişkeni "İşle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarıma gönüllü olarak yardımcı olurum" (,785) maddesidir. Nezaket faktörü içindeki maddelerin özgecilik faktörü altında toplanmış olması ölçeğin yapısını bozmamaktadır çünkü maddelerin kendi aralarında ve altına toplandığı faktördeki diğer maddelerin özellikleriyle birebir örtüşmektedir.

İkinci faktör vicdanlılık faktörüdür. Bu faktörde temel değişken "Hiç kimse takip etmese dahi hastane kural ve düzenlemelerine uyarırım" ifadesidir (,743). Üçüncü faktör, sivil erdem faktörüdür. Bu faktörde temel değişken, "Hastanenin imajına olumlu

katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılıyorum” maddesidir (,796). Son olarak dördüncü faktör ters ifadelerin yer aldığı centilmenlik faktörüdür. Bu faktörde temel değişken, “İşle ilgili yaşadığım problemleri büyütme eğilimindeyim” maddesidir (,690).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin geçerlilik analizi sonrası ele alınan 22 ifadenin güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha (α) değeri 0,892 olarak hesaplanmıştır.

3.7.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Bulgular

Bu bölümde örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı sorularına ilişkin temel göstergeler 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüş ve bu ölçek kapsamındaki ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Likert Ölçeği; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Fikrim Yok, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum ifadelerinden oluşmaktadır.

Tablo 15. Örgütsel Güven Ölçeğine Ait Temel İstatistik Değerler

N = 353	Ortalama	Standart Sapma
ÖG.1-YG- Birim sorumlusunun teknik olarak yeterli olduğuna güvenirim.	3,6034	1,21131
ÖG.2-YG- Birim sorumlusunun iyi düşünerek karar vereceğine güvenirim.	3,5751	1,20400
ÖG.3-YG- Birim sorumlusunun kurallar doğrultusunda hareket edeceğine güvenirim.	3,8159	1,07797
ÖG.4-YG- Birim sorumlusunun işiyle ilgili yeterli düzeyde anlama yeteneğine sahip olduğuna güvenirim.	3,7082	1,18339
ÖG.5-YG- Birim sorumlusunun işlerini en uygun biçimde yapacağına güvenirim.	3,6459	1,12404
ÖG.6-YG- Birim sorumlusunun bana söylediklerine inanırım.	3,6827	1,10585
ÖG.7-YG- Birim sorumlusunun bir iş yaptığında, yaptığı bu işin başka sorunlara yol açmayacağına inanırım.	3,5524	1,11966
ÖG.8-YG- Birim sorumlusunun dikkatlice düşünerek iş yapacağına inanırım.	3,6771	1,10934

Tablo 15'in Devamı

N = 353	Ortalama	Standart Sapma
ÖG.9-ÖG- Çalıştığım hastanenin bana adil davranacağına güveniyorum.	3,0425	1,16819
ÖG.10-ÖG- Çalıştığım hastanede sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	2,8810	1,12184
ÖG.11-ÖG- Çalışma arkadaşlarım arasındaki güven düzeyi oldukça yüksektir.	3,3229	1,15452
ÖG.12-ÖG- Çalıştığım hastanede birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.	3,0312	1,16855
ÖG.13-ÇG- Çalışma arkadaşlarımın yeteneklerine olan güvenim tamdır.	3,5779	1,01145
ÖG.14-ÇG- Çalışma arkadaşlarım, birim sorumlusu yokken dahi işlerini yaparlar.	3,8754	,98355
ÖG.15-ÇG- Çalışma arkadaşlarıma yaptığım işi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.	3,6771	1,03515
ÖG.16-ÇG- Çalıştığım hastanede herhangi bir zorlukla karşılaşsam, çalışma arkadaşlarımın bana yardım edeceklerine inanıyorum.	3,9065	,93832
ÖG.17-ÇG- Eğer ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımın bana yardım eli uzatacaklarına güvenirim.	3,9405	,88829
ÖG.18-ÇG- Çalışma arkadaşlarımın çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır.	3,7620	,95645

Tablo 15'te belirtildiği üzere örgütsel güven ölçeği ile ilgili ortalamalar 2,8810 ile 3,9405 değerleri arasında değişmektedir.

Tabloya göre en yüksek ortalamaya sahip ifadeler sırasıyla “Eğer ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımın bana yardım eli uzatacaklarına güvenirim (3,9405)”, “Çalıştığım hastanede herhangi bir zorlukla karşılaşsam, çalışma arkadaşlarımın bana yardım edeceklerine inanıyorum (3,9065)”, “Çalışma arkadaşlarım, birim sorumlusu yokken dahi işlerini yaparlar (3,8754)” ifadeleri ile “Birim sorumlusunun kurallar doğrultusunda hareket edeceğine güvenirim (3,8159)” ve “Çalışma arkadaşlarımın çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır (3,7620) ifadeleridir. Buradaki bilgiler ışığında, çalışanların yardım davranışlarına önem verdikleri söylenebilir. İfadelere bakıldığında çalışanların yöneticilerinin kurallar dâhilinde hareket edeceklerine güvenmeleri ve yöneticileri yanlarında olmadığı halde işlerini yapacaklarına olan inançları örgütte sorumluluk bilincinin hâkim olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir.

“Çalıştığım hastanede sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir (2,8810)” ifadesi, ortancanın (3) altındaki tek ifadedir. Diğer düşük

ortalamaya sahip olan ve çalışanların daha az katıldığı gözlemlenen ifadeler ise sırasıyla, “Çalıştığım hastanede birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir (3,0312)”, “Çalıştığım hastanenin bana adil davranacağına güveniyorum (3,0425)”, “Çalışma arkadaşlarım arasındaki güven düzeyi oldukça yüksektir (3,3229)” ifadeleridir.

Katılımcılar çalışma ortamlarındaki bağlılık düzeyi ve adalet konusunda çekimser kalmışlar ve bu durumu güven ifadelerine yansıtmişlerdir. Bu durum çalışanların, çalışma ortamında yaşanan problemlerin adaletli bir şekilde çözüleceğine dair güven duymaları ve örgütü benimsemeleri sağlanarak aşılabilir. Örgütsel güven ölçeğindeki 18 ifadenin 17 tanesinin ortalamasının orta değer (3) üzerinde olması çalışanların algıladığı örgütsel güvenin de ortalamanın üzerinde olduğunu göstermektedir.

Tablo 16. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine Ait Temel İstatistikler

N = 353	Ortalama	Standart Sapma
ÖV.1-ÖZG- Herhangi bir nedenle işinin başında bulunamayan çalışma arkadaşlarımın yerini alarak onlara yardımcı olurum.	4,2748	,75819
ÖV.2-ÖZG- İş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarıma işlerinde yardımcı olurum.	4,2153	,75309
ÖV.3-ÖZG- Benden istenmese dahi, hastaneye yeni katılan çalışanların, işlerine uyum sağlama süreçlerinde onlara yardımcı olurum.	4,1303	,82228
ÖV.4-ÖZG- İşle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarıma gönüllü olarak yardımcı olurum.	4,1870	,76064
ÖV.5-ÖZG- Çalışma arkadaşlarıma yardım için her zaman hazırım.	4,2465	,71819
ÖV.6-NEZ- Çalışma arkadaşlarımla ilgili oluşabilecek problemleri ortaya çıkmadan önlemeye çalışırım.	4,1133	,79320
ÖV.7-NEZ- Herhangi bir davranışımın, çalışma arkadaşlarımla işlerini etkileyip etkilemeyeceğini düşünürüm.	4,1983	,80149
ÖV.8-NEZ- Çalışma arkadaşlarımla haklarını çiğnemem.	4,4929	,62211
ÖV.10-NEZ- Davranışlarımla, çalışma arkadaşlarımla üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	4,3258	,65178

Tablo 16'nın Devamı

N = 353	Ortalama	Standart Sapma
ÖV.11-CNT- Zamanımın çoğunu işle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlıkla geçiririm. (R)	3,9915	1,01547
ÖV.12-CNT- Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden ziyade olumsuz yönlerine odaklanırım. (R)	3,7394	1,11297
ÖV.13-CNT- İşle ilgili yaşadığım problemleri büyütme eğilimindeyim. (R)	4,0652	,89427
ÖV.15-CNT- Sürekli işimden ayrılmak istediğimden bahsederim. (R)	3,9858	1,12175
ÖV.16-VİC- İşime zamanında gelirim.	4,3626	,88803
ÖV.17-VİC- İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.	4,2068	,94434
ÖV.18-VİC- Hiç kimse takip etmese dahi hastane kural ve düzenlemelerine uyarım.	4,3541	,74760
ÖV.19-VİC- Hastane bünyesindeki görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyimdir.	4,0510	,89678
ÖV.20-VİC- Aldığım ücretin hakkını vermem gerektiğine inanırım.	4,4986	,69546
ÖV.21-SVL- Hastane içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.	3,6091	1,04181
ÖV.22-SVL- Hastanenin imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.	3,6459	1,07230
ÖV.23-SVL- Hastane bünyesindeki gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.	4,1416	,75926
ÖV.24-SVL- Üst yönetim tarafından yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve bu notlara uyum sağlamaya çalışırım.	4,1275	,83812

Tablo 16'da belirtildiği üzere örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ile ilgili ortalamalar 3,6091 ile 4,4986 değerleri arasında değişmektedir.

Tabloya göre en yüksek ortalamaya sahip ifadeler sırasıyla “Aldığım ücretin hakkını vermem gerektiğine inanırım (4,4986)”, “Çalışma arkadaşlarımla haklarını çığnemem (4,4929)”, “İşime zamanında gelirim (4,3626)”, “Hiç kimse takip etmese dahi hastane kural ve düzenlemelerine uyarım (4,3541)” ve “Davranışlarımla, çalışma

arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum (4,3258)” ifadeleridir. Bu ifadelerden hareketle katılımcıların çalışma ortamında hak ve adalet kavramlarına önem verdiği ve sorumluluk duygusuyla hareket ettiği sonucuna varılabilir.

Katılımcıların daha az katıldığı ifadeler ise sırasıyla “Hastane içi toplantılarda düzenli olarak yer alır ve tartışmalara aktif olarak katılırım (3,6091)”, “Hastanenin imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım (3,6459)”, “Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden ziyade olumsuz yönlerine odaklanırım (3,7394)”, “Sürekli işimden ayrılmak istediğimden bahsederim (3,9858)” ve “Zamanımın çoğunu işle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlıkla geçiririm (3,9915)” ifadeleridir. Katılımcıların, faaliyet ve toplantılara katılma konusunda daha az aktif olduklarını düşünmelerinde hastanelerin emek yoğun yapıda olması ve sağlık hizmetlerinin aksamadan yürümesinin sağlanması için iş başında bulunma zorunluluğu sebep olarak görülebilir. Katılımcıların ölçekteki olumsuz sorulara beklenildiği gibi diğer sorulara oranla daha az katıldığı görülmektedir.

Örgütsel Vatandaşlık Ölçeğinin olumlu ifadelerin çoğunun ortalaması 4 ve üzeri değere sahiptir ve bu sebeple çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerinin yüksek olduğunu söylenebilir.

3.7.5. Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Analizi

Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini ölçmeye yönelik bir analiz tekniğidir. Hesaplanan r değeri korelasyon katsayısını temsil eder ve -1 ile +1 arası değerler alır. Katsayının +1 olması iki değişken arasında oldukça iyi bir doğrusal ilişkinin olduğunu gösterir (yani x değeri 1 birim artış gösterirken y değerinin de 1 birim arttığını ifade eder). Katsayının -1 olması değişkenler arasında iyi bir ilişkinin olduğunu fakat ilişkinin yönünün ters olduğunu göstermektedir (x değeri artarken y değeri azalmaktadır). Katsayının sıfır olması durumunda ise iki değişken arasında görülebilir bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir (Altunışık vd., 2012: 228)

Hesaplanan korelasyon katsayıları oranları; $r < 40$ oranı zayıf, $r = 40$ ila 59 arasındaki oranlar orta, $r = 60$ ila 74 arasındaki oranlar iyi ve $r = 75$ 'den yüksek oranlar mükemmel olarak kabul edilmektedir (Şencan, 2005:279; Aksel, 2010: 144).

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel güven tek bir boyut olarak ele alınmış ve yine aynı şekilde tek bir boyut olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasındaki ilişkinin şiddeti korelasyon analizi ile belirlenmiştir.

Tablo 17. Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Korelasyon Değerleri Tablosu (N=353)

		Örgütsel Güven	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Örgütsel Güven	Pearson Korelasyon	1	,424**
	Sig. (2-tailed)		,000
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Pearson Korelasyon	,424**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	

** Korelasyon, 0.01 seviyesinde anlamlıdır

Tablo 17’de örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde bir korelasyon olduğu görülmektedir.

Örgütsel güvenin boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasındaki ilişkilerin istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı yine korelasyon analizi ile ortaya konulmaya çalışılmıştır (Tablo 18).

Tablo 18. Örgütsel Güven Boyutları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Korelasyon Değerleri Tablosu (N= 353)

		ÖG_Yöneticiye Güven	ÖG_Örgüte Güven	ÖG_Çalışanlar Arası Güven	ÖVD_Özgecilik / Nezaket	ÖVD_Centilme nlik	ÖVD_Vicdanlılı k	ÖVD_Sivil Erdem
ÖG_Yöneticiye Güven	Pearson Korelasyon	1						
	Sig. (2-tailed)							
ÖG_Örgüte Güven	Pearson Korelasyon	,543**	1					
	Sig. (2-tailed)	,000						
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	Pearson Korelasyon	,492**	,672**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000					
ÖVD_Özgecilik/ Nezaket	Pearson Korelasyon	,350**	,405**	,465**	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000				
ÖVD_Centilmenlik	Pearson Korelasyon	,119*	,167**	,171**	,259**	1		
	Sig. (2-tailed)	,026	,002	,001	,000			
ÖVD_Vicdanlılık	Pearson Korelasyon	,255**	,178**	,162**	,496**	,217**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,002	,000	,000		
ÖVD_Sivil Erdem	Pearson Korelasyon	,196**	,304**	,163**	,456**	,192**	,516**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,000	,000	

** Korelasyon, 0.01 seviyesinde anlamlıdır

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 18’de örgütsel güven boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında pozitif yönde korelasyon olduğu görülmektedir. Yöneticiye güven ve centilmenlik boyutları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif bir korelasyon vardır. Diğer tüm boyutlar arasında ise 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde bir korelasyon vardır.

3.7.6. Hipotez Testleri

Hipotez testlerinin ilk bölümünde, örgütsel güven tek bir boyut olarak ele alınmış ve yine aynı şekilde tek bir boyut olarak ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi regresyon analizi ile ölçülmüştür.

Tablo 19. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmin Edilen Standart Hata
1	,424 ^a	,179	,177	,43262

a. Bağımsız Değişken: Örgütsel Güven

Tablo 19’da örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bağımsız değişken bağımlı değişkendeki değişimin (R²) %0,179’unu açıklamaktadır. Bu oran, örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel güven ile açıklanabileceğini ifade etmektedir ve örgütsel güvendeki 1 standart sapmalık artış, örgütsel vatandaşlık davranışında 0,179 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır.

Tablo 19/a. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
1	Regresyon	14,357	1	14,357	76,711	,000 ^a
	Hata (Artık)	65,693	351	,187		
	Toplam	80,051	352			

a. Bağımsız Değişken: Örgütsel Güven

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Model değerlerine bakıldığında (F=76,711, p<0,05) anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 19/b. Örgütsel Güvenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	3,218	,107		30,046	,000
	Örgütsel Güven	,257	,029	,424	8,758	,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel güvenin ($t=8,758$, $p<0,05$) örgütsel vatandaşlık davranışına pozitif yönde etkisi vardır. Bu sebeple H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez testlerinin ikinci bölümünde ise, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişki yönü ve derecesi regresyon analizi ile ölçülmüştür ve “enter” yöntemi kullanılmıştır.

Katılımcıların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve nezaket boyutlarını tek bir boyut altında değerlendirmeleri ile bu boyutlar özgecilik/nezaket boyutu şeklinde ifade edilmiş ve analizlerde bu şekilde ele alınmıştır.

Tablo 20. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Özgecilik/ Nezaket Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmin Edilen Standart Hata
1	,493 ^a	,243	,236	,49210

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Tablo 20’de örgütsel güvenin belirleyicileri ile özgecilik/nezaket boyutu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bağımsız değişken bağımlı değişkendeki değişimin (düzeltilmiş R²) %23,6’sını açıklamaktadır. Bu oran, özgecilik/nezaket boyutundaki değişikliklerin bir bölümünün örgütsel güvenin belirleyicileri ile açıklanabileceğini ifade etmektedir ve örgütsel güvendedeki 1 standart sapmalık artış, özgecilik/nezaket boyutunda 0,236 standart sapmalık değişime sebep olmaktadır.

Tablo 20/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Özgecilik/ Nezaket Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
1	Regresyon	27,103	3	9,034	37,307	,000 ^a
	Hata (Artık)	84,514	349	,242		
	Toplam	111,618	352			

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Bağımlı Değişken: Özgecilik/Nezaket

Model değerlerine bakıldığında ($F=37,307$, $p<0,05$) anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 20/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Özgecilik/ Nezaket Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları

		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	2,912	,132		21,999	,000
	ÖG_Yöneticiye Güven	,070	,031	,127	2,235	,026
	ÖG_Örgüte Güven	,071	,040	,119	1,786	,075
	ÖG_Çalışanlar Arası Güven	,226	,045	,323	5,031	,000

Bağımlı Değişken: Özgecilik/Nezaket

Örgütsel güvenin belirleyicilerinden yöneticiye güvenin ($t=2,235$, $p<0,05$) ve çalışanlar arası güvenin ($t=5,031$, $p<0,05$) özgecilik/nezaket boyutuna pozitif yönde etkisi vardır. Örgüte güven boyutu ise modele katkı sağlamamaktadır. Bu sebeple özgecilik ve nezaket boyutlarını ayrı ele alan H_{1A}, H_{2A} ve H_{1C}, H_{2C} hipotezleri kabul edilmiştir. Örgüte güven boyutu $p<0,05$ anlamlılık düzeyini karşılayamadığı için H_{1B}, H_{2B} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 21. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Centilmenlik Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmin Edilen Standart Hata
1	,186 ^a	,034	,026	,75427

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Tablo 21’de örgütsel güvenin belirleyicileri ile centilmenlik boyutu arasındaki ilişki incelenmiştir.

Tablo 21/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Centilmenlik Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anamlılık Düzeyi/Sig. (p)
1	Regresyon	7,084	3	2,361	4,150	,007 ^a
	Hata (Artık)	198,554	349	,569		
	Toplam	205,638	352			

a. Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

b. Bağımlı Değişken: Centilmenlik

Model değerlerine bakıldığında (F=4,150, p>0,05) anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 21/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Centilmenlik Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları

		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	3,305	,203		16,285	,000
	ÖG_Yöneticiye Güven	,016	,048	,022	,337	,736
	ÖG_Örgüte Güven	,070	,061	,087	1,158	,248
	ÖG_Çalışanlar Arası Güven	,096	,069	,102	1,401	,162

Bağımlı Değişken: Centilmenlik

Örgütsel güvenin belirleyicilerinin tamamının sig. değeri $p > 0,05$ olduğu ve anlamlılık düzeyini karşılayamadığı için H_{3A} , H_{3B} ve H_{3C} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 22. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Vicdanlılık Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmin Edilen Standart Hata
1	,260 ^a	,067	,059	,62631

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Tablo 22’de örgütsel güvenin belirleyicileri ile vicdanlılık boyutu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bağımsız değişken bağımlı değişkendeki değişimin (düzeltilmiş R²) %0,59’unu açıklamaktadır. Bu oran, vicdanlılık boyutundaki değişikliklerin bir bölümünün örgütsel güvenin belirleyicileri ile açıklanabileceğini ifade etmektedir ve örgütsel güvendedeki 1 standart sapmalı artış, vicdanlılık boyutunda 0,059 standart sapmalı değişime sebep olmaktadır.

Tablo 22/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Vicdanlılık Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
1	Regresyon	9,898	3	3,299	8,411	,000 ^a
	Hata (Artık)	136,902	349	,392		
	Toplam	146,800	352			

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Bağımlı Değişken: Vicdanlılık

Model değerlerine bakıldığında (F=8,411, $p<0,05$) anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 22/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Vicdanlılık Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları

		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	3,620	,169		21,485	,000
	ÖG_Yöneticiye Güven	,139	,040	,219	3,481	,001
	ÖG_Örgüte Güven	,029	,050	,042	,571	,568
	ÖG_Çalışanlar Arası Güven	,021	,057	,026	,360	,719

Bağımlı Değişken: Vicdanlılık

Örgütsel güvenin belirleyicilerinden yöneticiye güvenin ($t=3,481$, $p<0,05$) vicdanlılık boyutuna pozitif yönde etkisi vardır. Bu sebeple H_{4A} hipotezi kabul edilmiştir. Örgüte güven ve çalışanlar arası güven boyutları $p<0,05$ anlamlılık düzeyini sağlayamadığı için H_{4B} ve H_{4C} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 23. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Sivil Erdem Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmin Edilen Standart Hata
1	,313 ^a	,098	,090	,71048

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Tablo 23'te örgütsel güvenin belirleyicileri ile sivil erdem boyutu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bağımsız değişken bağımlı değişkendeki değişimin (düzeltilmiş R²) %0,90'ını açıklamaktadır. Bu oran, sivil erdem boyutundaki değişikliklerin bir bölümünün örgütsel güvenin belirleyicileri ile açıklanabileceğini ifade etmektedir ve örgütsel güvendedeki 1 standart sapmalı artış, sivil erdem boyutunda 0,090 standart sapmalı değişime sebep olmaktadır.

Tablo 23/a. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Sivil Erdem Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi ANOVA Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
1	Regresyon	19,084	3	6,361	12,602	,000 ^a
	Hata (Artık)	176,169	349	,505		
	Toplam	195,253	352			

Bağımsız Değişken: ÖG_Yöneticiye Güven, ÖG_Örgüte Güven, ÖG_Çalışanlar Arası Güven

Bağımlı Değişken: Sivil Erdem

Model değerlerine bakıldığında (F=12,602, p<0,05) anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 23/b. Yöneticiye Güven, Çalışanlar Arası Güven ve Örgüte Güven Boyutlarının Sivil Erdem Boyutuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Katsayılar Sonuçları

		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	T	Anlamlılık Düzeyi/Sig. (p)
		B	Std. Hata	Beta		
1	Sabit	3,232	,191		16,907	,000
	ÖG_Yöneticiye Güven	,044	,045	,060	,971	,332
	ÖG_Örgüte Güven	,260	,057	,330	4,544	,000
	ÖG_Çalışanlar Arası Güven	-,082	,065	-,088	-1,259	,209

Bağımlı Değişken: Sivil Erdem

Örgütsel güvenin belirleyicilerinden örgüte güvenin ($t=4,544$, $p<0,05$) sivil erdem boyutuna pozitif yönde etkisi vardır. Bu sebeple H_{5B} hipotezi kabul edilmiştir. Yöneticiye güven boyutu ile çalışanlar arası güven boyutu $p<0,05$ anlamlılık düzeyini karşılayamadığı için H_{5A}, H_{5C} hipotezleri reddedilmiştir.

3.7.7. Araştırmaya Ait Ölçeklerin Boyutlarının Demografik Değişkenlerle İlişkisinin Analizi

Bu bölümde araştırmaya konu olan örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarının birbirleri ile ve araştırmanın demografik özellikler ile ilişkisi incelenmektedir.

T-Testi sosyal bilimlerin birçok alanında yaygın olarak kullanılan, iki grup arasındaki istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olup olmadığını ölçmeye yarayan bir testtir (Altunışık vd., 2012: 182). Burada t-testi ile katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları ve yöneticilik durumları ile oluşturulan gruplar arasında bir farklılık olup olmadığı ölçülmeye çalışılmıştır. Burada farklılık ölçülürken elde edilen sig.2(2-tailed) değerleri dikkate alınmıştır ve elde edilen p değeri ile alfa katsayısı arasındaki ilişkiye bakılmıştır.

- Bağımsız iki grup arasındaki farklılıklar belirlenirken yapılan t- testi sonuçları değerlendirilirken gruplar arası varyans farkı var ise yani sig değeri $<0,05$ ise eşit olmayan varyans varsayımı satırına bakılır. Burada eğer Sig. (2-tailed) yani

p değeri >0,05 ise gruplar arası anlamlı bir fark yoktur. Eğer Sig. (2-tailed) yani p değeri <0,05 ise gruplar arası anlamlı bir fark vardır.

- Eğer gruplar arası varyans farkı yok ise yani sig değeri >0,05 ise eşit varyans varsayımı satırına bakılır. Burada eğer Sig. (2-tailed) yani p değeri >0,05 ise gruplar arası anlamlı bir fark yoktur. Eğer Sig. (2-tailed) yani p değeri <0,05 ise gruplar arası anlamlı bir fark vardır (Altunışık vd., 2012: 194).

3.7.7.1. Cinsiyet Değişkeni Farklılık Analizi

Katılımcıların cinsiyete göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 24. Cinsiyete Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

Erkek= 105 Kadın= 248		Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	erkek	3,6405	1,05165
	kadın	3,6648	1,00567
ÖG_Örgüte Güven	erkek	3,2238	,94432
	kadın	3,0040	,94134
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	erkek	3,8683	,84248
	kadın	3,7567	,78773
ÖVD_Özgecilik/ Nezaket	erkek	4,2243	,61556
	kadın	4,2504	,54051
ÖVD_Centilmenlik	erkek	3,9381	,76254
	kadın	3,9486	,76660
ÖVD_Vicdanlılık	erkek	4,2229	,73186
	kadın	4,3250	,60472
ÖVD_Sivil Erdem	erkek	3,8667	,85630
	kadın	3,8871	,69400

Cinsiyete göre en yüksek ortalama değeri alan boyut vicdanlılık boyutudur ve buradan hareketle kadınların vicdanlılık davranışlarına daha fazla önem verdiği söylenebilir. En düşük değeri alan boyut ise örgüte güven boyutudur. Buradan kadınların erkeklere oranla örgüte daha az güvendikleri sonucuna ulaşılabilir.

Tablo 25. Cinsiyete Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının T-Testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği İçin Levene's Test		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Test		
		F	(Anlamlılık) Sig.	t	Df (serbestlik derecesi)	Sig. (2-tailed) p
ÖG_Yöneticiye Güven	Eşit Varyans Varsayımı	,355	,552	-,205	351	,838
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,201	188,240	,841
ÖG_Örgüte Güven	Eşit Varyans Varsayımı	,173	,678	2,003	351	,046
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			2,001	195,358	,047
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	Eşit Varyans Varsayımı	,394	,531	1,191	351	,234
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,159	184,590	,248
ÖVD_Özgecili / Nezaket	Eşit Varyans Varsayımı	,708	,401	-,398	351	,691
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,377	175,124	,706
ÖVD_Centilmenlik	Eşit Varyans Varsayımı	,046	,831	-,118	351	,906
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,118	196,870	,906
ÖVD_Vicdanlılık	Eşit Varyans Varsayımı	3,400	,066	-1,360	351	,175
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-1,260	166,941	,210
ÖVD_Sivil Erdem	Eşit Varyans Varsayımı	6,863	,009	-,235	351	,814
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,216	164,530	,829

Burada görüldüğü üzere cinsiyete göre örgüte güven boyutunun p değeri 0,046 <0,05 olduğu için örgüte güven boyutu anlamlı bir fark göstermektedir ve buradan hareketle tablo 24'e bakıldığında erkeklerin kadınlara oranla daha fazla örgüte güven duydukları söylenebilir.

3.7.7.2. Medeni Durum Değişkeni Farklılık Analizi

Katılımcıların medeni durumlarına göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 26. Medeni Duruma Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

Evli= 270 Bekar= 83		Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	evli	3,5903	1,03219
	bekar	3,8765	,94403
ÖG_Örgüte Güven	evli	3,0148	,95472
	bekar	3,2470	,90096
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	evli	3,7710	,81341
	bekar	3,8514	,77783
ÖVD_Özgecilik/ Nezaket	evli	4,2169	,58247
	bekar	4,3266	,48876
ÖVD_Centilmenlik	evli	3,9593	,76531
	bekar	3,9006	,76404
ÖVD_Vicdanlılık	evli	4,2911	,66890
	bekar	4,3060	,56770
ÖVD_Sivil Erdem	evli	3,8333	,75939
	bekar	4,0361	,67640

Medeni duruma göre en yüksek ortalama değeri alan boyut özgecilik/nezaket boyutudur, buradan hareketle bekâr katılımcıların özgecilik/nezaket davranışlarına daha fazla önem verdiği söylenebilir. En düşük değeri alan boyut ise örgüte güven boyutudur.

Tablo 27. Medeni Duruma Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının T-Testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği İçin		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Test		
		Levene's Test		t	Df (serbestlik derecesi)	Sig. (2-tailed) p
		F	Sig. (Anlamlılık)			
ÖG_Yönetici ye Güven	Eşit Varyans Varsayımı	3,694	,055	-2,253	351	,025
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-2,362	147,282	,019
ÖG_Örgüte Güven	Eşit Varyans Varsayımı	,907	,341	-1,963	351	,050
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-2,024	143,181	,045
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	Eşit Varyans Varsayımı	,339	,561	-,796	351	,427
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,815	141,523	,417
ÖVD_Özgeçici/ lik/ Nezaket	Eşit Varyans Varsayımı	,508	,477	-1,556	351	,121
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-1,707	159,936	,090
ÖVD_Centil menlik	Eşit Varyans Varsayımı	,123	,726	,611	351	,542
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			,611	136,427	,542
ÖVD_Vicdanlılık	Eşit Varyans Varsayımı	,364	,547	-,184	351	,854
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,200	158,147	,841
ÖVD_Sivil Erdem	Eşit Varyans Varsayımı	2,245	,135	-2,181	351	,030
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-2,319	150,947	,022

Burada görüldüğü üzere medeni durum ile yöneticiye güven ve sivil erdem boyutları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Buradan hareketle tablo 26'ya bakıldığında bekâr katılımcıların yöneticiye daha çok güvendikleri ve sivil erdem davranışlarına daha çok önem verdikleri söylenebilir.

3.7.7.3. Katılımcıların Yöneticilik Görevlerine Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların yöneticilik görevlerine göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 28. Katılımcıların Yöneticilik Görevlerine Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

Yönetici= 32 Yönetici Değil= 321		Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	Yönetici	3,8438	,91636
	Yön. Değil	3,6390	1,02717
ÖG_Örgüte Güven	Yönetici	3,4141	,86512
	Yön. Değil	3,0350	,94834
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	Yönetici	3,9583	,80322
	Yön. Değil	3,7731	,80429
ÖVD_Özgecilik/ Nezaket	Yönetici	4,4063	,65498
	Yön. Değil	4,2264	,55164
ÖVD_Centilmenlik	Yönetici	4,3672	,74321
	Yön. Değil	3,9034	,75469
ÖVD_Vicdanlılık	Yönetici	4,4250	,69049
	Yön. Değil	4,2816	,64085
ÖVD_Sivil Erdem	Yönetici	4,3438	,70639
	Yön. Değil	3,8349	,73367

Katılımcıların yöneticilik görevi durumuna göre en yüksek ortalama değeri alan boyut vicdanlılık boyutudur, buradan hareketle yöneticilik görevi olan katılımcıların vicdanlılık davranışlarına daha fazla önem verdiği söylenebilir. En düşük değeri alan boyut ise örgüte güven boyutudur.

Tablo 29. Katılımcıların Yöneticilik Görevlerine Göre Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının T-Testi Sonuçları

		Varyansların Eşitliği İçin		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Test		
		Levene's Test		t	Df (serbestlik derecesi)	Sig. (2-tailed) p
		F	(Anlamlılık) Sig.			
ÖG_Yönetici ye Güven	Eşit Varyans Varsayımı	1,228	,269	1,085	351	,279
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,191	39,193	,241
ÖG_Örgüte Güven	Eşit Varyans Varsayımı	1,110	,293	2,172	351	,031
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			2,342	38,818	,024
ÖG_Çalışanla r Arası Güven	Eşit Varyans Varsayımı	,053	,818	1,242	351	,215
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,244	37,471	,221
ÖVD_Özgeci lik/ Nezaket	Eşit Varyans Varsayımı	1,230	,268	1,728	351	,085
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,501	35,522	,142
ÖVD_Centil menlik	Eşit Varyans Varsayımı	,032	,859	3,319	351	,001
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			3,361	37,662	,002
ÖVD_Vicdan lılık	Eşit Varyans Varsayımı	,008	,929	1,198	351	,232
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,127	36,527	,267
ÖVD_Sivil Erdem	Eşit Varyans Varsayımı	,169	,681	3,754	351	,000
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			3,872	37,983	,000

Katılımcıların yöneticilik görevi olması ile örgüte güven, centilmenlik ve sivil erdem boyutları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Buradan hareketle tablo 28'e bakıldığında yöneticilik görevi olan katılımcıların örgüte daha çok güvendikleri, centilmenlik ve sivil erdem davranışlarına daha çok önem verdikleri söylenebilir.

3.7.7.4. Yaş Değişkenine Göre Farklılık Analizi

T-testi sadece iki grup arasındaki farklılıkların incelenmesi için uygulanırken ikiden fazla grubun karşılaştırıldığı durumlarda One-way ANOVA testi uygulanmaktadır (Altunışık vd., 2012: 202-203) Analiz sonucu $p < \alpha$ katsayısı değeri anlamlı bir farklılık olduğunu ortaya koyarken $p > \alpha$ katsayısı değeri anlamlı bir farklılık bulunmadığını ortaya koymaktadır.

Tablo 30. Katılımcıların Yaşları ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

		Sayı (N)	Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	18-25 yaş	48	4,1016	,78790
	26-33 yaş	96	3,5703	,98505
	34-41 yaş	106	3,6415	1,06333
	42-49 yaş	76	3,6086	1,04530
	50 ve üzeri yaş	27	3,3796	1,08058
	Total	353	3,6576	1,01812
ÖG_Örgüte Güven	18-25 yaş	48	3,3490	,99965
	26-33 yaş	96	3,0234	,92699
	34-41 yaş	106	3,0495	,89869
	42-49 yaş	76	3,0230	,98504
	50 ve üzeri yaş	27	2,9444	,96907
	Total	353	3,0694	,94625
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	18-25 yaş	48	3,9201	,65503
	26-33 yaş	96	3,7587	,82252
	34-41 yaş	106	3,7987	,77723
	42-49 yaş	76	3,6886	,87150
	50 ve üzeri yaş	27	3,9198	,89916
	Total	353	3,7899	,80482
ÖVD_Özgeçilik/Nezaket	18-25 yaş	48	4,3171	,58705
	26-33 yaş	96	4,2407	,47406
	34-41 yaş	106	4,2757	,57464
	42-49 yaş	76	4,2281	,57202
	50 ve üzeri yaş	27	4,0288	,71319
	Total	353	4,2427	,56311

ÖVD_Centilmenlik	18-25 yaş	48	3,8594	,72366
	26-33 yaş	96	3,9271	,75474
	34-41 yaş	106	3,9646	,78486
	42-49 yaş	76	4,0000	,79267
	50 ve üzeri yaş	27	3,9352	,74548
	Total	353	3,9455	,76433
ÖVD_Vicdanlılık	18-25 yaş	48	4,3042	,59069
	26-33 yaş	96	4,2604	,60741
	34-41 yaş	106	4,2849	,69881
	42-49 yaş	76	4,3605	,61364
	50 ve üzeri yaş	27	4,2519	,76780
	Total	353	4,2946	,64579
ÖVD_Sivil Erdem	18-25 yaş	48	4,0104	,61445
	26-33 yaş	96	3,8620	,69384
	34-41 yaş	106	3,8986	,69589
	42-49 yaş	76	3,8520	,90478
	50 ve üzeri yaş	27	3,7315	,83184
	Total	353	3,8810	,74478

Katılımcıların yaşları ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarının betimsel dağılımında ortalamalara bakıldığında Yöneticiye Güven (4,1016), Örgüte Güven (3,3490) ve Çalışanlar Arası Güven (3,9201) boyutlarının 18 - 25 yaş grubu tarafından daha çok algılandığı görülmektedir. Özgecilik/Nezaket boyutu (4,3171) 18 -25 yaş grubu tarafından daha çok algılanmaktadır. Centilmenlik (4,0000) ve Vicdanlılık (4,3605) boyutlarının, 42-49 yaş grubu katılımcılar tarafından daha fazla algılandığı görülmektedir. Sivil Erdem boyutuna bakıldığında ise ortalama değeri en yüksek katılımcı grubu, 18 -25 yaş grubudur.

Tablo 31. Katılımcıların Yaşları ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df (serbestlik derecesi)	Kareler Ortalaması	F	Sig.(p)
Gruplar Arasında	12,489	4	3,122	3,083	,016
Gruplar İçinde	352,386	348	1,013		
Toplam	364,875	352			

Katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeklerinin boyutları bakımından fark olup olmadığı ile ilgili ANOVA testi bulgularına göre yalnızca yöneticiye güven alt boyutu için $p < 0,05$ sonucu ortaya çıkmıştır ve bu değer yaş ile yöneticiye güven değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir.

Tablo 32. Katılımcıların Yaşları Yöneticiye Güven Arasındaki Farklılıkların Analizi

(I) yaşımsız?	(J) yaşımsız?	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig. (p)
18-25 yaş	26-33 yaş	,53125*	,17789	,025
	34-41 yaş	,46005	,17507	,068
	42-49 yaş	,49301	,18553	,063
	50 ve üzeri yaş	,72193*	,24207	,025
26-33 yaş	18-25 yaş	-,53125*	,17789	,025
	34-41 yaş	-,07120	,14178	,987
	42-49 yaş	-,03824	,15450	,999
	50 ve üzeri yaş	,19068	,21921	,908
50 ve üzeri yaş	18-25 yaş	-,72193*	,24207	,025
	26-33 yaş	-,19068	,21921	,908
	34-41 yaş	-,26188	,21693	,747
	42-49 yaş	-,22892	,22545	,848

Tukey testi sonucuna göre yalnızca Yöneticiye Güven boyutunun, 18-25 yaş katılımcılar, 26-33 yaş katılımcılar ve 50 ve üzeri yaş katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (sig. $0,016 < 0,05$).

3.7.7.5. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların eğitim düzeyine göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 33. Katılımcıların Eğitim Düzeyleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

		Sayı (N)	Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	lise	63	3,6508	,90950
	ön lisans	94	3,7726	1,05780
	lisans	120	3,7885	1,00977
	lisans üstü	76	3,3141	1,00613
	Toplam	353	3,6576	1,01812
ÖG_Örgüte Güven	lise	63	3,1310	,95973
	ön lisans	94	3,0000	1,01401
	lisans	120	3,1583	,87863
	lisans üstü	76	2,9638	,95281
	Toplam	353	3,0694	,94625
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	lise	63	3,7354	,77808
	ön lisans	94	3,7926	,84373
	lisans	120	3,8500	,77826
	lisans üstü	76	3,7368	,82743
	Toplam	353	3,7899	,80482
ÖVD_Özgecilik/Nezaket	lise	63	4,1834	,55021
	ön lisans	94	4,2435	,57546
	lisans	120	4,2815	,54584
	lisans üstü	76	4,2295	,59083
	Toplam	353	4,2427	,56311
ÖVD_Centilmenlik	lise	63	3,8214	,75192
	ön lisans	94	3,9069	,81566
	lisans	120	4,0188	,72556
	lisans üstü	76	3,9803	,76786
	Toplam	353	3,9455	,76433
ÖVD_Vicdanlılık	lise	63	4,2413	,67505
	ön lisans	94	4,3128	,68191

	lisans	120	4,3683	,60807
	lisans üstü	76	4,2000	,62992
	Toplam	353	4,2946	,64579
ÖVD_Sivil Erdem	lise	63	3,9563	,73168
	ön lisans	94	3,8404	,76539
	lisans	120	3,8958	,70754
	lisans üstü	76	3,8454	,79474
	Toplam	353	3,8810	,74478

Katılımcıların eğitim durumları ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarının betimsel dağılımında ortalamalara bakıldığında Örgütsel Güvenin tüm boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem hariç tüm boyutlarının lisans mezunu katılımcılar tarafından daha fazla algılandığı görülmektedir. Sivil Erdem boyutunun (3,9563) lise mezunu katılımcılar tarafından daha fazla algılandığı görülmektedir.

Tablo 34. Katılımcıların Eğitim Durumları ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df (serbestlik derecesi)	Kareler Ortalaması	F	Sig.(p)
Gruplar Arasında	12,269	3	4,090	4,048	,008
Gruplar İçinde	352,607	349	1,010		
Toplam	364,875	352			

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeklerinin boyutları bakımından fark olup olmadığı ile ilgili ANOVA testi bulgularına göre yalnızca yöneticiye güven alt boyutu için $p < 0,05$ sonucu ortaya çıkmıştır ve bu değer eğitim durumu ile yöneticiye güven değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir.

Tablo 35. Katılımcıların Eğitim Durumları İle Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi

(I) eğitim düzeyiniz?	(J) eğitim düzeyiniz?	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig. (p)
ön lisans	lise	,12181	,16366	,879
	lisans	-,01594	,13845	,999
	lisans üstü	,45846*	,15506	,017
lisans	lise	,13775	,15639	,815
	ön lisans	,01594	,13845	,999
	lisans üstü	,47440*	,14735	,008
lisans üstü	lise	-,33665	,17126	,203
	ön lisans	-,45846*	,15506	,017
	lisans	-,47440*	,14735	,008

Tukey testi sonucuna göre yalnızca Yöneticiye Güven boyutunun ön lisans mezunu olan katılımcılar, lisans mezunu katılımcılar ve lisans üstü mezun olan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (sig. 0,008<0,05, sig.0,017< 0,05). Lisansüstü eğitim alanların yöneticiye güven konusunda farklı bir görüşe sahip oldukları söylenebilir.

3.7.7.6. Statü Değişkenine Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların statülerine göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 36. Katılımcıların Statüleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

		Sayı (N)	Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	doktor/diş hekimi	67	3,1735	1,00918
	hemşire	97	3,9046	,94162
	tekniker/teknisyen	56	3,7366	1,07230
	tıbbi sekreter	72	3,5955	,96289
	memur	33	3,8144	,97283
	diğer	28	3,7768	1,04934
	Toplam	353	3,6576	1,01812

ÖG_Örgüte Güven	doktor/diş hekimi	67	2,8582	,96061
	hemşire	97	3,1727	,91170
	tekniker/teknisyen	56	3,1741	,86854
	tıbbi sekreter	72	2,9722	,95824
	memur	33	3,1136	,98839
	diğer	28	3,2054	1,06513
	Toplam	353	3,0694	,94625
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	doktor/diş hekimi	67	3,6816	,83673
	hemşire	97	3,8265	,74104
	tekniker/teknisyen	56	3,9315	,88977
	tıbbi sekreter	72	3,7130	,74757
	memur	33	3,8030	,81058
	diğer	28	3,8214	,90940
	Toplam	353	3,7899	,80482
ÖVD_Özgecilik/Nezaket	doktor/diş hekimi	67	4,1542	,59300
	hemşire	97	4,2417	,56837
	tekniker/teknisyen	56	4,3889	,46806
	tıbbi sekreter	72	4,2623	,46707
	memur	33	4,1549	,67010
	diğer	28	4,2183	,70629
	Toplam	353	4,2427	,56311
ÖVD_Centilmenlik	doktor/diş hekimi	67	3,9030	,73721
	hemşire	97	3,8892	,78393
	tekniker/teknisyen	56	4,0759	,75064
	tıbbi sekreter	72	3,9549	,78870
	memur	33	4,0076	,67744
	diğer	28	3,8839	,84569
	Toplam	353	3,9455	,76433
ÖVD_Vicdanlılık	doktor/diş hekimi	67	4,1194	,71271
	hemşire	97	4,3897	,52071
	tekniker/teknisyen	56	4,2929	,65944
	tıbbi sekreter	72	4,3639	,67830
	memur	33	4,2121	,65753
	diğer	28	4,3071	,70234
	Toplam	353	4,2946	,64579

ÖVD_Sivil Erdem	doktor/diş hekimi	67	3,7948	,80473
	hemşire	97	3,9124	,74306
	tekniker/teknisyen	56	3,9777	,74357
	tıbbi sekreter	72	3,9201	,64435
	memur	33	3,8182	,70232
	diğer	28	3,7589	,90391
	Toplam	353	3,8810	,74478

Katılımcıların statüleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarının betimsel dağılımında ortalamalara bakıldığında Yöneticiye Güven boyutunda hemşireler (3,9046) en yüksek ortalama değerine sahiptir, buradan hareketle hemşirelerin yöneticilerine daha çok güvendikleri sonucuna varılabilir. Örgüte Güven boyutu diğer kategorisi içinde yer alan eczacı, biyolog, psikolog, fizyoterapist gibi çeşitli sağlık uzmanları (3,2054) örgüte güven algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Çalışanlar Arası Güven boyutunun tekniker/ teknisyenlerce (3,9315) daha fazla algılandığı görülmektedir. Özgecilik/Nezaket boyutu (4,3889) ve Centilmenlik boyutu (4,0759) tekniker/ teknisyenler tarafından daha fazla algılanmaktadır. Vicdanlılık boyutu hemşireler tarafından (4,3897) daha fazla algılanmaktadır. Sivil Erdem boyutuna bakıldığında ise ortalama değeri en yüksek katılımcı grubu (3,9777) tekniker/ teknisyenlerdir.

Tablo 37. Katılımcıların Statüleri ile Yöneticiye Güven Boyutları Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df (serbestlik derecesi)	Kareler Ortalaması	F	Sig.(p)
Gruplar Arasında	23,457	5	4,691	4,768	,000
Gruplar İçinde	341,418	347	,984		
Toplam	364,875	352			

Katılımcıların statülerine bakıldığında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeklerinin boyutları bakımından fark olup olmadığı ile ilgili ANOVA testi bulgularına göre yalnızca yöneticiye güven alt boyutu için $p < 0,05$ sonucu ortaya

çıkmiştir ve bu değer katılımcıların statüleri ile yöneticiye güven değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir.

Tablo 38. Katılımcıların Statüleri ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi

(I) statünüz?	(J) statünüz?	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig. (p)
doktor/dış hekimi	hemşire	-,73113*	,15757	,000
	tekniker/teknisyen	-,56310*	,17960	,023
	tıbbi sekreter	-,42198	,16838	,125
	memur	-,64089*	,21095	,031
	diğer	-,60328	,22322	,077
hemşire	doktor/dış hekimi	,73113*	,15757	,000
	tekniker/teknisyen	,16803	,16647	,915
	tıbbi sekreter	,30915	,15430	,342
	memur	,09025	,19990	,998
	diğer	,12785	,21280	,991
tekniker/teknisyen	doktor/dış hekimi	,56310*	,17960	,023
	hemşire	-,16803	,16647	,915
	tıbbi sekreter	,14112	,17674	,968
	memur	-,07779	,21768	,999
	diğer	-,04018	,22959	1,000
memur	doktor/dış hekimi	,64089*	,21095	,031
	hemşire	-,09025	,19990	,998
	tekniker/teknisyen	,07779	,21768	,999
	tıbbi sekreter	,21891	,20852	,901
	diğer	,03761	,25486	1,000

Tukey testi sonucuna göre yalnızca Yöneticiye Güven boyutunda doktorlar/ dış hekimleri, hemşireler, tekniker/teknisyenler ve memurlar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir (sig.0,000<0,05; sig.0,023< 0,05; sig.0,031<0,05).

3.7.7.7. Meslekte Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların mesleklerinde çalışma sürelerine göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 39. Katılımcıların Mesleklerinde Çalışma Süreleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistiksel Sonuçları

		Sayı (N)	Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	1-5 yıl	72	3,8906	,91446
	6-10 yıl	78	3,6763	,88628
	11-15 yıl	69	3,6486	1,13096
	16-20 yıl	46	3,2799	1,13382
	21 ve üzeri yıl	88	3,6548	1,01533
	Toplam	353	3,6576	1,01812
ÖG_Örgüte Güven	1-5 yıl	72	3,3368	,92134
	6-10 yıl	78	2,9968	,97075
	11-15 yıl	69	3,0471	,82613
	16-20 yıl	46	3,0272	1,00861
	21 ve üzeri yıl	88	2,9545	,97861
	Toplam	353	3,0694	,94625
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	1-5 yıl	72	3,9051	,75724
	6-10 yıl	78	3,8248	,75013
	11-15 yıl	69	3,6643	,79237
	16-20 yıl	46	3,7681	,84216
	21 ve üzeri yıl	88	3,7746	,87867
	Toplam	353	3,7899	,80482
ÖVD_Özgecilik/Nezaket	1-5 yıl	72	4,3272	,52709
	6-10 yıl	78	4,2222	,53692
	11-15 yıl	69	4,2222	,55293
	16-20 yıl	46	4,2657	,56727
	21 ve üzeri yıl	88	4,1957	,62173
	Toplam	353	4,2427	,56311
ÖVD_Centilmenlik	1-5 yıl	72	3,9132	,72573
	6-10 yıl	78	3,8846	,71588
	11-15 yıl	69	4,0254	,81816

	16-20 yıl	46	3,9130	,86957
	21 ve üzeri yıl	88	3,9801	,74493
	Toplam	353	3,9455	,76433
ÖVD_Vicdanlılık	1-5 yıl	72	4,2278	,63628
	6-10 yıl	78	4,3692	,60223
	11-15 yıl	69	4,2377	,61956
	16-20 yıl	46	4,1870	,81038
	21 ve üzeri yıl	88	4,3841	,60892
	Toplam	353	4,2946	,64579
ÖVD_Sivil Erdem	1-5 yıl	72	3,9410	,72614
	6-10 yıl	78	3,9167	,64171
	11-15 yıl	69	3,8514	,69705
	16-20 yıl	46	3,9239	,77257
	21 ve üzeri yıl	88	3,8011	,86533
	Toplam	353	3,8810	,74478

Katılımcıların meslekte çalışma süreleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarının betimsel dağılımında ortalamalara bakıldığında Yöneticiye Güven (3,8906), Örgüte Güven (3,3368) ve Çalışanlar Arası Güven (3,9051) boyutları, mesleklerinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar tarafından daha fazla algılanmaktadır. Özgecilik/Nezaket boyutu (4,3272), mesleklerinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar tarafından daha fazla algılanmaktadır. Centilmenlik boyutu (4,0254) mesleklerinde 11-15 yıl çalışan katılımcılar tarafından daha fazla algılanmaktadır. Vicdanlılık boyutu mesleklerinde 21 ve üzeri yıl çalışan katılımcılar tarafından (4,3841) daha fazla algılanmaktadır. Sivil Erdem boyutuna bakıldığında ise mesleklerinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar (3,9410) tarafından daha fazla algılandığı görülmektedir.

Tablo 40. Katılımcıların Mesleklerinde Çalışma Süreleri ile Yöneticiye Güven Boyutları Arasındaki Farklılıkların Analizi ANOVA Testi Sonuçları

	Kareler Toplamı	Df (serbestlik derecesi)	Kareler Ortalaması	F	Sig.(p)
Gruplar Arasında	10,506	4	2,626	2,579	,037
Gruplar İçinde	354,370	348	1,018		
Toplam	364,875	352			

Katılımcıların mesleklerinde çalışma sürelerine bakıldığında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeklerinin boyutları bakımından fark olup olmadığı ile ilgili ANOVA testi bulgularına yukarıda verilmiştir. Yalnızca yöneticiye güven alt boyutu için $p < 0,05$ sonucu ortaya çıkmıştır ve bu değer katılımcıların statüleri ile yöneticiye güven değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir.

Tablo 41. Katılımcıların Mesleklerinde Çalışma Süreleri ile Yöneticiye Güven Boyutu Arasındaki Farklılıkların Analizi

(I) mesleğinizde toplam çalışma süreniz?	(J) mesleğinizde toplam çalışma süreniz?	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig. (p)
1-5 yıl	6-10 yıl	,21434	,16492	,692
	11-15 yıl	,24207	,17000	,613
	16-20 yıl	,61073*	,19047	,013
	21 ve üzeri yıl	,23580	,16036	,582
16-20 yıl	1-5 yıl	-,61073*	,19047	,013
	6-10 yıl	-,39639	,18760	,217
	11-15 yıl	-,36866	,19208	,309
	21 ve üzeri yıl	-,37494	,18360	,248

Tukey testi sonucuna göre yalnızca Yöneticiye Güven boyutu ile mesleğinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar ve 16-20 yıl çalışan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (sig:0,013<0,05).

3.7.7.8. Bulunulan İş Yerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılık

Analizi

Katılımcıların buldukları işyerinde çalışma sürelerine göre verdikleri cevapların ortalama ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 42. Katılımcıların Buldukları İşyerinde Çalışma Süreleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Temel İstatistik Sonuçları

		Sayı (N)	Ortalama	Standart Sapma
ÖG_Yöneticiye Güven	1-5 yıl	152	3,7360	,98494
	6-10 yıl	107	3,5689	1,01670
	11-15 yıl	55	3,6068	1,13203
	16-20 yıl	13	3,8558	,89537
	21 ve üzeri yıl	26	3,5721	1,04653
	Toplam	353	3,6576	1,01812
ÖG_Örgüte Güven	1-5 yıl	152	3,1941	,88596
	6-10 yıl	107	2,9159	1,02097
	11-15 yıl	55	2,9727	,96065
	16-20 yıl	13	3,2885	,84067
	21 ve üzeri yıl	26	3,0673	,93423
	Toplam	353	3,0694	,94625
ÖG_Çalışanlar Arası Güven	1-5 yıl	152	3,8114	,80417
	6-10 yıl	107	3,7508	,80139
	11-15 yıl	55	3,7758	,80458
	16-20 yıl	13	3,8462	,74679
	21 ve üzeri yıl	26	3,8269	,90121
	Toplam	353	3,7899	,80482
ÖVD_Özgeçilik/Nezaket	1-5 yıl	152	4,2917	,52191
	6-10 yıl	107	4,1983	,56902
	11-15 yıl	55	4,2202	,53607
	16-20 yıl	13	4,2222	,79479
	21 ve üzeri yıl	26	4,1966	,70435
	Toplam	353	4,2427	,56311
ÖVD_Centilmenlik	1-5 yıl	152	3,9342	,73452
	6-10 yıl	107	3,8808	,79083

	11-15 yıl	55	3,9727	,87357
	16-20 yıl	13	4,2500	,76376
	21 ve üzeri yıl	26	4,0673	,55026
	Toplam	353	3,9455	,76433
ÖVD_Vicdanlılık	1-5 yıl	152	4,2474	,64397
	6-10 yıl	107	4,3888	,53962
	11-15 yıl	55	4,2073	,83530
	16-20 yıl	13	4,4000	,48990
	21 ve üzeri yıl	26	4,3154	,66012
	Toplam	353	4,2946	,64579
ÖVD_Sivil Erdem	1-5 yıl	152	3,9063	,72320
	6-10 yıl	107	3,8785	,73920
	11-15 yıl	55	3,7545	,82424
	16-20 yıl	13	4,1538	,60843
	21 ve üzeri yıl	26	3,8750	,78182
	Toplam	353	3,8810	,74478

Katılımcıların buldukları iş yerinde çalışma süreleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutlarının betimsel dağılımında ortalamalara bakıldığında Yöneticiye Güven (3,8558), Örgüte Güven (3,2885) ve Çalışanlar Arası Güven (3,8462) boyutları, şuan ki işyerinde 16-20 yıl çalışan katılımcılar tarafından daha fazla algılanmaktadır. Özgecilik/Nezaket boyutu (4,2917), şu anki işyerinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar tarafından daha fazla algılanmaktadır. Centilmenlik boyutu (4,2500), Vicdanlılık boyutu (4,4000) ve Sivil Erdem boyutu (4,1538) ise şuan ki işyerinde 16-20 yıl çalışan katılımcılar tarafından daha fazla algılanmaktadır.

Katılımcıların şu anki işyerinde çalışma sürelerine bakıldığında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeklerinin boyutları bakımından fark olup olmadığı ile ilgili ANOVA testi bulgularında hiçbir değer $p < 0,05$ sonucunu karşılamadığı için değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ

Günümüzde yaşanan değişimler ve hızla gelişen teknoloji her alanda ihtiyaçların değişimine ve beklenti artışına sebep olurken belirsizliği ve artan rekabeti de beraberinde getirmektedir. Artan rekabet koşullarında örgütler varlıklarının devamı için görev tanımlarının ötesinde performans sergilemek durumundadır.

Örgütsel başarı için, üretim faktörleri içinde ayrı bir yeri olan insan faktörüne verilen değer her geçen gün artmaktadır. Biçimsel iş tanımlarının ötesinde davranışlarda bulunarak örgüt performansına katkı sağlayan çalışanlar aynı zamanda örgüte stratejik bir rekabet avantajı da getirdiği için örgüt ortamında insan davranışlarının sebep ve sonuçlarına ilgi gün geçtikçe artmaktadır. Bu sebeple son yıllarda yapılan pozitif örgütsel davranış çalışmaları büyük ölçüde artış göstermektedir.

Yapısı itibarıyla dinamik, karmaşık, teknoloji yoğun ve insan faktörünün önemli bir yere sahip olduğu sağlık sektöründe başarıya ulaşmanın kritik yollarından biri de çalışan davranışlarına verilen önemden geçmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde güven ve örgütsel güven kavramları açıklanmış, güvene etki eden unsurlar, güven sınıflandırmaları, örgütsel güven modelleri, örgütsel güven düzeyleri, örgütsel güveni etkileyen faktörler ve sonuçları ele alınmıştır. İkinci bölümde vatandaşlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları açıklanmış, örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzer kavramlar, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili teoriler, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler ve sonuçları ele alınmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise araştırmanın hipotezleri belirtilmiş, Denizli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği'ne bağlı Denizli merkezde yer alan iki hastanenin sağlık çalışanlarının, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin belirlenmesine yönelik araştırmaya ve araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Bu araştırmada kullanılmak üzere gerek Podsakoff vd. (1990)'un örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, gerek Nyhan ve Marlowe (1997)'un örgütsel güven ölçeği, gerekse Cook ve Wall (1980)'un bireylerarası güven ölçeğinin seçilmesinin sebebi bu ölçeklerin daha önce literatürde defalarca kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiş ölçekler olmasıdır. Araştırma içerisinde kullanılan örgütsel güven ölçeği ile

bireylerarası güven ölçeği tek bir anket formunda birleştirilerek kullanılmış ve bu şekilde değerlendirilmiştir.

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğın kullanıldığı araştırmalara bakıldığında bu kavramın 5 boyut altında incelendiği görölmektedir. Bu araştırmada ise katılımcılar özgecilik ve nezaket boyutlarını içeren ifadeleri tek boyut olarak anlamlandırmışlardır. Özgecilik ve nezaket boyutları yapıları gereği yardımseverlik temeline dayanarak tanımlandığı için aralarında kuvvetli bir ilişkinin olması ve ayırt edilmelerinde yaşanan güçlük normal karşılanmakta ve vatandaşlık davranışı kavramının bütünlüğünü bozmamaktadır.

Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi seçilmiş ve 10 Temmuz-10 Ağustos 2017 tarihleri arasında yapılan araştırma sonucunda toplanan anketler ile örneklem sayısı 353 olarak belirlenmiştir.

Demografik özelliklerden elde edilen sonuçlara göre katılımcıların büyük çoğunluğunu evli ve kadın çalışanların oluşturduğu görölmektedir.

Eğitim durumuna bakıldığında ise lisans mezunu katılımcıların daha fazla olduğu, lise mezunu katılımcıların daha az olduğu görölmektedir.

Katılımcıların büyük kısmını hemşireler oluşturmaktadır. Onları tıbbi sekreterler ve doktorlar/diş hekimleri izlemektedir.

Yaş aralığına bakıldığında en fazla katılımcı 30-41 yaş aralığındadır.

Meslekte toplam çalışma sürelerine bakıldığında 21 yıl ve üzeri hizmet vermiş katılımcıların çoğunlukta olduğu görölmektedir. Ancak katılımcıların büyük çoğunluğu şu an buldukları iş yerlerine 1-5 yıl ve 6-10 yıl aralığında hizmet vermektedir. Araştırmanın yapıldığı kurumların 2005 ve sonrası oluşumlarını tamamlaması ve sağlık kurumlarında personel devir hızının yoğun olması bu oranları etkilediği düşünölmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçek sorularına ilişkin bulgulara bakıldığında çalışanların yardım davranışlarına önem verdikleri söylenebilir. İfadelere göre çalışanların yöneticilerinin kurallar dâhilinde hareket edeceklerine güvenmeleri ve yöneticileri yanlarında olmadığı halde işlerini yapacaklarına olan inançları örgütte sorumluluk bilincinin hâkim olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir.

Çalışanlar örgütsel bağlılık düzeyi ve adalet konusunda çekimser kalarak bu durumu güven ifadelerine yansıtmışlardır. Bu durum çalışanların, örgüt ortamındaki adalet algılarının arttırılması ve örgütü benimsemeleri sağlanarak aşılabilir. Örgütsel güven ölçeğindeki 18 ifadeden 17'sinin ortalamasının, ortalama değerin (3) üzerinde olması çalışanların algıladığı örgütsel güvenin de ortalamanın üzerinde olduğunu göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ifadelerine göre katılımcıların çalışma ortamında hak ve adalet kavramlarına önem verdiği ve sorumluluk duygusuyla hareket ettiği sonucuna varılabilir. Katılımcıların, faaliyet ve toplantılara katılma konusunda daha az aktif olduklarını düşünmelerinde hastanelerin emek yoğun yapıda olması ve sağlık hizmetlerinin aksamadan yürümesinin sağlanması için iş başında bulunma zorunluluğu sebep olarak görülebilir. Katılımcıların ölçekteki ters yönlü ifadeler beklenildiği gibi, olumlu ifadelerden daha az katıldığı görülmektedir. Ölçekteki olumlu ifadelerin çoğunun ortalaması 4 ve üzeri değere sahip olması çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Araştırmada, örgütsel güven ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkinin yönü, şiddeti ve derecesi çeşitli analizler ile ölçülmüştür.

İlk olarak örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı birer boyut olarak ele alınarak aralarındaki ilişkinin yönü, derecesi ve şiddeti analiz edilerek araştırmanın modeli test edilmiştir. Araştırma sonucuna göre örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel güvenin örgütsel vatandaşlık davranışına pozitif yönde etkisi vardır. Ayrıca örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde bir korelasyon olduğu da görülmektedir.

Örgütsel güven boyutları ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında da pozitif yönlü bir korelasyon olduğu görülmektedir.

Araştırmaya göre örgütsel güvenin belirleyicileri ile özgecilik/nezaket boyutu arasındaki anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır ve bu durum özgecilik/nezaket boyutundaki değişikliklerin bir bölümünün örgütsel güvenin belirleyicileri ile açıklanabileceğini ifade etmektedir. Yöneticiye güven ve çalışanlar arası güvenin özgecilik/nezaket boyutuna pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel güvenin belirleyicileri ile centilmenlik boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Örgütsel güvenin belirleyicileri ile vicdanlılık boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır ve yöneticiye güvenin vicdanlılık boyutuna pozitif yönde etkisi olduğu görülmektedir.

Örgütsel güvenin belirleyicileri ile sivil erdem boyutu arasındaki anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ve örgüte güvenin sivil erdem boyutuna pozitif yönde etkisi vardır.

Araştırmanın betimsel sonuçlarına bakıldığında cinsiyete göre en yüksek ortalama değeri alan boyut vicdanlılık boyutudur ve kadınların vicdanlılık davranışlarına daha fazla önem verdiği söylenebilir. Farklılık testi sonucuna göre yalnızca örgüte güven boyutunun anlamlı bir fark gösterdiği görülmektedir ve kadınların erkeklere oranla örgüte daha az güvendikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Medeni duruma göre en yüksek ortalama değeri alan boyut özgecilik/nezaket boyutudur ve bekâr katılımcıların özgecilik/nezaket davranışlarına daha fazla önem verdiği söylenebilir. Farklılık testlerine göre medeni durum ile yöneticiye güven, örgüte güven ve sivil erdem boyutları arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya göre bekâr katılımcıların yöneticiye ve örgüte daha çok güvendikleri ve sivil erdem davranışlarına daha çok önem verdikleri söylenebilir.

Katılımcıların yöneticilik durumuna göre en yüksek ortalama değeri alan boyut vicdanlılık boyutudur ve yöneticilerin vicdanlılık davranışlarına daha fazla önem verdiği söylenebilir. Farklılık testlerine göre katılımcıların yöneticilik görevi olması ile örgüte güven, centilmenlik ve sivil erdem boyutları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Araştırmaya göre yöneticilik görevi olan katılımcıların örgüte daha çok güvendikleri, centilmenlik ve sivil erdem davranışlarına daha çok önem verdikleri söylenebilir.

Katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında yalnızca yöneticiye güven boyutu için anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Yöneticiye güven boyutunun, 18-25 yaş katılımcılar, 26-33 yaş katılımcılar ve 50 ve üzeri yaş katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği, 18-25 yaş katılımcıların yöneticilerine daha çok güvendiği, 50 ve üzeri yaş katılımcıların ise daha az güvendiği görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında yine yalnızca yöneticiye güven boyutu için anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Yöneticiye güven boyutunun ön lisans mezunu katılımcılar, lisans mezunu katılımcılar ve lisansüstü mezun olan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Lisans mezunu katılımcılar yöneticilerine daha fazla güvenirken lisansüstü mezun katılımcıların daha az güvendiği görülmektedir.

Katılımcıların statülerine bakıldığında da ise yine yalnızca yöneticiye güven boyutu için anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Yöneticiye güven boyutunun doktorlar/ diş hekimleri, hemşireler, tekniker/teknisyenler ve memurlar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Hemşirelerin yöneticilerine daha fazla güvendiği görülürken doktorların daha az güvendiği görülmektedir.

Katılımcıların mesleklerinde çalışma sürelerine bakıldığında yine yalnızca yöneticiye güven boyutu için anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Yöneticiye güven boyutu ile mesleğinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar ve 16-20 yıl çalışan katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Mesleğinde 1-5 yıl çalışan katılımcılar yöneticilerine 16-20 yıl çalışan katılımcılardan daha fazla güvenmektedir.

Katılımcıların şu anki işyerinde çalışma sürelerine bakıldığında değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışma ile sağlık kurumlarında rol tanımlarının ötesinde ve gönüllü gerçekleşen, aynı zamanda performansa katkı sağlayan vatandaşlık davranışı kavramı ve örgütsel anlamda işbirliği davranışlarını arttırarak çatışmayı azaltan ve yine örgüt performansına katkı sağlayan güven kavramı açıklanmaya çalışılmış ve aralarındaki ilişki irdelenmiştir.

Sonuç olarak örgütsel güven düzeyleri bütün örgütsel vatandaşlık davranış boyutları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Çalışanların örgütsel güven düzeyleri arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri de artmaktadır.

Literatürdeki çalışmalar ile bu çalışmadan elde edilen sonuçlarından yola çıkarak çalışanların örgütsel güven düzeylerinin arttırılması ve örgütsel vatandaşlık gibi davranışların daha fazla sergilenmesinin sağlanması açısından yöneticilere önemli görevler düştüğü söylenebilir.

Çalışanların yöneticilerine duydukları güven düzeyi örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerini de arttırmaktadır. Bu anlamda çalışanlar ve yöneticiler arasında açık ve güven temelli iletişim örgüt ortamına önemi düzeyde katkı sağlayacaktır.

Yöneticiler örgüt ortamında eşitlik ve adalet algısının artırılmasına yönelik çalışmalarda bulunarak, çalışanların iş tatmini ve bağlılığını arttıracak faaliyetler planlamalı ve organize etmelidir. Bu anlamda karşılıklı etkileşime ve bilgi alış verişine gereken önem verilmeli, çalışanlara değer verilmeli ve destekleyici liderlik davranışları uygulanmalıdır.

Örgüt ortamı, çalışanların görev sorumluluklarını yerine getirmelerinde ve görev tanımları ötesinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde önemli bir yere sahiptir. Bu anlamda çalışanlar arası uyum ve yöneticiler ile iyi ilişkilerin sağlanabilmesi adil, güvene dayalı ve işbirliğini destekleyen örgüt ortamında mümkündür.

Bu çalışma sağlık kurumlarında örgütsel gelişimi, hizmet kalitesinin artırılmasını, sağlık çalışanları için kişisel gelişime destek olmayı ve sosyal bilimler literatürüne katkı sağlayarak bu konuda yapılacak çalışmalara ışık tutmayı hedeflemektedir.

Araştırma yalnızca Denizli’de kamu sektöründe faaliyet gösteren sağlık kurumlarındaki çalışanlar arasında yapılmıştır, bu sebeple araştırma sonuçları sadece çalışmada adı geçen örgütleri kapsamaktadır. Araştırma kamu sektöründe başka hastanelerde uygulanabilir, kamu yerine özel sektör seçilebilir ya da kamu-özel sektör araştırma sonuçları karşılaştırılarak ulaşılabilecek farklılıklar ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

- Abowitz, K. K., Harnish, J. (2006). "Contemporary Discourses of Citizenship", *Review of Educational Research*, 76(4), 653-690.
- Acar, A. Z. (2006). "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel Ve Örgütsel Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14.
- Akçakaya, M. (2010). "Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme", *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, 25, 145-174.
- Aksel, İ. (2010). *İşletmelerde İnovasyon Ve İnovasyonu Destekleyen Örgüt Kültürünün Belirleyicileri Ve Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktan, C. C. (2015). "Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing", *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 19-36, (Online).
- Akyüz, N. E. (2014). *Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Ankara Ptt Başmüdürlüğü Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ala, Ş. (2010). *Personeli Güçlendirmenin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Etiksel Davranışın Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Altaş, S., Kuzu, A. (2013). "Örgütsel Etik, Örgütsel Güven Ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmaları Dergisi*, 29-41.
- Altıntaş Çınar, F. (2006). "Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (4)2, 81-90.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Altuntaş, S., (2008). *Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri ile Kişisel-Mesleki Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Altuntaş, S., Baykal, Ü. (2010). "Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik-Güvenirliliği", *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(3), 7-16.
- Arı, G. S., (2003). "Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Arttırır Mı?", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Arsıntaş, C. C., Pekdemir, I. (2007). "Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.

- Asunakutlu, T. (2001). "Klasik ve Neo-klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Asunakutlu, T. (2002). "Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Asunakutlu, T. (2007). "Güven, Kültür ve Örgütsel Yansımaları", R. Erdem, C.Ş. Çukur (Editör) içinde, *Kültürel Bağlamda Yönetel-Örgütsel Davranış*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 231-265, Ankara.
- Atalay, C. G. (2010). *Personel Güçlendirme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Aybay, R. (2006). *Vatandaşlık Hukuku*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Ayden, C., Özkan, Ö. (2014). "Sağlık Çalışanlarının Kurumsal Güven ve Örgütsel Bağlılık Boyutları İtibariyle İncelenmesi: Malatya Devlet Hastanesi Sağlık Personeli Üzerine Bir Çalışma", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 151-167.
- Ayhan, Ö., Gürbüz, S. (2013). "Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisinde Adaletin Rolü", *1. Örgütsel Davranış Kongresi*, 15-16 Kasım, Sakarya, 121- 130.
- Aytemiz Seymen, O., Kılıç, T., Saç, Ö. (2013). "Örgütsel Adalet Algısının Oluşmasında 'Başlıklarına Dönük Uygulamaların' Anamlı Etkisi Var Mıdır?", *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 30 Mayıs-1 Haziran, Kütahya, 526- 531.
- Bağcı, Z. (2014). "Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 259-279.
- Balcı, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Baltaş, A. (2004). Değer Katan Ekip Çalışması, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Baltaş, A. (2008). "İyimserlerin Motivasyonu Yüksektir", <http://www.acarbaltas.com/best-dergisinde-acar-baltas-5/> (09.05.2017).
- Baltaş, A. (2013). *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Basım, H. N., Şeşen, H. (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarılama ve Karşılaştırma Çalışması", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 83-101.
- Basım, H. N., Tatar, İ., Şahin Hisli, N. (2006). "Çalışma Yaşamında İzlenim Yönetimi: Bir Ölçek Uyarılama Çalışması", *Türk Psikoloji Yazıları Dergisi*, 9(18), 1-17.
- Başaran, S., Akbaş, O. (2012). "Genel Lise Müdürlerinde Örgütsel Güvensizlik Algısı Oluşturan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma", *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2(3), 21-32.
- Bayrak, S. (1998). "Önce İnsan Anlayışı ve Toplam Kalite Modeli", *Örgütlerde İnsan Davranışlarının Yönetimi Sempozyumu*, 74-86.

- Bayram, N. (2012). *Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi*, Ezgi Kitabevi, İstanbul.
- Bayramlık, H., Çetin, Ş., Yurdakul, A. T. (2015). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüte Duyulan Güvene Etkisi, Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü” *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 156-173.
- Beccera, M., Gupta, A. (1999). “Trust Within the Organization: Integrating The Trust Literature With Agency Theory and Transaction Cost Economics” *Public Administration Quarterly*, 23(2): 177-203.
- Beğenirbaş, M., Meydan, C. H. (2013). “Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 30 Mayıs-1 Haziran, Kütahya, 411-417.
- Bingöl, D., Naktiyok, A., İşcan, Ö. F. (2003). “Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi”, *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 22-24 Mayıs, Afyon, 491-508.
- Bolino, M. C. (1999). “Citizenship And Impression Management: Good Soldiers Or Good Actors?”, *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Börü, D. (2001). “Örgütlerde Güve Ortamının Yaratılmasında İlk Adım: Güvenilir İnsanlar Kim?”, *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 24-26 Mayıs, 189-204.
- Börü, D., İslamoğlu, G., Birsal, M. (2007). “Güven: Bir Anket Geliştirme Çalışması”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 49-59.
- Brief, A. P., Motowidlo S. J. (1986). “Prosocial Organizational Behaviors”, *Academy Of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Büte, M., (2011). “Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1).
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı (İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum)*, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Can, A., İbicioğlu, H., (2008). “Yönetim Ve Yöneticilik Yönünden Üniversite Hastanelerinin Değerlendirilmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 253-275.
- Caymaz, E., Doğan, B. (2016). “Söylem ve Gerçeklik: Örgütsel Vatandaşlık Söylemi Üzerine Eleştirel Bir İnceleme”, *24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 29-31 Mayıs, İstanbul, 1028-1035.
- Chhetri, P. (2014). “The Role of Cognitive and Affective Trust İn The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A Conceptual Framework”, *Business: Theory and Practice*, 15(2), 170–178.
- Chu, C., Lee, M., Hsu, H. ve Chen, I. (2005). “Clarification of the Antecedents of Hospital Nurse Organizational Citizenship Behavior- An Example From a Taiwan Regional Hospital”, *Journal of Nursing Research*, 13(4), 313-323.

- Cook, J., Wall, T., (1980). "New Work Attitude Measures Of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment", *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Creed, D., Raymond, M. (1996). "Trust in Organizations", R. M. Kramer and T. R. Taylor içinde, *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, London: Sage Publications, 17.
- Çekmecelioğlu Gündüz, H. (2007). "Yönetim Desteği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi", 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 25-27 Mayıs, Sakarya, 185-192.
- Demir, Ö., ve Acar, M. (2005). *Sosyal Bilimler Sözlüğü*, Adres Yayınları, 6. Baskı, Ankara.
- Demircan, N., Ceylan, A. (2003). "Örgütsel Güven Kavramı, Nedenleri ve Sonuçları", *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Demirci, Ü. (2010). *Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirel, Y. (2008). "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim ve Ekonomi*, 15(2), 179-194.
- Doğan, S., Karataş, A. (2012). "Örgütlerde Sosyal Sorumluluk Bilinci Ve Güven Ortamının Oluşturulmasında Etiğin Önemi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 93-109.
- Durna, U., Eren, V. (2006). "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 210-219.
- Ehtiyar, R. (2015). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", Küçükaltan, D., Tükeltürk, Ş. A., Gürkan, G. Ç.(Editör) içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Detay Yayıncılık, Ankara, 53-75.
- Erdem, F., İşbaşı, J. Ö. (2000). "Takım Çalışmalarında Güven ve Güvensizlik: Performans İçin Koşulsuz Güven mi, Optimum Güven mi?", *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 633-645.
- Erdem, F., Özen, J. (2003). "Niklas Luhmann'ın Tanıdıklık, Emin Olma ve Güven Ayırımı", F. Erdem (Editör) içinde, *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, Ankara, 53-59.
- Erdem, F. (2003). *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, Ankara.
- Erdem, F. S. (2008). *Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri'de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergun Özler, D. (2015). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Yayıncılık, Bursa.

- Erken, B. (2010). *Çalışma Ahlakının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi Ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eroğlu, F. (2004). *Davranış Bilimleri*, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Ersöz, F. (2008). "Türkiye İle OECD Ülkelerinin Sağlık Düzeyleri Ve Sağlık Harcamalarının Analizi", *İstatistikçiler Dergisi* 2, 95-104.
- Fenton, N., Passey, A., Hems, L. (1999). "Trust, The Voluntary Sector And Civil Society", *International Journal Of Sociology And Social Policy*, 19 (7/8), 21-42.
- Ferres, N., Connell, J., Travaglione, A. (2004). "Coworker Trust As A Social Catalyst For Constructive Employee Attitudes", *Journal Managerial Psychology*, 19(6), 608-622
- Fukuyama, F. (2005). *Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- George, J. M., Jones, G. R. (1997). "Organizational Spontaneity in Context", *Human Performance*, 10(2), 153-170.
- Gilbert J. A., Tang, T. L. (1998) "An Examination of Organizational Trust Antecedents" *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Gök, E. E. (2007). *Örgütsel Kültür Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Olgusu Ve Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü
- Gökdağ, R. (2004). "Özgeci Davranış", Sezen Ünlü (Editör) içinde, *Sosyal Psikoloji*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 101-117.
- Göztepe, E. (2003). "Yurttaşlığın Kamusal Ve Ulusüstü Boyutu: Avrupa Yurttaşlığı Ve "Göçmen Forumu" Örnekleri", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 52(4), 229-248.
- Graham, J. W. (1991). "An Essay on Organizational Citizenship Behavior", *Employee Responsibilities And Rights Journal*, 4(4), 249-270.
- Greenberg, J., Baron, R. (2000). *Behavior in Organizations*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Güllüpmar, F. (2014). "Eşitsizlik Ve Toplumsal Tabakalaşma Açısından Vatandaşlık Üzerine Sosyolojik Bir Analiz", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(1), 81 109.
- Gürbüz, S. (2007). *Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürsel, M., Neğiş, A. (2008). "Liderlik ve Roller" Hüseyin Izgar (Editör) içinde, *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Eğitim Akademi Yayınları, 59-77.
- Halıcı, M., Söyük, S., Gün, İ. (2015). "Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 180-198.

- Halis, M., Gökgez, G. S., Yaşar, Ö. (2007). “Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 187-205.
- İnam, A. (2003). “Her Şeyin Başı Güven”, F. Erdem (Editör) içinde, *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, 13-26, Ankara.
- İplik, F. N. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Akademisyen Kitabevi, Ankara.
- İrmiş, A., Gök, E. E. (2008). “Az Gelişmiş Ülkelerde Fason Üretim ve Örgütsel Vatandaşlık Olgusu”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 3(1), 193-219.
- İslamoğlu, G., Birsal, M., Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven*, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- İslamoğlu, G., Yurtkoru, S., Börü, D., Birsal, M. (2012). “Güvenilir İnsan Tanımı Değişiyor Mu?” 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, İzmir 24-26 Mayıs, 14-19.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- İşcan, Ö. F., Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki” *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İyigün, N. Ö., Çetin, C. (2012). “Psikolojik Kontratın Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi ve İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29.
- Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven İle Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Karaman, A., Aylan, S. (2014). “Örgütsel Vatandaşlık”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 35-48.
- Kaymakçı, K. (2013). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kelly, G. A. (1979). “Who Needs A Theory Of Citizenship?”, *Daedalus*, 108(4), 21-36.
- Keskin, S. (2005). *Öğretmenlerde Çalışma Değerleri Ve Örgütsel Vatandaşlık*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Korczynski, M. (2003). "Güvenin Ekonomi Politikği", F. Erdem (Editör) içinde, *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, 61-88, Ankara.
- Kowske, B., Lundby, K., Rasch, R. (2009). "Turning 'Survive' into 'Thrive' Managing Survivor Engagement in a Downsized Organization", *People & Strategy*, 32(4), 49-56.
- Köksal, O. (2012). *Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkisi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S., Kartal, B., Kayalı, N. (2003). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 1-19.
- Kramer, R. M. (1999). "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions" *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598.
- Küskü, F. (1999). "Yöneten- Yönetilen İlişkisinde Güven: Amprik Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, 32(1), 135-151.
- Lewicki, R. J., Bunker, B. B. (1996). "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships", R. M. Kramer and T. R. Taylor içinde, *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, London: Sage Publications, 114-139.
- Lewicki, R. J., McAllister, D.J., Bies, R. J. (1998). "Trust and Distrust: New Relationships and Realities" , *Academy of Management Review*, 23(3), 438-458.
- Manville, P.B. (1997). *The Origins of Citizenship in Ancient Athens*, Princeton University Press, New Jersey.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F., D. (1995). "An Integrative Model Of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, 709-734.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F., D. (2007). "An Integrative Model Of Organizational Trust: Past, Present and Future", *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354.
- McAllister, D. J. (1995). "Affect and Cognition Based Trust As Foundation For Interpersonal Cooperation In Organizations", *Academy of Journal*, 38(1), 24-59.
- Mete, M., Aksoy, C. (2015). "Çalışanların Adalet Alguları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılığın Karşılaştırılması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(54), 233-246.
- Mishra, A. K. (1996). "Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust", *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, London: Sage Publications, 261- 287.
- Misztal, B. A. (1996). *Trust in Modern Societies*, Cambridge, England: Polity Press.

- Morrison, E. W., Robinson, S. (1997). "When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops", *Academy of Management Review*, 22 (1), 226-256
- Morrissey, M. A., Mishra, J. (1990). "Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers", *Public Personal Management*, 19(4), 443-485.
- Möllering, G., Bachmann, R., Lee, S. H. (2004). "Introduction: Organizational Trust Foundations, Constellations and Issues of Operationalisation", *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 556-570.
- Neves, P., Caetano, A. (2006). "Social Exchange Processes in Organizational Change: The Roles of Trust and Control", *Journal of Change Management*, 6(4), 351-364.
- Nyhan, R. C. (2000). "Changing The Paradigm: Trust And Its Role In Public Sector Organizations." *The American Review of Public Administration*, 87- 109.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel Güven ve İş Doyumu, Özel Bir Sektörde Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D. W., Konovsky, M. (1989). "Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- Organ, D. W., Ryan, K. (1995). "A Meta-Analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Oxford University Press, "Citizen", *Oxford Dictionaries*, <https://en.oxforddictionaries.com/> (20.03.2017).
- Özbek, M. F. (2006). *Çalışma İlişkilerinde Güven: Yönetim Politikaları, Güven Ve Bağlılık İlişkisi Konusunda Bir Türkiye Ve Kırgızistan Uygulaması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özbek, M. F. (2008). "Güven, Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Teorik Yaklaşım", *Akademik Bakış* (15), 1-12.
- Özbek, M. F. (2011). "Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 231-248.
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, 18 (2), 113-130.

- Özen, J. (2003). “Örgüte Duyulan Güvenin Anahtar Unsuru Olarak Örgütsel Adalet”, F. Erdem (Editör) içinde, *Sosyal Bilimlerde Güven*, Vadi Yayınları, 183-206, Ankara.
- Özgen, H. M., & Özgen, H. (2010). “Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.
- Özler, N. D. E. (2015). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Öztürk, H. F. (2009). *Okul Yöneticilerinde Örgütsel Ahlaki İklim (Örgütsel Etik), Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi; Şişli İlçesi Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B., Bachrach, D.G. (2000). “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Polat, S. (2009). *Eğitim Örgütleri İçin Sosyal Sermaye: Örgütsel Güven*, Pegem Akademi, Kocaeli.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., Camerer, C. (1998). “Not So Different After All: A Cross Discipline View of Trust”, *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa
- Sadykova, G. (2014). *Örgütsel Güven Oluşturmada Manipülasyon Tekniklerinin Etkisi: Türkiye – Tataristan Karşılaştırması*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Samancı, G. (2007). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarıbay, A. Y. (2008). *Global Bir Bakışla Politik Sosyoloji*, Everest Yayınları, İstanbul.
- SB (Sağlık Bakanlığı), (2002). *T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2002*, Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı, Ankara.
- Scott, D. (1980). “The Causal Relationship Between Trust and The Assesed Value of Management by Objectives”, *Journal of Management*, 6(2). 157-175.
- Serinkan, C., Erdiş Ürkek, Y. (2014). *Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*, Nobel Yayınları, Ankara
- Shockley Zalabak, P., Ellis, K., Winograd, G. (2000). “Organizational Trust: What It Means, Why It Matters”, *Organizational Development Journal*, 35-48.
- Shockley Zalabak, P., Ellis, K., Cesaria, R. (2000). “IABC Research Foundation Unveils New Study on Trust”, *Communication World*, 17(6), 7-9.

- Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P. (1983). "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Solomon, R. C., Flores, F. (2001). *Güven Yaratmak*, (Çev. Ahmet Kardam), Mess Yayınları, İstanbul.
- Sztompka, P. (1999). *Trust: A Sociological Theory*, Cambridge University Press.
- Şakar, A. N. (2015). "Örgütsel Güven", N. D. Ergun Özler (Editör) içinde, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, 21-40, Bursa.
- Şeşen, H., Soran, S. (2013). "Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İzlenim Yönetiminin Aracılık Rolü", *1. Örgütsel Davranış Kongresi*, 15-16 Kasım, Sakarya, 320-325
- Tan, H. H., Tan, C. S. (2000). "Toward the Differentiation of Trust in Supervisor And Trust İn Organization", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 241-260.
- TDK, (2005). *Türkçe Sözlük*, 10. Baskı, Ankara.
- Tekingündüz, S. (2012). *Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven Ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tokgöz, E., Seymen, O. A. (2013). "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39(10), 61-76.
- Tschannen-Moran, M., (2001). Collaboration And The Need For Trust, *Journal of Educational Administration*, 39(4), 308-331.
- Turnipseed, D. Murkison, G. (1996). "Organization Citizenship Behaviour: An Examination Of The İnfluence Of The Workplace", *Leadership & Organization Development Journal*, 17(2), 42-47.
- Turunç, Ö., Çelik, M. (2012). "İş Tatmini-Kişİ-Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişİ Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 57-78.
- TÜBA, "Güven", *Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü: Sosyal Bilimler Terimleri Sözlüğü*, <http://www.tubaterim.gov.tr/> (17.09.2016).
- TÜBA, "Yurttaşlık", *Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü: Sosyal Bilimler Terimleri Sözlüğü*, <http://www.tubaterim.gov.tr/> (20.03.2017).
- Türker, M., Erdem Artan, İ. (2007). "Çalışanların Rol Tanımlamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi", *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 25-27 Mayıs, Sakarya, 193-200.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Urhan, B., Etiler N. (2011). "Sağlık Sektöründe Kadın Emeğinin Toplumsal Cinsiyet Açısından Analizi", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 191-215.
- Uzbilek, A. (2006). *Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Van Dyne, L., Graham, J. G., Dienesch, R. M. (1994). "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Operationalization, And Validation", *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L, Parks, J. M. (1995). "Extra Role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (a Bridge over Muddied Waters)", *Research in Organizational Behavior*, 17(1), 215-285.
- Vey, M. A., Campbell, J. P. (2004). "In-Role or Extra-Rol Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring", *Human Performance*, 17 (1), 119-135.
- Walzer, M., (1989). "Citizenship" T. Ball (Editör) içinde, *Political İnnovation And Conceptual Change*, New York: Cambridge University Press, 211-219.
- Wasti, A., Erdaş, D., Şenoğuz, U. D. (2012). "Örgüte Güvensizlik, Kültürlerarası Nitel Bir Çalışma", 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, İzmir 24-26 Mayıs, 8-13.
- Wasti, A. S., Baltacı, A. (2016). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Evrensel ve Kültürel Boyutları Üzerine Bir İnceleme", 24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 29-31 Mayıs, İstanbul, 365-371.
- Whitener, E. M., Brodt S. E., Korsgaard M. A., Werner J. M. (1998). "Managers As Initiator of Trust: An Exchange Relationship Framework For Understanding Managerial Behavior", *Academy of Management Journal*, 23(3), 513-530.
- Yancı, F. (2011). *Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yavuz, E. (2010). "Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11 (2), 302-312.
- Yaylacı, A. F. (2004). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yurttaşlık Davranışları*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, K. (2009). "Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(59), 471-490.

Yücel, C., Samancı, G. (2009). “Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”,
Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 113-132.

Ek-1. Anket Formu

ÖRGÜTSEL GÜVEN VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ANKETİ

Değerli Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı, sağlık kurumları çalışanlarının örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini belirlemektir. Araştırmada elde edilen bilgiler tamamen bilimsel amaçla kullanılacak olup hiçbir şahıs ve kurumla paylaşılmayacaktır. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için vereceğiniz bilgilerin güvenilir ve tutarlı olması oldukça önemlidir. Ayıracağınız zaman ve değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. İbrahim AKSEL – (iaksel@pau.edu.tr)

Hale ERSAN – (ersanhale@hotmail.com)

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

2. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr

3. Yaşınız: () 18-25 Yaş () 26-33 Yaş () 34-41 Yaş () 42-49 Yaş () 50 ve Üzeri Yaş

4. Eğitim Düzeyiniz: () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü (Yük. Lis./Doktora)

5. Statünüz: () Doktor/Dış Hekimi () Hemşire () Tekniker/Teknisyen

() Tıbbi Sekreter () Memur () Diğer..... (Eczacı, Psikolog, Biyolog gibi)
Belirtiniz

6. Yöneticilik Göreviniz Var Mı? () Evet () Hayır

7. Mesleğinizde Toplam Çalışma Süreniz:

() 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21 ve Üzeri Yıl

8. Şu anki İşyerinizde Kaçınıcı Yılıınız :

() 1-5 Yıl () 6-10 Yıl () 11-15 Yıl () 16-20 Yıl () 21 ve Üzeri Yıl

ÖRGÜTSEL GÜVEN ANKETİ

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Birim sorumlusunun teknik olarak yeterli olduğuna güvenirim.	1	2	3	4	5
2.	Birim sorumlusunun iyi düşünerek karar vereceğine güvenirim.	1	2	3	4	5
3.	Birim sorumlusunun kurallar doğrultusunda hareket edeceğine güvenirim.	1	2	3	4	5
4.	Birim sorumlusunun işiyle ilgili yeterli düzeyde anlama yeteneğine sahip olduğuna güvenirim.	1	2	3	4	5
5.	Birim sorumlusunun işlerini en uygun biçimde yapacağına güvenirim.	1	2	3	4	5
6.	Birim sorumlusunun bana söylediklerine inanırım.	1	2	3	4	5
7.	Birim sorumlusunun bir iş yaptığında, yaptığı bu işin başka sorunlara yol açmayacağına inanırım.	1	2	3	4	5
8.	Birim sorumlusunun dikkatlice düşünerek iş yapacağına inanırım.	1	2	3	4	5
9.	Çalıştığım hastanenin bana adil davranacağına güveniyorum.	1	2	3	4	5
10.	Çalıştığım hastanede sorumlular ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	1	2	3	4	5
11.	Çalışma arkadaşlarım arasındaki güven düzeyi oldukça yüksektir.	1	2	3	4	5
12.	Çalıştığım hastanede birbirimize bağlılık düzeyimiz çok yüksektir.	1	2	3	4	5
13.	Çalışma arkadaşlarımin yeteneklerine olan güvenim tamdır.	1	2	3	4	5
14.	Çalışma arkadaşlarım, birim sorumlusu yokken dahi işlerini yaparlar.	1	2	3	4	5
15.	Çalışma arkadaşlarıma yaptığım işi zorlaştırmayacakları konusunda güvenirim.	1	2	3	4	5
16.	Çalıştığım hastanede herhangi bir zorlukla karşılaşırsam, çalışma arkadaşlarımin bana yardım edeceklerine inanıyorum.	1	2	3	4	5
17.	Eğer ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımin bana yardım eli uzatacaklarına güvenirim.	1	2	3	4	5
18.	Çalışma arkadaşlarımin çoğu, sözlerine güvenilir insanlardır.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ANKETİ

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Herhangi bir nedenle işinin başında bulunamayan çalışma arkadaşlarımın yerini alarak onlara yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
2.	İş yükü ağır olan çalışma arkadaşlarıma işlerinde yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
3.	Benden istenmese dahi, hastaneye yeni katılan çalışanların, işlerine uyum sağlama süreçlerinde onlara yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
4.	İşle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarıma gönüllü olarak yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
5.	Çalışma arkadaşlarıma yardım için her zaman hazırım.	1	2	3	4	5
6.	Çalışma arkadaşlarımla ilgili oluşabilecek problemleri ortaya çıkmadan önlemeye çalışırım.	1	2	3	4	5
7.	Herhangi bir davranışımın, çalışma arkadaşlarımla işlerini etkileyip etkilemeyeceğini düşünürüm.	1	2	3	4	5
8.	Çalışma arkadaşlarımla haklarını çiğnemem.	1	2	3	4	5
9.	Çalışma arkadaşlarımla için problem yaratmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
10.	Davranışlarımla, çalışma arkadaşlarımla üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	1	2	3	4	5
11.	Zamanımın çoğunu işle ilgili önemsiz sorunlardan yakınlıkla geçiririm.	1	2	3	4	5
12.	Her zaman işteki durumumun olumlu yönlerinden ziyade olumsuz yönlerine odaklanırım.	1	2	3	4	5
13.	İşle ilgili yaşadığım problemleri büyütme eğilimindeyim.	1	2	3	4	5
14.	Çalıştığım hastanenin uygulamalarıyla ilgili yaptığı hataları bulurum.	1	2	3	4	5
15.	Sürekli işimden ayrılmak istediğimden bahsederim.	1	2	3	4	5
16.	İşime zamanında gelirim.	1	2	3	4	5
17.	İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem.	1	2	3	4	5
18.	Hiç kimse takip etmese dahi hastane kural ve düzenlemelerine uyarım.	1	2	3	4	5

19.	Hastane bünyesindeki görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyimdir.	1	2	3	4	5
20.	Aldığım ücretin hakkını vermem gerektiğine inanırım.	1	2	3	4	5
21.	Hastane içi toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.	1	2	3	4	5
22.	Hastanenin imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.	1	2	3	4	5
23.	Hastane bünyesindeki gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
24.	Üst yönetim tarafından yayımlanan duyuru, mesaj ya da kısa notları okurum ve bu notlara uyum sağlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5

Ek-2. Araştırma İzin Belgesi

DENİZLİ İLİ KAMU HASTANELER BİRLİĞİ GENEL SEKRETERLİĞİ İZİN BELGESİ

Taraflar:

Bu protokol Denizli İli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği ile Hale ERSAN arasında düzenlenmiştir.

Çalışmanın gerçekleştirileceği kurum/kuruluşlar:

Denizli Servergazi Devlet Hastanesi, Denizli Ağız ve Diş Hastanesi

Çalışmanın Adı: "Sağlık Kurumlarında Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi"

Bu çalışmayı yürütecek kişi/kişiler: Hale ERSAN

Protokolün Hükümleri

- Bu protokol ilimiz sınırları içinde Denizli ili Kamu Hastaneler Birliğine bağlı kurum ve kuruluşlarda verilen hizmetleri, yapılan koruyucu sağlık hizmeti çalışmalarını ya da yapılan kayıtlar sonucu elde edilen istatistik verileri içeren ve kurum personeli ve/veya kuruma başvuran kişilerle yapılacak anket çalışmalarını kurala bağlamak amacı ile düzenlenmiştir.
- Yapılacak bilimsel çalışma proje aşamasında iken Denizli ili Kamu Hastaneler Birliği tarafından değerlendirilecektir.
- Çalışma uygulanırken kapsam dışı hiçbir veri toplanmayacaktır.
- Veri toplama sırasında Kamu Hastaneler Birliği personelinden de yararlanılacaksa ayrıca Kamu Hastaneler Birliğinden onay alınacaktır.
- Çalışma yayın/tez haline getirilmeden önce Genel Sekreterliğin ilgili birimi tarafından verilerin analizi değerlendirilecektir. Toplum sağlığı açısından sakıncalı verilerin yayınlanması kısıtlanabilecektir.
- Çalışma üniversite veya kurum tarafından kabul edildikten sonra bir nüshası **kitapçık** halinde Denizli İli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliğine teslim edilecektir.
- Çalışmayı yapacak olan kişi e ve f maddelerini yerine getirmede kurumumuza ait veriler yayın/proje/tez vs gibi bilimsel bir çalışmada kullanılmayacaktır.
- Çalışma esnasında her tür ilaç uygulaması veya girişim için gerek hastanın kendisi ya da yasal vasisinden gerekse etik kuruldan onay alınacaktır.
- Araştırma verileri, sözel yada yazılı olarak kullanıldığında ilgili kurum/kurumların (hastane, Halk Sağlığı Müdürlüğü vs.) ismi zikredilmeyecektir.

Protokolün süresi:

- Bu çalışmanın yürütücüsü kurumumuzda..... 1 ay Süre ile çalışmasını yürütecektir.
- Başlangıç** 10 Temmuz 2017 /**Bitiş** 10 Ağustos 2017
- Protokol, çalışmanın taraflarca planlanan ve kabul edilen süresi ile sınırlıdır. Uzatılması ancak yeni bir protokole bağlıdır.
- Şartlarda oluşabilecek değişikliklere bağlı olarak Genel Sekreterlik protokolü daha önce de sonlandırabilir.

Sözleşme Şartlarına Aykırılık:

Protokol süresince yapılacak çalışmalar sırasında, yapılan çalışmayı devam ettiren kişi ya da kişiler aynı olacaktır. Saha çalışmasına katılan ve protokolle tespit edilen kişide değişiklik yapılması ya da yeni kişinin çalışmaya dâhil edilmesi ancak Denizli İli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği onayı ile mümkün olabilecektir, ya da protokol iptal edilecektir. İlgili hükümler ihlal edildiğinde, protokole imzası ve beyanı bulunan ilgili kişiler hakkında Denizli İli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliğince; kamu kurumlarının çalışmalarına ait verilerin kamudaki gizlilik ilkelerine ve resmi işleyiş esaslarına aykırı davranıldığı gerekçesiyle adli merciler nezdinde suç duyurusunda bulunulacaktır.

İhtilafların çözümü:

Protokolün uygulanması ile ilgili çıkabilecek sorunların çözümü konusunda Denizli ilindeki idari yargı mercileri yetkilidir.

İlgili protokol hükümlerini ve cezai müeyyidelerini okudum ve kabul ettim.

...../...../2017
Hale ERSAN

Hale ERSAN

...../...../2017
Op. Dr. İbrahim EKİZ
İdari Hizmetler Başkanı V.

OLUR
...../...../2017
Uz. Dr. Berna ÖZTÜRK
Genel Sekreter

ÖZGEÇMİŞ

Doğum tarihi	02.10.1992
Doğum yeri	Sivas
Lise 2006–2010	Cumhuriyet Anadolu Lisesi
Lisans 2010–2014	Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü
Lisans 2013–2018	Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Sosyoloji Bölümü