



**ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TATMİNİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Keziban KAYMAKÇI

**Temmuz 2013
DENİZLİ**

**ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TATMİNİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Programı**

Keziban KAYMAKÇI

Danışman: Yard. Doç. Dr. Esin BARUTÇU

**Temmuz 2013
DENİZLİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı öğrencisi Keziban KAYMAKÇI tarafından Yrd. Doç. Dr. Esin BARUTÇU yönetiminde hazırlanan "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 04/07/2013 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.


Doç. Dr. Celalettin SERİNKAN
Jüri Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Esin BARUTÇU

Jüri Üyesi




Yrd. Doç. Dr. Naci KARKIN

Jüri Üyesi



Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 13/6/2013 tarih ve .../6/11..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.


Prof. Dr. Turhan KAÇAR
Müdür

ETİK SAYFASI

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırılmalarının 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 atfedildiğini beyan ederim.

İmza :

Öğrenci Adı Soyadı : Keziban KAYMAKÇI

ÖNSÖZ

Bu çalışma ile, Denizli aile hekimliği uygulaması hizmetlerini yürüten aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarının oluşturduğu sağlık profesyonellerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini algılamaları arasındaki ilişki ortaya konularak; sağlık profesyonellerinin bireysel gelişimine, örgütsel gelişime, çalışma hayatının kalitesine ve toplum sağlığına katkı amaçlanmıştır.

Yüksek Lisans çalışmalarım esnasında, kendilerinden ders aldığım bütün değerli hocalarıma; yüksek lisans tezimin hazırlık ve gelişim safhasındaki katkılarından, akademik danışmanlığından ve desteklerinden dolayı değerli hocam Yard. Doç. Dr. Esin BARUTÇU' ya teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Çalışmanın gerçekleşmesi sürecindeki kıymetli fikri katkılarından dolayı Prof. Dr. Ayşe İRMİŞ' e; çalışmanın istatistikî analizleri aşamasındaki katkıları ve çok değerli rehberliklerinden dolayı Doç. Dr. Celalettin SERİNKAN, Doç. Dr. İbrahim KISAÇ' a; çok değerli teşvik ve destekleri için Yard. Doç. Dr. İbrahim DURAK ve Öğretim Görevlisi Kenan ÇÖLGEÇEN' e teşekkürü bir borç bilirim. Araştırmanın anketlerini değerli vakitlerinden ayırıp cevaplayan kıymetli sağlık profesyonellerine; anketlerin bir bölümünün sahaya ulaştırılması sürecindeki özverili yardımları için arkadaşlarım Arzu CANBELDEK, Jale MARAL, Köfer AFACAN ve Şükran KIZIL' a; çalışma arkadaşlarıma; anket verilerinin bilgisayar ortamına aktarılmasındaki samimi yardımları ve teşvikleri için sevgili arkadaşım Dr. Arzu MENTEŞEOĞLU' na çok teşekkür ederim.

Yetişmemizde ve hayatımızın her safhasındaki emek ve sevgisiyle eşsiz desteği için, bu çalışmanın görünmeyen mimarı, daima gururla ellerimizden tutan sevgili annem Döndü AYYILDIZ' a en derin kalbi şükranlarımı sunuyorum. Kardeşlerim Bircan KAYMAKÇI ve Birol KAYMAKÇI 'ya teşviklerinden ve desteklerinden dolayı çok teşekkür ederim.

ÖZET

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

KAYMAKÇI, Keziban
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Programı
Tez Yöneticisi: Yard. Doç. Dr. Esin BARUTÇU

Temmuz 2013, 197 sayfa

Günümüzde örgütler, varlıklarını devam ettirebilmek amacıyla, iş tanımlarında biçimsel olarak tarif edilmiş olan görevlerden ayrı, “örgütsel vatandaşlık davranışı” olarak tanımlanan gönüllü davranışlar sergileyen, formal ödül sistemlerinde yer almayan ve örgütlerine pozitif katkı sağlayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Teknolojik değişiklikleri ve bilimsel gelişmeleri yakından takip etmek zorunda olan en önemli hizmet sektörlerinden birisi olan sağlık hizmetlerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini yüksek çalışanlar önemli bir değerdir.

İşin çalışanın hayatındaki yeri ve anlamı gerek kapladığı önem gerekse zaman açısından tartışılmaz bir olgudur. Benzer şekilde işletmeler için de çalışan, işletmenin varlığını, başarısını ve geleceğini etkileyen en önemli kaynak olması açısından büyük değere sahiptir. İş tatmini çalışanlar ve örgütler üzerindeki sonuçları açısından, örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir belirleyicisidir.

Çalışma literatür taraması ve alan araştırmasında uygulanan anket sonuçlarından oluşmaktadır. Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu; demografik özellikler, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Çalışma aile hekimliği hizmeti sunan 118 aile hekimi ve 135 aile sağlığı elemanına uygulanmıştır. Araştırmanın veri analizleri SPSS bilgisayar programı ile yapılmıştır.

Bu çalışmanın sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile iş tatmini ve boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmini algılarının demografik özelliklerden cinsiyet, unvan ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İş Tatmini, Sağlık Hizmetleri, Aile Hekimliği, Aile Hekimi, Aile Sağlığı Elemanı.

ABSTRACT**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR AND JOB SATISFACTION: A RESEARCH AT HEALTH
SECTOR**

KAYMAKÇI, Keziban

Master Thesis

Business Administration Department

Management and Organization Programme

Adviser of Thesis: Yard. Doç. Dr. Esin BARUTÇU

July 2013, 197 pages

Nowadays, in order to survive organizations currently need employees individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization. These form of behaviours are described “organizational citizenship behaviour.” It have to keep up with technological changes and scientific developments, which is one of the most important service sectors and job satisfaction, organizational citizenship behavior in health professionals are an important worth.

The importance of job in an individual’s life is indisputable. The employee is the important element affecting the ineluctable, the success and the failure of an organization too. Job satisfaction is to be lead the result of important in terms of staffs and organization and it is one of antecedents of organizational citizenship behavior.

This study is included consists of a literature review and field survey work. In the research, Minnesota Satisfaction Questionnaire, Organizational Citizenship Behavior Questionnaire and demografic features questionnaire is included. 118 family physicians and 135 health staffs participated the survey. Data analysis of research is made by SPSS computer program.

In conclusion, the thesis asserts that there is a positive significant relationship between job satisfaction and organizational citizenship behavior on family physicians service. It is determined that employees’ organizational citizenship behaviors and job satisfaction perceptions have showed differences gender, seniority and educational status according to demographic features too.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Health Services, Family Medicine, Family Physician, Health Staffs.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	ix
TABLolar İZİNİ.....	x
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1. Örgütsel Vatandaşlık.....	4
1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi.....	6
1.2.Örgütsel Vatandaşlık Davranışı'nın Tanımı ve Kavramsal Gelişimi.....	10
1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İle Benzer Kavramlar.....	15
1.3.1. Prososyal Örgütsel Davranış.....	17
1.3.2. Örgütsel Spontanlık.....	19
1.3.3. Psikolojik Sözleşmeler.....	20
1.3.4. İzlenim Yönetimi.....	19
1.3.5. Biçimsel Rol (In Role) Davranışı.....	22
1.3.6. Rol Fazlası (Extra rol) Davranış.....	22
1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkili Teoriler.....	23
1.4.1. Sosyal Değişim Teorisi.....	24
1.4.2. Eşitlik Teorisi.....	25
1.4.3. Lider Üye Değişimi Teorisi.....	26
1.4.4. Karşılıklılık Norm Teorisi.....	27
1.4.5. Beklenti Teorisi.....	28
1.4.6. E. Lawler ve L. Porter'in Bekleyiş Teorisi.....	29
1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Gelişimine Katkısı Olan Araştırmalar...	29
1.5.1. Barnard'ın Araştırmaları.....	30
1.5.2. Roethlisberger ve Dickson'un Çalışmaları.....	30
1.5.3. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları.....	31
1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri.....	32
1.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	32
1.7.1. Dennis W.Organ Tarafından Ortaya Konulan Boyutlar.....	33
1.7.1.1. Diğergamlık (Altruism).....	34
1.7.1.2. Vicdanlılık (Conscientiousness).....	34
1.7.1.3. Nezaket (Courtesy).....	34
1.7.1.4. Sivil Erdem (Civic Virtue).....	35
1.7.1.5. Centilmenlik (Sportsmanship).....	36
1.7.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İle İlgili Diğer Çalışmalar.....	37
1.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Belirleyicileri.....	41
1.8.1. Örgütsel Adalet Kavramı.....	42

1.8.2. Örgüte Bağlılık.....	43
1.8.3. Dönüşümcü Liderlik Özellikleri.....	44
1.8.4. Bireyin Ruhsal Durumu.....	45
1.8.5. Kişilik Özellikleri.....	45
1.8.6. İşin Özellikleri.....	47
1.8.7. Kıdem, Yaş ve Hiyerarşik Düzey.....	48
1.8.8. Kişi Örgüt Özdeşleşmesi.....	49
1.8.9. İş Tatmini.....	50
1.8.10. Örgüt kültürü.....	51
1.8.11. İş Ahlakı.....	52
1.8.12. Örgütün Özellikleri.....	53
1.8.13. Kararlara Katılım.....	53
1.8.14. İhtiyaçlar.....	54
1.9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı'nın Sonuçları.....	54
1.10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Eleştiriler.....	59

İKİNCİ BÖLÜM İŞ TATMİNİ

2. İş Tatmini.....	63
2.1. İş Tatmininin Önemi ve Tanımı.....	63
2.2. İş Tatminini Açıklamaya Yönelik Teoriler.....	68
2.2.1. İş Tatmini Teorileri.....	68
2.2.1.1. İş Özellikleri Teorisi/ Modeli.....	68
2.2.1.2. Farklılık Teorisi.....	71
2.2.1.3. İş Görünüm Teorisi.....	71
2.2.1.4. Amaç Teorisi.....	71
2.2.1.5. Lawler ve Porter'in Sonuçsal Şartlandırma Teorisi.....	72
2.2.1.6. Cornell Modeli.....	72
2.2.2. Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisine Yönelik Teoriler.....	72
2.2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi.....	73
2.2.2.2. Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory).....	74
2.2.2.3. Adams'ın Eşitlik Teorisi.....	75
2.2.2.4. Statü Değeri Teorisi.....	76
2.2.2.5. Başarı Gereksinimi Teorisi.....	76
2.2.2.6. ERG Teorisi.....	77
2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	78

2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler.....	78
2.3.1.1. Kişilik.....	79
2.3.1.2. Yaş.....	79
2.3.1.3. Cinsiyet.....	80
2.3.1.4. Eğitim.....	81
2.3.2. İş Tatminini Etkileyen İş ve İş Ortamına İlişkin Faktörler.....	81
2.3.2.1. Ücret.....	81
2.3.2.2. Mesleki Düzey (Statü).....	82
2.3.2.3. Mesleki Kıdem.....	82
2.3.2.4. Çalışma Arkadaşları.....	82
2.3.2.5. Terfi.....	83
2.3.2.6. İşin Niteliği.....	83
2.3.2.7. İletişim.....	84
2.3.2.8. İşyeri Çalışma Koşulları ve İş Güvenliği.....	84
2.4. İş Tatmininin Sonuçları.....	85
2.5. İş Tatmini Ölçme Türleri.....	87
2.6. İş tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	87

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE HEKİMLİĞİ SİSTEMİ

3.1. Sağlık Kavramı ve Sağlık Hizmeti.....	91
3.2. Aile Hekimliği Disiplini.....	95
3.2.1. Aile Hekimliği hizmetinde Kullanılan Kavramlar ve Tanımlar.....	98
3.2.2. Aile Hekimliğinin Dünyadaki Uygulama Örnekleri.....	100
3.2.3. Türkiye’de Aile Hekimliğinin Gelişimi.....	103
3.3. Aile Hekimliği Hizmetinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi Açısından Değerlendirilmesi.....	104
3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini Konusunda Yapılan Çalışmalar.....	106

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	114
4.2. Araştırmanın Kapsamı.....	117
4.3. Araştırmanın Yöntemi.....	118
4.3.1. Araştırmanın Modeli.....	118

4.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	119
4.3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	120
4.3.4. Verilerin Toplama Yöntemi ve Araçlar.....	121
4.3.5. Verilerin Analiz Yöntemi.....	124
4.4. Araştırma Hipotezleri.....	125
4.5. Araştırma Bulguları.....	126
4.5.1. Demografik Bulgular.....	126
4.5.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Seviyesine İlişkin Bulgular.....	129
4.5.3. Aile Hekimliğinde Çalışan Sağlık Profesyonellerinin İş Tatmini Seviyesine İlişkin Bulgular.....	136
4.6. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi.....	140
4.7. Sonuç ve Öneriler.....	163
KAYNAKLAR.....	175
EKLER.....	188
ÖZGEÇMİŞ.....	192

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Prososyal Örgütsel Davranış.....	19
Şekil 2.1. İş Özellikleri Modelinin Şematik Görünümü	70
Şekil 4.1. Örgütsel Vatandaşlık ve İş Tatmini İlişkisine Yönelik Araştırma Modeli.....	119

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Benzer Kavramların Kronolojisi.....	16
Tablo 4.1. Demografik Bulgular-1	127
Tablo 4.2. Demografik Bulgular- 2	128
Tablo 4. 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Puan Ortalamaları.....	130
Tablo 4. 4. Diğergamlık.....	132
Tablo 4. 5. Sivil Erdem.....	132
Tablo 4. 6. Nezaket.....	133
Tablo 4. 7. Vicdanlılık.....	133
Tablo 4. 8. Centilmenlik.....	134
Tablo 4. 9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Sergileme Düzeyi Bulguları.....	134
Tablo 4.10. İş Tatmin Ölçeği Bulguları.....	137
Tablo 4. 11. İçsel Kaynaklı İş Tatmini Boyutu Düzeyine Ait Bulgular.....	138
Tablo 4. 12. Dışsal Kaynaklı İş Tatmin Boyutu Düzeyine Ait Bulgular.....	139
Tablo 4. 13. İş Tatminine Boyutları Ortalamaları Düzeyi Bulguları.....	140
Tablo 4.14. Genel İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait İstatistiksel Bulgular.....	142
Tablo 4. 15. İçsel İş Tatmini Boyutu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait İstatistiksel Bulgular.....	144
Tablo 4.16. Dışsal İş Tatmini Boyutu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait İstatistiksel Bulgular.....	146
Tablo 4. 17. İş Tatminini ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları.....	147
Tablo 4.18. Cinsiyet Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılıkları.....	148
Tablo 4.19. Yaş Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ANOVA Bulguları.....	149
Tablo 4. 20. Ünvan Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılıkları.....	150
Tablo 4. 21. Medeni Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılıkları...	152
Tablo 4. 22. Eğitime Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ANOVA Bulguları.....	153
Tablo 4. 23. Mesleki Kıdem Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İstatistiksel Verileri.....	154
Tablo 4. 24. Mesleki Kıdem Açısından Örgütsel Vatandaşlık ANOVA Bulguları..	155
Tablo 4. 25. İş Tatmini ve Cinsiyet Arasındaki Farklılıklar.....	156
Tablo 4.26. İş Tatmini ve Ünvan Arasındaki Farklılıklar.....	157
Tablo. 4.27. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Yaşa Göre ANOVA Bulguları.....	158
Tablo 4.28. İş Tatmini ve Medeni Durum Arasındaki Farklılıklar.....	159
Tablo. 4.29. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Eğitim Düzeylerine Göre ANOVA Bulguları.....	160

Tablo 4. 30. İş Tatmini Puan Ortalamaları İle Eğitim Seviyesi Tukey Testi ile Karşılaştırılmasına Ait Bulgular.....	160
Tablo. 4.31. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Mesleki Kıdeme Göre İstatistiksel Verileri.....	162
Tablo. 4.32. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılmasının ANOVA Bulguları.....	162

SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

ÖVD :	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
PÖD :	Prososyal Örgütsel Davranış

GİRİŞ

Küresel rekabetin bütün sektörleri etkilediği günümüzde, teknoloji, bilişim ve iletişimdeki gelişmeler ile yeniliklere erişimdeki kolaylık ve hız, hizmet alanlar ve üretkenlerin yoğun etkileşimi, örgütlerin yapısını ve beklentileri yeniden şekillendirmektedir. Gelişen ve değişen iş dünyasındaki şartlar, örgütlerin başarı çizgisini yakalamasında artık sadece iş tanımları ve gerekleri ile yönetim mekanizmasının sorumluluğuna terk edilemeyecek kadar önemli olup, bütün çalışanları ile örgütün insan kaynağının potansiyelini gönüllü olarak kullanmasını harekete geçirecek bir anlayışı gerektirmektedir. Tüm çalışanların işletmenin hedeflerine inanmaları ve benimsemeleri, hatta işlerini kendileri ile özdeşleştirmeleri ile yenilikçi bir anlayışa sahip, değişime ayak uyduran, sürdürülebilir bir başarı çizgisi yakalamak mümkün olabilecektir.

Günümüzde sağlık sektöründe yaşanan küresel boyuttaki gelişmeler, sağlık hizmetinin sunumunu, hizmeti sunanların ve hizmeti talep edenlerin beklentilerini yeniden konumlandırmada belirleyicidir. Kaliteli, etkin, tam zamanında ve daima ulaşılabilir bir sağlık hizmeti, günümüzde bir ayrıcalık değil bir hak olarak talep edilmektedir. Sağlık hizmetlerinin ertelenemez ve ikamesi mümkün olmayacak derecede önemli bir hizmet özelliği taşıması, onu diğer hizmetlerden ayırmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışını literatürden hareketle, çalışanların kendiliğinden gönüllü olarak ve isteyerek yaptıkları, iş tanımları ya da sözleşmelerinde tanımlanmamış, yapmaları veya yapmamaları durumunda tanımlanmış bir ödül / ceza gerektirmeyen, örgütün başarısına ve gelişimine katkısı olan davranışlar olarak tarif etmek mümkündür.

İş tatmini kavramı ise genel olarak çalışanların işlerine karşı algıladıkları olumlu ya da olumsuz tutum, duygu olarak tanımlanabilir. Bu algının olumlu olması neticesinde çalışanlar işlerinden tatmin olduklarında sonuçları, örgütün etkinliği ve verimliliğine, çalışma barışına, örgütsel ve bireysel psikososyal ve ekonomik maliyetlere pozitif katkı olarak geri dönecektir. ” İnsan odaklı hizmet anlayışı” hizmeti alanlar kadar, bu hizmeti sunan sağlık profesyonellerinin de aynı şekilde bedensel, ruhsal fiziksel ve sosyal yönden sağlıklarını idame ettirebildikleri bir iş ortamında, işlerinden tatmin duyarak çalışmalarının önemini ortaya koymaktadır. Yaptığı işten tatmin olan çalışanların, örgütsel ve bireysel anlamda pozitif katkıları olan yenilikçi, işbirliğine açık, kişisel ve örgütsel gelişimi destekleyen, çalıştığı kurumun itibarına artı katkı sağlayan örgütsel

vatandaşlık davranışları sergilemesi, örgütlerin en stratejik değeri ve performans aracıdır.

Geçmişte örgüt piramidinin en alt kesimini oluşturan insan kaynağı, günümüzde örgütsel stratejinin belirlenmesinde, örgütsel etkinliğin ve verimliliğin sağlanmasında örgütsel piramidin en üst noktalarına taşınarak, potansiyel stratejik kaynak olarak, piramidi yeniden şekillendirmiştir. Örgütteki teknolojiye sahip olmak pek çok rakip açısından mümkündür. Farkı ve mükemmelliği yakalayacak olan insandır (İnce, 2005:319).

Sağlık alanında kullanılan teknoloji ve tedavi yöntemlerinde sürekli olarak ortaya çıkan yenilikler ve gelişmeler, müşteri beklentilerindeki hızlı değişim ve artan rekabet; emek, bilgi ve teknoloji yoğun özellikli olan sağlık hizmetlerinde tüm yapılanma yeniden şekillenmektedir. Temel çekirdek yeteneği olan sağlık hizmetini en kaliteli, verimli ve etkin olarak sunmaya odaklanan, buna paralel diğer ihtiyaçlarında dış kaynak kullanımına yönelen sağlık hizmetleri sistemi, çok farklı sayıda ve ileri uzmanlığa sahip personelin sürekli eğitimini, yaşamboyu öğrenmenin adeta bir hayat tarzı haline getirilmesini gerektirmektedir. Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişimin pratiğe yansımalarının bir sonucu ve hızlandırıcı etkisiyle hastaların ihtiyaç ve beklentilerindeki artış nedeniyle sağlık hizmeti veren kurumlar, bu değişimlere cevap verebilecek sağlık hizmetlerini, kaliteden ödün vermeden gerçekleştirmek durumundadırlar.

Sağlık hizmetlerinin karmaşık örgüt yapısı çalışanlar, fonksiyonlar ve yapı olmak üzere üç önemli unsurdan oluşmaktadır. Bu faktörlerin örgütsel değişim sürecinde ayrı ayrı veya birlikte önemli etkileri vardır. Sağlık hizmetlerinin sunulması ve yürütülmesine yönelik olan bu değişimde, mevcut kaynaklarla daha çok ve yeni değer oluşturma kapasitesi sağlama yönünde fırsat sunan modern yönetim tekniklerine ihtiyaç duyulmaktadır. İç ve dış müşteri ihtiyaçlarına odaklanmanın yanı sıra yeni bilgi ve teknolojiye doğrudan ve en kolay ulaşma, verimlilik kıstasını her gün biraz daha ileriye taşıma, modern teknik ve yöntemlerin benimsenmesiyle mümkün olabilir. Ertelenmesi ve ikamesi mümkün olmayan bir özellik gösteren sağlık hizmetlerinde bu değişimlerin, son derece hassas dengeler gözetilerek gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Altındış vd., 2011: 76-78).

Ülkemizde sağlık politikası ve hizmetlerinin yapılandırılması ve değişimi sürecinde, sağlıkta dönüşüm projesi ile son derece hassas dengelere bağlı olarak gerçekleştirilen örgütsel değişimin unsurlarından birisi olan ve bu araştırmaya konu

teşkil eden aile hekimliği uygulaması 2010 yılından itibaren bütün Türkiye’ de uygulanmaktadır. Aile hekimliği uygulaması kapsamında yürütülen hizmetlerin hedefi, profesyonel bir anlayışla ve toplumsal katılımın da sağlanmasıyla beraber, bireyin ihtiyaçlarına göre, temel ve koruyucu sağlık hizmetleri, teşhis ve tedavi hizmetleri ile gerektiğinde rehabilitasyon hizmetlerinin sürekli eğitimlerle desteklenen güçlendirilmiş sağlık profesyonelleri eliyle yürütülmesidir. Bundan dolayı, hem ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetlerinin etkin, verimli ve kaliteli hizmet sunumuna yapacakları öncü katkı, hem de sağlığın korunması ve geliştirilmesindeki etkin konumu nedeniyle, sağlık ekonomisi ve sosyal güvenlik harcamalarının dengelenmesinde aile hekimliği uygulaması hizmetlerinin son derece önemli bir rolü vardır. Bu yönüyle, aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin gönüllü ve kendiginden gelişen bireysel ve örgütsel katkıları olan yenilikçi ve gelişmeye yol açan davranışlarının, tutum ve uygulamalarının önemi büyüktür.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının anlamı, önemi, kavramsal gelişimi, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesine yol açan nedenler ve sonuçları incelenmiştir. İkinci bölümde iş tatmini kavramının tanımı, önemi, belirleyicileri, sonuçları incelenmiştir. Üçüncü bölümde sağlık kavramı ve aile hekimliği disiplini, dünyadaki uygulama örnekleri ve Türkiye’de sistemin gelişimi; aile hekimliği uygulama sistemi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini kavramı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bu konuda yapılan çalışmalar üzerinde durulmuştur.

Araştırmanın dördüncü bölümünde ise, ”Sağlıkta Dönüşüm” programı çerçevesinde uygulanmaya başlayan aile hekimliği hizmetlerini yürüten aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmin düzeyleri ve ilişkisi konulu araştırma irdelenmiştir. Anketlerden elde edilen verilerin sosyal bilimlerde istatistiksel veri programı (Statistical Package for the Social Sciences-SPSS) ile bilgisayar ortamında istatistiksel analizi yapılarak, ulaşılan bulguların tablolar yardımıyla yorumlanması ve değerlendirmeleri yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK

1.Örgütsel Vatandaşlık

İşletmelerin çevresinde yaşanan sürekli değişimler, belirsizliğin artması yoğun rekabet baskısı, teknolojik değişim hızı çok yüksek boyutlarda seyretmektedir. Sosyal, politik ve hukuksal değişimler, pazar ve müşteri karakteristiklerindeki değişimlerin her birisi birbiriyle sürekli etkileşim halinde olmaları sonucunda örgütlerde sürekliliği ve sürdürülebilir başarıyı etkilemektedirler (Tekin ve Göral, 2010: 294). Geçmişte rekabet avantajının bir numaralı faktörü teknoloji iken, günümüzde teknolojiye ulaşma, kullanma kolaylığından dolayı rekabet avantajını elde etme ve devamlılığını sağlamada bir numaralı değişken insan unsuru olmuştur (Gürbüz, 2007: 4).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), herhangi bir çalışanın resmi iş tanımında yer almayan, bir ödül beklentisi olmayan; ancak örgütün etkin işleyişine katkıda bulunan isteğe bağlı davranışlardır. Günümüzün daha fazla hizmet odaklı, esnekliğin önemli olduğu örgütlerinde artık, çalışanlardan sadece iş tanımlamalarında listelenen işleri ne kadar iyi yerine getirdiklerinden daha fazlası beklenilmektedir. Bunlar, talep edilmediği halde diğer çalışanlara yardımda bulunmak, iş arkadaşlarına saygılı davranmak, örgütsel hedefleri desteklemek, yapıcı önerilerde bulunmak, işyeri hakkında olumlu şeyler söyleyip, örgütün psikolojik çevresine katkıda bulunan örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır (Robbins ve Judge, 2012: 565).

Dijital çağın kaotik ortamında işletmelerin başarısı tüm potansiyellerini sinerjik etki yaratacak şekilde kullanmalarına bağlıdır (İşcan ve Naktiyok, 2004:182). Dünyanın herhangi bir yerinde üretim yapan ve kendi bölgesinde malını satan işletmeler dünyanın bir diğer ucundaki işletmenin rakipleri konumuna gelmişlerdir. Sermaye faaliyetleri fırsat maliyetleri ve dünya'nın herhangi bir ülkesindeki kaynak değerlendirme imkanı açısından, tüm rakipler için hammadde, teknoloji ve finansal açıdan mekansız ve sınırsız serbest dolaşım aynı fırsatları sunmaktadır (Tağraf, 2002: 34; Akolaş, 2004: 37).

Küreselleşmenin getirdiği baş döndürücü rekabet ortamı, teknolojik gelişmeler ve ekonomik yapıdaki değişim beraberinde üretim ve yönetim modellerinde ve çalışanların niteliklerine dair beklentilerde de değişimleri gündeme getirmiştir (Sanal, 2008: 116). Başarılı işletmelerin üstünlükleri rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilebilerek söz konusu üstünlük kaybedilebilmektedir. Sınırların bulunmadığı, mal hizmet ve üretim faktörlerinin serbestçe dolaştığı dinamik iş dünyası şartlarında, rekabet üstünlüğünün sürdürülmesi ise ancak rakipleri tarafından taklit edilemeyen, yenilikçi ve

yaratıcı örgütlerin, değer yaratan stratejiler üretmesiyle mümkündür (Ülgen ve Mirze, 2010: 33; Akın, 2010: 222). Bu farkı oluşturacak yegane unsur, işletmeler açısından entelektüel sermayelerini oluşturan “çalışanlar”dır. Bu yönü itibariyle, bir iş birimi içinde tek tek çalışanların sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının toplamının, çeşitli objektif ve öznel kriterlerin, iş birimi ve örgüt açısından pozitif ve önemli belirleyici katkıları vardır (Dunlop ve Lee, 2004: 69).

Günümüzde yaratıcı personelin fikirleri ve bilgileri örgütün stratejik varlıkları olarak görülmektedir (Andriopoulos ve Lowe,2000: 739). İnsanı da bir para ya da kapital olarak değerlendiren örgütsel davranış araştırma pratikleri, insanı bir üretim faktöründen ziyade bir üretim kaynağı olarak ele almaktadır. Bu bakış açısına göre, örgütlerdeki çalışan insan unsuru, stratejik bir yatırım kaynağı olarak örgütün önemli bir girdisi hükmünde kabullenilip korunmalı ve değerlendirilmelidir (Özkalp ve Kırel, 2010: 40).

Formal olarak önceden belirlenmiş çevresel yönetim uygulamaları kadar, örgütün iç ve dış çevresine ait biçimsel olmayan destekleyici çevresel yönetim uygulamaları da, çalışanların sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına zemin oluşturmada, bireysel gönüllü davranışlar kadar önemli ve etkilidir (Paille vd., 2013: 3553). Nitelikli çalışanlardan oluşan örgütler, beyin gücünün yaygın ve işlevsel olarak kullanıldığı, işletme için rekabet avantajı oluşturan verimli ve üretken değişim fikirleri ve girişimleri ile örgütün performansında ortaya koydukları farklılıklar ile varlığını gösterirler. Örgütsel değişimin, en tepe yöneticiden en tabandaki çalışana kadar, örgütün her kademedeki çalışanı tarafından gerçekleştirilebilmesi, günümüz örgütlerinde sürdürülebilir başarı anahtarıdır. Sadece en tepedeki kişinin uzmanlığı, yeteneği ve liderliği ile değil, hiyerarşik yapının yassılaştığı, katılımın tabana yayıldığı, yönetimlerin insan merkezli bir şekilde tasarlandığı örgütlerde bu başarı mümkün olabilir (Şimşekler ve Ünsar, 2007: 44; Tunçer, 2011: 67).

Örgüt çalışanlarının işlerine yatırım yapmayı tercih etmelerinde kişisel özellikleri, hayat tecrübeleri bilgi, enerji ve gayretlerinin kollektif toplamı, bir örgütün insan sermayesidir. İşletmelerin bilançolarında tam olarak yer almayan, soyut varlıkları temsil eden insan sermayesi, örgütlerin artan piyasa değerlerinde artan ölçüde yerini almaktadır. Hizmet sektörü ile birlikte büyüyen hizmet ekonomisi geliştikçe entelektüel sermayenin önemi artmaktadır. Hizmet, bireylerin yetkinlikleri ve örgüte gönüllü, karşılıklı beklemezsizin yapacakları katma değeri yüksek katkılarından oluşur (Keçecioğlu ve Oktay, 2010: 68; Şerbetçi:2, <http://sbe.dumlupinar.edu.tr>).

Örgütsel vatandaşlık kavramının içeriği literatürde önceleri “örgütsel davranış” la ilgili çalışmalarda ele alınmıştır (Ölçüm Çetin, 2004: 5). Katz ve Kahn üstün rol davranışlarının örgütün etkililiğine olan değerini vurgularken, ÖVD'nin bağımlı rol performansı, yenilikçi ve kendiliğindenliği içeren davranışlar arasındaki fark olarak görmüşlerdir (Podsakoff vd., 2000: 513; Acar, 2006: 5). Katz, başarılı örgütlerin çalışanlarının üç ayırıcı vasfına dikkat çekmektedir. Bunlardan ilki; çalışanların işlerine zamanında gelmeleri, ikincisi; çalışanların sözleşmelerinde belirtilen görevleri eksiksiz, zamanında ve istenildiği şekilde yapmaları, üçüncüsü ise; çalışanların örgüt lehine sözleşme dışı faaliyetler yapmaları ve bu konudaki çaba ve yaklaşımlarının gönüllü olarak gerçekleşmesi (Kaplan, 2011: 6).

Rekabetin en önemli ajanı konumunda bulunan beyin gücünün sınırları geçmesi, işletmelerin diğer kaynaklarına göre en zor olanı konumundadır. Kapasitesi tam olarak öngörülemeyen insan kaynağı farklı şartlar altında farklı performans gösterebilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı sonucu bireysel performansın, örgütsel performansı, dolayısıyla örgütsel başarı, verimlilik ve rekabet avantajını yakalamada belirleyiciliği, işgörenlerin gönüllü ve istekli olarak potansiyellerini kullanması ile mümkündür (Akçakaya, 2008: 2). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel başarıya yol açan örgütsel davranış anahtarlarından birisi olarak kabul edilmektedir (Kandlousi vd. , 2010: 57).

Sonuç olarak, örgütün etkinliğine ve verimliliğine olan bu önemli katkısı sebebiyle, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesine katılımı sağlamak ve artırmak, yönetici performansının da bir göstergesi olarak üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Önemi

Örgütlerin, biçimsel örgütsel davranışlardan farklı olarak, geleneksel iş davranışlarının ötesine geçen, emir ve talimat olmadan kendilerine verilen görevleri ve daha fazlasını karşılık beklemeden yapan çalışanlara ihtiyacı vardır. İş görenlerin birbirleri ile dayanışma içerisinde çalışmalarına, içerde ve dışarıda örgütün itibarını gözetmelerine, kaliteyi ve verimliliği sağlamak için her türlü değişimi desteklemelerine, işle ilgili bilgileri birbirleri ile paylaşmalarına ve pozitif bir iş atmosferi tesis etme konusunda gayretlerine ihtiyaç bulunmaktadır.

Çalışanlar hayatlarının büyük bir bölümünü örgütler içinde geçirmekte, kendi bireysel amaçlarını gerçekleştirmek için örgütleri araç olarak kullanmaktadırlar. Bireysel amaçlar ve örgüt amaçları ortak bir paydada birleştiğinde, yaratıcı bir enerji ortaya çıkacak ve örgütler daha sağlıklı bir biçimde işleyebileceklerdir (Acar, 2006: 2;

Çelik, 2007: 82; Kaplan, 2011: 6). Örgütsel vatandaşlık davranışı tek başına bir davranış algısından farklı olarak, bütün işletmenin katılımını içermektedir ve işletmenin genel performansı üzerinde büyük oranda belirleyicidir (Turnipseed ve Murkison, 1996: 43).

Gerek bilimsel yönetim gerekse de klasik yaklaşımın temel kavramları akılcılık, etkililik ve standardizasyon olmuştur. Bireyin veya grubun örgüt içinde taşıdığı önem genellikle gözardı edilmiş ya da çok az üzerinde durulmuştur (Özkalp ve Kırel, 2010: 32). İşletmelerin stratejilerini uygularken ve sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamasında aynı kaynaklara sahip olduğunu dile getiren kaynak temelli yaklaşım anlayışına göre, var olan kaynakları değerli, nadir, taklit ve ikame edilemez ürün ve hizmete dönüştürecek olan stratejik unsur örgütlerin insan kaynağıdır (Bal, 2010: 269; Wright vd., 2001: 703).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, günümüzde nitelikli hale gelen eğitilmiş işgücünden zorlama ile verim alınmamaktadır. Gönülden çalışan, kendiliğinden sorumluluklarını yerine getiren, takım çalışması konusunda özverili çalışan işgücü; emirlere itaat eden ve sadece kendilerine verilen görevleri tarif edildiği şekilde gözetim altında iken yapan işgücüne göre daha verimli çalışmaktadır (Kaplan, 2011: 6). Rotundo ve Sackett'a göre, örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün sosyal ve psikolojik çevresine katkıda bulunarak, örgütün hedeflerine ulaşmasını teşvik eden bireysel davranışlardan oluşmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt iklimi ve örgüt kültürünün şekillenmesine katkı yaptığı görülmektedir (Farooqui, 2012: 295). Aynı şekilde, çalışanların yüksek performanslı insan kaynakları uygulamaları ile gönüllü ve isteğe bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerine teşvik etmek amacıyla, örgütlerde uygun sosyal örgüt ikliminin kurulması ve sürdürülmesi konusu alan araştırmalarıyla da desteklenmektedir (Tang ve Tang, 2012: 892).

Örgütsel vatandaşlık davranışının son 30 yılda teorik ve tecrübi araştırmalarda çok fazla işlenmesinin sebebi bu davranışların örgütler için arz ettiği önemden kaynaklanmaktadır. Geçmişte çalışanların örgüte katkıları verimlilik ile ölçülürdü. Ancak verimlilik ölçümleri çalışanların doğrudan ve tek başına kontrolü altında olmayan sistem, teknoloji ve diğer faktörlerin etkisine açık olması verimlilik kriterini yetersiz kılmaktadır. Örgütler var olduğu sürece, örgütsel performansı oluşturan bütün diğer faktörlere yön veren, yeniliği ve farklılığı oluşturarak rekabet üstünlüğü ve sürdürülebilirliğini sağlayacak olan insan faktörü katkısı ölçülmeye devam edilecektir. Yeni teknolojiler, üstün yönetim sistemleri, elektronik sistemler ve veritabanları,

örgütlerin başarısı için gerekli olmasına rağmen, örgütsel başarıyı belirleyen yegane etken, örgütün insan kaynağının niteliğidir (Sezgin, 2005: 318).

Geleneksel yönetim anlayışında bir problemin varlığının tesbiti ve çözüm getirilmesi yöneticilerden beklenmekte, merkeziyetçilik ve otonomi arasında gel-gitler yaşanmakta idi. Ancak, endüstri ötesi bilgi çağı toplumunda ve örgütlerinde, üretim mallardan hizmete dönüşmüş, teknolojinin ve bilgiye ulaşma süreçlerinin sunmuş olduğu imkanlar, artan profesyonellik, çalışanları bilgi ve donanım açısından güçlendirmiş, kararlara ve çözüme katılma eğilimlerini kaçınılmaz kılmıştır. Bu doğrultuda, örgütlerde iş yapış tarzı yeniden şekillenerek hizmet üretenlerin ve alanların interaktif iletişim ve etkileşimlerinin adeta doğal bir akışı sonucunda örgütsel yönetimde değişim zorunlu hale gelmiş, insana verilen önem ön plana çıkmıştır (Akolaş, 2005: 545; Barutçu, 2000: 32-58).

Günümüzde, geleneksel ölçümler olarak nitelenebilecek olan müşteri ve çalışan memnuniyet ölçümleri, çalışanların örgüte sağladıkları katma değeri ölçmede yetersiz kalmaktadır (Gürbüz, 2007: 4). İşletmeler artık, alışlagelmiş kalıpların dışına çıkabilen, rutini kıran, problemleri gören ve çözüm yolları arayan, bilgiyi kendinde saklamayan, aktif ve kendine güvenen elemanlara ihtiyaç duymaktadırlar (Ertenü, 2008: 2). Örgütsel vatandaşlık davranışının gerekliliği teke tek bireysel açıdan küçük bir ayrıntı gibi gözükse de, işletmenin faaliyetlerini yerine getirmede bireysel ve örgütsel amaç uyumunun bir ifadesi olarak önemlidir (Giderler Atalay, 2010: 31). Bu sebeple, çalışanların katma değer oluşturan davranışlarını belirlemede örgütsel vatandaşlık davranışı ölçümleri ve değerlendirmesi son derece önemlidir.

MacKenzie ve arkadaşlarına göre (1998), ÖVD' ye literatürde bu kadar önem verilmesinin üç nedeni vardır. İlki, ÖVD ile ortaya çıkan performansın performans değerlendirme, terfi ve ücretuygulamalarında göz önüne alınmasıdır. Çalışanlar ÖVD davranışı gösterdikleri için sistematik ödül beklentisi içinde olmazlar. Yöneticiler ÖVD gösterilmesi yönünde herhangi bir güç veya yaptırım kullanmazlar. Ancak çalışmalar göstermektedir ki (Organ, 1997: 87), yöneticilerin dolaylı veya dolaysız olarak yaptıkları performans değerlendirmelerinde, ÖVD davranışını dikkate aldıkları ve ödüllendirdikleri belirtilmektedir. İkincisi, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütlerin başarısına ve etkinliğine olan katkısının uzun dönemde örgütsel performansa da olumlu yansıtacağı yaklaşımıdır. ÖVD' yi önemli kılan üçüncü değerlendirme ise, ÖVD' nin iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve vatandaşlık karşıtı (anti-citizenship) davranışlar ve işten ayrılmalarla olan yakın ilişkisidir (Kaplan, 2011: 10-

11; Gürbüz, 2007: 4; Organ, 1997: 86-87). Ayrıca, iç kontrol odaklı kişilerde örgütsel vatandaşlık davranışının kişileri içsel olarak güdüleyerek başarıya, yetkinlik ve ait olma duygularına, ihtiyaçlarına katkı sağladığı gözlenmiştir (Şeşen, 2010: 200; Gürbüz, 2008: 51).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışının önem kazanmasındaki bir başka küresel gelişme ise, günümüzde işletmelerin ekonomideki belirsizlikler ve zorluklar nedeniyle küçülmesidir. Birleşme, devir ve örgütsel değişim yönetimi gibi yeniden yapılandırma çalışmaları örgütsel hayatın sıradan olayları haline gelmektedir. Örgütler küçülerek büyüme ve temel çekirdek yeteneklerini ön plana çıkarma yoluna giderken güvenilir, iş tanımlarının ötesinde performansa gönüllü istek gösteren çalışanları işletmede tutmak için özen göstermektedirler. Oyunun kuralını belirlemede küresel rekabetin gereği, çağdaş insan kaynakları yönetimi yaklaşımı insan unsurunu örgütsel işleyişin merkezine yerleştirirken, ekip çalışmasının ön plana çıktığı, sürdürülebilir kalite çizgisini sağlamada ÖVD'nin önemini ayrıca vurgulanmaktadır (Gürbüz, 2007: 3; Öğüt vd., 2004: 288; Karabey ve İşcan, 2007: 231).

Günümüzde, bilgi toplumu ve hizmet sektörünün eğitim ve donanımı yüksek çalışanlarının yönetimden beklentisi, örgütsel kültürde değişimler yaparak, çalışanları potansiyel olarak yapabileceklerini düşündüklerinden daha fazlasını gerçekleştirmeye yönlendiren bir yönetim anlayışıdır (Barutçu ve Akatay, 2000: 194). Bu doğrultudaki bir yönetsel bakış açısı, örgütsel vatandaşlık davranışının gösterilmesine zemin oluşturacak olumlu bir örgütsel iklim tesis edecektir. Çünkü, çalışanlar örgüt içi tutum ve davranışlarını, kendilerinden kaynaklanan kişisel faktörlerin yanı sıra, örgüt içindeki dinamiklere yönelik algılamalarına göre de belirlemektedirler (Songür vd., 2008: 80).

Demokratik zeminde vatandaşların katılımı ile toplumların güçlenmesi, toplumsal barışın artması, sosyal psikolojinin pozitif eğilim göstermesi ve dolayısıyla toplumun hem soyut hem de somut varlıkları ile zenginleşmesinde paralel seyreden süreçlerdir. İş ortamında örgütsel vatandaşlık davranışını destekleyen örgütlerde, demokratik olarak kararlara katılım, farklı görüş ile yeni fikirlere uygulamalara açıklık, gönüllü gelişen davranışlar aynı şekilde çalışma barışına ve performansına katkı sağlayacaktır. Örgütlerin ve çalışanların etkinlik ve performanslarına olumlu katkıları nedeniyle son yıllarda önem kazanan ÖVD'nin tanımı konusunda da çeşitli açıklamalar bulunmaktadır.

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı'nın Tanımı ve Kavramsal Gelişimi

Yurttaşlık (vatandaşlık), "bireyi bir devlete bağlayan hukuksal bağıdır. Latince'deki 'civis' ve Yunancadaki 'polites' e kadar giden vatandaşlığın kökenleri dikkate alındığında, en temel ve basit anlamında 'citizen', siyasal bir topluluğa üyelik anlamına gelmektedir. Özellikle eski Yunandaki şehir devletlerinde yurttaşlık, yabancılardan farklı olarak şehrin siyasal yaşamına katılım hakkına sahip olan ayrıcalıklı bir statüyü temsil eder. Benzer biçimde eski Roma'da da yurttaş 'respublica'nın üyesi olarak tanımlanmıştır (Aybay, 1982: 3; Gök, 2007: 3; Yaylacı, 2011: 81). Avrupa'daki modern ulus-devletlerin oluşum süreci ile modern kapitalizmin kurumsallaşma süreci, endüstriyel vatandaşlık ve "modern vatandaşlık" kurumlarının ortaya çıkış tarihi paralel seyir izler. Toplu halde yaşayan insanların üretim alanında kitlesel ölçekli büyük adımlar atmaları, sanayinin gelişimi endüstriyel toplumları ortaya çıkarmış; yaşanan bu süreç endüstriyel vatandaşlık olgusunu gündeme getirmiştir (Güllüpnar, 2012: 86; Gök, 2007: 3-4).

Organizasyon yapısı içinde her şey en ince detaylarına kadar, açık seçik formal olarak belirlenmemektedir. Yönetim labirenti içinde önemli olan, buzdağı örneğindeki suyun altındaki kısmı temsil eden örgütün biçimsel olmayan yönüdür (Koçel, 2010: 65-499). ÖVD'nin, örgütün biçimsel olmayan yani buz dağının görünmeyen kısmını oluşturduğunu, ancak bir bütün olarak ele alındığında örgütün etkinliğine katkı sağlayabilecek olgulardan biri olduğu açıktır. Yöneticilerin buz dağının altındaki kısmı pozitif katkıya dönüştürebilmeleri, bunu başarabilmesi ise, biçimsel yapı ve sistemler dışında biçimsel olmayan pek çok olguya da dikkat etmeleriyle mümkündür (Gürbüz, 2006: 49-50). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün sağlıklı işleyişini güçlendirerek, örgütü yıkıcı ve istenmeyen davranışlardan koruyan, çalışanların yetenek ve becerilerini geliştirmeye, önerileri kabul etmeye, yaygın bir iletişim ağı oluşturmaya odaklanan etkin bir koordinasyon sistemi oluşturarak örgütün verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla, örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün performansı ile ilgili bir kavramdır (Ölçüm Çetin, 2004: 1; Songür vd., 2008: 80; Buluç, 2008: 594; Çınar Altıntaş, 2006: 82). Bu yönüyle ÖVD, örgütün rekabet avantajı elde etmesi, öğrenen bir kimliğe kavuşması, çevresine ayak uydurabilmesi bireylerinin sadakati, çalışması, özverisi ve bağlılıklarıyla yakından ilgili olmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 84). Basit bir ifadeyle ÖVD, çalışanların örgütlerinden menuniyetleri ya da algıladıkları iş tatmininden dolayı örgütlerini ödüllendirmek amacıyla kendi iradeleri ile gönüllü

olarak performanslarını artırmaları yönünde sergiledikleri davranışlardır (Bowling, 2010: 120).

Vatandaşlık toplumuna ve bilincine bir ulusun bireylerinin, filozofları okumaktan çok yaşadıklarıyla ulaşmalarında olduğu gibi (Ortaylı, 24 Mart 2013: Milliyet); örgütsel vatandaşlık davranışları da, doğal olarak, bireylerin örgüte karşı tutum, davranış ve algılarından etkilenmektedir. Vatandaşlık davranışları, temelde örgüt çalışanlarının bireysel olarak sergiledikleri davranışlardır (Çetin ve Fıkrıkoca, 2010: 43). Kaynak temelli yaklaşım, rekabet avantajının kaynakları olarak strateji literatüründe dikkati, dışsal faktörlerden içsel faktörlere çevirerek, sürdürülebilir rekabet avantajının aktörü olarak, işletme başarısı için insan kaynağının kilit önemine işaret etmiştir (Gürbüz, 2007: 1).

Toplumsal vatandaşlık davranışının esaslarından esinlenilerek yönetim literatürüne kazandırılan (Bingöl vd., 2003: 495) örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, ilk olarak 1938’de “Yönetim Fonksiyonları (The Functions of Executive) ” adlı eserinde Chester Barnard tarafından “gönüllülük esaslı işbirliği (willingness cooparete) ” temelinde çalışanların enerjilerini örgüte katmaları olarak değerlendirilmiştir. Gönüllülük, çalışanların işbirliği içinde çalışmalarının ötesinde çalışma arkadaşları ve tüm diğer çalışanlarla aralarında bu işbirliğini yaymak ve bu yönde çaba göstermek anlamına gelmektedir (Mehtap, 2011: 46).

Katz (1964), Katz ve Khan (1966) “The Social Psychology of Organizations (Örgütlerin Sosyal Psikolojisi)” adlı eserinde ise bu gönüllülüğü, “biçimsel rol performansı ile, kendiliğinden gelişen ve yenilikçi davranışlar arasındaki farklılık; işbirliği isteği, örgütü koruma ve örgütsel imajı geliştirme” yönünde bir olgu olarak tanımlamıştır (Podsakoff vd., 2000: 513; Turnipseed ve Murkison, 1996: 42). Katz ve Khan, ödül ve terfi süreçlerinde değerlendirilmeye alınmayan davranışlar olarak kabul edilen ÖVD’yi, örgütsel etkililik ve sürekliliğin sağlanmasında bu davranışları yalnızca önceden tanımlanmış rol davranışları olarak görmeyip, ekstra rol davranışları biçiminde tanımlamaktadırlar (Çetin, 2011: 5-6).

Kavramın yönetim ve organizasyon teorisyenlerinin ve pratikte iş dünyasının gündemine girdiği 1980 ‘ ler ise, bütün dünyada sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik bakımdan büyük değişim ve dönüşümlerin yaşandığı bir döneme denk düşmektedir (Demirel ve Özçınar, 2009: 130). Örgütsel Vatandaşlık kavramının ortaya çıkışnavesile olan düşünce zeminine bakıldığında, bir örgütün etkin işleyişine önemli katkıları olduğu farz edilen çalışanların iş tatmini olgusunun neden olduğu ve yöneticilerin

çalışanlarında görmeyi arzulamalarına rağmen, onları zorunlu tutamadıkları davranışların neler olduğunu belirleme amacı bulunmaktadır (Kuşçuluoğlu, 2008: 7). Organ'ın 1977 yılında "Tatmin performansı sağlar" (satisfaction-causes-performance) şeklinde ifade ettiği hipotezini ortaya koyduğu çalışması ile, çalışanların asgari performans düzeyinin üzerine nasıl çıktığını göstermiş ve bir bakıma örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili çalışmaların ilk işaretlerini vermiştir (Poyraz vd., 2009: 79; Jahangir, 2004: 76)

Örgütsel vatandaşlık davranışının bireysel ve örgütsel performansa olan etkisinden hareketle, 1983 yılında Organ, Smith ve Near ile Bateman ve Organ yazdıkları bir makale aracılığıyla; 1988 yılında da Organ yazdığı bir kitap ile kavramı yönetim ve organizasyon literatürüne kazandırmışlardır. Organ ÖVD'ni, "örgütün biçimsel ödül sistemince doğrudan ve açık bir biçimde belirtilmeyen, gönüllü bir çaba (discretionary), rol üstü davranış (extra-rol behaviour) ve bir bütün olarak örgütün etkili çalışmasını destekleyen davranışlar" olarak tanımlamıştır. Bu tür davranışlar görev ve iş tanımlarında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde ceza gerektirmeyen ve daha çok isteğe bağlı olarak gerçekleştirilen birey davranışlarıdır (Bateman ve Organ, 1983: 588; Podsakoff vd., 2000: 513; Bolino, 1999: 82).

Organ ve arkadaşlarının tanımındaki örgütsel vatandaşlık davranışını diğer davranışlardan ayıran özelliklerini değerlendirdiğimizde, bir örgütte çalışan bireyler tarafından örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmemesinin bir cezayı gerektirmemesidir. Ödül ve ceza konusunun, çalışanların ÖVD göstermesinde etkili olmaması, sadece ödül kazanma ve ceza almama isteklerini kapsamaktadır. Ayrıca ödül ve ceza politikaları çalışanların ÖVD göstermelerini, algılanan adalet vasıtasıyla etkilemektedir (Bingöl vd., 2003: 495; Çelik, 2007: 83). Gönüllü (discretionary) ve isteğe bağlı olarak sergilenmesi, rol ve iş tanımlarında yer alan bir gereklilik olmayışı, rol gereklerinin üzerinde bir çaba ile yapılan davranışlar olmasıdır (extra-role behavior). Örgütlerde ödüllendirme, çalışanları sadece sözleşmelerle belirlenen rol gereklerini yerine getirmeleri konusunda motive etmekte ve onları örgüte bağlamaktadır. ÖVD'yi ise, işletmeyle yaptığı psikolojik anlaşma doğrultusunda, kişisel bir tercih olarak gönüllü yapmaktadır. Ayrıca bu davranışlar örgütün etkin bir şekilde işleyişini desteklemekte, bir bütün olarak ele alındığında örgütün hedeflerine ulaşmasında biçimsel rol davranışlarının üzerinde bir katkıda bulunması olarak görülmektedir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 264; İşbaşı, 2000: 4; Giderler-Atalay, 2010: 29; Taşçı ve Koç, 2007: 374).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, prososyal örgütsel davranış, örgütsel spontanelik, ekstrarol davranışı, iyi asker sendromu kavramları ile de tanımlanmaktadır (Terzi, 2011: 5). Organ tarafından “iyi asker sendromu “ olarak da tanımlanan ÖVD, işinizamanında bitirme, iş arkadaşlarına yardımcı olma, yeniliklere açıklık, gönüllü olma ve sosyal davranış temelli pro-sosyallik yanında, iş arkadaşları ile gereksiz tartışmalara girmeme, küçük şeyleri büyütüp şikâyet etmeme gibi davranışları kapsamaktadır (Turnipseed, 2002: 3).

ÖVD’ nin ilk tanımlandığı 1980’ li yıllardan sonra literatürde birbirine çok yakın ve benzer ÖVD tanımları yapılmıştır. ÖVD konusunda çok fazla araştırma yapılmış, ilgi görmüş olmasına rağmen, ÖVD’nin tanımı konusunda araştırmacılar arasında fikir birliği sağlanamamasının sebebi, ÖVD üzerinde çalışma yapan araştırmacıların ÖVD’nin tanımı ve kavramsal ifadesinden çok, bu kavramın diğer disiplinler ve konularla olan ilişkisi üzerinde durmalarıdır (Köse vd. , 2003: 1).

Bu tanımlamalara örnek olarak, Brief ve Motowidlo, ÖVD’ni kendiliğinden ve gönüllü olarak örgütsel çıkarları geliştirmeyi amaçlayan “prososyal davranışlar” kapsamı altında tanımlamaktadır (Brief ve Motowidlo, 1986: 710). Borman ve Motowidlo’nun 1993’de tanımladıkları “Bağlamsal Performans” (contextual performance) kavramı da insan kaynakları alanında işe alım sürecinde dikkat edilmesi gereken bir noktaya vurgu yaparak bir tanım getirmişlerdir. Akademisyenler, uygulamada eleman seçimleri sırasında adayların genellikle işletmenin girdilerini kullanarak çıktı elde etmeyi sağlayıcı niteliklerine odaklanıldığını görmüşlerdir. Ancak, temel olarak işletmelerin teknik özünü de içinde barındıran sosyal ve psikolojik boyuta ilişkin çalışan tutum ve davranışlarının önemine işaret eden bağlamsal performans kavramı, pek çok yönü ile Organ’ın tanımladığı örgütsel vatandaşlık davranışı ile benzerlik taşımasına rağmen, örgütsel vatandaşlık davranışında olduğu gibi resmi ödüllendirme sistemi dışında tutulmadığından, bir diğer ifadeyle ödüllendirmeye tabi olması bakımından örgütsel vatandaşlık kavramından farklıdır (Jahangir vd., 2004: 77; Kuşculuoğlu, 2008: 8).

Greenberg ve Baron ise ÖVD kavramını, bir çalışanın örgütün biçimsel iş tanımları ve sözleşmelerinde belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır. Bu yaklaşımda, örgütün etkin bir şekilde faaliyet göstermesinde yardımcı olan ve gönüllü olarak yerine getirilen, ndolaylı ve resmi olmayan yollarla sonucu değerlendirilen davranışlarandikkat çekilmektedir (Gürbüz, 2007: 6; Bingöl, 2003:494). Greenberg ve Baron’un bu tanımlamaları

Organ'ın tanımlamasının aksine, ÖVD'nin örgütün ödüllendirme ve cezalandırma sisteminde, dolaylı da olsa değerlendirmeye alındığını belirtmektedir (Kaplan, 2011: 9).

Morrison da, ÖVD'nin rol içi davranıştan farklı olup olmadığını sorgulamıştır ve farklı olmadığı yönünde deneysel çalışmalarla desteklemiştir. Birçok özel davranışın, çalışanların rollerinin gereğinin bir parçası olduğunu ve Organ'a ait "isteğe bağlı" ve "örgütsel ödüllendirme sistemi tarafından çalışanların resmi olarak ödüllendirilmediği davranışlar" ayrımlarının örgütsel vatandaşlık davranışını tanımlamak için yeterli olmadığını iddia etmiştir.

Graham, "sivil vatandaşlık" yaklaşımı ile bir başka tanımla değerlendirdiği ÖVD' nin, küresel bir kavram olduğunu ve işletme üyelerinin bütün olumlu davranışlarını içine aldığını belirtmektedir. Bu geniş kapsamlı yaklaşım, ÖVD'yi geleneksel- biçimsel rol performansından öteye taşıyarak, fonksiyonel ekstra rol ve politik davranışları da içine almaktadır (Giderler Atalay, 2010: 30-31).

Seçil Taştan ise, "pek çok gönüllü ve rol ötesi davranışları kapsayan bir işyeri performans davranış özelliği olarak" ele alınan örgütsel vatandaşlık davranışı yaklaşımını "gönüllü performans davranışı" olarak adlandırmaktadır (Taştan, 2012: 228).

Organ, 1983'de yaptığı ilk örgütsel vatandaşlık tanımını gözden geçirerek, 1997'de bu kavramı yine örgütün resmi ödüllendirme sistemi kapsamına girmemekle birlikte "görev performansını destekleyen sosyal ve psikolojik ortamı zenginleştirici ve devamını sağlayıcı davranışlar" şeklinde, kavramın kişiden kişiye değişebilecek yorumunun getirebileceği zorlukları gözlemleyerek yeniden tanımlama yoluna gitmiştir (Organ, 1997: 95- 96; LePine vd., 2002: 53 – 54; Kuşçuluoğlu, 2008: 8) .

Hangi işin görev olduğu, hangi işin görev olmadığı kuruma, işin niteliğine, durumlara ve hatta kurum ve ülke kültürüne göre değişebileceği gerçeği, yapılan bu revizyonun isabetini göstermektedir (Ertenü, 2008: 3). Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve kişinin çocukluğunu geçirdiği şehrin büyüklüğü gibi demografik özelliklerin ve iş müzakerelerinde inançlar, örgütsel bağlılık, işten kaytarma ve amire yönelik vatandaşlık davranışları gibi örgütsel değişkenlerin farklı kültürel boyutlarla farklı ilişkiler gösterdiği yapılan çalışmalarda görülmektedir(Wasti ve Erdil, 2007: 13).

Moorman ve Blakely' e göre, Hofstede'nin işaret ettiği bireycilik- kolektivistik özellik gösteren toplumlarda ve güç mesafesinin aralığının yüksek olduğu toplumlarda ortaya konulan vatandaşlık davranışlarının özellikleri de farklı olmaktadır. Kültürel özelliklerine göre mesela Birleşik Devletlerde gösterilen vatandaşlık davranışı daha çok

bireysel sonuçlara ve faydaya yönelik gelişirken, Çin’de ise kolektivist toplum özelliği gösterdiği için grup çıkarları ve faydasına yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları görülmektedir. Aynı şekilde Hofstede’ nin güç mesafesi yüksek toplumlar arasında belirttiği Meksika örneğinde, grup menfaatlerine dönük örgütsel davranış gösterilmesi örneğinde olduğu gibi ÖVD’nin türü ve gösterilme isteğine neden olan kendi kültürel değerleri, dinamikleri açısından, kültürel özellikler belirleyicidir (Moorman ve Blakely, 1995: 129; Ortiz, 1999: 6, Farh vd., 1997: 421).

Örgütsel etkinliğe ulaşmanın en iyi ve en az maliyetli yolu olan örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş performansından ayrılan en önemli özelliği, çalışanın yetenek, bilgi ve becerisi ile kısıtlanmayan, daha da önemlisi, şartlara bağıkalmadan bir insanın çalıştığı kuruma sağladığı katkı olarak değerlendirmek mümkündür (İplik, 2010: 5; Ertenü, 2008: 23).

Sonuç olarak örgütler, problemlere mazeret değil çözümler üreten, inisiyatif kullanan ve belirsizliklerle mücadele edebilecek girişimci özelliğe sahip olan çalışanlar aramaktadırlar. İç stratejik kaynak olan çalışanlardan, rekabet üstünlüğü sağlayacak işletme değerlerine ulaşmak için, gönüllülük ve uyum sağlamaya dayalı, biçimsel olmayan, iş sözleşmeleriyle zorunlu hale getirilen davranışların çok daha ötesinde davranışlar beklenmektedir. Aranılan bu davranışlar aynı zamanda ödül ve terfi değerlendirilmesinde dolaylı olarak göz önüne alınmaktadır.

1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İle Benzer Kavramlar

ÖVD kavramının gelişme sürecinde farklı kavramlar kullanılmıştır. Bu kavramlar her ne kadar benzer kavramlar gibi görünse de aralarında bazı ince farklar vardır. Ancak bu kavramlar arasında en çok referans verilen ve araştırmalarda en çok kabul göreni Organ’ ın yazına kazandırdığı ÖVD’ kavramıdır (Taşçı ve Koç, 2007: 374). ÖVD ile benzer bu kavramları Tablo 1.1.’ de görüldüğü üzere gözden geçirdiğimizde, 1986 yılında Brief ve Motowidlo tarafından pro-sosyal davranış, 1990 yılında Van Dyne ve Cummings tarafından ekstra-rol davranışı, 1991 yılında Graham tarafından sivil örgütsel davranış, 1992 yılında ise George ve Brief tarafından örgütsel kendiliğindenlik (spontanlık) ifadeleri kullanılmış olup, ÖVD bu ifadelerle benzer anlamda kullanılmaktadır (Podsakoff vd., 2000: 515). ÖVD ile benzer anlamda kullanılan bu ifadelerin ortak unsurlarının gönüllü katkılarla iş arkadaşlarına yardım etme, örgütsel etkinliği ve işlevselleği artırıcı, örgütün gelişimine katkıda bulunmak olduğu görülmektedir.

Tablo 1.1. ÖVD ve Benzer Kavramların Kronoloji ve Boyutları

ARAŞTIRMACI	KAVRAM	DAVRANIŞ BOYUTLARI
Organ, 1993	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Organizational Citizenship Behavior)	<ul style="list-style-type: none"> • Diğergamlık/özgeçilik (altruism) • Vicdanlılık (consciousnesses) • 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 • İşi 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 Davranışlar (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 (Affillative/Promotive) • Yapısal zorlukların üstesinden gelme (Challenging/Promotive) • Uygun olmayan davranışlara son vermek için durum kritiği yapma (Challenging/Prohobitive) • Eşit olmayan güç ve otorite (Affillative / Prohobitive)

Kaynak: Gürbüz, 2007: 9

1.3.1. Prososyal Örgütsel Davranış

Kaynağını çalışanların kültürlerinden alan ve çalışanların inandıkları için uyguladıkları davranışlardan oluşan prososyal örgütsel davranışlarının (PÖD) tanımı konusunda farklı görüşler bulunmaktadır (Ala, 2010: 6). Prososyal davranış bir organizasyonda işgören tarafından yerine getirilen, bir birey veya gruba doğru yönlendirilmiş ÖVD'nin içerdiği "diğerlerine yardımcı olma" unsurunu içeren yardımlaşma, paylaşma ve konfor sağlama gibi başkalarına yarar sağlayan geniş bir yelpazedeki, gönüllü ve etik davranışlar olarak tanımlanabilir.

Kavramın muhtevasında yardım etmek, işleri paylaşmak, tolere etmek, işbirliği yapmak ve gönüllü olmak gibi prososyal örgütsel davranış formlarından bahsedilebilir. Bu tür davranışlar, bireyin etrafındaki kişilerin beraberliğini ve huzurunu sağlamak ve korumak amacıyla sergilediği olumlu sosyal davranışlardır. Burada önemli olan konu söz konusu faydaların iş sözleşmesi ile garanti edilmemesidir. Bu tür davranışlar örgütün sosyal mekanizmasını işler hale getirirken, çoğu önceden tahmin edilemeyen şartların gerektirdiği esnekliği de sağlar (Gürbüz, 2007: 8; İşbaşı, 2000: 15; Acar, 2006: 3). Brief ve Motowidlo tarafından literatüre kazandırılan prososyal örgütsel davranışlar;

1. Örgüt üyeleri tarafından sergilenen,
2. Üyelerin birbirini etkilemesiyle kişilere, gruba ve örgüte mal edilen,
3. Başkaları ile sosyal işbirliği içinde çalışmayı desteklemek amacıyla gösterilen davranışlar şeklinde tanımlamaktadırlar (Brief ve Motowidlo, 1986: 711).

Tablo 1.1'de görüldüğü gibi, Brief ve Motowidlo PÖD'ı toplam 13 alt boyutta değerlendirmiştir. Bu boyutların bir kısmı örgütün hedeflerini gerçekleşmesine olumlu katkı sağladığından işlevsel PÖD olarak nitelendirilir. Örneğin, örgütün gelişmesine katkı sağlayan öneri ve tekliflerde bulunma, iş arkadaşları ile işbirliği içinde olma, kendini geliştirme vb.. Bununla birlikte, PÖD türü olarak sayılan ancak örgütsel işlevselliğe ve etkinliğine katkısı olmayan ancak kişisel çıkarlara hizmet eden örgüte zarar veren davranışları içerebilen PÖD'lar da mevcuttur. İş arkadaşını korumak için örgüt kayıtlarında değişiklik yapma, örgütün amaçlarına uymayan kişisel hedefleri gerçekleştirmek için işbirliği yapma gibi davranışlar örnek verilebilir. Dolayısıyla, işlevsel PÖD ve işlevsel olmayan PÖD olarak ikiye ayrılmaktadır (Brief ve Motowidlo, 1986: 711; Türker, 2006, 6-7; Gürbüz, 2007: 10).

Perakende mağazaları, bankalar, sağlık kurumları, eğitim kurumları ve seyahat acenteleri gibi birçok organizasyon tüketicilere yüz yüze hizmet verirler. Bu

organizasyonların çalışanları olumlu ve olumsuz prososyal örgütsel davranışlar sergileyebilmektedirler(Yıldız, 2011: 57).

PÖD'lar, bireysel veya örgütsel verimlilikte birçok davranışı içerir ve örgütsel açıdan da çok önemlidir. Örgütsel işlevselliği olan yani bir bakıma örgüt açısından olumlu PÖD'lar iş tanımlarında tanımlanma durumlarına göre rol üstü davranış (extra role behavior) ve biçimsel rol davranışı (in-role behavior) olarak ikiye ayrılmaktadır. Rol üstü davranışları ise biçimsel iş tanımlarında yer almayan olumlu sosyal davranışlardır. İş arkadaşlarına yardım etme, yaratıcı fikirler ortaya koyma bu davranışlara örnek olarak verilebilecektir. George ve Brief'e göre PÖD ile ÖVD'nin benzer yönü; ikisinin de rol ve ekstra rol davranışları içermesidir. PÖD, ÖVD'na göre kapsam olarak daha geniştir ve bireyin çıkarlarına ve / veya örgütün yararına olarak sergilenebilmektedir.

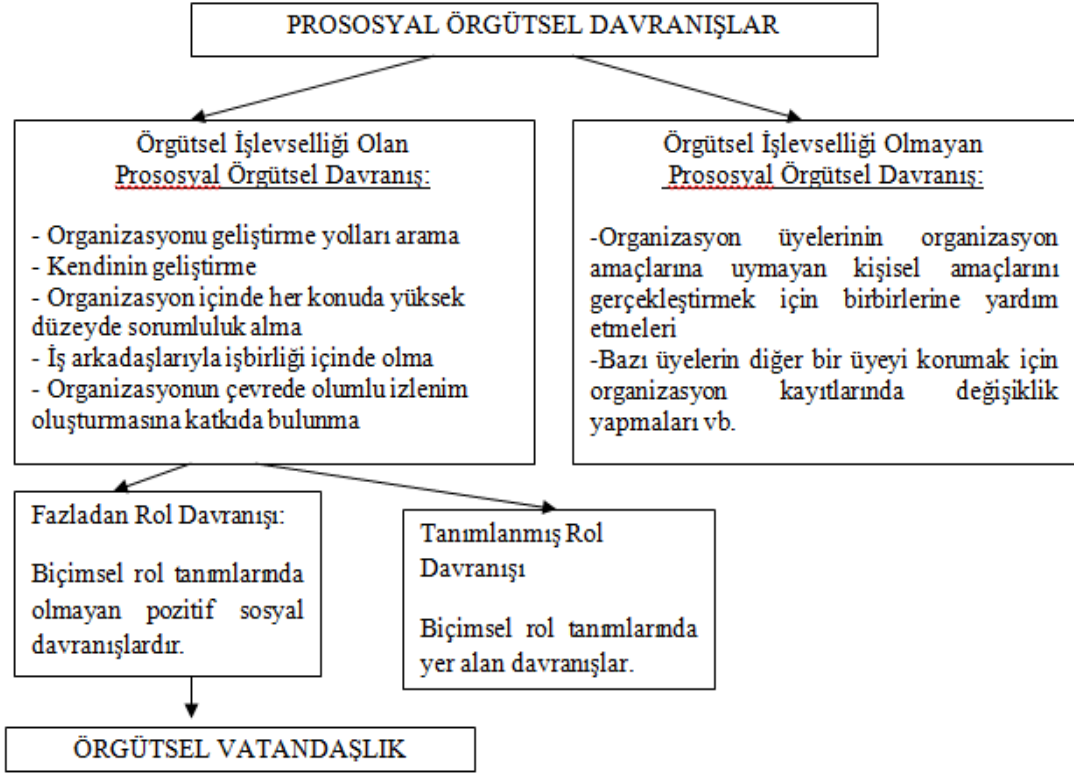
Yine, PÖD biçimsel rol tanımlarında belirtilen davranışları kapsadığı gibi biçimsel iş tanımlarında yer almayan fazladan rol davranışlarını da kapsayabilmektedir. Buna karşın; ÖVD temelinde örgütün fonksiyonlarının bir arada çalışmasına katkı sağlama ve biçimsel iş tanımlarında belirtilmemiş olması, formal ödül sisteminde direkt ya da dolaylı olarak tanınmaması gerekmektedir. ÖVD ile PÖD arasındaki en belirgin fark, prososyal örgütsel davranışın rol davranışını da içine almasıdır (Gürbüz, 2007: 11; Çelik, 2007: 110; İşbaşı, 2000: 16).

ÖVD'nin diğergamlık (altruizm) boyutunun kişinin yararına sergilenen PÖD; vicdanlılık boyutunun ise daha çok sistemin ya da örgütün yararına sergilenen PÖD olduğundan hareketle, ÖVD ile PÖD arasındaki benzerliği açıklanabilir. Sonuç olarak PÖD, ÖVD'nı da içine alan örgüte ve bireye yönelik çeşitli sosyal davranışlar olduğu söylenebilir (İşbaşı, 2000: 20).

Pro-sosyal örgütsel davranışın kapsamı Şekil 1.1. 'de görüldüğü üzere, hem örgütsel işlevselliği olan örgütü ve bireyi geliştirici, örgütsel imaja katkıda bulunan, sorumluluk taşıyan davranışları içerir; hem de örgütsel işlevselliği olmayan örgütsel amaçlarla uyumlu olmayan bireysel hedefleri gerçekleştirmeye yönelik ve çalışma arkadaşlarının bir takım eksiklerini kapatmaya yönelik bir takım prososyal örgütsel davranışlardan oluşmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise organizasyona yönelik prososyal davranışları kapsamaktadır. Şekil 1.1'e göre prososyal örgütsel davranışlarla örgütsel vatandaşlık davranışlarının farkı, prososyal örgütsel davranışların hem bireyin yararına hem de örgütün yararına sergilenen tüm davranışları içine almasıyla örgütsel

vatandaşlık davranışını da içine alan, örgütsel vatandaşlık davranışlarından daha kapsamlı olan davranışlar olmasıdır.

Şekil 1.1. Prosoşyal Örgütsel Davranışlar



Kaynak: İşbaşı, 2000: 20

1.3.2. Örgütsel Spontanlık

Spontan Davranış, örgütteki işbirliğini artıran, sistemin faaliyetlerini koruyan ve örgütün imajını yükselten olumlu davranışlardır. Katz (1964), örgütsel spontanlık davranışlarının temelini oluşturan çalışmasında, örgütün var olabilmesi ve etkin bir işleyişe sahip olabilmesi için üç tip davranıştan söz etmiştir. Bunlar; nitelikli personelin elde edilmesi ve elde tutulması, güvenilir rol performansı ve yenilikçi ve spontan davranışlardır (Aslan, 2008: 166; Podsakoff vd., 2000: 513) .

George ve Brief'e göre spontanlık davranışları beş boyuttan oluşmaktadır: İş arkadaşlarına yardımcıolma, örgütü koruma, yapıcı tekliflerde bulunma, kendi kendini geliştirme ve çevreye iyilik (goodwill) yayma. ÖVD ile örgütsel spontanlık arasındaki fark, davranışların aktifveya pasif olması ile ilgilidir. Bu davranışlar örgütsel ve prosoşyal davranışlarla paralellik arz etmektedir. ÖVD örgütün ödüllendirme sistemi tarafından dikkate alınmayan aktif ve pasif nitelikteki davranışları (aktif: başkalarına yardım etme; pasif davranışlar: iş ortamı ile ilgili önemsiz konularda şikayet etmeme) içerirken, örgütsel spontanlık, örgütün ödül sistemi tarafından dikkate alınabilen sadece

aktif davranışları içermektedir. Örneğin, bir şirkette belirli bir konuda öneride bulunulması amacıyla bir kutuya atılan davranışlardan birisi tespit edilip ödüllendirilecekse, çalışanların bu kutuya öneride bulunmaları örgütsel spontanlık davranışdır. ÖVD ile örgütsel spontanlık arasında ufak bir farklılık olsa da bu iki davranışın alt boyutlarına bakıldığında büyük oranda benzerlik söz konusu olup, yazında araştırmacıların çoğunluğunun bu iki davranışı eş anlamlı kavram olarak kullandıkları görülmektedir (Çıtak, 2010: 72; Gürbüz, 2007: 15).

1.3.1. Psikolojik Sözleşmeler

Psikolojik sözleşme iş gören ve işveren ilişkilerinde, yazılı olmayan beklentilerin karşılıklı değişimleri olarak tanımlanmaktadır. İş ilişkileriyle değişimlerin yaşandığı bir dönemde Rousseau, psikolojik sözleşmeyi ilgi odağı haline getiren bir tanımlama yaptı: “Psikolojik sözleşme örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide karşılıklı beklenti ve yükümlülüklerle ilgili olarak bireyin inanç ve algılamalarıdır.” Bu tanıma göre psikolojik sözleşmede diğer sözleşme türlerinin aksine iki taraf (örgüt ve birey) yoktur; çünkü psikolojik sözleşme bireyin zihinsel (bilişsel) algılamasıyla oluşur. Bu tanımda örgüt ise bireyin psikolojik sözleşmesini oluşturduğu şartlar ve çevre anlamına gelmektedir (Schalk ve Roe, 2007: 168). Rousseau'nun tanımı öüne kadar yapılan tanımlardan farklıydı. Bilgi toplumuna geçerek değer kazanan, fakat iş güvenliğini yitirerek hayal kırıklığı ve endişe içerisinde olan insan faktörünün bilişsel, zihinsel ve algısal yönünü de dikkate almayı öngörüyordu (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 2).

Psikolojik sözleşmelere göre iş gören örgüt ile pozitif ilişkiler kurmakta ve bunları yerine getirmek için örgüt lehine çalışmaktadır. Eğer örgüt sadece, ekonomik anlaşmayı hesaba katar, psikolojik anlaşmaya önem vermezse, çalışanlar, işyerine olan bağlılıklarını ve ilgilerini yitirmeye başlarlar (Mimaroğlu, 2008: 60).

ÖVD, çalışanların örgütleri ile aralarında ortaya çıkan psikolojik kontratlardan etkilenmektedir. Psikolojik kontrat perspektifi, örgütsel vatandaşlık davranışını çalışanın iş sözleşmesi ile ilişkilendirerek, iki önemli katkıda bulunur:

İlki, psikolojik kontrat yapısı gereği her çalışan için ‘özel’dir. ÖVD ise literatürde genellikle her çalışan için aynı tanımlanmıştır. Çalışanların örgüt ile bütünleşme seviyeleri ve örgüt faaliyetlerine katılımındaki gönüllü davranışlarının seviyesi psikolojik kontratın yönü konusunda ve dolayısıyla gösterecekleri ÖVD’ni gücü hakkında ipuçları vermektedir. Eğer, iş gören örgüte yüksek bir katılım seviyesine sahipse ya da organizasyon ile arasında olumlu bir psikolojik kontrat algılıyorsa iş görenden yüksek bir örgütsel vatandaşlık davranışı beklenebilir.

İkinci olarak, psikolojik kontrat, işçi-işveren ilişkisinin karşılıklı, iki taraflı bir ilişki olduğunu vurgular. Çalışan işvereniyle karşılıklı destekleyici ilişki içindeyse, çalışan kendisine davranılma şekliyle ilişkili duygularına göre bilişsel olarak yükümlülüklerini düzenler; yani negatif yönde bir psikolojik kontrat ortaya çıkmışsa, daha düşük bir örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenebilir (Kaplan, 2011: 64; Türker, 2010: 8). Bir işe giren kişi, bunun karşılığında bir takım maddi (para, mal) ve manevi (saygınlık ve statü kazanma, iş doyumunu elde etme, beğenilme gibi) kazançlar umar (Gök, 2010: 15). Birey, örgüt ile yetki, görev ve sorumluluklarını, örgütten kazanacağı ekonomik ve maddi haklarını belirleyen yazılı bir sözleşme imzalar. Fakat “psikolojik sözleşme” olarak tanımlanan ve yazılı olmayan bir sözleşme de yapılmış varsayılır. Eğer kurum sadece yazılı olan anlaşmayı hesaba katar, psikolojik anlaşmaya önem vermezse, çalışanlar, işyerine olan bağlılıklarını ve ilgilerini yitirmeye başlayabilirler (Öztürk, 2009: 25; Kurt, 2011: 27). Psikolojik sözleşmeler yapısı gereği her çalışan için öznedir; ÖVD ise literatürde her çalışan için aynı tanımlanmıştır. Her çalışanın örgütle ilişkisinin farklı olması çalışanlar arasındaki rol tanımlamalarını farklılıklarından ileri gelmektedir (Kurt, 2011: 27).

1.3.2. İzlenim Yönetimi

İzlenim yönetimi, kişinin bilgi ve/veya hareketlerinin başkalarının kendisiyle ilgili algılamalarını şekillendirecek, iş ortamında davranış ve tutumlarını, kendi kişisel imajını yükseltecek biçimde düzenlemesidir (Bolino, 1999: 83). Belli toplumsal kimlikler oluşturamayan bir bireyin sosyal etkileşimi etkili bir şekilde gerçekleştirdiği söylenemez. Çevresindeki insanlar hakkında yeterli bilgiye (kişilikleri, yetenekleri, tutumları, güduları vb.) sahip olmayan bireyler, anlamlı ilişkiler kurmakta güçlük çekerler. Bireylerin sosyal ilişkilerde bireylerin algılarının son derece önemli olmasıdır. Bu algıları kontrol etmeye ilişkin yöntemlere, izlenim yönetimi adı verilir (Çankır, 2010: 39).

ÖVD ile ilgili araştırmalarda çalışanların vatandaşlık davranışına ilişkin ölçeklerin kime uygulanması gerektiği konusu yoğun bir biçimde tartışılmaktadır. Yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğu yöneticilerin değerlendirmelerine ya da kişilerin kendi değerlendirmelerine odaklanmıştır. Araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışlarının birçoğunun amirler önünde sergilenmediğini ve böyle bir gerekliliğin de olmadığını belirtmekte ve kişilerin kendi değerlendirmelerine dayanan verilerin araştırmalarda kullanılabilirliğini söylemektedirler. Ancak, bazı araştırmacılar ise yöneticilerin önünde sergilenen vatandaşlık türü davranışların ödül beklentisi ile

yapılmış olabileceği ve bu yönüyle bir izlenim yönetimi (impression management) taktiği olabileceğini belirterek bu tür davranışların ÖVD olarak değerlendirilemeyeceğini belirtmektedirler (Basım ve Şeşen, 2006: 87).

1.3.3. Biçimsel Rol (In Role) Davranışı

Biçimsel rol (In Role) davranışı işte gerekli olan teknik bir durumdur. Biçimsel rol davranışları gerekliliği örgüt yönetimi tarafından kabul edilen ve işgörelere yerine getirmeleri emredilen, sözleşmelere konu olan, örgütsel uygulamalar içerisinde rol tanımları, rol gerekleri ve benzeri standartları gerektiren davranışlardır (Altıntaş, 2006: 83). Bu tür davranışlar yerine getirilmediği zaman öngörülecek cezaların örgütün ödül ve ceza sisteminde karşılığının yer aldığı davranışlardır. Williams ve Anderson 'a göre, biçimsel rol davranışları, çalışanların günde ortalama sekiz saat çalışmaları ve yerine getirilmesi istenen bütün görevleri tamamlamalarıdır (Çelik, 2007: 111).

Organ'a göre, biçimsel rol davranışı; bir işte yönetim tarafından belirlenen ve işletmenin etkin bir şekilde işleyebilmesi için yerine getirilmesi mutlak olan gerekliliklerdir. Bu nedenle; bu in role davranışlar, organizasyon tarafından çalışanlarca yerine getirilmesi beklenen, örgütsel düzenin temelini oluşturan ve bu düzenin işlerliğinin devam etmesini sağlayan davranışlardır. Katz ve Kahn'ın ifadesiyle, biçimsel rol davranışları, işletmelerdeki biçimsel ödül sistemi tarafından tarif edilmiş olan davranışlardır (Organ, 1997, 88).

Sonuç olarak, çalışanlar iş sözleşmelerinde ve iş tanımlarında belirtilmiş olan biçimsel davranışları ve gereklilikleri yerine getirmemeleri durumunda önceden tanımlanmış olan maddi ve manevi müeyyidelerle karşılaşacaklardır. Dolayısıyla bu davranışların yokluğu durumunda, çalışanlar yaptıkları işin kalitesi, miktarı, bilgi birikimlerini kullanma gibi öngörülen biçimsel davranışları yerine getirmeleri karşılığında organizasyonla arasında tanımlanmış ve akdedilmiş olan ücret, prim ve terfileri elde edememe, hatta iş sözleşmelerinin sona ermesi ile karşılaşabileceklerdir.

1.3.4. Rol Fazlası (Extra Rol) Davranış

Ekstra-rol davranışı biçimsel rol tanımına uygun olan ve biçimsel rol gereklerinin ötesinde ya da üzerindeki, örgüte faydası olan davranışları içeren faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, 2011: 67). Rol fazlası davranışlar, biçimsel rol davranışlarından farklı olarak ödüllendirilmenin haricinde gerçekleşen ve yerine getirilmediği takdirde, herhangi bir cezai yaptırımın gündeme gelmediği davranışlardır. Katz ve Kahn' a göre extra rol davranışı biçimsel ödül sisteminin dışında

gerçekleşmektedir. Rol fazlası davranışlar örgüt için yenilikçi, yaratıcı ve kendiliğinden gelişen davranışlardır.

Örgüt çalışanlarının örgüt yararını gözettikleri bu gönüllü davranışları, sosyal değişim teorisi ile açıklanmaktadır. Bu teoriye göre, işletmeleri tarafından iyi muamele edilen ve yönetim ile olan çalışma ilişkilerinin adil bir sosyal değişim temeline dayandığına inanan çalışanlar, bunun bir karşılığı olarak rol fazlası davranışlarda bulunmaktadır. Barnard, yapmış olduğu örgütsel analizde ilave rol davranışının bireysel temelinde, çalışanların enerjilerini örgütün gelişimine gönüllü bir şekilde katma istekliliğinin yattığını ifade etmiştir.(Ortiz, 1999: 6-8; Çelik, 2007: 112; Turnipspeed ve Murkison, 1996: 42).

Örgütün rekabetçiliğinin artmasında önem arzeden davranışlardır. Bu isteklilik; planlanmamış, doğal, işbirliğini temel alan, örgütü koruyucu ve örgütün imajını geliştirici faaliyetlere yöneliktir. İş arkadaşlarına ve yeni işe başlayanlara yardımcı olma, örgütsel etkililiği artıran çalışma barışına yönelik olumlu ve dostane davranışlar bu türden davranışlara örnektir (Ortiz, 1999: 8).

Ekstra-rol davranışları işyerinde sosyalizasyon, yenilik ve değişim getirmektedir ve bu durum çalışanların rollerini yeniden tanımlamalarını gerektirmektedir. ÖVD'nin rol ya da ekstra rol davranışı olarak ortaya çıkmasında, çalışanın işini nasıl tanımladığı etkilidir. Çalışanın kendiliğinden zorlama olmadan algıladığı rol kapsamı ne kadar geniş olursa, ÖVD davranışlarını daha çok gösterdiği gözlenmiştir (Kaplan, 2011: 68; Ala, 2010: 13). Çalışanların kendi algılamalarına göre iş tanımlarından öte görev alanlarını genişletmeleri gibi yöneticilerinin de çalışanların in role ve extra role davranışlarının sınırlarına dair algılamaları da, konu ile ilgili bir diğer tartışma konusunu oluşturmaktadır.

Fazladan rol davranışları ve biçimsel rol davranışlarını gösteren çalışanların bu davranışları göstermesine etki eden motivlerin neler olduğu konusu araştırmacılar tarafından inceleme konusu olmuştur. İç kontrol odağı yüksek olan kişilerin biçimsel olmayan rol davranışı gösterme eğilimlerinin daha yüksek olduğugörülmüştür. Örgüte katkı sınırları biçimsel davranış gösterme yönünde olan ve dışsal belirleyicilerin (tanımlanmış ödül, ceza terfi gibi etkenler) etkisinde kalma eğilimi yüksek olan kişilerin ise, dış kontrol odağı yüksek kişiler olduğu belirlenmiştir(İşbaşı, 2000. 34-35).

1.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkili Teoriler

Çalışmanın bu bölümünde, ÖVD ile yakın ilişki içerisinde olan ve çalışanların vatandaşlık davranışlarının nedenlerinin açıklanmasında yardımcı olan

Sosyal Değişim Teorisi, Eşitlik Teorisi, Lider-Üye Değişim Teorisi, Karşılıklılık Norm Teorisi ve Beklenti Teorileri incelenecektir.

1.4.1. Sosyal Değişim Teorisi

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili önemli yaklaşımlardan birisi sosyal değişim teorisidir (Social Exchange Theory). Sosyal değişim teorisi, işyeri tutumları ve davranışları üzerine yapılan araştırmalara kavramsal bir destek sağlamaktadır. Çünkü bir ekonomik değişimde yer alan ürün veya faydaların tersine sosyal değişimde, değişimi yapılan iyilik ve faydalar, karşılıklı destek ve ilişkiye yapılan yatırımın göstergesidir. Sosyal değişim, resmi sözleşmelerin bir parçası olmayıp, gönüllü davranışlar olarak ortaya çıktığı için, örgüt üyeleri arasındaki sosyal etkileşimin bir göstergesi olarak, bireylerin gönüllü olarak ekstra rol davranışları sergilemelerine imkân vermektedir (Köksal, 2012: 84; Türker, 2006: 9).

Caspar Homans'ın 1958 yılında yayınladığı "Değişim Olarak Sosyal Davranış" (Social Behavior as Exchange) adlı makalesi, teorinin ilk sistematik çıkış noktası olarak görülmektedir (Şener, 2010: 23). Teorinin gelişimine katkı sağlayan öncü araştırmalar, Blau (1955, 1960, 1964), Emerson (1962) ve Homans (1958) gibi sosyologlar ile Thibaut ve Kelley (1959) gibi sosyal psikologların çalışmalarıdır. Blau (1964), bir mübadele süreci olarak sosyal ilişki kavramını tanımlayabilmek için "sosyal mübadele kuramı" terimini ilk kez kullanmış olan ve ekonomik mübadeleden farkını ilk ifade eden araştırmacılar arasındadır (Konovsky ve Pugh, 1994: 657; Bolat vd., 2009: 219).

Gouldner'a göre, sosyal sistemlerin istikrarı, üyelerin ilişkilerindeki 'karşılıklılık ilkesi' ne dayanır. Gouldner'ın çalışmasını temel alan Blau, çalışanın örgütle ilişkisini ve bu ilişkilerde taraflar arasındaki etkileşimin ekonomik ve sosyal olmak üzere iki biçimde gerçekleştiğini ifade eder. Ekonomik etkileşimden doğan karşılıklı ilişkinin temeli çalışanın biçimsel olarak yaptığı kontrata dayanır ve maddi ödeme şeklinde gerçekleşen açıkça tanımlanabilen bir durumdur. Sosyal değişim, ekonomik etkileşimin tersine açıkça tanımlanamayan ve belirsiz yükümlülükler geliştiren bir ilişkidir. Blau (1964) sosyal değişime göre, kişinin kendisine gönüllü bir şekilde iyi davranan kişiye karşı, görmüş olduğu iyiliğe denk bir şekilde karşılık vermek için, yükümlülük duyduğunu ifade eder. Sosyal ilişkilerde kişinin nasıl karşılık vereceğini genellikle moral faktörleri (iş tatmini, bağlılık vb.) belirler (Aksoy, 2012: 35).

Organ, çalışanların örgüt tarafından sunulan adil davranışların karşılığı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini ileri sürmüştür. Sosyal değişim boyutuyla çalışanlar, örgütlerinin kendilerine sunduğu imkanlara göre, örgütlerine duygusal,

normatif ve/veya devam bağıllığı geliştirmekte ve bu bağıllıklarının örgütlerine pozitif yönlü çıktısı ise ÖVD göstererek yansımaktadır (Bolat ve Bolat, 2008: 78).

ÖVD, örgütle sosyal değişim ilişkisi içerisinde olan çalışanlar arasındaki sosyal değişim ilişkilerinin bir çıktısı olarak kabul edilebilir. Şöyle ki, belirli koşullar altında çalışanlar, kendilerine yapılan iyiliğin karşılığını ÖVD sergileyerek ödeme yoluna gidebilmektedirler. ÖVD gösteren çalışan, büyükiş çıktılarını üretebilmesi ve problemler karşısında yaratıcı çözümler bulması her zaman mümkün olamayabilir. Bunun yanında, vatandaşlık davranışını sergileyebilmek, çalışanların kontrolü altındadır ve kendilerine yapılan iyiliğin karşılığı şeklinde kendini gösterebilmektedir. İkinci yaklaşım ise sosyal psikoloji araştırmalarında bahsedildiği gibi, çalışanlar pozitif duygusallık tarafından karakterize edilen genel bir keyif hali içerisinde olduklarında prososyal davranışların meydana gelme ihtimali artmaktadır. İş tatmini sözkonusu pozitif duygusallık durumunun bir yansımasıdır. Dolayısıyla, iş tatmini yüksek çalışanlar karşılıklılık ilkesi gereği, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilmektedirler. Dolayısıyla, sosyal değişim teorisi, yalnızca örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesine neden olmamakta, aynı zamanda vatandaşlık davranışının diğer tutum veya davranışlarla ilişkilerinde de temel teşkil etmektedir (Köksal, 2012: 84-85).

1.4.2. Eşitlik Teorisi

Adam'ın (1965) geliştirdiği eşitlik teorisine (Equity Theory) göre birey, örgütün kendisine ve diğerlerine sunduğu imkanları karşılaştırarak örgütün adil olup olmadığını anlar. Eşitlik teorisi; çalışanların işyerinde yüksek motivasyonla çalışabilmelerini; emeklerini, bağıllıklarını, becerilerini, yeteneklerini, uyumluluklarını ve gönüllülüklerini gösterebilmeleri için güven duymalarını, destek görmelerini, itibarlarının korumasını ve takdir edilmelerini içermektedir (Tutar, 2007: 99).

Bu yaklaşıma göre, bireylerin iş ilişkilerinde eşit muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilemesi sözkonusudur (Koçel, 2010: 636). Adams'a göre kişi, kendisinin sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettiği sonucu, aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır. Esasen burada, bireyin örgütteki adaletle ilgili algılaması vardır. Kendilerine eşit davranılmadığını ya da bazı kaynaklardan mahrum bırakıldığı duygusuna sahip çalışanlar örgüte katkılarını azaltırlar, örgütsel vatandaşlık davranışları gösterebilecekken göstermemeyi seçerler. Örgütün kaynak ve fırsatlar açısından adaletli bir dağıtım yaptığını algılayan çalışanlar ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırma eğilimine girerler. Çalışanlar, kuralların herkese eşit uygulanmasını, eşit işe eşit ücret

ödenmesini, izinlerde eşit haklara sahip olmayı, bir takım sosyal imkânlardan kendisinin de diğerleriyle eşit şekilde faydalanılmasını beklerler (Aksoy, 2012: 39, Şener, 2010: 26).

Çalışanlar eğer kendilerinin girdi-çıkıtı oranlarının diğerlerinin girdi-çıkıtı oranları ile eşit olarak algıarlarsa ortaya bir eşitlik çıkacak ve bunun sonucunda çalışanlar örgüte sundukları girdileri artıracak, işlerine karşı olumlu tutum besleyeceklerdir. Bu teoriye göre insanların algıladıkları eşitsizliği dengelemek için örgüte sağladığı girdileri düşüreceklerdir. Eğer bu karşılaştırma sonucunda bir eşitsizlik söz konusu ise yani çalışanın kendi oranı ile referans kişi veya grubun oranı eşit değil ise bu defa eşitsizlik söz konusu olacak ve dengesiz bir durum ortaya çıkacaktır. Eşitlik Teorisi'ne göre kişiler ortaya koydukları girdilerin sonuçlara oranı, diğer çalışanlara göre eşit ise tatmin duyarlar. Çalışanların, algıladıkları eşitsizliğe dört şekilde tepki verecekleri ortaya konulmuştur (Gürbüz, 2006: 19-20):

1. Bireyler ödülleri artırma yoluna gidebilirler,
2. Örgüte sundukları girdi ve katkıların miktarını azaltabilirler,
3. Dedikodu ve misilleme faaliyetlerine başvurabilirler ve
4. Eşitsizlik, eşitsizliğin dozuna göre psikolojik endişeye yol açabilir.

Neticede çalışanların algıladıkları eşit olmayan sonuçlara ilişkin gösterecekleri tepkiye odaklanan çalışanların motivasyonları ve gösterecekleri ÖVD düzeyi ile örgütsel sonuçları kaynaklar ve imkânlar açısından adalet algılarına göre değişecektir.

1.4.3. Lider Üye Değişimi Teorisi

Lider üye değişim teorisi (Leader-Member Exchange Theory), lider ile çalışanların, organizasyonu ve birbirlerini nasıl etkileyeceği ve birbirlerine olan bağlılıkları ile ilgilenir. Bu teori, sosyal mübadele teorisi kapsamında incelenen ve Fred Fiedler (1964) tarafından geliştirilen Durumsal Lider Etkinliği (Contingency Theory of Leader Effectiveness) teorisinin bir parçası olan yaklaşımdır (Çölgeçen, 2012: 22).

Deluga'ya göre, örgüt içerisindeki çalışanlar ile yöneticiler sürekli etkileşim içerisinde dirler. Çalışanların yöneticileri ile ilişkilerini değerlendirmelerini ve memnuniyet seviyesini belirleyen üç faktör vardır. Bunlar ilişkinin niceliği (quantity of contact), yöneticilerin astlarını kontrole yönelik davranışları (monitoring behavior) ve lider-üye değişimi teorisidir. İlişkinin niceliği, yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişimin yoğunluğunu içermektedir. Yöneticinin astlarını kontrole yönelik davranışları ise, yöneticilerin astlarına duydukları güven ve yakınlığın ifadesidir. Lider- üye

değişimi ise, yöneticinin çalışanlarla olan ilişkilerinin niteliğini göstermektedir (Kaplan, 2011: 24).

Bu teoriye göre, liderler astları ile daima aynı seviyede bir ilişki içinde olmamaktadır. Söz konusu ilişkilerin, lider davranış tarzları arasında önemli farklılıklar oluşturacağı, başka bir deyişle liderin tamamen otokratik davranmasından ziyade, değişik astlarına karşı -onlarla geliştirmiş oldukları ilişkileri göz önünde tutarak grup içi (yüksek kaliteli ilişki) veya grup dışı (düşük kaliteli ilişki) olabilecektir. Grup içi ilişkide astlar iş sözleşmesi ve tanımlarına göre hareket eder ve liderlerine güven duyarlar; dolayısıyla çalışanlar, rol üstü görev ve işleri gönüllü olarak yerine getirirler.

Bu şekilde liderler bireysel ve pozisyon el kaynakları (bilgi, karar verme, destek), astların yapılandırılmamış (unstructured) görevleri yerine getirmesi için performansları ile mübadele ederler. Grup dışı ilişkide ise astlar sadece iş sözleşmesinde ve tanımında belirtilenlere göre hareket etmekte, karşılıklı güven ve dostluk sınırlı olmaktadır. Yazında, lider üye mübadele ilişkisindeki kaliteli ilişki ve grup içi iletişimin, çalışanların bağlılık ve ÖVD'lerini yükselteceği, lider ve astlara fayda sağladığı gibi örgütün bütünsel başarı ve gelişmesine katkı sağlayacağı yer almaktadır (Gürbüz, 2006: 20-21).

1.4.4. Karşılıklılık Norm Teorisi

ÖVD'nin kuramsal temelini oluşturan bir başka teori de Karşılıklılık Norm Teorisidir (The Norm of Reciprocity). Gouldner (1960) tarafından ileri sürülen Karşılıklılık Norm Teorisine göre; kişiler kendilerine yardım edene yardım ederler ve kendilerine yardım edeni incitmezler. Örgütsel vatandaşlık açısından yapılan değerlendirmelerde yöneticilerin adil davranışları ve tutumları karşısında iş görenler karşılık verme ihtiyacı duyarlar. Böylece örgütsel vatandaşlık davranışı ortaya çıkar (İşbaşı, 2000, s.12).

Gouldner, Karşılıklılık Norm Teorisinin evrensel özelliğinin olduğunu, ancak karşılaşılan şartlara, kişilerin karakter özelliğine ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişebileceğini belirtmiştir. Kişiye yapılan bir yardım sonucunda, elde edilen kazancın değeri, kişinin o an bu yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlı olacak, aynı zamanda kişiye yardım sağlayan vericinin kaynakları ve vericinin güdülere, Karşılıklılık Norm Teorisini etkileyebilecektir (Gürbüz, 2006: 22). Çalışma ortamında çalışanlar, yöneticilerden algıladıkları adil ve eşit davranış, tutum ve süreçlere, Karşılıklılık Norm Teorisini gereği bir karşılık verme ihtiyacı hissedeceklerdir.

Çalışanların karşılık verme ihtiyacı ise ÖVD sergilemelerine yol açabilecektir (Güler, 2009: 16).

1.4.5. Beklenti Teorisi

Edward Tolman (1932) ve Kurt Lewin'in (1938) çalışmaları sonucu örgütsel yazına giren ve motivasyon konusunda eşitlik teorisine göre daha karmaşık olan ancak önemi gittikçe artan teorilerin başında gelen beklenti teorisini, çalışanların işyerindeki davranışlarına adapte eden isim Victor Vroom (1964) olmuştur (Mimaroglu, 2008: 43). Beklenti teorisinin temeli, motivasyonun bir şeyi ne kadar çok istediğimiz ve bunu elde etmeyi ne kadar beklediğimizle ifade edilmektedir. Sonucun değeri bu modelde ileride ortaya çıkabilecek bir sonuç karşısında kişinin ulaşabileceğini umduğu doyum seviyesini ifade eden değerlik ile tanımlanır. Bu süreçte bekleme süresi, kişinin o sonucu ne denli arzu ettiği ile ilgilidir. Bu teorinin başlıca değişkenleri; beklenti, araçsallık ve çekiciliktir (Özkalp, 2013: 37-38; Güler, 2009: 18). İnsanlar arzuladıkları ödüllere yönelik davranışlarda bulunurlar, yani arzuladıkları ödülle ulaştıracak alternatif davranışlar arasından seçim yaparlar. Kişinin elde etmeyi düşündüğü ödüllerin içsel ve dışsal iki boyutu sözkonusudur. İçsel ödülleri yaptığı işten kazandığı başarıma algısı, duygusu ve iş tatminidir. Dışsal almayı beklediği ödül ise zam, ikramiye, terfi vb. biçimsel tanımlanmış ödüllerdir (Eren, 2010: 534). Vroom bu teoride, çalışanların iş ve görev başarısı sonucu elde edecekleri ödül için onları motive eden durumu açıklamaktadır (Koçel, 2010: 632- 633):

-Eğer çalışanlar çalışmalarının sonunda bir ödül olduğuna inanırlar ise,

-İşlerinde harcadıkları gayret ile performansları arasında bir ilişki olduğunu, bekleme gayret göstermeye layık bir değer olduğunu kavrarlarsa,

-Performansları ne kadar artarsa elde edilecek o ödülündaha büyük başarıların kazanılmasında bir araç olduğunugördüklerinde ise işlerinde performanslarını ve verimliliklerini artıracaklardır.

ÖVD, ödül beklentilerine dayanmayan gönüllü davranışları kapsamaktadır. Organ, çalışanların sözleşmeleri gereği bir ödül beklentisi içinde kesinlikle olmadıkları, ancak yöneticilerin takdirine bağlı ödüllendirmenin çalışanları motive edebileceğini ve çalışanların takdire bağlı bu ödüllere ulaşabilmek amacıyla sergiledikleri rol fazlası davranışlarında ÖVD olarak kabul edilebileceğini ifade etmiştir. Bu nedenle, Vroom'un bekleme teorisi ÖVD ile ilişkilidir ve çalışanların davranışlarının nedenlerini açıklamada yardımcı olmaktadır (Kaplan, 2011: 25).

1.4.6. E.Lawler ve L.Porter’in Bekleyiş Teorisi

Bu modelin ilk bölümü Vroom modelinin aynısıdır. Yani kişinin motive olma derecesi beklenti tarafından etkilenmektedir. Ancak Lawler ve Porter’a göre kişinin yüksek bir gayret göstermesi otomatik olarak yüksek bir performans ile sonuçlanmamaktadır. Araya iki yeni değişken girmektedir. Bunlardan birisi kişinin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olmasıdır. Eğer kişi gerekli bilgi ve yetenekten yoksunsa, ne kadar gayret sarf ederse etsin performans gösteremeyecektir (Koçel, 2010: 634). Örneğin, kişi tıp eğitimi almamışsa ne kadar isterse istesin bir hasta tedavi edemeyecek, yalnızca “yarım hekim candan eder” düsturunun uygulamasını yapmış olacaktır.

İkinci ilave değişken, kişinin kendisi için algıladığı rol ile ilgilidir. Her organizasyon üyesi, performans gösterebilmek için uygun bir rol anlayışına sahip olmak zorundadır. Aksi halde çeşitli rol çatışmaları ortaya çıkmakta bu durum da kişinin performans göstermesini engelleyebilmektedir (Koçel, 2010: 634).

Örgütsel performansın artırılması amacıyla, yöneticiler çalışanların kişisel ihtiyaçlarını eşzamanlı olarak örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yönelik iş görenin bilgi, becerileri ve yetenekleri ile iş gerekleri arasındaki uyumun koordinasyonunu sağlamaya çalışmalıdır (Şimşek, 2010: 228). Kişi için hangi çeşit ve düzeyde bir ödül önemli olduğunun bilinmesi, performans ve ödül arasında ilişki oluşturulurken ne tür bir davranış ve performansın organizasyon için önem arz ettiğinin çalışanlara aktarılması gerektiği hususları yöneticinin üzerinde durması gereken konulardır (Koçel, 2010: 634). Netice olarak, çalışanların beklentilerini elde edeceklerine yönelik inancı destekleyecek, ÖVD göstermelerine zemin hazırlayacak araç, gereç zaman ve eğitim fırsatlarını örgüt desteklemelidir.

1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Gelişimine Katkısı Olan Araştırmalar

Bu araştırmalar örgüt teorisine yaptıkları ve konunun temellerinin oluşmasına yönelik katkıları açısından önemlidirler. Örgütsel davranış, endüstri ve örgüt psikolojisine olan katkıları yeni kavram ve teorilerin oluşmasına ışık tutmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı 1982 yılında Organ’ın Bateman ile birlikte 42. Ulusal Yönetim Konferansı’nda bildiri olarak, 1983 yılında da makale olarak yayınladıkları “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship” başlıklı çalışmada ve 1983 yılında yine Smith, Organ ve Near’ın birlikte yayınladıkları “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and

Antecedents” başlıklı makalede bir kavram olarak yönetim ve organizasyon literatüründe yerini almıştır (Podsakoff vd. , 2000: 513).

1.5.1. Barnard’ın Araştırmaları

Chester Bernard, 1938 yılında yapmış olduğu araştırmalarla “kooperatif sistem”(cooperative system) kavramını ortaya koyarak organizasyonları aslında bireylerin değil, organizasyonlarda görevli bireylerin hizmetleri, davranışları ve katkılarının oluşturduğunu belirtmiştir (Gürbüz, 2007: 25).

Organ’a göre Barnard, “The Functions of the Executive” adlı eseri ile örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının temelini atmıştır. Barnard, kişilerin işbirliğine dayalı olarak geliştirdikleri ve sisteme gönüllü olarak katkıda bulunma davranışlarının önemini vurgulamaya çalışmıştır. Buradaki gönüllülük; verimlilik, beceri ve yetenekten farklı olarak; fedakarlık, katlanma ve feragat etme gibi kavramlarla belirtilebilir. Birbirleriyle uyumlu bireylerin oluşturdukları bileşimlerin sinerjik bir katkı sağladığını, bunun da otoritenin etkisi ile değil, kendiliğinden ortaya çıktığını belirtmiştir (İşbaşı, 2000: 7).

“İşbirliğine dayalı çekicilik (associations attractiveness)” kavramını kullanarak personelin birbirine eğitim, deneyim, yaş, cinsiyet, kişisel farklılıklar, ırk, milliyet, inanç, vb. konularda uyumlu olmaları gerektiğini vurgulamıştır (İşbaşı, 2000: 8). Barnard’a göre örgüt yöneticisi sadece kendisine verilen biçimsel rolleri yerine getirmekle kalmamalı, bununla birlikte işbirliğine dayanan çabalarla oluşturulan sistemi korumaya odaklanmalıdır. Barnard, biçimsel olmayan örgütlerin ve çalışanların örgüt içinde göstereceği gönüllü davranışların önemine dikkat çekerek, bu davranışların biçimsel otoritenin sürekliliğine ve problemlerin çözümüne katkı sağlayacağını belirtmiştir (Gürbüz, 2007: 26).

1.5.2. Roethlisberger ve Dickson’un Çalışmaları

ÖVD kavramına katkısı açısından ele alınabilecek bir başka araştırmacı da, “Management And The Worker” adlı eserleriyle bilinen Roethlisberger ve Dickson’dur. Kavramsallaşma sürecine katkısı olduğu düşünülen çalışmaların başında, Barnard’ın görüşleri ile Hawthorne Araştırmaları’nın sonuçları üzerinde değerlendirmeler yapan Fritz J. Roethlisberger ile William J. Dickson’un birlikte yürüttükleri araştırmalar gelmektedir (Karaaslan vd., 2009: 137). Araştırmacıların, Hawthorne Araştırmaları ile davranışsal yaklaşımın gelişmesindeki katkıları ile birlikte bir takım eleştirilere de konu olmuştur. “Hawthorne Etkisi” olarak bilinen bu eleştiri, davranışlarının inceleme altında olduğu açıklanan çalışanların davranışlarını değiştirebilecekleri hatta davranışlarını bu açıklama ile dolaylı olarak değiştirmeye zorlandıkları yönünde

olmuştur (Koçel, 2010: 237). Roethlisberger ve Dickson da, Barnard gibi biçimsel ve biçimsel olmayan organizasyonların farkını açıklamışlardır. Çalışma ortamında biçimsel gruplardan başka biçimsel olmayan grupların varlığı da söz konusudur. Çalışanlar sahip oldukları demografik özelliklere, statü ve kişilerle olan iletişimlerine bağlı olarak çeşitli biçimsel olmayan gruplar oluştururlar. Roethlisberger ve Dickson'e göre her örgütte var olan bu biçimsel olmayan grupların ve yapıların varlığı, örgütlerin etkin işbirliği için gereklidir (Gürbüz, 2007: 27). Biçimsel olmayan örgütler, tıpkı bir toplum gibi genel olarak nelerin doğru, nelerin yanlış olduğu hakkında bir takım kurallar geliştirirler. Gruplarda yer alan kişiler benzer şekilde hareket etme ve düşünme eğilimi gösterirler ve sürekli ilişkiler, kişileri ortak değerlere ve normlara yöneltir (Erdem, 2003: 32).

Sonuç olarak, üç anahtar kavram ortaya çıkmıştır: İşbirliği, biçimsel olmayan organizasyon ve duygusal durum. Duygusal durumlar bireyin, tutum, değer ve hislerine şekil vermesi itibarıyla önem kazanmaktadır. Organ, Roethlisberger ve Dickson düşüncelerini, ÖVD'nin esasını oluşturan kavramlar olarak nitelendirmiştir (Gürbüz, 2007: 27).

1.5.3. Katz ve Kahn'ın Çalışmaları

Katz ve Kahn'ın 1966'da yayınlanan "Örgütlerin Sosyal Psikolojisi (The Social Psychology of Organizations) " adlı eserinde organizasyonlardaki açık sistem modeline göre, organizasyonel etkinlik için önemli olan farklı davranış sınıflarının niteliklerine vurgu yapmışlardır (Kaplan, 2011: 13). Katz, herhangi bir organizasyonel sisteme genel etkisi bakımından üç temel çalışan davranışını açıklamıştır. Bunlar (Çelik, 2007: 89):

-Çalışanların örgüte katılma ve örgütte kalma konusunda ikna edilmesi ve zamana uyum konusundaki hassasiyetleri,

-Örgüt içerisinde kendilerine verilen ve sözleşmelerinin gereği olan işleri eksiksiz yapmaları,

-Rol dışı davranış göstermeleridir.

Katz ve Kahn çalışanların ekstra rol davranışlarına dikkat çekerek, örgütsel başarı için çalışanların fazladan, kendiliğinden çaba sarfetmelerinin önemine, orijinal fikirler üretmeye yönelik katkılarına, çalışanların kendi kendini eğitmesi ve donanımlarını artırması, örgütün olumlu imajına katkı sağlayıcı davranışlarına işaret etmişlerdir (Jahangir vd., 2004: 76-77).

Katz ve Kahn, çalışanların biçimsel rol gereklerinin ötesinde performans gösterme ve gönüllük esasına dayanan davranışlarla ilgili açıklamaları ÖVD'nin

temelini oluşturmaktadır. Ayrıca, vatandaşlık duyarlılığı ve rol üstü davranışı gibi kavramları ilk defa kullanarak ÖVD'nin yazına kazandırılmasına katkı sağlamışlardır (Gürbüz, 2007: 29).

1.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri

Literatür incelendiğinde hedeflerine göre ÖVD'nin çıkış amacında davranışların ikiye ayrıldığı görülmektedir. Birinci tür örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkar. İkinci tür ise, örgütsel yapıya zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde ortaya çıkar.

Bu iki tür arasında farklılık vardır. Organizasyona katkı şeklinde ortaya çıkan ÖVD türünde, bireylerin örgüt için aktif bir şekilde örgüt hayatının içinde yer alması gerekir. Bu tür davranış gösteren çalışanlar aktiftir, üretkendir ve çalışkandır. Zararlı davranışlardan kaçınma şeklinde ortaya çıkan ÖVD ise, temel mantık örgüte katkıda bulunmak değil örgüte zarar vermemektir. İş hayatında sergilenmesi örgüt açısından önemli olan her iki davranış da arzulanır davranışlar olup, ister aktif katılım ister kaçınma şeklinde ortaya çıkmış olsun önemli olan örgütsel etkinliği ve verimliliği artıracak davranışlarda bulunulmasıdır. Bu iki tür davranış arasındaki farklılıkların nedeni kişisel farklılıklar veya örgütsel farklılıklardır (Özdevcioğlu, 2003: 137).

Örgütlerde çalışanlar bazen örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilecek davranışlarda da gönüllü davranabilmektedir. Örgütün etkinliğini olumsuz etkileyen karşı vatandaşlık davranışları bu türden davranışları oluşturmaktadır. Bu tür davranışlara örnek olarak meydan okuma, bilinçli olarak yönetim tarafından uygulamaya geçirilen kuralları çiğnemek, medyaya işletmeyi zor duruma düşürecek bilgileri sızdırmak, mümkün olduğu kadar az iş yapmak ve çok iş yapıyor görüntüsü vermek gibi davranışlar belirtilebilir (Kaplan, 2011: 28).

Sahte vatandaşlık davranışları diyebileceğimiz bir diğer türde ise, çalışanların belirli amaçlarla yöneticilerine yakın davrandıkları, sadece işverenlerin görebileceği zaman ve durumlarda ilave işler yapmaları, işverenlerinin özel işleri ile ilgilenmeleri şeklinde tezahür eden davranışlar vardır (Kaplan, 2011: 27). İzlenim oluşturmaya yönelik bu davranışlar, tecrübesiz yöneticiler ya da çalışanlarını yakından ve çok yönlü gözleme imkanına sahip olmayan veya bu girişimde bulunmayan yöneticilerin, bu tür sahte davranışları ÖVD olarak değerlendirmesine neden olabilir.

1.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı literatüre girdiği zamandan beri hastane ve sağlık yönetiminden, endüstri ve iş hukukuna, stratejik yönetimden uluslararası

yönetime, insan kaynakları yönetimine, örgüt psikolojisi, askeri psikoloji, ekonomi ve liderlik olmak üzere pek çok alan ve disipline çalışma ve inceleme konusu olmuştur (Podsakoff vd., 2000: 514- 515). Biçimsel rol tanımlarının üzerinde ve ötesinde örgütsel etkinliği artırmayı amaçlayan çalışan davranışları olarak tanımlanabilen ÖVD kavramının önemine olan ilginin artmasıyla, vatandaşlık davranışına ilişkin 30 dolayında farklı form tespit edilmiştir (Basım ve Şeşen, 2006: 83). Araştırmacılar arasında, ÖVD'nin tanımında olduğu gibi, örgütsel etkinliği artırmaya ilişkin ortaya konulan alt boyutlarda da bir fikir birliğine varılamadığı yapılan literatür taramasında görülmektedir.

1980'li yıllarda başlayan örgütsel vatandaşlık davranışı konulu çalışmalar, örgütsel vatandaşlık davranışının teorisini konu almıştır. Smith ve arkadaşları (1983) yaptıkları çalışmada yapılandırılmış mülakat yöntemi ile yöneticilere hangi davranışların ekstra rol davranışı olduğunu sormuşlar ve daha sonra buna uygun olarak hazırladıkları bir anket formu ile astlarını değerlendirmelerini istemişlerdir. Çalışmada elde edilen faktör analizi uygulamaları ile iki ayrı faktörün oluştuğunu görmüşlerdir. Birinci faktör diğergamlık (altruism) ya da diğerlerini düşünme boyutu olarak, ikinci boyut ise genelleştirilmiş uyum (general compliance) boyutu olarak adlandırılmıştır (Lepine, 2002: 53; Jahangir, 2004: 79; Şeşen, 2006: 59). ÖVD ile ilgili daha sonra Organ (1988) tarafından yapılan çalışmalarda, ÖVD'nin sadece diğergamlık (altruism) ve genel uyum (daha sonra vicdanlılık (conscientiousness) olarak adı değiştirilmiştir) gibi boyutlarından oluşmadığı belirtilmiştir. Organ, aynı zamanda nezaket (courtesy), sivil erdem (civic virtue), ve centilmenlik (sportmanship) olmak üzere beş boyuttan oluşan ÖVD yapısını ortaya koymuştur (Koster ve Sanders, 2006: 525). Organ 1990'da bu boyutlara barışçıl, uzlaşmacı olmak (peacemaking) ve ön ayak olmak (cheerleading) boyutlarını ilave etmiştir (Podsakoff vd., 2000: 516-518). Literatürde ÖVD konusunda yapılan araştırmalarda ölçek olarak daha çok Organ'ın ortaya koyduğu ilk beş boyutu kullandıkları görülmektedir.

1.7.1. Dennis W.Organ Tarafından Ortaya Konulan Boyutlar

Araştırmalarda en çok Dennis Organ tarafından ortaya konmuş ÖVD'nin beş boyutu çalışılmıştır. Boyutların Türkçe karşılıkları konusunda bir fikir birliği olmadığından yerli araştırmacıların kullandığı karşılıklar bir arada sıralanmaktadır (Gürbüz, 2007: 31):

1. Diğergamlık / Özgecilik/Diğerlerini Düşünme (Altruism)
2. Vicdanlılık / Bilinçlilik (Conscientiousness)
3. Nezaket-İntizam (Courtesy)

4. Sivil Erdem / Erdemlilik / Örgüt Gelişimine Destek Olma (Civic Virtue) ve
5. Centilmenlik / Sportmenlik (Sportmanship).

1.7.1.1. Diğergamlık (Altruism)

Örgütte çalışanların yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına, yardım ederek onların performanslarını artırmaya yönelik davranışlardır. Uzman kişilerin ya da kıdemli çalışanların karşılık beklemeeksizinyeni meslektaşlarınayardım etmesidir. Bu tür davranışlar bireylerin performansını geliştirerek grup verimliliğine katkıda bulunur. Organ çalışanların hasta olan arkadaşlarının yerine onun işini üstlenmelerini buna örnek olarak vermiştir (Ölçüm Çetin, 2004: 19-20).

Williams ve Anderson'a göre, ÖVD'yla ilgili çalışmaların daha çok diğergamlık boyutunda olduğu görülmektedir. Bunun sebebi, ÖVD'nın diğer boyutlarının daha çok biçimsel rol davranışı ile paralellik arz etmesidir. Ayrıca kadınların erkeklere göre daha fazla diğergamlık boyutunda davranış sergilediği görülmektedir (Gürbüz, 2007: 34).

1.7.1.2. Vicdanlılık (Conscientiousness)

Örgüt üyelerinin davranışlarını, kendilerinden beklenen rol davranışlarının üstünde gerçekleştirmeleridir. Bunlar; işe devamlılık, iş yerinde düzenli çalışma, dakiklik, dinlenme zamanlarını yerinde ve suistimal etmeden kullanma, görevin kurallarına uyma gibi davranışlardır. İşe düzenli devam etme, çalışanın sözleşmeye dayalı yükümlülüğüdür, ancak devamlılığın gönüllülüğe dayandığı durumlara da sıkça rastlanmaktadır (Güler, 2009: 9; Ölçüm Çetin, 2004: 20).

İşbaşı, özgecilik ile vicdanlılık arasındaki en belirgin farkın özgeciliğe bireylerin, belirli bir kişiye yardım etmek üzere davranışta bulunmaları; vicdanlılıkta ise, belirli bir kişiye değil genel olarak örgüte yarar sağlamak üzere davranışta bulunmaları olduğunu belirtmiştir. Diğer yandan vicdanlılık davranışı sergileyen kişilerin aynı zamanda özgeci davranışlar sergilemeleri de beklenmemelidir. Çünkü, organizasyon içinde özgeci davranışların ortaya çıkmasına neden olan durumlar, her zaman vicdanlılık davranışlarını da açığa çıkarmaz. Özgecilik ve vicdanlılık davranışları, kimi hedef alırsa alsın (bireyler, gruplar, departmanlar, örgüt vb.), yardım etme özüne dayandıkları için ortak yönleri fazladır. Fakat, özel ve genel yararları bakımından somut farklılıklar taşımaları bu davranışların iki ayrı boyutta ele alınmalarına neden olmuştur (İşbaşı, 2000, s.27) .

1.7.1.3. Nezaket (Courtesy)

Organ' a göre (1998), nezaket kavramı, örgütün ortak amaçları doğrultusunda çalışan örgüt bireylerinin sürekli birbirleri ile 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. Verilecek bir karardan etkilenebilecek kişilerin önceden görüş ve fikirlerini almak, örgüt içerisinde önemli konularla ilgili diğer çalışanlar bilgi sağlamak, çalışma arkadaşlarının sahip olduğu hak ve ayrıcalıklara saygı göstermek ve genel konularda hatırlatma ve danışma davranışları nezaket boyutunda yer alan davranışlar olarak ifade edilebilir (Kaplan, 2011: 31). Dolayısıyla, böyle bir davranış, yönetimin koordinasyon işlevini daha da kolaylaştıracaktır (Gürbüz, 2007: 37).

Diğergamlık ve nezaket boyutunda yer alan davranışların temelinde yardımcı olma duygusu yattığı için bu iki boyut arasında benzerlik olduğu görülse de meydana geliş zamanları itibariyle farklılık sözkonusudur. Ancak, nezaket boyutunda yer alan davranışlar daha çok örgüt için muhtemel bir problem veya sorun ortaya çıkmaması için veya çıkacak sorunun etkilerini bertaraf etmek maksadıyla önceden gerçekleşen proaktif karakterli davranışlardır. Bu şekilde gelecekte doğması muhtemel problemler engellenmiş olur ve zamanın daha etkili kullanımı sağlanır. Bu nedenle diğergamlık davranışı biçimsel görev dışındaki herhangi bir problem ortaya çıktıktan sonra çalışanların sergiledikleri performans düzeyini etkileyen reaktif karakterli davranışları kapsarken, nezaket tabanlı bilgilendirme, gelecekte oluşması muhtemel problemlerle ilgilidir (Çelik, 2007: 130). Koruyucu sağlık hizmetleri, sağlığın geliştirilmesi ve teşviki biçimsel görev tanımları içinde yer almasına rağmen aile hekimliğinde görevli sağlık profesyonellerinin iş saatleri dışında da bu konuda bilgilendirme yapmaları, sosyal sorumluluk projesi tarzında çalışmalara zaman ayırmaları ve aktif katılım sağlayacak projeler üretmeye çalışmaları sivil erdem davranışına örnek oluşturur.

1.7.1.4. Sivil Erdem (Civic Virtue)

Organ' a göre (1988), örgüt gelişimine destek olma, sivil erdem -örgüt gelişimine destek olma- örgütün politik yaşamına aktif ve sorumlu bir şekilde katkıda bulunmayı ifade eder. Burada bireysel inisiyatif sözkonusudur. Bireylerin, çalıştıkları kurumun sürekli gelişmesine yardım eden faaliyetlerde bulunmak istemeleri, biçimsel olarak görevleri arasında olmasa da kurum imajına yardım edecek aktivitelere ilgi duymaları ya da katılmak istemeleridir. Çalışanların ayrıca kurumlarındaki gelişmelere uyum göstermeye çaba harcamaları, kurumdaki değişiklikleri izleyerek diğerleri tarafından da bu değişimlerin kabul göstermesi için gayret göstermeleri bu kapsamdaki davranışlar arasında yer alır (Elçi, 2005: 32).

Erdemli olmak boyutunda yer alan davranışların sergilenmesi, örgütçalışanlarının zaman ve enerjilerinden fedakârlık etmelerini, sorumluluklar almalarını gerektirmektedir. Örgüt içerisindeki zorunlu olmayan toplantılara gönüllü ve düzenli olarak katılma, örgüt yararına alınan kararların uygulanmasına yardımcı olma şeklindeki davranışlar, toplantılara katılım, çalışanlar arasında işbirliğini geliştirdiği ve işletme içinde takım ruhu yarattığı da iddia edilmektedir. Sivil erdem davranışı, otoriter yönetimin hüküm sürdüğü ve kararların yönetim tarafından alındığı örgütlerde uygulama alanı bulmakta zorlanmaktadır. Hatta bu tip örgütlerde, yöneticiler çalışanların bu tip davranışlarını, işlerine karışılması olarak kabul etmekte ve izin vermemektedirler. ÖVD'nin bu boyutu kapsamındaki davranışlar, daha çok çalışanlara inisiyatif tanınan, yetki ve sorumluluk devredilen örgütlerde veya sektörlerde daha sık görülmekte ve çalışanların performansını artırmaktadır (Çelik, 2007: 134).

Sağlık örgütlerinde hizmet alanların talepleri çoğunlukla akut geliştiği için, sorumluluk ve inisiyatif kullanma ağırlıklı olarak sivil erdem davranışları olup, sağlık profesyonellerinin neredeyse rutin sergiledikleri hatta görevleri kapsamında değerlendirilebilecek ÖVD boyutlarından birisidir. Koruyucu sağlık hizmetleri, sağlığın geliştirilmesi ve teşviki biçimsel görev tanımları içinde yer almasına rağmen aile hekimliğinde görevli sağlık profesyonellerinin iş saatleri dışında da bu konuda bilgilendirme yapmaları, sosyal sorumluluk projesi tarzında çalışmalara zaman ayırmaları ve aktif katılım sağlayacak projeler üretmeye çalışmaları sivil erdem davranışına örnek oluşturur.

1.7.1.5. Centilmenlik (Sportsmanship)

Alan yazında, sportmenlik ve gönüllülük olarak da adlandırılan centilmenlik, örgüt içinde bireyler arasında gerginlik yaratacak her türlü olumsuzlukları tolere etme anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 121; Karacaoğlu ve Güney, 2010: 140). Centilmenlik, literatürde fazla ilgi görmeyen bir örgütsel davranış türüdür. Organ (1988) centilmenliği, işin neden olduğu kaçınılmaz rahatsızlık ve zorlamalara şikayet etmeden müsamaha gösterilmesindeki isteklilik olarak tanımlanmıştır (Lepine, 2002: 53). Bununla birlikte, bu tanım centilmenlik kavramının kelime anlamından daha dar bir anlamı kastetmektedir. Örneğin, centilmen kişi, yalnızca diğer kişiler tarafından rahatsız edilmekten dolayı şikayet etmeyen değil, aynı zamanda işler yolunda gitmediğinde de pozitif tutumunu koruyan, diğer kişiler kendi düşüncesinde değilse kızmayan, kırmayan iyi bir grup çalışması için kendinden fedakarlık yapabilen ve diğerlerinin düşüncelerine de saygı duyan kişidir (Güler, 2009: 10).

Örgütler ne kadar profesyonelce yönetilirse yönetilsin, beklenmedik gerginliklerin ve sıkıntıların yaşanması kaçınılmazdır. Oluşan gergin ortamdan etkilenen kişiler de şikayet etme hakkını kendilerinde görebilirler. Şikayet edebilecek olmasına rağmen çıkan sorunları büyütmeyen ve yapıcı tavırlarıyla çözümüne katkı sağlamaya çalışan, işteki durumunun olumsuz yönlerini değil olumlu yönlerini vurgulayan çalışanlar, centilmenlik boyutunda yer alan davranışlar sergilemektedirler (İşbaşı, 2000: 28).

Sağlık profesyonelleri açısından centilmenlik ise, son derece teknoloji yoğun bir iş özelliği de göstermesine rağmen, bir o kadar da birbirine yoğun şekilde bağlı işler yürüten çalışanların, çatışmaları önlemede rol alma, çalışanlar arasındaki problemleri gidermede görev alma şeklinde centilmenlik davranışı sergilemeleri tezahür edebilir.

1.7.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İle İlgili Diğer Çalışmalar

Yapılan çalışmalar ışığında ÖVD'nin diğer araştırmacılar tarafından içerikleri aynı olsa da farklı tanımlarla yazında yer aldığı görülmektedir. Podsakoff ve arkadaşları (2000) tarafından tanımlanan ve aşağıda yer alan yedi boyut literatürde şu şekilde tanımlanmıştır (Podsakoff vd. , 2000: 514-526):

- Yardım Davranışı (Helping Behavior): İşle ilgili problemlerde, iş arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmek ve işle ilgili problemlerin çıkmasını önleyerek ya da arkadaşlarını, bu konuda ikaz ederek gönüllü olarak yardımcı olmak şeklinde iki boyutta incelenmiştir (Podsakoff vd. , 2000: 516).

- Centilmenlik (Sportsmanship): İş ile ilgili kaçınılmaz olumsuzluklarda bile şikayet etmeksizin durumu tolere etmek (Podsakoff vd., 2000: 517).

- Örgütsel Sadakat (Organizational Loyalty): Çalışanın örgütle ters düştüğü durumlarda bile örgüte olan sadakatini sürdürmesi, dışarıda örgütü savunması ve iyi göstermeye çalışması (Podsakoff vd., 2000: 517).

- Örgütsel Uyum Sağlama (Organizational Compliance): Başka kimse uymasa ya da idareciler görmeseler dahi, çalışanın, örgüt içi kural, prosedür ve uygulamalara samimiyetle uyması (Podsakoff vd., 2000, s.517).

- Bireysel İnisiyatif (Individual Initiative): Örgüt ve is performansını arttırmak için iş gereklerinin üstünde bir çabayla, gönüllü olarak yenilikçi ve yaratıcı faaliyetlerinde bulunmak, örgütün diğer üyelerini aynı şekilde davranmaya teşvik etmek (Podsakoff vd., 2000: 514).

- Örgütün Gelişimine Destek Verme- Yurttaşlık Erdemi (Civic Virtue): Çalışanın kendisini örgütün bir vatandaşı olarak görmesi, gerektiğinde kişisel

harcamalar bile yaparak, gönüllü biçimde işlerin organizasyonunda aktif rol alması, çevredeki fırsat ve tehditleri izlemesi mesela; toplantılara katılma, örgütün stratejisinin ne olması gerektiği konusunda fikrini açıklama (Podsakoff vd. , 2000: 525).

- Bireysel Gelişim (Self-development): Çalışanın bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için gönüllü davranışlarda bulunması, böylece örgütün amaçlarına ve performansına daha iyi katkıda bulunması (Podsakoff vd., 2000: 525).

Farh, Early ve Lin (1997), örgütsel vatandaşlık davranışının modern ve geleneksel toplum özelliği gösteren toplumlar ve değerleri ile batı toplumlarındaki kültürel değer algısı çerçevesinde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları arasında kültürlerarası farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla Çin toplumuna yönelik bir çalışma gerçekleştirmişlerdir (Farh vd., 1997: 421- 444). Geliştirdikleri ÖVD ölçeğinin, batı kültürü menşeli olarak geliştirilen ölçek ile benzeyen ve ayrılan yönleri bulunmaktadır.

ÖVD'nı örgüt ile özdeşleşme, meslektaşlarına yönelik özgecilik, vicdan sahibi olma, çalışanlar arasında uyum ve örgüt kaynaklarını koruma olmak üzere beş boyutta incelemiştirler. Araştırmacıların ilk üç boyutu olan örgüt ile özdeşleşme, meslektaşlarına yönelik özgecilik, vicdan sahibi olma sırasıyla Organ'ın ÖVD boyutlarından sivil erdem, özgecilik ve vicdanlılık ile benzerlik göstermektedir. Çalışanlar arası uyum ve örgüt kaynaklarını koruma boyutları Organ'ın ÖVD boyutlarından farklılaşmaktadır. Bu durum Doğu kültürüne sahip Çin toplumunun kültürel temellerinden kaynaklanmaktadır (Arslantaş ve Pekdemir 2007: 266).

Morrison (1994) ise, Organ'ın tanımlamasına yakın beş boyutlu bir yapı önerir. Bu beş boyut, diğerlerini düşünme, ileri görev bilinci, centilmenlik, ilgilenme ve değişime uyum olarak sayılabilir. Bu boyutlandırmaların genel olarak, Organ'ın tanımlamalarına benzediği söylenebilir (LePine vd., 2002: 53).

Van Scotter ve Motowidlo (1996) ise performansı görev (task) ve bağlamsal (contextual) performans olarak ikiye ayırmışlar ve bağlamsal performans için iki ayrı boyutlu bir yapı ortaya koymuşlardır. İlk boyut olan kişilerarası yardım (interpersonal facilitation), Organ'ın diğergamlık ve nezaket tabanlı bilgilendirme boyutları ile; ikinci boyut olan işe adanma (job dedication) boyutu ise, centilmenlik, sivil erdem ve ileri görev bilinci boyutları ile örtüşmektedir (LePine vd., 2002: 53-54).

Williams ve Anderson, Organ'ın tanımlamış olduğu boyutlardan yola çıkarak örgüt içindeki kişilerarası yardımlaşma davranışlarını hedef alan davranışları ÖVD-Bireysel (ÖVD-B), örgüte yönelik yani örgütün yararına olarak gönüllü yapılan ÖVD'nı

ise, ÖVD-Örgütsel (ÖVD-Ö) olarak sınıflandırmışlardır(Jahangir, 2004: 79).ÖVD-B kapsamına diğergamlık ve nezaket boyutları dahil olurken, ÖVD-Ö vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarından oluşmaktadır (Gürbüz, 2007: 42).

Bir diğerk sınıflandırma ise, McCrae ve Costa' nın (1987) “Beş Büyük” (Five Big) olarak kavramlaştırdıkları ÖVD boyutu sınıflandırmasıdır. McCrae ve Costa'nın “Beş Büyüğü”, Organ tarafından ortaya konulan boyutlardaki davranışlarla benzerlik göstermektedir. Bu davranışlar, uyumluluk (compliance), başkalarını düşünme (altruism), nezaket (courtesy), centilmenlik (sportsmanship) ve vicdanlılık boyutlarından oluşmaktadır (Gürbüz, 2007: 42)

Graham'ın tanımladığı ÖVD boyutları ile ilgili çalışmaları ise felsefe, politika ve sosyal tarih alanlarındaki araştırmalara dayanmakta; Aristo'nun sivil vatandaşlık (civic citizenship) kavramı ile de ilişkilendirmektedir. Inkeles (1969) tarafından bu yaklaşım “aktif vatandaşlık sendromu” olarak tanımlanmıştır. Graham'ın ÖVD boyutları şu şekildedir:

-Örgütsel Sadakat (Organizational Loyalty): Çalışanların örgüt ve çalıştıkları amirlerine olan bağlılıklarıdır. Çalışan, bireysel olarak kendi sınırlı, dar çıkarlarının ötesinde, grup ve örgütün çıkarlarına öncelik göstermelidir. Örgütün imajına olumlu yönde katkı sağlayarak örgütün çıkarlarını korumak, iş arkadaşlarıyla iş birliği yapmak örgütsel sadakat boyutundaki davranışlara örnektir.

-Örgütsel İtaat (Organizational Obedience): Bu davranışı gösteren çalışanlar, örgütün mevcut kural, talimat ve düzenlemelerini, iş tanımlarının, politikalarının gereklerini kabul etmektedir. Buna göre çalışanların kural ve talimatlara uyarlar, işlerini eksiksiz ve zamanında yaparlar, işe devamlılık konusunda gayret gösterirler.

-Örgütsel Katılım (Organizational Participation): Bu boyut ise örgüt üyelerinin örgüt yönetimine tam ve sorumlu olarak katılmasını öngörür. Zorunlu olmadığı halde örgütle ilgili toplantılara katılmak, yeni fikir ve düşünceleri diğerkleri ile paylaşmak, olay ve gelişmelere olumlu eleştirilerle yaklaşmak bu boyuttaki davranışlara örnektir (Van Dyne vd., 1994: 767).

Moorman ve Blakely (1995) ise, ÖVD'nı dört boyutlu bir yapı olarak sınıflandırmışlardır (Jahangir, 2004: 79; Şeşen, 2006: 60; Gürbüz, 2007: 42):

1. Kişilerarası yardım - fedakarlık davranışları (interpersonal helping): Diğergamlık veya iş arkadaşlarına yardımcı olma boyutuyla örtüşmektedir.

2. Kişisel inisiyatif - sivil erdem (individual initiative): Örgütü koruyucu ve müdafaacı davranışlarla benzerlik göstermektedir.

3. Kişisel çalışkanlık -kişisel gayret (individual industry) : Vicdanlılık dürüstlük ve fonksiyonel katılım boyutuyla ilgilidir

4. Sadık yardımlaşma (loyalty boosterizm) : Örgütsel sadakat davranışlarıyla örtüşmektedir.

Ayrıca, yazında ÖVD kapsamına dahil edilen bir diğer boyut Whistleblowing'dir. Can Aktan (2006), Whistleblowing yaklaşımını, organizasyonlarda muhtemel kötü ve yanlış davranışların raporlanması veya açığa çıkarılması olarak tanımlamaktadır. Bir organizasyon içerisinde yasa-dışı ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve eylemlerin organizasyon içi ve / veya organizasyon dışı başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için enformasyon sahibi kişiler (çalışanlar veya paydaşlar) tarafından, sorunları çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesi olarak tanımlamaktadır (Kaplan, 2011: 40).

Whistleblowing davranışı Organ'ın sivil erdem davranışı ile örtüştüğü gibi (Kaplan, 2011: 40), beraberinde çalışanların birbirlerine yardım etme duygusu diğergamlık (altruizm) vardır. Ancak yardım gerektiren konunun örgütle ve işle ilgili olması bu davranışın diğergamlık (altruizm) boyutu altında ele alınmasını gerektiren en önemli özelliktir (Mercan vd., 2012: 172-173).

Bir gönüllü ihbar, bildirim eyleminin meşru kabul edilmesi için De George, bazı şartların varlığını öngörmektedir (Uzun, 2011: 50-51):

- Organizasyon içerisindeki uygun olmayan, yasa dışı ve/veya etik dışı davranışın tüm örgüte maliyetinin çok ciddi ve çok yüksek boyutlarda olması,

- Enformasyon sahibi kişilerin bu konudaki kaygılarını öncelikle organizasyon üst yönetimine bildirmiş olmaları, eğer sonuç alamayacağına inanıyorsa, o takdirde olayı organizasyon dışına ifşa etmeleri,

- İhbarda bulunanın (whistleblower), ikna edici kanıtları mantıklı ve tarafsız olduğuna inandığı bir yetkili ile paylaşmış ve bu kişiye yapılan yanlışları aktarmış ve sahip olduğu kanıtları sunmuş olması,

- Yapılan ihbar ve bildirim ile, mevcut kötü uygulamanın örgüt yararına sona ereceğine inanıyor olması.

Sağlıkta Kalite Standartları, sağlık sisteminde meydana gelebilecek hataların, aksaklıkların ortaya çıkarılarak benzerlerinin yapılmasını engellemek adına Whistleblowing kavramını, Güvenlik Raporlama Sistemi tanımlaması ile, sağlıkta kalite literatürüne kazandırmıştır. Güvenlik Raporlama Sistemi, hasta güvenliğini tehdit eden

olayların ortaya çıkarılması ve bu olaylardan yola çıkarak sistemde iyileştirilmesi çalışmalarını içeren bir bildirim sistemidir (Şencan vd., 2012: 68-71).

Sonuç olarak ÖVD' nin boyutları konusunda araştırmacılar arasında üzerinde mutabakata varılmış bir sınıflandırma yoktur. Yönetim ve organizasyon alanındaki gerek yazına dair, gerekse ampirik araştırmaların sonucu ulaşılan bulgulara, referans alınan değerlendirme kaynaklarına göre ÖVD boyutlarının tanımlarındaki farklı görüntülere rağmen içeriklerinin Organ' ın beş boyutu ile benzer olarak şekillendiği görülmektedir. Bu çalışmada da Organ'ın beş boyutu referans alınarak çalışma gerçekleştirilmiştir.

Günümüzde zorlu iş şartları ve rekabet ortamında örgütlerin başarısı ve ayakta kalmasındaki kritik öneme sahip olan çalışanlarının sergileyeceği ÖVD' nin (Kumar vd. , 2009: 74) gelişim sürecine baktığımızda, bireysel açıdan ÖVD sergilemenin örgüt başarısına ve performansına yararlarını şöyle ifade edebiliriz (Türker, 2006: 25):

1. İş arkadaşları ve yönetimin verimliliğini artırarak;
2. İdari işlerdeki kaynak ihtiyacını azaltarak, kaynakların daha faydalı işlerde kullanılmak üzere serbest kalmasını sağlayarak;
3. Takım üyeleri ve çalışma grupları arasında takım ruhunun gelişimine ve devamlılığına katkıda bulunarak, koordinasyon faaliyetlerine yardımcı olarak;
4. Örgütün iyi çalışanları elde etme ve elde tutma becerisini artırarak;
5. Örgüt performansındaki istikrarı artırarak;
6. Örgütün çevresel değişikliklere daha etkin bir şekilde uyum sağlamasını artırarak, katkıda bulunur.

1.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Belirleyicileri

ÖVD'yle ilgili yapılan araştırmaların çoğu, bu davranışı ortaya çıkaran veya çalışanları bu davranışı yapmaya isteklendiren nedenler üzerine gerçekleştirilmiştir. ÖVD'yle ilgili bu öncüllerin mevcut olması durumunda çalışanlar tarafından vatandaşlık davranışının sergilenme ihtimalinin arttığı; olmaması durumunda ise vatandaşlık davranışlarının gerçekleşme ihtimalinin azaldığı söylenebilir.

Örgütsel davranış bakış açısına göre çalışma hayatı çalışanın iş yerinde gerçekleştirdiği işlerin ötesinde, çalışanların kişilikleri, tutumları, değerleri, öncelikleri gibi bir çok faktörden etkilenmektedir (Erdem, 2003: 2).

Organ ve Ryan tarafından yapılan meta analizinde ise, ÖVD'nin başlıca öncülleri, iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve lider desteği olarak belirtilmiştir. Podsakoff ve arkadaşları ise, yapılan ampirik araştırmalara dayanarak ÖVD'nin belirleyicilerini çalışanın özellikleri, işin özellikleri, örgütsel özellikler,

liderlik davranışları olmak üzere dört grupta incelemiştir. ÖVD'yla ilgili bu öncül - belirleyici (antecedents- determinants), tahminci (predictors) kavramların (Gürbüz, 2007: 43) ele alındığı, örgütsel vatandaşlık davranışına neden olan bu faktörler çalışmanın bu bölümünde incelenecektir.

1.8.1. Örgütsel Adalet Kavramı

Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların temelini Adams'ın (1965) "Adalet Teorisi" oluşturmaktadır. Adams teorisini, çalışanların emekleri ile örgüte yaptıklarına inandıkları katkıya karşılık olmak üzere, elde ettikleri çıkarları başka örgütte çalışanların elde ettikleri ile kıyaslayacakları öngörüsüne dayandırmaktadır. Bu öngörüden yola çıkarak çalışanların örgüte bağlılık ve değer katmalarında adalet algısının önemine vurgu yapan çok sayıda araştırma yapılmıştır (Yeniçeri vd., 2009; 84). Örgütsel adalet kavramı genel olarak üçe ayrılmaktadır: prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti. Prosedürel adaleti örgüt içerisindeki prosedürler ve uygulamalardan algılanan adaleti temsil ederken yalnızca örgütün faaliyetleri ile ilgili değil kariyer planlaması ve yönetimi, performans değerlendirme ve yürütülmesi konuları ile de ilgilidir. Dağıtım adaleti örgütsel prosedürlerin sonuçlarından algılanan adaleti tanımlamaktadır. Terfi, statü, takdir, ikramiye dağıtım adaletine örnek verilebilir. Etkileşim adaleti de prosedürel adaletin bir uzantısı olarak değerlendirilebilir. İşlerini iyi yapabilmeleri için üstlerin astlarını bilgilendirmesi, astların üstlerine nezaket ve saygı göstermesi gibi (Eren, 2010: 552-553). Örgütsel adalet konusu çalışanların gösterecekleri ÖVD' nı etkileyen en önemli öncüllerden birisi olup, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla birlikte literatürde oldukça fazla işlenmektedir. Adalet algılamasının odak noktası sadece çıktılar ve bu çıktılarının karşılaştırılması değildir. Örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamasının odağında bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78).

Örgütsel vatandaşlık davranışını güdüleyen faktörlerin incelendiği çalışmalarda en çok vurgulanan bilişsel faktör, çalışanların adaletle ilişkin algılamalarıdır. Kişiler tarafından adalet şeklinin olumsuz algılanması sonucunda, iş performanslarının ve iş kalitesinin düştüğü ve vatandaşlık davranışlarını sergilemedikleri, bunun yanı sıra çalışma ortamında daha az işbirliği yaparak gergin davranışlar ortaya koydukları görülmüştür (Erdoğan, 2010: 37). Örgütsel adaletsizliği algılayan birey, biçimsel iş tanımında belirtilen görevleri tam olarak yerine getirmediği takdirde biçimsel ödüllerden mahrum kalabileceğini bildiği için örgütsel vatandaşlık davranışlarından vazgeçmektedir (Durdu, 2010: 12).

1.8.2. Örgüte Bağlılık

Bağlılık yazımında farklı tanımlamalar ile ifade edilmekle birlikte, tanımların noktası bağlılığın, bireyin çalıştığı örgüt ile arasındaki ilişkileri özdeşleştiren psikolojik bir durum olduğudur. Çalışan ile örgütün değişik yönlerden özdeşleşme derecesini belirten örgüte bağlılık ile ÖVD arasındaki ilişki bireyin bağlılık durumunu davranış, niyet, tutum ya da güdüsel bir etkileşim olarak görebilme durumuna bağlı olarak değişmektedir. Bu boyutta bir bağlılık durumunda çalışanın ÖVD gösterme ihtimali fazla olacaktır. Sosyal değişim teorisi çerçevesinde açıklanan değerlendirilen ÖVD örgütsel bağlılık ilişkisinde, örgütün tutumu çalışanın ÖVD sergileme durumunu belirleyecektir (İplik, 2010: 94).

Çalıştığı örgüte karşı bir bağlılık geliştirmiş bireylerin geliştirmemişlere oranla ÖVD sergileme olasılıklarını daha kuvvetli olacağı kuvvetle muhtemeldir. Örgüt hakkında olumlu tutumların, olumlu davranışlara neden olacağı düşünülürse, bağlılık gibi olumlu olarak değerlendirilebilecek bir tutumun da ÖVD'na yol açabileceği düşünülebilir (Gürbüz, 2007: 48).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte olan psikolojik yaklaşımını ifade etmektedir. Çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durumdur (Kaplan, 2011: 50). Çalışanların duygusal bağlılığı örgütsel objelere daha sıkı sarılmalarını, özdeşleşmelerini, örgütle bütünleşmelerini, örgütsel amaç ve değerleri kabullenmelerini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarfederek ÖVD sergilemelerinin bir ifadesidir (Gürbüz, 2006: 59).

O'Reilly ve Chapman (1986) yaptıkları araştırmada örgüte bağlılık kavramı bu bakış açısıyla uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olmak üzere üç biçime ayrılmaktadır. İçselleştirme bağlılığı, örgütsel değerler ile çalışanın kişisel değerlerinin uyumlaşması sonucunda oluşmaktadır; bu bağlılık türünün yüksek olması ÖVD gerçekleştiriminin bir göstergesidir (Çetin, 2011: 59).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen pek çok araştırma örgütsel bağlılık ve ÖVD arasındaki pozitif bir ilişkinin varlığını desteklemektedir. Aslan ÖVD ile örgütsel bağlılık ilişkisini araştırmak amaçlı yaptığı çalışmada, normatif bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Fakat devam bağlılığı ve duygusal bağlılık ile ÖVD arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. (Aslan, 2008: 163-178).

1.8.3. Dönüşümcü Liderlik Özellikleri

Bir çok örgüt ilham verici liderlere sahip olamamakta, yönetimle liderlik arasında doğru dengeyi sağlamada, doğru kişiyi doğru işe yönlendirmede, çalışanlara motivasyon, vizyon ve güven sağlamada başarısız olmaktadır. Günümüzün hızlı değişen çevre şartları, liderin dönüştürücü özelliklerine olan ihtiyacı artırmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı bir anlamda, bireyin gönüllü bir şekilde sorumluluk alarak, örgütsel amaçların başarılmasına kendisinden beklenenin ötesinde katkıda bulunmasıdır. Bu katkıyı sağlayacak olan bireylerin ise izledikleri kişiler tarafından yetkilendirilmesi veya güçlendirilmesi gerekir. Çünkü yetersiz yetki, sorumluluk veya inisiyatif iş görenlerin örgütsel başarıya gönüllü olarak katkıda bulunma yönündeki faaliyetleri yapmalarında motivasyonlarını kaybetmelerine neden olmakta ve motivasyonunu yitirmiş kişilerin ise örgütsel vatandaş olarak davranmaları imkânsız hale gelmektedir. Dönüşümcü liderlerin grup amaçlarının kabulünü sağlama, bireysel ilgi ve yüksek başarı beklentisine sahip olma özellikleri, iş görenlerin örgütsel vatandaşlığa ilişkin davranışlar göstermelerinde kısmen de olsa, etkili olduğu yapılan çalışmalarda görülmektedir (Bingöl vd., 2003: 502-507).

ÖVD boyutları ile dönüşümcü liderlik yaklaşımlarının ilişkisine baktığımızda lider desteğine göre çalışanların örgüte ve işlerine ilişkin tutumlarında farklı değerlendirmelere dair durum şu şekilde gözlenmektedir (Gürbüz, 2007: 62-63):

Çalışanlar liderlerinden destekleyici bir ilişki algıladıklarında daha yardımsever olmaktadır. Astlarına destek olan dönüşümcü liderler astlarının yardımsever davranışlar göstermelerine neden olacaktır. Rutin görevi olan ve tavsiye alan astlar daha az yardımsever olmaktadır.

Bireyselleştirilmiş destek veren liderlik davranışları, astların vicdanlılık davranışı üzerinde etkili olurken; görevin rutinleşmesi ve biçimsel görev tanımlarının ağır basması gibi faktörler vicdanlılık boyutu ile olumsuz yönde ilişkilidir.

Yine vizyon sahibi liderlerin olması bireysel destek davranışı sergilemesi centilmenlik boyutu ile ilgili olup olması çalışanların örgütlerine daha yüksek sadakat duymalarına sebebiyet verebilecektir.

Görevin rutinleşmiş olması ve uzmanlığa ağırlık verme, ÖVD'nin nezaket boyutu ile olumsuz ilişki içinde, grup birlikteliği ile olumlu ilişki içindedir. Yani destekleyici liderlik algılayan, yüksek performans beklentisi olan ve daha az rutin görevi olan çalışanların nezaket boyutuna uygun davranışlar sergileyeceği öngörülmektedir.

Rutin görevleri olan, biçimsel ilişkiler kuran, liderlerinin ödüle önem vermediğini düşünen çalışanların ise sivil erdem boyutunda yer alan davranışlar sergilemediği ortaya konulmuştur.

Çalışanların, örgütsel vatandaşlık davranışını göstermesinin sağlanması; liderin, astlar tarafından yeterli ve güvenilir görülmesine, ilham vermesine, vizyon oluşturmaya ve otoriteden ziyade, hedef ve fikirlere bağlılık oluşturmaya bağlıdır. Başka deyişle, izleyen örgütsel vatandaşlık davranışını sergileyebilmesi, yöneticinin, “liderlik” özelliklerine sahip olmasına dayalıdır (Aslan, 2009: 257).

1.8.4. Bireyin Ruhsal Durumu

Sosyal psikoloji alanında yapılan çalışmalarda olumlu ruhsal özelliklere sahip bireylerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ve çalışanların olumlu ruh hallerinin sağlandığı durumlarda bireylerin özgecilik davranışlarında artma olduğu tespit edilmiştir. Organ'a göre, moral faktörleri fazladan rol davranışlarının belirleyicisi iken, iş süreçleri veya becerileri ise örgütsel performansı belirlemede önemlidirler (Kaplan, 2011: 50).

Organ'a göre iş süreçleri ve becerileri örgütsel rolperformansını belirlemede önemli iken, moral faktörleri de fazladan rol davranışlarının belirleyicisidir. Bu konuda yapılan araştırmalarda, çalışanların belli bir zamandaki duygusal durumlarının, onların daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine sebep olduğu tespit edilmiştir. Brief ve Motowidlo'ya göre, iyi bir ruh haline sahip personel, yaşadığı olumlu olayları ve deneyimleri hatırlamakta ve bu olumlu ruhsal durumuna bağlı olarak da örgütsel vatandaşlık davranışlarını, daha çok göstermektedir. Olumlu ruhsal duruma bağlı olarak gelişen bu davranışlar kişiyi harekete geçiren olumlu ruh halinin sürekliliğini de sağlamış olurlar (İşbaşı, 2000: 21-23).

1.8.5. Kişilik Özellikleri

Kişilik, bireyin doğuştan getirdiği özellikler ile sonradan, sosyalleşme süreci ile edindiği özelliklerinin toplamından oluşan ve bireyin kendisi açısından fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir. Kişilik, bireylerin ilgileri, tutumları, yetenekleri, konuşma tarzı, dış görünüşü ve çevresine uyumu gibi belirli özelliklerini içeren bir bütündür. Birey bütün bu kişisel özelliklerine göre toplum içerisinde ayırt edilmektedir. Dubrin' e göre ise kişilik; bireyin yaşama biçimi olarak tanımlanabilir. Başkaları açısından ise kişilik, bireyin toplum içinde belirli özelliklere ve rollere sahip olmasıdır. Örgütsel yapıyı şekillendiren insandır. Bu yüzden insanı tanımak, bireyin

kişiliği ve örgütsel davranış arasındaki ilişkinin belirlenmesi, örgütün gelişmesi açısından önemlidir (Yücel ve Kaynak, 2008: 687-688; Çarıkçı vd., 2010: 43).

Karakter, çoğu kez insanın kişiliğinde bulunan doğuştan var olan ve hayat boyunca çevrenin tesiri ile kuvvetli olarak ortaya çıkan eğilimlerin tümüdür. Kişiliği oluşturan temel faktörler literatürde bedensel (fizyolojik faktörler; yaş, cinsiyet, dış görünüş) , kültürel faktörler, aile faktörü, sosyalleşme süreci (sosyal yapı ve sosyal sınıf), durumsallık faktörü (kitle iletişim organları; medya, vb.) şekilde gruplandırılmıştır (Eren, 2010: 84 - 85).

Bu tanımlara baktığımızda vatandaşlık davranışlarının çalışanların kişilik oluşumu ile ilgili olduğunu ve erken yaşlarda oluşmaya başlamadığını söyleyebiliriz. Ayrıca bireylerin sahip oldukları diğer bazı kişilik özelliklerinin de örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkisi bulunmaktadır. Literatürde ÖVD ile ilişkisi olduğu görülen iki ayrı kişilik faktörü “öz saygı” ve “başarma” ihtiyacıdır. Yüksek öz saygıya sahip kişiler zor görevleri seçip, kendilerine ulaşılması zor hedefler koyarlar. Hem Amerika, hem de Ortadoğu’dan seçilmiş kamu personelleri üzerinde yapılmış bir araştırmayla, iki faktörün de diğergamlıkla ilişkisi tespit edilmiştir (Köse vd., 2003: 8).

Başarı tutkusu yüksek olan kişiler, hırslı, sıkı çalışan, rekabetten hoşlanan kişilerdir; üretkenliğe ve yaratıcılığa çok değer verirler. Bu özelliğe sahip kişiler için sadece kendi başarıları değil kurumun başarısı da çok önemlidir. Bu nedenle başkalarına yardım etme konusunda daha titiz davranmakta ve kurumun problemleri konusunda daha soyut yani ayrıntılı düşünmektedirler (Yücel ve Kaynak, 2008: 702). Dolayısıyla bu tür kişilik özelliğinde olan çalışanlar örgütün gelişmeye açık yönlerine ve problemlerine daha ayrıntılı yaklaşacaklarından ÖVD sergileme yönünde daha istekli olacaklardır.

Kişilik özelliklerinden içe-dışa dönüklük (introvert-extrovert) kişilik yapısı ve olumlu-olumsuz ruh hali (mood state), moral gibi özelliklerin, ÖVD’nin öncülleri olduğu konusunda araştırmalar vardır. Çalışanların duygusallık durumları (affective states) kısa bir süre için yaşadıkları ve zamanla değişebilecek bir ruh halini ifade eder. Duygusallık özelliği ise (affective trait), kişiler arasında farklılık gösteren, değişmeyen, kalıcı duygusal özelliklerdir. Organ, çalışanların duygusal durumlarını sahip oldukları duygusallık özelliklerine göre ÖVD’nin oluşmasına daha çok etki ettiğini belirtmiştir. Çalışanın yaşadığı olumlu duygular ise onun çalışma ortamında diğergamlık yaklaşımlarının ağırlık gösterdiği, ÖVD sergilemesinde önemli bir nedendir (Gürbüz, 2007: 56-57).

Organ ve arkadaşlarına göre dışa dönük özelliğe sahip bireyler, dış çevrelerine ve sosyal uyaranlara karşı daha duyarlı oldukları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha çok yatkındırlar. İçe dönükve daha çok nevroitik bireyler, kendi endişeleriyle fazlasıyla meşgul olmalarından dolayı başka kişilerin problemleri ve örgütün gerekleriyle ilgilenmek için gerekli duygusallığa sahip olmadıkları için örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterememektedir (Kaplan, 2011: 51). Söz konusu kişilikler ve bireyler olduğunda, her bireyin farklı özellikleri ve yaşam biçimleri olduğu gerçeğini unutmamak gerekir. Bilimsel olarak belli özelliklere sahip insanlar benzer kişilik teorileri içinde incelenmeye çalışılmıştır, ancak bu ayırım sadece teoriktir. Gerçekte bütünüyle içe dönük ye da dışa dönük birey şeklinde keskin tanımlamalar yapmak mümkün değildir. Çünkü gerçekte bireyin hangi kişilik kalıplarında olduğunu belirlemek, zamanla değişim göstereceğinden, güçtür. Dolayısıyla bu durum performansı ve göstereceği ÖVD'nı da göreceli olarak etkiler (Kaygısız, 2013: 78).

1.8.6. İşin Özellikleri

“İş Özellikleri Kuram”ı, Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiştir. Çalışanın iş motivasyonu ve doyumuna etki eden içsel faktörlerle ilgilenen bu kuram, 1950 ve 60larda ortaya çıkan iş genişletme ve iş zenginleştirme programlarının, çalışanlar üzerindeki etkisini açıklamak üzere geliştirilmiştir. Bu teori çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve kaliteli performans üzerine odaklanmaktadır. Bu teoriye göre, genel olarak herhangi bir işin beş önemli temel iş özellikleri (boyutları) bulunmaktadır. Bunlar, beceri çeşitliliği (skill variety), görev kimliği (task identity) , görevin anlamlılığı (task significance) , özerklik veya serbestlik” (autonomy) ve iş ile ilgili geribildirim (feedback)” olarak belirtilmektedir. Bu boyutlar veya temel iş özellikleri ile işinde karşı karşıya gelen bir insan, her bir özelliğe göre psikolojik bir durum yaşar ve bu durum, insanın işine motive olmasını ve dolayısıyla hem kendisi hem de çalıştığı iş yeri açısından olumlu ve istenilen iş davranışlarında bulunmasını sağlar (Bilgiç, 2008: 68-69).

Bu beş temel iş özellikleri kavramı, psikolojik durumlar açısından üç başlık altında değerlendirilmiştir. Bunlar, işin anlamlılığı, işin çıktıları ve işin sorumluluğudur. Yeteneklerin çeşitliliği, görev kimliği ve görevin önemi, işin anlamlılığını oluşturmaktadır. Yani işin anlamlı hale gelmesi için iş zenginleştirme yapılarak çalışanlar için görev kimliği oluşturulmalı, görevin öneminin ve çeşitliliğinin artırılması sağlanmalıdır. Otonomi, bireyin işi ile ilgili işin sorumluluğunu alarak, kararlarda etkin olması ve işini yaparken en uygun şekilde yönetim sağlaması anlamına

gelir. İş ile ilgili geri bildirim ise, işten elde edilen sonuçların, kazançların bilinmesidir (Çölgeçen, 2012: 34). Bir işin düzenli geri bildirim ve otonomi sağlayacak nitelikte olması, çalışanların kendi davranışlarını takip etmeleri ve kişisel kontrol duygusu geliştirmelerini sağlar. Dyne, Garaham ve Dienesch ile Farh, Podsakoff ve Organ'a göre, anlamlı görev özellikleri, amir tarafından yakından izlemenin olmadığı bir otonomi ortamı ve geri bildirim gibi sorumluluk duygusunu harekete geçirici iş özellikleri, iç kaynaklı güdülerin oluşma ihtimalini yükselterek örgütsel bağlılığı artırır (Ay, 2007: 30). Örgütün performansına olan pozitif katkısını gören çalışanın da, dolayısıyla ÖVD gösterme ihtimali yüksek olur.

Bütün bu öğeler birleştiğinde iş ile ilgili yüksek motivasyon, kaliteli iş performansı, iş tatmini ve işe devamlılık kazançları elde edilmektedir. İşin özellikleri kuramından hareketle iş ile ilgili geri bildirim örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkilidir. Örneğin iş ile ilgili geri bildirim ve otonomi bireyin işinin sorumluluğunda olması ve bireyin işi üzerinde söz sahibi olması anlamına gelir. Bu açıdan değerlendirdiğimizde iş ile ilgili geri bildirim, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutuyla yakından ilişkilidir (Çölgeçen, 2012: 35).

Yaptığı işin sorumluluğunu alan, inisiyatif alma noktasında özerklik sahibi olan, kendisi için anlamlı olan bir işin sonucunda faydalı ve anlamlı bir çıktı elde ettiğini düşünen çalışanlar, daha çok motive ve tatmin duyarak, işin özelliklerinden kaynaklanan memnuniyetlerini, örgüte yansıyan daha fazla diğergamlık, nezaket, centilmenlik gibi ÖVD boyutlarını göstermeleri ile hem kendi gelişimlerine hem de örgütün gelişimine katkı olarak sağlayacaklardır.

1.8.7. Kıdem, Yaş, Cinsiyet ve Hiyerarşik Düzey

Örgüt içindeki daha kıdemli çalışanlar, daha tecrübeli olmakta ve daha çok çekici pozisyonlar elde etmektedirler. Örgütle özdeşleşme ve örgüte bağlılık dereceleri deartarak kendilerini örgüte ait hissetmektedirler. Araştırmalara göre, yaş ve çalışma süresi ile ÖVD gösterilmesi arasında bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışanların yaşları, örgütteki kıdemleri, çalışma süreleri arttıkça örgüte olan bağlılıkları artmakta, örgütte bulunulan pozisyonda üst konumda olan bir birey daha çok sorumluluk yüklemekte ve örgütü sahiplenerek, ÖVD'nı işinin bir gereği olarak düşünüp ÖVD sergilemekte daha spontan davranmaktadır. Böylece örgüte daha çok adapte olan çalışanlar örgüt lehine daha çok çalışma eğiliminde olmaktadır. Sportmenlik ve sivil erdem davranışlarını erkekler daha çok sergilerken; nezaket,

yardım etme ve uyumluluk davranışlarının ise çoğunlukla kadınlar tarafından segilendiği görülmektedir (İplik, 2010: 103-104). Morrison (1994), kıdemin artmasıyla birlikte işverene olan güven ve bağlılık artmakta buna bağlı olarak da daha fazla yükümlülük hissedenen birey daha fazla aktiviteyi rol kapsamında algılayarak, örgütsel vatandaşlığa yönelik davranışları göstermektedirler (Samancı, 2007: 27). Bireyin örgüt içindeki statüsü yükseldikçe, karar verme, diğer çalışanları ve yapılan işleri kontrol etme, özerklik düzeyi ve yönetim gücü artar. Bu durumda kişinin örgüte bağlılığını ve dolayısıyla gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırır (Dyne vd. , 1994: 775).

Daha üst pozisyonlardaki çalışanların diğer çalışanlara akıl hocalığı (mentoring) yapması, daha alt pozisyonlarda çalışanları motive etmesi beklenir. Dolayısıyla, yönetici pozisyonunda olanlardan, işgörenlere nazaran dahafazla örgüte katkıda bulunması ve ÖVD sergilemeleri beklenir (Gürbüz, 2007: 64)

Yaşın örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkisi kesin olarak belirlenmese de, yapılan araştırmalarda genellikle yaş, çalışma süresi ve örgütsel vatandaşlık arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmaktadır. Başka bir ifadeyle, kişilerin yaşı ve kıdemleri arttıkça örgüte olan bağlılıkları arttığı ve daha çok örgüt yararına davranış sergiledikleri tespit edilmiştir (Tuğcu, 2009: 24).

1. 8. 8. Kişi Örgüt Özdeşleşmesi

Bir örgüt içindeki insan faktörü, örgütün sahip olduğu diğer bütün kaynakları değiştirme, oluşturma kapasitesi ve teknolojiye yön verme kabiliyetinden dolayı diğer bütün üretim faktörlerinden çok daha önemli bir stratejik kaynaktır.

Örgütlerin içinde bulunduğu dış çevre koşullarındaki büyük çaplı değişim ya da dönüşümler, alışanlar ve örgüt arasındaki psikolojik ilişkinin önemini artırmıştır. Bir başka ifade ile bugün örgütler çalışanlardan işyerini sevme, sadakat duygusuna sahip olma ve iş yerinden ayrılma niyetine sahip olmama gibi birtakım duyguların ötesine geçmelerini beklemekte; örgütü bireysel kimlikleri ile özdeşleştirecek örgütle bütünleşecek ölçüde benimsemelerini istemektedir (İşcan, 2006: 161).

Örgüt üyeliğini çalışanların benliklerinin önemli bir parçası hâline getirmek ve onların kendilerini örgüte üye olmakla tanımlarken gurur duymalarını sağlamak, bugün içinde bulunduğumuz koşullarda, uzun vadeli başarılar kazanmada anahtar nitelikte bir role sahiptir. Örgütün amaçları ile bireysel amaçlarını özdeşleştirip içselleştiren çalışanlar, kendi istekleriyle örgütlerini destekleyici davranışlara yönelmekte ve örgüt yararına gönüllü olarak çaba sarf etmektedir (Polat ve Meydan, 2010: 147-149).

Kişi örgüt özdeşleşmesinin gerçekleştiğinin göstergesi olarak bireyin örgüt amaçlarına ve değerlerine kuvvetle inanması, onları kabul etmesi ve bireyin örgütsel rolünü oluşturan eylemleri isteyerek yapmasıdır (İşcan, 2006: 161). Bu açıdan çalışan örgüt özdeşleşmesi ile ÖVD arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir.

1.8.9. İş Tatmini

İş tatmini, iş şartlarının (işin kendisi, yönetim ve çalışanların tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği, terfi, kariyer vb.) kişisel bir değerlendirmesidir (Çekmecelioğlu, 2005: 28).

Locke (1976) iş tatminini, “Bir kişinin yaptığı işi değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum” olarak tanımlamaktadır. Vroom (1964) iş tatminini, “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden durum” şeklinde tanımlamıştır (Mert, 2010: 118).

Karşılıklılık ilkesine göre bireyler, kendilerine iyiliği dokunanlara karşılık verme eğilimindedirler. Bireyin işinden duyduğu etki olumlu ise yani iş tatmini varsa, birey duyduğu bu olumlu etkiyi çevresine yansıtmakta ve iş yerini kendisini mutlu eden bir ortam olarak görerek, etrafındakilere daha yardımsever davranmaya yönelmektedir (Dyne vd., 1994: 775).

Yapılan araştırmalar, iş tatmini ve özgecilik arasında önemli bir ilişki olduğunu, ancak genel uyum boyutuyla benzer bir ilişki bulunmadığını gösteriyor. İş tatmininin nezaket, sportmenlik ve daha az ölçüde sivil erdemle ilişkisine de rastlanmıştır (Köse vd., 2003: 7).

Bir örgütte çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşmesidir. İş tatminsizliği sonucu grevler, işi yavaşlatma, disiplin sorunları, performansı yavaşlatma gibi problemler gözlenmektedir (Üngüren vd., 2010: 2925). Rol gereklerini yerine getirmeyen çalışanlar, örgütsel vatandaşlık davranışlarını hiç sergilemeyeceklerdir. İş tatmini, örgütsel bağlılık, biçimsel rol davranışı ve ÖVD birbirleri ile ilişkilidir ve dolaylı ve/veya dolaysız olarak işten ayrılmalara sebebiyet verebilmektedir (Gürbüz, 2006: 51).

ÖVD ve iş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalar, bu iki kavram arasında genel itibariyle pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Pozitif iş tatminine sahip bireyler sık sık diğer iş görenlere yardımcı olma ve pozitif ilişki geliştirme eğilimi içinde olurlar ve sonuçta ÖVD ile ilgili çıktılarda artış olur (Karaman ve Aylan, 2012: 42).

1.8.10. Örgüt Kültürü

Davranış bilimlerine göre kültür, kaynağı insan ve toplum olan, toplumda ortaklaşa paylaşılan bütün davranış kalıpları veya alışkanlıklar, her türlü bilgi,değer ölçüleri, durum, görüş, zihniyet ile her türlü davranış biçimlerini içine alır (Eroğlu, 2011: 142). Milli kültürde yerleşmiş bulunan tarihi ve geleneksel pratikler, örgütlerde belirli davranış kalıpları, grup dinamikleri ve yapılar görülmesine yol açabilir. Kültürün, ÖVD'nı teşvik etmesi veya tam tersi etkide bulunmasının yanı sıra, ÖVD'nın temel kavramlarının etkilerini de değiştirebilir (Köse vd., 2003: 11).

Örgüt kültürü, Schein (1992) tarafından, içsel bütünleşme ve dışsal uyum sürecinde karşılaşılan problemleri çözmek amacıyla, örgüt üyeleri tarafından öğrenilmiş ve geçerliliği kanıtlanmış paylaşılmış temel varsayımlar olarak ele alınmaktadır. Örgütsel kültür, örgüt çalışanlarının nasıl düşündüklerini, hissettiklerini ve davrandıklarını biçimlendiren, paylaşılan normatif bir değer ve inançlar sistemi olarak görülmektedir. Örgüt kültürünün, örgütsel yaşamın olması gerekenlerini ve yükümlülüklerini belirlediği bazı normlar ve değerler örgüt için önemli davranışlara biçim verme gücünden dolayı, örgüt içinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenip sergilenmemesi üzerinde belirleyicileri olabilmektedir. O'Brien ve Allen (2008) tarafından yapılan bir çalışmada, örgüte yönelik sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışlarının en güçlü açıklayıcısının çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek olduğu ortaya çıkmıştır. Belirli örgütsel ortamların çalışanların örgüte olan duygularını etkileyebileceğini, örgüte olan bakış açılarının olumlu olmasının, sonucu olarak vatandaşlık davranışlarını etkilediği görülmektedir. Destekleyici örgütsel kültürünün olduğu veya daha az biçimselleşmenin olduğu örgüt yapılarında vatandaşlık davranışlarında bir artış olduğu belirlenmiştir (Çetin vd., 2012: 202).

Örgüt kültürü de büyüme kültürü, öğrenme kültürü, yenilikçilik kültürü, işbirliği kültürü, uzlaşma kültürü, çözüm kültürü gibi iş yapma anlayışlarını etkileyen birtakım alt kültürlerden oluşmaktadır. Örgüt kültürünün tamamen ulusal kültürden bağımsız olamayacağı düşüncesinden hareketle hem ulusal hem de uluslararası işletmelerin hizmet sundukları kültürleri analiz etmeleri stratejik bir zorunluktur.

Güç mesafesi ya da aralığı boyutu, bir örgütte astların, üstlerinin emirlerini yerine getirirken nasıl davrandıkları ile ilgilidir. Güç mesafesinin yüksek olduğu, sosyo-ekonomik düzeyi düşük ülkelerde ise, yöneticilerin daha güçlü olduğuna inanıldığı için, üstlerin verdiği emirler sorgulanmadan yerine getirilir ve daha kolektivist davranışlar gözlenmektedir. Güç mesafesinin düşük olduğu sosyoekonomik düzeyi yüksek

ülkelerde ise, astlar yöneticileri ile kendilerini eşdeğer olarak görmekte, bireyci davranışlar ağır basmaktadır. İsveç ve Almanya gibi güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda ise merkezileşme eğilimi zayıf olup yatay ve yalın organizasyonlar önem kazanmaktadır ve alt kademelere danışma sıklığı artmaktadır. Türk toplumu gibi güç mesafesi yüksek toplumlarda ise, çalışanların üstlerine düşüncelerini ifade edebilme serbestisi düşük, makam ve ünvanlar önemli, hiyerarşik yapıları katı otoriter yönetim stilleri mevcuttur (Öğüt ve Kocabacak, 2007: 148-152).

Sonuç olarak, güç mesafesi yüksek ve kollektivist toplumdaki organizasyonlarda bireysel yenilikçi davranışlar fazla tasvip görmeyebileceği gibi diğergamlık, sivil erdem boyutlarındaki ÖVD da biçimsel performans ve görev alanının bir parçası olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan güç mesafesinin düşük, bireyselliğin yüksek olduğu toplumlarda ise, bir ödül terfi beklemeksizin yapılacak bir yardım davranışı istisna ve informal bir iş yaklaşımı olarak ele alınacağı için ÖVD kapsamında değerlendirilir. Bu tür bireysel özellikli ve güç mesafesi düşük toplumlarda, eşitsizlikler adaletsizlikler çalışanların ÖVD sergilemesini olumsuz yönde etkileyebilecektir. Beş kültür boyutunun ele alındığı ve ülkelere göre değerlendirildiği çalışma, Geert Hofstede tarafından incelenmiştir (<http://geert-hofstede.com>).

Örgütsel araştırmalar, insanların genellikle, kendi kişisel öz nitelikleri ile uygun biçimde eşleşecek bir çevre sağlayan, kendi beceri ve yeteneklerini en iyi şekilde değerlendirmelerine imkan veren örgütlerde çalışmayı tercih edecekleri yönündedir (Akbaş, 2011: 58). Örgüt kültürünün mantığında, çalışanın iş dışı veya işle ilgili tutum ve davranışlarına rehberlik ederek, örgütün değerlerini, inanç ve ideallerini çalışanlarla paylaşıp, çalışanların iş hayatında başarılı olmalarına yardımcı olmak amaçlanmaktadır (Korte ve Chermack, 2007: 646). Bireysel ve örgütsel değerlerin uyumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bireysel ve örgütsel değerlerin uyumunun, güçlü bir örgüt kültürüne yol açtığı ve işgörenlerin ÖVD gösterme eğilimlerini artırdığı söylenebilir (Sezgin, 2005: 326).

1.8.11. İş Ahlakı

Davranışsal boyutta yapılan araştırmalara göre bireylerin sahip oldukları değerler ve davranışları arasında bir etkileşim bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık literatüründe, Protestan çalışma ahlakı ve vatandaşlık hisleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu yönünde çalışmalar bulunmaktadır. Protestan çalışma ahlakı ve değerler ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarındaki kişilik özelliklerine çok benzeyen kavramlarla ilgili anlamlı ilişkiler ortaya koymuştur. Bu çalışma daha sonraları Ryan'ın

(2002) çalışmasına da temel olmuş ve Protestan iş ahlakı ve değerlerle ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki anlamlı ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, “çok çalışmak” olarak Protestan iş ahlakında vurgulanan değer, örgütsel vatandaşlık davranışının “diğergamlık” altboyutuyla ilişkili olduğu görülmüştür. Bu “diğergamlık” boyutu, yine aynı çalışmada, örgütsel vatandaşlığın “erdemli olma” boyutuyla anlamlı bir ilişkisi olduğu bulunmuştur (Yener ve Aykol, 2009: 259).

1.8.12. Örgütün Özellikleri

Çalışanlar, örgütlerinin 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. Yine çalışanlar örgütlerinin yeniliğe ve işbirliğine önem verdiğini düşünürlerse, yenilikçi ve işbirlikçi davranışları arttırırlar. Sosyal olarak istenen değerlerin örgüt kültürü için önemli olduğunu algılayan bireyler buna bağlı olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok gösterecektir (Atalay, 2005: 32).

Dyne ve arkadaşlarına göre çalışanlar, örgütlerinin 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 (Dyne vd., 1994: 773).

1.8.13. Kararlara Katılım

Katılım; ekonomik, politik ve yönetsel anlamda farklı manalar ifade etmektedir. Karara katılım, çalışanların örgütte alınan stratejik kararlar üzerinde etkili olabilmeleridir. Çalışanın alınan kararlara katılması çok yüksek motivasyon sağlar. İnsanlar yaptıkları işe fikirlerini kattıklarında mutlu olurlar ve severek çalışırlar. Çalışanların katılımcılığı üç farklı biçimde yorumlanabilir. Birincisi, “endüstriyel demokrasi” olarak adlandırılan sosyopolitik yaklaşımdır. Bu yaklaşımda katılımcılıktan söz edilebilmesi için çalışanların bireysel sahipliklerinin söz konusu olduğu ve çalışanların bizzat kendileri veya seçmiş oldukları bir grup tarafından yönetilen bir örgüt yapısının oluşturulması gerekmektedir. İkincisi, çalışanların örgütsel kararların bir kısmına veya tamamına katılmaları imkânını ifade eden katılımcılık yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda bilgi paylaşımı ve kararların birlikte alınması katılımcılık olarak kabul edilmektedir. Üçüncü ve son yaklaşımda ise, bireylerin örgüt içinde etkinliklerini arttırmaya yönelik köklü değişim ve gelişimi kapsayan katılımcılık anlayışı ifade edilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2008: 31-33). Çalışanların karar verme süreçlerine

katılımları üzerinde söz sahibi oldukları işlerden daha fazla sorumluluk ve sahiplenme duyarak, ÖVD sergileme açısından işin ve örgütün gelişimine ve yenilikçi açılımlara daha fazla gönüllü katkı sağlamaları yönünde olacaktır

1.8.14. İhtiyaçlar

Bireyin tatmin ve motivasyonunu etkileyen ihtiyaçlarının ÖVD ile ilişkisi Schnake ve Niehoff tarafından incelenmiştir. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve McClelland'ın üçlü güdü ayrımı çalışanları belirli yönlerde hareket etmeye yönlendirerek davranışlarını etkileyen çeşitli ihtiyaçların motivasyonla ilişkilerini açıklayan oldukça kabul görmüş yaklaşımlardır. Schnake, kişilerin sosyal kabul gören ihtiyaçlarının biçimsel rol tanımlarının üstünde davranışlar göstermesine neden olabileceği tespit etmiştir. Başarma güdüsünün de ÖVD ile ilişkili olduğunu savunan Schnake, başarma güdüsü yüksek olan bireylerin görevlerini en iyi şekilde yapmalarının sonucunda gelişen yüksek performans ve örgüte yararı olan ÖVD' nı daha fazla gösterme eğiliminde olacaklarını ifade etmiştir (Gürbüz, 2007: 56).

Örgüt içerisinde bireyin ait olma duygusu, sosyal kabul görme, statü, örgütün paydaşları tarafından saygı ve sevgi görme, örgütün kararlarına katılma, örgüt içerisinde aktif ve etkin olma gibi durumlar bireylerin iş tatminine ve örgüte bağlılık bilinci geliştirmesine neden olur. İhtiyaçları karşılanmış bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri çok daha kolay olacaktır. Bu açıdan örgüt yöneticilerinin, örgütün daha verimli ve daha etkin olabilmesi için, çalışanlarının ve bütün paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılama konusunda istekli ve hassas olmaları gerekmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 84).

1.9. ÖVD'nin Sonuçları

ÖVD üzerine yapılan ilk çalışmalar, daha çok bu kavramın öncülleri, boyutları ve ilişkili olduğu diğer kavramlar ile ilgili olurken, son zamanlarda yapılan çalışmalarda ise, ÖVD'nin örgütsel sonuçları konusunda olmuştur. Bu değişimde ÖVD' nin örgütün performansına olan katkısının fark edilmesi ve insan faktörünün işletmeler açısından değişen stratejik algısının rolü büyüktür. ÖVD'nin örgütsel sonuçları, bireysel ve örgütsel hedeflerin bütünleşmesi, örgüt hedeflerine ulaşırken çalışanların da hedeflerini gerçekleştirmelerini dengeleyici bir unsurdur. Ayrıca ÖVD, örgütün verimliliği ve etkinliği için çalışanların extra katkı sağlama yönündeki sorumluluk duyguları ile iş başarımları ve sonuçlandırma düzeylerindeki artış, iş ahlakı ve etiğine olumlu katkısı, işgücü devri ve işe devamsızlığını azaltma gibi önemli örgütsel sonuçlara yol açmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 120).

Bir toplumun gelişmesi ve gelişen çağa ayak uydurması, o toplumda yaşayan herkesin gayretine bağlı ise, bir örgütün gelişmesi de o örgütte çalışan bütün örgüt üyelerinin sorumluluğundadır. Örgütün rekabet avantajı elde etmesi, öğrenen bir kimliğe kavuşması, çevresine ayak uydurabilmesi bireylerin sadakatine, çalışmasına, özverisine ve bağlılıklarına bağlıdır. ÖVD örgüte rekabet etmede çalışanlarının gönüllü stratejik yenilikçi katkısını sağlayacaktır. (Bingöl, 2003: 495).

Podsakoff ve Mackenzie tarafından örgütsel vatandaşlık boyutlarından, yardımcı olma, sivil erdem ve gönüllü olma boyutlarının çalışanların performanslarını direkt olarak etkilediği tespit edilmiştir (Kaplan, 2011: 41). Bir örgütte çalışanların zamanında işlerine başlamaları, özverili çalışmaları, işle ilgili olarak çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine yardımcı olmaları, aksayan durumlar olduğunda kendilerinin çözüm üretmeleri, yeniliklere ve kendi kişisel mesleki gelişimlerine açık olmaları, örgüte yeni katılanların oryantasyonuna yardımcı olmaları, örgütün imajına destek sağlayacak aktivitelerde bulunmaları performans üzerinde olumlu etki yapmaktadır.

Çalışanların sergiledikleri ÖVD'nin hem bireysel hem de örgütsel olarak önemli sonuçlara yol açtığı yazınsal ve ampirik çalışmalarla bilinmektedir. Genel olarak, ÖVD davranışları sergilenen bir örgütte örgütün sosyal ve psikolojik işleyişi kolaylaşır ve işgörenler arasındaki çatışmalar azalır. Böylece örgütün etkinliği artarak, örgütsel performansı olumlu yönde gelişme gösterebilecektir (Gürbüz, 2007: 65).

Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyon içinde örgütsel yaşamı etkilemektedir. Bireylerin vatandaşlık davranışları örgüt içerisinde yardımlaşma eğilimini artırmasının sonucunda, örgüt içerisinde bilgi paylaşımının ve bilgi edinim oranının artması sağlanır (Devecioğlu, 2003: 119). Çalışanların işlerine kendilerini adamaları, işlerini benimsemeleri sonucunda ortaya çıkan davranışlar, çalışma barışına ve iş performansına gönüllü katkı sağlayan diğergamlık, sivil erdem ve vicdanlılık gibi ÖVD ile çalışan bağlılığının, pozitif ilişkisinin örgüte yansımalarıdır (Roberson ve Strickland, 2010: 318).

Örgüte yeni gelenlerin kolayca gruba girebilmeleri ve performanslarının artırmada yardım davranışı ve nezaket etkidir. Yüksek düzeydeki centilmenlik grubun çok fazla enerji ve zaman harcamasını engeller. Centilmenlik grup üyelerinin yüksek performans göstermelerine yardımcı olur. Vicdanlı olma davranışı arttıkça, liderler yetkilerini kendilerini izleyenlere devrederler (Aksoy, 2012: 48) . ÖVD, hem örgüte yeni katılan bireyler açısından hem de eskiden beri çalışan bireyler açısından örgüt

kültürünün ve değerlerinin aktarılması ve olumlu örgüt ikliminin oluşturulmasına katkısı dolayısıyla da önemli bir rol üstlenir

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların ve iş kalitesinin artışı, bireyler, gruplar ve işlevsel bölümler arasında faaliyetlerin daha iyi koordine edilmesi, dış çevredeki değişimlere daha kolay ve çabuk uyum sağlayabilme ve başta finansal olmak üzere , başarı ve performansın rekabet ortamında sürdürülebilirliğini sağlamaktır (Podsakoff vd., 2000: 533-548). Sivil erdem, centilmenlik ve diğerkâmlık davranışları yüksek kişilerin olduğu örgütlerde, artan örgütsel performansa ek olarak müşteri memnuniyetinin de arttığı ve tüm bu sonuçların örgütün finansal sonuçlarına da olumlu yönde yansıdığı belirlenmiştir (Çetin, 2011: 49).

Örgütlerin ve yöneticilerinin sahip olduğu en önemli kıt kaynaklardan birisi de zamandır. Değişim ve gelişim o kadar hızlı olmaktadır ki, zaman faktörü yöneticiler açısından en önemli kaynaklardan biri haline gelmiştir. Rekabet sınırlarının artık küresel hale gelmesi ile işletmelerin faaliyet alanları ve sınırları genişlemekte ve yöneticilerin faaliyetleri daha da karmaşık hale gelmektedir. Örgütlerde yöneticiler, bir kıt kaynak olan zamanlarını günlük faaliyetlere ne kadar az ayırırlarsa, stratejik ve kritik kararların planlanması ve uygulanması için daha fazla zaman oluşturabilirler. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt içerisinde yoğun olması yönetsel etkililiğin fazla olmasına katkı sağlamaktadır (Akatay, 2003: 296; Basım ve Şeşen, 2006: 86).

İş tatmini örgütsel davranışa doğrudan etkisi nedeni ile endüstriyel ve örgütsel psikoloji literatüründe önemli bir yere sahiptir. Çalışanlar eğer işlerinden ve iş ortamından beklentilerinin karşılandığı konusunda olumlu bir algı içerisinde ise iş tatmini artmaktadır. Yöneticiler çalışanların tüm beklentilerinin karşılandığını düşünseler bile, çalışanların algılamaları bu yönde değilse, iş tatmin düzeyi düşük olmaktadır. Araştırmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik ve vicdanlılık davranışlarının iş tatmini ile ilişkili olduğu, iş tatmininin birçok faktörden etkilendiği belirtilmektedir. Bunlardan birisi de çalışanların çalışmaktan, bir işe yaradıklarını hissetmekten, başkalarına yardımcı olabildiklerini görmekten mutlu olmak ve yaptıkları işlerden haz duymaktadırlar. Bu kapsamda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyenler hem işlerini fazlasıyla yapmakta hem de diğer çalışanlar ile yöneticilerin sıkıntılarına destek olmaktadır. Bu durum çalışanlara iş tatmini olarak yansımaktadır (Kaplan, 2011: 44).

Katz, George ve Brief, gibi araştırmacılar çalışanların kendi kişisel gelişimleri için hizmet içi kurslarına katılmalarını kendi mesleki ya da iş alanları ile ilgili en son

gelişmeleri takip etmelerini ve örgüte katkıyı artıracak yeni yetenekler öğrenmelerini ÖVD'nin boyutları arasında değerlendirmektedirler (Podsakoff vd., 2000: 525)

Tüm bu sonuçlar dikkate alındığında ÖVD'nin örgütsel yaşama katkıları şu şekildedir(Çekmecelioğlu, 2011: 3; Gürbüz, 2007:66; Karaaslan vd., 2009: 148):

-Çalışanların diğer örgüt üyelerine ihtiyaç duyduklarında yardımcı olma işin püf noktalarını gösterme gibi davranışları, çalışanların verimliliğini ve iş performansını artırır.

-ÖVD'nin en önemli sonuçlardan biri de örgütsel etkinliğe olan katkısıdır. Çalışanların birbirlerine saygı duymaları, muhtemel problemleri haber vermeleri gibi nezaket davranışları ile yönetsel ve örgütsel etkinliği artırır. Örgütsel etkinlik açısından olumlu davranışları yapmak, olumsuz davranışlardan kaçınmak, örgütsel vatandaşlık davranışını etik inancı ile bağlantılı bir olgu haline getirir

-Birbirlerine özen gösteren çalışanların olduğu bir iş ortamında daha az denetim gereği duyularak çalışanlara sorumluluk verilir ve bu da kaynakların daha verimli ve örgüt amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağlar.

Organ, yüksek seviyedeki ÖVD'nin daha verimli organizasyonlara ulaşmaya ve yeni kaynakların örgüte kazandırılmasına yardımcı olması gerektiğini belirtmektedir. Bu açıklamadaki yeni kaynaklar sadece yeni işgörenlerin cezbedilmesini veya hammadde kaynaklarının kazanılmasını değil; örgütün imajına ve ününe olumlu katkı yapacak maddi olmayan kaynakları da kapsamaktadır. Bu nedenle ÖVD tarafından etkilenen örgütün hizmet ve ürün kalitesi, dış müşteriler tarafından örgütün dış etkinliğinin değerlendirilmesidir.

-ÖVD çevre ile iletişim kuran, gözlemler yapan çalışanlar aracılığı ile, örgütün dış çevresindeki değişimlere daha iyi adapte olmasını sağlar.

- Örgütü çalışılmaya değer, cazip bir iş ortamı haline getirerek, iyi çalışanları etkileme elinde tutma ve yetenekli çalışanları örgüte kazandırma kapasitesini artırır.

Organ ÖVD'nin örgütsel sonuçlara katkısını, “uzun dönemde ÖVD'nin toplamı dikkate alındığında, örgütsel etkinliği artırır” şeklinde ifade etmiştir. ÖVD etkili örgütsel pratik ve uygulamaları harekete geçirerek örgütün performansını yükseltebilir. Yapılan araştırmalarda, performansı yüksek olan işgörenlerin ortaya koydukları ÖVD'leri seviyelerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir.

- ÖVD örgütte olmayan kişilerin işinin yapılması ya da iş yükü ağır olan çalışanlara yardımcı olunması gibi özgecilik davranışları ile devamlılık, düzenlilik gibi

vicdanlılık davranışları yolu ile bölümün çıktısının maksimize edilmesini ve örgütsel performansın sürekliliğini sağlar.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütü çalışma barışını sabote edici yıkıcı davranışlardan ve çatışma ortamından koruyarak, hem örgütsel stresin azaltılmasında ve tolere edilebilmesinde, hem de örgütsel iletişimin artırılmasıyla örgütte etkin bir koordinasyon kurarak örgütün verimliliğini artırmayı amaçlar.

-Bireysel girişkenlik boyutu, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli olan bütün faaliyetleri kendilerinden beklenen sorumluluklardan daha fazlasıyla yerine getirdikleri gönüllü davranışlar sergilemeleri ile ÖVD iç girişimciliği teşvik edici bir fonksiyon göstermektedir.

-Örgütsel vatandaşlık davranışı takım ruhunun, oluşumuna psikolojik zemin hazırlayarak, takım çalışmasının sinerjisi ve etkinliğinden faydalanmaktadır.

Konu üzerine çalışan araştırmacılar ÖVD'nin olumlu yönlerinin yanında bir takım olumsuz sonuçlarının da olabileceğini vurgulamışlardır. ÖVD sergileyen çalışanlar bazen bu davranışlarda politik ve kendi çıkarlarına kullanma amacı güdebilirler. Dolayısıyla kendiliğinden olmayan veya doğal olarak gösterilmeyen ÖVD örgütün etkinliğine katkı sağlamayacaktır. ÖVD'nin örgütün verimliliğini artırabilmesi için bu davranışların politik veya öz çıkarlar için yapılmaması gerekir (Gürbüz, 2007: 71).

1.10. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Eleştiriler

ÖVD ile ilgili yazında son 30 yıldan beri yapılan çalışmalarda ÖVD'nin performans değerlendirmesinden bağımsız gelişmediği, çalışanların kendi politik ve öz çıkarları için bunu kullanabildikleri izlenim davranışlarının bir parçası olabildiği ve çalışmaların gerçekleştirilmesinde ve beklentiler noktasında tek taraflı davranıldığı yönünde eleştirilere konu olmaktadır.

ÖVD konusundaki eleştiriler arasında, çalışmaların büyük bir oranda çalışanlar üzerine yapılmış olması yöneticilerin örgüt bütünlüğü içinde sorumluluklarının sınırlarının ÖVD kapsamında araştırma konusu yapılmaması bulunmaktadır. ÖVD ve psikolojik sözleşmeyle ilgili çalışmalarda, çoğunlukla çalışanların yerine getirmesi gereken sorumluluklar ve davranışlar üzerinde durulmuş; yöneticinin yerine getirmesi gereken ÖVD üzerinde durulmamıştır (İşbaşı, 2000: 32). Yöneticilerin de psikolojik sözleşmeden kaynaklanan sorumlulukları bulduğundan çalışanlar gibi onlardan da biçimsel rol gereklerinin ötesinde davranış göstermesi beklenir. Uygulama ve yazın incelendiğinde ise, sorumluluk kavramı tek taraflı bir yükümlülük ve çalışanlara mahsus

bir algı gibi işlenerek ÖVD beklentisinin yalnızca çalışan üzerine kurgulandığı çalışmaların daha çok çalışanlar ile ilgili yapıldığı görülmektedir.

ÖVD konusunda epistemolojik ve teleolojik bir değerlendirme sonucu Şeşen (2008) tarafından getirilen eleştiriler şu şekilde sıralanabilir:

ÖVD kaynaklı araştırmalarla çalışanları anlamaya çalışmanın, bilimsel bir üslup içinde söylemenin araçlarından birisi de, modern yönetim bilimlerinin kurucularından Taylor'dan bu yana, yöneticilerin değişmeyen amacı örgütün verimliliğini her durumda artırmaktır. Günümüzde modern yönetim teknikleri olarak adlandırılan ve insan kaynağını odak noktası aldığı vurgulanan Toplam Kalite Yönetimi, Öğrenen Örgüt ya da Sosyal Sermaye gibi söylemleri kullanarak nihai hedefi verimlilik artışını sağlamaktır. Çalışanların gelişimi kendini gerçekleştirme gibi yaklaşımlar çalışanlara yönelik birincil hedef olarak ele alınmamıştır.

ÖVD'nin her zaman istenmeyebileceğine ilişkin olarak, Bolino , Leary ve Kowalsky , Leary ve Schutz tarafından yapılan çalışmalarda, izlenim yönetimi kavramı ortaya konularak, kişilerin yaşamlarında daima diğerleri üzerinde belirli izlenimler bırakmaya çalıştıklarını, karşılıklarını da bu izlenimlere göre kategorize ettiklerini iddia etmişlerdir. Bu yaklaşıma göre kişinin sergilediği kolaylaştırıcı ya da yardımsever davranışların altında yatan nedenin gerçekten ÖVD mi, yoksa sadece bir izlenim yönetimi taktiği olabileceği, politik ve öz çıkarlar adına sergilenen bilinçli ve yapmacık davranışlar olduğu için tartışmalıdır. Kişilerin gerçek niyetlerinin ve kişiliklerinin ortaya konulmasında ÖVD'leri aldatici olabilecektir (Şeşen, 2008: 65).

Bireysel performansın ölçülebilmesi, herkesin eşit şekilde çalışmasının ve ödüllendirilmesinin sağlanabilmesi noktasında ÖVD'nin değerlendirilmesi konusu tartışmalıdır. Şöyle ki:

ÖVD'nin özendirilmesi ile üç farklı çalışan profilinin ortaya çıkmasına zemin hazırlandığı bir başka eleştiri konusudur. Birincisi her işe kendiliğinden girişen, performansının çok üzerinde çalışan, ilgili ilgisiz her konuya el atan çalışan;

İkincisi ise bu tür çalışanların performansları arasında kaybolan “sosyal tembelle” profilidir. Williams ve Karau, , sosyal tembelliği, bir grup içerisinde çalışırken, yalnız başına çalışmayla kıyaslandığında, daha az gayret gösterme eğilimi olarak tanımlamıştır. Sosyal tembellik, bir grup ya da örgüt içindeki bazı çalışanların daha az gayret göstererek, diğerlerinin sağladığı imkânlardan faydalanmasıdır.

Üçüncü bir çalışan tipi olarak, sosyal tembellerin bilinçli ve kurnazca şekillenen söz, tutum ve davranışları ise “aferin budalaları” şeklinde nitelenebilecek

profilleri ortaya çıkarabilecektir. ÖVD'nin her zaman ve her durumda istenen ve fayda sağlayan bir davranış olduğunu iddia etmek pek kabul edilebilir değildir. Örgütsel yaşam içerisinde gelişen bazı durumlarda ÖVD'nin varlığı ve faydası sorgulanabilmektedir. Çünkü bazı çalışanların aşırı ÖVD sergilemeleri, bazılarının bu davranışlar arasında kaybolmalarına, kendilerini unutturmalarına; bu durumda da zamanla, ÖVD sergileyen çalışanların sergiledikleri ÖVD'lerin, birer rol davranışa dönüşmesine yol açabilecektir. Dolayısıyla önceleri çalışanın kendi isteği ile yaptığı yardım etme veya destekleyici davranışlar, zamanla kişinin görevi gibi algılanabilecek, bu davranışları sergilemediğinde ise tepki görme ihtimali oluşabilecektir. Sonuç olarak ÖVD'nin kendiliğinden örgüt amaçlarını ve performansını artırmayı amaçladığı ve bir karşılık beklenilmediği yaklaşımı tartışmalı bir sonuç doğurmaktadır (Şeşen, 2008: 71-72).

ÖVD literatüründe ağırlıklı yaklaşıma göre, bir araştırma içerisinde birçok kaynaktan (astlar, denk çalışanlar, amirler ve kişinin kendisi) veri toplanması şüphesiz en iyi yol olarak kabul edilmektedir. Ancak zaman ve maliyet gibi nedenlerle böyle bir tasarıma neredeyse hiç rastlanmamaktadır. Araştırmaların çoğunluğu amir değerlendirmelerine ya da kişilerin kendi değerlendirmelerine odaklanmıştır

Organ'ın (1988) ÖVD'yi tanımlayarak yeni bir kavram olarak ortaya koymasından bugüne kadar, ölçülen davranışların gerçekten bir ÖVD mi, yoksa rol gereği davranışlar mı olduğu, tartışmalardan bir diğerini oluşturmaktadır. Örneğin Morrison (1994) yaptığı çalışmada Organ tarafından "gönüllü" ve "ödül beklentisi için yapılmayan" davranışlar olarak tanımlanan birçok davranışın, çalışanlar tarafından görevleri esnasında yapmaları gereken rol gereği davranışlar olarak algılandığını göstermiştir. Burada önemli olan asıl nokta çalışanların, bir davranış konusunda ÖVD mi, yoksa rol gereği davranış mı olduğu yönünde bir soru ile karşılaştıklarında, buna verdikleri cevapta örgütsel beklenti ve baskıyı hissetmiş olmalarıdır.

ÖVD'nin türü ve gösterilme isteğine neden olan kültürel değerler ve dinamikler açısından kültürel özellikler belirleyicidir. Yapılan çalışmalarda, ÖVD'nin örgütlerdeki görünümü, ortaya konuluş şekli, davranış olarak yansımaları kültürden kültüre farklı olabilmektedir. Bazı kültürlerde bazı davranış seviyeleri ÖVD olarak algılanırken, bazı kültürlerde normal ve ortalama bir davranış olarak algılanabilmektedir. Bazı kültürlerde, bazı değişkenlerin aracılık veya kolaylaştırıcılık etkisi görülürken, bazı kültürlerde bu görülemeyebilecektir. Sonuç olarak, kültürel farklılıklar ÖVD'nin genel geçerliliğini tartışma konusu yapmaktadır.

Bunun yanı sıra mesleki ve kültürel faktörlerin etkileri de düşünüldüğünde, bir davranışın ÖVD ya da rol gereği davranış olup olmadığı durumu ise yine toplumdaki bireyci- kollektivist ya da güç mesafesi düşük/ yüksek olma durumuna göre değişebileceği yönündedir. Örgütsel yaşam içerisinde gelişen bazı durumlarda ÖVD'nin varlığı ve faydası sorgulanabilmektedir. Bazı çalışanların fazlaca ÖVD sergilemeleri, bazılarının bu davranışlar arasında kaybolmalarına, kendilerini unutturmalarına; bu durumda da zamanla, ÖVD sergileyen çalışanların sergiledikleri ÖVD'leri, birer rol davranışa dönüşmesine yol açabilecektir. Dolayısıyla önceleri çalışanın kendi isteği ile yaptığı yardım etme veya destekleyici davranışlar, zamanla kişinin görevi gibi algılanabilecek, bu davranışları sergilemediğinde ya da sergilemeyenler için ise tepki görme ihtimali söz konusu olabilecektir (Moorman ve Blakely, 1995: 129; Ortiz, 1999: 6, Farh vd., 1997: 421; Podsakoff vd., 2000: 513-563; Şeşen, 2008: 66-79).

İrmiş ve Gök' ün konuya getirdiği eleştirel yaklaşıma göre ise (2003); siyasal bir güç karşısındaki hakları ve bu güç için gerçekleştirilmesi gereken ödevleri belirtmekte kullanılan, bir yurtda doğup büyüme ya da yaşamış olma, bir yurdun kişisi olma, bir yurda bağlı bulunma durumu olan “vatandaşlık” kavramı, çok uluslu şirketlerin ve ulus ötesi şirketlerin ortaya çıkardığı merkezi küresel sermaye güçlerinin etkinliği sonucu, bir anlam kayması yaşayarak “dünya vatandaşlığı” kavramına dönüşmüştür. Kavramın yönetim ve organizasyon literatürüne eklenmesinde de, aynı küresel sermaye hareketinin “insanı merkeze alma” başlığı altında, “örgütsel vatandaşlık kavramı” etiketiyle emeğin değersizleştirilmesinin ve emeğin kullanımının sınırlarının belirsizleştirilmesinde, eski bir şarkının yeniden düzenlenmiş bir başka versiyonu olarak, literatüründeki yerini almıştır. İrmiş ve Gök' ün (2003), ÖVD'nin üç temel niteliğine getirdikleri eleştiri şu şekildedir:

-Örgütsel vatandaşlık davranışları işgörene sunulan resmi iş tanımında yer almaz. Meselâ, fazla mesaiye gönüllü olarak ve herhangi bir ücret talep etmeden kalmak, olumsuz durumlardan şikâyet etmemek gibi şartlar resmi bir işveren-işgören sözleşmesinde bulunmaz. Fakat günümüz şartlarında özellikle de işsizliğin ekonomik ve finansal krizler sonrası yüksek oranlarda seyrettiği dönemlerde her ne kadar resmi olarak iş tanımlarında yer almasalar da ima edilen iş tanımları bu davranışları ihtiva etmektedir. Bu durumun psikolojik sözleşmeyle öngörüldüğü varsayılr. Psikolojik sözleşme, iki tarafın aralarında sosyal değişim ilişkisi olduğunu varsayarak karşılıklı güvene dayalı yükümlülükler getiren, yazılı olmayan sözleşmedir.

-Örgütsel vatandaşlık işgörenlerin çalıştıkları işyerleri uğruna gönüllü olarak kendilerini feda etmelerini yücelten bir davranışlar bütünüdür. Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel ödül sisteminde tanımlanmadığından resmi olarak ödüllendirilmez. Fakat örgütsel vatandaşlık davranışı, ödül sisteminde tanımlanmamış olsa da kişiler bu davranışları terfi alacaklarına inandıkları derecede göstermektedir. Örnek olarak, Blakely ve arkadaşlarının (2003) yaptıkları çalışmada, geçici işçilerin örgüt içinde daimi statüde işler istedikleri zaman daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri tespit edilmiştir (İrmiş ve Gök: 2008: 203-215).

İrmiş ve Gök' ün ÖVD' nin gönüllü sergilenmesi yaklaşımına eleştirel bakışını destekleyen bir diğer yaklaşımda Bolino ve arkadaşları tarafından dile getirilmiştir. Bolino ve arkadaşları, bu davranışların gönüllü değil zorunlu olarak “ daha azı ile daha fazlasını yapma “ şeklinde çalışanlara benimsetilmeye ya da görevlerinin bir parçası imiş gibi örgüt yararına sergilenmesi gereken davranışlar olarak çalışanlara zorunlu olarak yaptırıldığı şeklinde eleştiri getirmektedirler (Bolino vd. , 2012: 544).

Bergeron ve arkadaşları ise, görev performansı sonucu beklenen kariyer çıktıları olarak performans değerlendirme, ücret artışı, ilerleme hızı ve terfi gibi unsurlar için harcanan zamana karşılık elde edilen bu sonuçların, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesi sonucu elde edilecek aynı kariyer çıktıları açısından değerlendirildiğinde; görev performansı getirilerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları kariyer getirilerinin, ÖVD açısından negatif sonuçlanabilecek daha düşük yoğunluklu az getirilerle sonuçlanabileceğine işaret etmektedirler (Bergeron vd., 2012: 958-960).

Literatürde yapılan çalışmalarda ÖVD ile aşırı iş yüklenmesi arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu, dayanma gücü ve kapasitelerinin üzerindeki aşırı iş yükü nedeniyle yüksek stres ve tükenmişlik yaşayan çalışanların iş ortamında mutlu olamayacakları, işlerinden zevk alamayacakları bunun sonucunda performanslarında düşüş olabileceği, ilk fırsatta işlerinden ayrılmaya yönelecekleri belirtilmektedir (Çelik ve Çıra, 2013: 13).

Sonuç olarak ÖVD, hakkında yapılan müşterek bir tanımlama ve boyutlandırma henüz olmasa da, araştırma alanı, yöntemleri, sonuçları ve fonksiyonları açısından olumlu değerlendirmelerin yanı sıra, kıyasıya eleştirilerin de odağında yer almaktadır. , Kuramsal ve amprik çalışmalarda “ stratejik olarak sürdürülebilir rekabet edebilirlik ve üretimde etkinlik ve verimliliği artırmak” amacıyla, üzerinde çalışılmaya devam edilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2. İŞ TATMİNİ

Bu bölümde iş tatminin tanımı ve önemi, iş tatmini açıklamaya yönelik yaklaşımlar, iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatmininin sonuçları, iş tatmini ölçüm yöntemleri ve iş tatmini ÖVD ilişkisi incelenecektir.

2.1. İş Tatmininin Önemi ve Tanımı:

Örgütlerde sürdürülebilir etkinlik, başarı ve verimliliğin en önemli unsurlarından birisi çalışanlarının iş görme donanım, yetenek ve istekleri olduğu kadar, çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri onların işlerinden yeterince tatmin olmalarına bağlıdır. Sağlık sektöründe hizmet talep edenler ile hizmet sunan sağlık profesyonellerinin iç içe, yüz yüze olmasından dolayı çalışanlar ve özellikle iş tatmini büyük önem taşımaktadır. Özellikle hizmetin bu özelliğinden dolayı, hedeflenen işletme başarısına, hizmet alan memnuniyetine ve hizmet kalitesine ulaşmada çalışanların iş tatmini doğrudan etki etmektedir.

İş, örgütsel ortamda belirli bir zaman diliminde gerçekleşen, beraberinde bir takım ilişkilerin meydana gelmesine neden olan ve ücret karşılığı girilen mal ve hizmet üretme çabasıdır. Tatmin ise, duygusal bir tepki biçimidir, İş tatmini işe yönelmeyi sağlayan olumlu bir etkidir (Akbolat vd., 2011: 27). Çalışanların ekonomik beklentileri ile beraber diğer psikolojik, sosyal beklenti ve ihtiyaçlarının karşılandığı örgütsel ortam ile, örgütün mal ve hizmet üretiminde ortaya koyacağı farklılık ve başarısındaki temel belirleyici sermayesi olan insan unsurunun karşılıklı çıkarlarının bütünleştiği optimal noktanın (Höbel ve Karkın, 2013: 138) sonuçlarından birisi olan iş tatmini, çalışanların genel yaşam tatmini, üretkenlikleri, etkinlik ve verimlilikleri ile iş yaşamındaki motivasyonları üzerinde çok yönlü fonksiyonel etkilere sahiptir. Bu açıdan, örgütsel ve bireysel yaşamda örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, liderlik ve kişisel özellikler açısından, öncelik ve etki dereceleri şartlara ve bağlamsal özelliklere göre değişebilen önem sıralamasına bağlı olarak, iş tatmini ÖVD sergilenmesinde en önemli belirleyicilerden birisidir (Mehboob ve Bhutto, 2012: 1452). İşgörenlerin yaptığı işi, çalışma ortamını ve iş hayatını değerlendirmelerinde geliştirdikleri bir tutum olarak tanımlanan iş tatmini; duygusal bir tepki ve davranışsal bir dış vurum olarak, diğer

tutumlar gibi duygusal, bilişsel ve davranışsal özelliklerin bir karışımıdır (Serinkan ve Bardakçı, 2009: 117).

İlk kez 13.yy.'da ortaya çıkan ve Latince'de "yeterli" anlamına gelen "satis" kelimesinden türetilen "tatmin" kavramının yorumlanmasında yazınsal olarak pek çok unsurun üzerinde durulmuştur (Naktiyok, 2002: 168). Türk Dil Kurumu sözlüğünde ise tatmin terimi; istenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme anlamlarında tanımlanmıştır (<http://www.tdk.gov.tr>). Tatmin olma duygusu ancak ilgili birey tarafından hissedilebilir ve bireyin iç huzura ulaşmasını sağlamada önemli bir rol üstlenir. İş tatmininin en önemli özelliği zihinsel olmaktan çok duygusal bir kavram olmasıdır. İş tatmini, işin ve çalışanların isteklerinin birbiri ile uyumlu olduğu zaman gerçekleşen, çalışanın işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucu göstermiş olduğu duygusal tepkidir. Bir diğer ifadeyle tatmin bir yorumdur (Naktiyok, 2002: 168; Karcıoğlu vd., 2009: 60-61; Akkoç vd., 2012: 107).

İnsanlar hayatları boyunca, belirli bir yaştan itibaren, fiziksel ve zihinsel yetenekleri ile zamanlarının çoğunu iş yerlerinde harcarlar. "İş " kişilerin bireysel hedeflerine ulaşmalarındaki önemli bir vasıta. Bireyler çalışarak kendi hayatlarında ve başkalarının hayatlarında fark yaratmaya, faydalı olmaya çalışırlar. Günlük yaşantılarının önemli bir kısmını işyerinde ve mesai arkadaşlarıyla geçirmelerinden dolayı çalışanların yaptıkları işten beklentileri ile fiili durum arasında bir farklılık varsa; bu hem örgüt, hem toplum, hem de aile yaşantısı açısından birtakım sorunlara yol açabilir (Çelik, 2012: 52; Yücel ve Demirel, 2013: 159-160).

Çalışanların psikolojik sağlığı üzerindeki önemli etkilerinden dolayı endüstri ve örgüt psikolojisinde iş tatmini kavramı önemli bir çalışma konusu olmaktadır (Ünsal ve Türetgen, 2005: 44). Günümüzde de muhtelif değişkenlerle olan ilişkisinden dolayı incelenme konusu olmaya devam eden iş tatmini konusundaki çalışmalar ağırlıklı olarak birincisi; performans, çalışan devir oranı, ÖVD gibi örgütsel, ikincisi; stres ve tükenmişlik gibi bireysel sonuçların öncelikli olarak ele alındığı çalışmalar, üçüncüsü; liderlik, lider cinsiyeti, iş nitelikleri gibi örgütsel şartların bir sonucu durumsal olarak ve dördüncüsü de kişilik özelliklerinden etkilenen ve doğuştan gelen bir yatkınlık olarak ele alındığı çalışmalar olmak üzere dört grup altında toplanabilmektedir (Kuşçuluoğlu, 2008: 17).

İnsan ilişkileri teorisine temel teşkil edecek olan, Hawthorne araştırmalarının etkilerinin hakim olduğu bir dönemde 1935 yılında yayınladığı kitabında Hoppock iş tatminini " kişinin çalıştığı işten ona devam etmesine yetecek ölçüde tatmin olup

olmaması hem işveren hem de çalışan açısından öncelikli bir konu bir durum” olarak bahsetmiştir. Locke ise iş tatminini,” bireyin işinden ve iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan keyif ya da memnuniyet verici durum” olarak tanımlamaktadır. Locke iş tatmininin bilişsel ve duygusal bir durumdan kaynaklandığını varsaymaktadır (Spector vd., 2001: 29; edt.: Anderson vd., 2009: 30; Teh ve Sun, 2012: 66).

Likert ve McGregor gibi insan ilişkileri teorisyenleri, iş tatmininin örgütsel etkinlik ve verimlilik sağlayan önemli bir değişken olduğunu varsaymışlardır. Organ (1977), sosyal değişim teorisi çerçevesinde, çalışan davranışları ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkiyi, çalışanın iş tatmini duyması durumunda örgütün etkinliğini artırmaya yardımcı olacak davranışlar sergileyeceğini ifade ederek , iş tatmini konusuna dikkat çekmiştir(Akkoç vd., 2012: 108). Porter ve Lawler(1969) ise, iş tatmininin performansın bir sonucu olduğunu ifade etmişlerdir. Nitekim iş tatmininin çalışanın performansını arttırdığı yönündeki varsayımlar tam olarak kanıtlanamamıştır. Araştırmalarda, iş tatminin bir “neden “ olmadığı, daha ziyade bir “ sonuç”olduğu görüşü daha çok taraftar bulmaktadır. Bunun olumlu birsonuç olması için performans ve ödül mekanizmasının iyi çalışması, adalet algısının olumlu olması gereği üzerinde durulmuştur (Ertenü, 2008: 23).

Keith Davis iş tatminini, kişilerin işlerinden duydukları memnuniyet veya memnuniyetsizlik olarak açıklarken, iş ve kişilerin isteklerinin birbirine uyum göstermesi durumunda iş tatmininin gerçekleşebileceği üzerinde durmaktadır. Lee ve Mitchell’ in iş tatmini değerlendirmesinde, “değeri olan bir işin başarılmasını kolaylaştırarak veya mümkün kılarak, işgörenin işini değerlendirmesinin sonucunda duyduğu gurur verici duygusal durum” olarak tanımlanırken, duyguların iç ve dış çevre ile olan ilişkisine işaret edilmektedir (Türk, 2007: 68-69). Özkalp ve Kirel ise bireyin işine karşı geliştirmiş olduğu olumlu tutumlar olarak iş tatminini tanımlamaktadır (Özkalp ve Kirel, 2010. 113).

İş tatminini önemli kılan bu ilginin sebebi olarak, bu kavramın devamsızlık, işe yabancılaşma, örgütsel bağlılık, iş gücü devri, performans, çalışanların üretkenliği, örgütsel devamlılığın sağlanması ve ÖVD gibi önemli kavramlarla olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Günümüz iş dünyasındaki kıyasıya rekabet, küreselleşme, teknoloji ve pazardaki gelişmeler gibi değişiklikler, işgörenlerin elde tutulması ve işlerinde tatmin sağlanması ve verimlilik gibi konuların önem kazanmasına sebebiyet vermiştir. Bu bağlamda yöneticiler ve örgütsel karar mekanizmasında yer alan tüm aktörler iş

tatminini geliştirme yollarına ilgi duymuşlardır (Gürbüz, 2007: 109; Çetin ve Fıkrkoca, 2010: 48). İş tatmini hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Bu nedenle, yöneticiler bir kez iş tatmini sağlayıp sonra bu pozitif tablo birkaç yıl idare eder yaklaşımı ile konuyu gözden uzak tutamazlar. İş tatmini hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş tatminsizliğine dönüşebilir (Akıncı, 2002: 3).

İş tatmininin bireysel açıdan önemli olmasının nedenleri arasında yaşam doyumu ile yakından ilişkili olması ve bunun sonucunda kişinin ruhsal ve fiziksel açıdan sağlığını etkileyecek sonuçlar doğurmasıdır (Sevimli ve İşcan, 2005: 55). Çalışanlar, işlerinden maddi beklentileri ile birlikte psikolojik beklentilerini de karşılayabildikleri zaman, daha mutlu olabilmektedir. İş tatmini, örgütte verimli ve sağlıklı bir ortam olduğunun önemli işaretlerinden biridir. Yöneticiler çalışanların işletmeler için sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal bir varlık olarak, ekonomik beklentilerinin dışında farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalıdırlar. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (Akıncı, 2002: 2; Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 6; Toker, 2007: 93). Bu nedenle iş tatmini, doğrudan yaşam doyumunu etkilemesi nedeniyle bireyler açısından (Çakmur, 2011: 759), çalışanların yüksek performansla çalışmalarına olan etkisinden dolayı organizasyonlar açısından, kritik derecede önemli olan rekabet edebilme kapasitesine katkı yönüyle, örgütlerin başarısında son derece önemlidir (Akkoç vd., 2012: 106-107). İşletme çalışanları işlerinden doyum sağlayamaz, kendilerini işletmenin bir parçası olarak göremez, sürekli iş değiştirme planları kurmaya başlarsa işletmeler ürün ve hizmetlerinin kalitesinde mevcut rekabet ortamının gerisinde kalırlar (Toker, 2007: 93; Köroğlu, 2012: 276).

Robins iş tatminini, çalışanın genel olarak işine bakışı olarak tanımlamıştır. Ancak iş tatmini bütün olarak işle ilgili bir tutum şeklinde değerlendirilebileceği gibi, çalışanların yaptıkları işin çeşitli yönlerine ve özelliklerine yönelik olarak çeşitli bakış açılarından hareketle geliştirdikleri bir tutum ve tarz olarak ele alınabilir. Çalışan işin bir yönünden tatmin sağlarken diğer yönünden doyum sağlamayabilir ya da diğer yönlerini ikincil önem derecesinde değerlendirebilir. Bir çalışan için daha kanaatkâr bir maaşla daha rahat bir işte çalışmak memnuniyet verici olabildiği gibi, bir başka çalışan için hem yeteneklerini zorlayacak hem de daha fazla kazanabileceği bir işte çalışmak tatmin edici olabilecektir(Çetin ve Fıkrkoca, 2010: 48; Köroğlu, 2012: 276).

İş tatmini konusunda bir diğer değerlendirme, kişilerin işi ile ilgili olarak bir fayda ve maliyet karşılaştırması yönündeki değerlendirmedir. Kişinin işi gerçekleştirmek için harcadığı zaman, gayret, işin gerçekleştirilmesi için gereken nitelikler ve bu nitelikleri kazanma güçlüğü nedeniyle başvurulan eğitim, karşılaştırmanın maliyet yönünü oluşturur. İş karşılığı elde edilen ücret, itibar, sosyal imkânlar, güvenlik gibi kazanımlar ise fayda bölümünü oluşturmaktadır. İşin gerçekleştirilmesinde harcanan zaman ve karşılığında elde edilen ücret karşılaştırmanın objektif faktörleri arasındadır. Ancak karşılaştırma sadece objektif unsurlar göz önüne alınarak yapılamaz. Çalışanın işi gerçekleştirmek için ortaya koyduğu çaba ve bunun neticesinde sağladığı itibar, mutluluk ise subjektif faktörlerdir. Bu nedenle aynı işletmede benzer iş için aynı ücreti alanlar arasında birinin iş tatmini yüksek iken diğerinin düşük olabilir (Ordun ve Demirbaş, 2012: 101).

Bu tanımların neticesinde, Fred Luthans' ın işaret ettiği iş tatmininin üç önemli özelliği şunlardır (Sevimli ve İşcan, 2005: 56):

1. İş tatmini, bireyin işine karşı duygusal tutumudur, durumsal bir cevaptır. Bu nedenle, doğrudan gözlemlenemez, sadece işine yansıyan davranışlardan anlaşılabilir.

2. İş tatmini bir sonuç olarak görülür, işle ilgili sonuçlar tarafından tayin edilir. İş tatmini genellikle, ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığı veya beklentilerine kadar karşılandığının belirlenmesidir. Locke'a göre kişinin bir değışkene verdiği önem, kendisinin onu ne kadar istediğı ile ilgilidir. Bir süreç olarak tatmini sağlayan unsur, alınan ve beklenen ile elde edilen arasındaki değeri ifade eder.

3. İş tatmini, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumlardan oluşur. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları gibi unsurlar olabilecektir.

Yeni ekonominin yansımalarını içeren küreselleşme, demografik değışiklikler, teknolojik gelişim ile yenilik oranı ve bilgi birikimindeki artış, rekabeti daha yoğun hale getirmiştir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 41). Örgütlerde yönetim ve organizasyondan sorumlu olanların iş tatmini sağlayan iş ve iş ortamına dair bütün faktörleri dikkate alması gerekmektedir. Sürdürülebilir örgütsel başarı, performans ve etkin işleyişin devamlılığında iş tatmini, stratejik müttefik olarak çalışanların örgütte devamlılığı açısından son derece önemlidir. Psikoloji, sosyoloji, antropoloji ve sosyal psikoloji gibi bilim dallarının oldukça önemli katkılarının olduğu iş tatmini kavramı, bireyin yaptığı işi, çalışma ortamını ve çalışma hayatını değerlendirmesi ile oluşmaktadır (Söyük, 2007: 56). Kısacası, adaletli ve çalışanların beklentilerine uygun ücret sistemleri, örgütün özellikleri, yönetsel ve teknolojik gelişmelerin varlığı ve çalışanların yaş,

cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem gibi demografik özellikleri olmak üzere pek çok bileşen çalışanların iş tatmini üzerinde belirleyici olabilmektedir (Çarıkçı, 2000, 157). Bu değerlendirme neticesinde, iş tatmini üzerinde etkili olan faktörler şunlardır (Barutçugil, 2004: 389-390):

1. İşin genel görünümü ve zorluk derecesi, işin çeşitliliği
2. İşte arana nitelikler ve özellikler gibi işin içsel özellikleri
3. Ücret, terfi ve uygun ödüllendirme sistemi
4. Organizasyondaki mevcut insan ilişkileri
5. Organizasyondaki kişiler arası iletişim biçimi
6. Kişinin içinde yer aldığı formal ya da informal gruplar
7. Organizasyondaki çalışma şartları, iş güvenliği ve sosyal ilişkiler.

2.2. İş Tatminini Açıklamaya Yönelik Teoriler

Çalışanlar, entelektüel, fiziksel ve diğer katkılarını örgüt tarafından sağlanacak ödül ve diğer olumlu sonuçlarla takas etmek isterler. Bu bakımdan, örgütün kendilerine sağladıkları sonuçların çalışanların kendi ihtiyaç ve beklentilerini karşılama düzeyi, onların iş tatmin seviyelerini belirleyecektir (Gürbüz, 2007: 111). İş tatmini bir tutum olarak, motivasyondan farklı olmasına rağmen, literatürde ilk kez iş tatmininin sistematik bir biçimde incelenmesi motivasyon teorileriyle olmuştur (Yüksel, 2005, 294). İş tatmininin açıklamasında kullanılan teorileri, genel olarak iki grupta toplayabiliriz. İş tatmini ve motivasyon ilişkisine dair teoriler, kapsam teorileri ile iş tatmini ve performans ilişkilerine yönelik teoriler ve beklenti teorileri olmak üzere iki ayrı bölüm altında değerlendirilebilir. Birinci grupta iş tatmini ile direk ilişkisi olan teoriler olarak İş Özellikleri (Job Characteristic) Teorisi, Farklılık (Discrepancy) Teorisi, Değer (Value) Teorisi, Cornell Modeli ve İş Görünüm (JobFacet) Teorisi bulunmaktadır. İkinci grupta ise, yazında iş tatmin teorileri olarak incelenen ancak daha çok motivasyon teorileri olarak bilinen teoriler yer almaktadır

2.2.1. İş Tatmin Teorileri

Bu bölümde iş özellikleri teorisi, farklılık teorisi, iş görünüm teorisi, amaç teorisi, Lawler ve Porter'ın sonuçsal şartlandırma teorisi, Cornell modeli ile motivasyon ve iş tatminine yönelik teoriler incelenecektir.

2.2.1.1. İş Özellikleri Teorisi (Job Characteristics Model)

İş motivasyonu ve iş doyumunu birlikte açıklayan endüstri ve örgüt psikolojisi teorilerin başında gelen “İş Özellikleri Teorisi” Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiştir. Çalışanın iş motivasyonu ve tatminine etki eden içsel faktörlerle

ilgilenen bu teori, 1950 ve 60'larda ortaya çıkan iş genişletme ve iş zenginleştirme programlarının, çalışanlar üzerindeki etkisini açıklamak üzere geliştirilmiştir. Bu boyutlar veya temel iş özellikleri ile işinde karşı karşıya gelen bir insan, her bir özelliğe göre psikolojik bir durum yaşar ve bu durum, insanın işine motive olmasını ve dolayısıyla hem kendisi hem de çalıştığı iş yeri açısından olumlu ve arzu edilen iş davranışlarında bulunmasını sağlar. Ancak, bu ilişki sadece zenginleştirilmiş işleri arzu eden veya bu tip işlere ihtiyacı olan kişiler için geçerlidir (Bilgiç, 2008: 67). Bu teori / model; çekirdek iş özellikleri, kritik psikolojik durumlar ve etkiler arasında ilişkiler bulunduğu varsayımını temel almıştır. İş özellikleri teorisine göre; beceri çeşitliliği, görevin kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim olarak tanımlanan çekirdek iş boyutları kritik psikolojik durumları belirlemektedir. Kritik psikolojik durumlar olarak nitelendirilen bir işte içsel iş motivasyonunun hissedilebilmesi ve bu durumun kalıcı olabilmesi için gerekli olan işin anlamlılığı, işten duyulan sorumluluk ve işin sonuçlarından bilgi edinme ise; yüksek içsel motivasyon, yüksek performans, yüksek iş tatmini, azalan devamsızlık ve işgücü devrine imkan sağlamaktadır (Yüksel, 2005: 295; Kaşlı, 2007: 161). Bir işin tatmin sağlaması için gereken beş özelliği şunlardır (Gürbüz, 2007: 112; Bilgiç, 2008: 68-69):

1. Beceri çeşitliliği (skill variety): Bu kavram bir işin, işi yapan kişinin çeşitli becerilerini kullanmasına izin verip vermemesiyle ilgilidir. İş yapısında çeşitli kabiliyet ve yetkinlikler içerdiğinde hem monotonluk ve can sıkıntısı ortadan kalkacak; hem de çalışanların yeni yetkinlikler kazanmasını sağlayacaktır.

2. Görev kimliği (task identity): Yapılacak bir işin nederece baştan sona kadar ilgili kişi tarafından yapılıp yapılmadığı ile ilgili olup, çalışanın yaptığı işi somut olarak algılamasına imkan sağlar.

3. Görevin anlamlılığı (task significance): Bu kavram, yapılan bir işin başkalarının hayatında önemli değişiklikler yapıp yapmadığıyla ilgilidir.

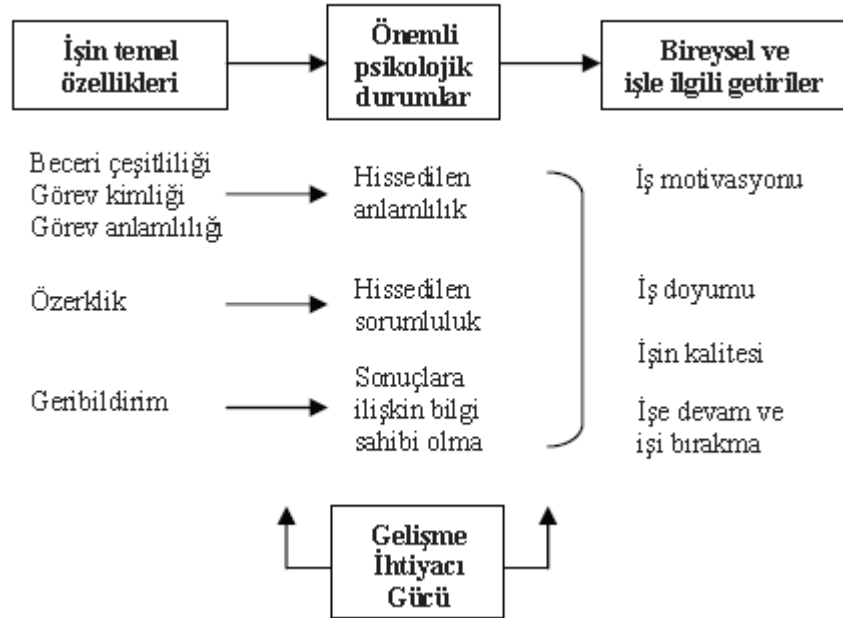
4. Özerklik veya serbestlik” (autonomy): Bir çalışanın görevini hiç kimseden yönerge almadan yapması ile ilgilidir. İşinde özerk çalışma imkanı olan çalışanlar psikolojik olarak işleriyle ilgili bir “sorumluluk duygusu” yaşarlar.

5. Geribildirim (feedback): Bu kavram, çalışanın yaptığı bir işin doğruluğuyla ilgili olarak zamanında, yeterli ve anlaşılır geribilgi almasıyla ilgilidir. İşlerinden geri bildirim alanlar “psikolojik olarak sonuç bilgisini” hissederler. Bütün bu özelliklerin varlığı ancak “gelişme ihtiyacı gücü” yüksek olan kişilerde olumlu sonuçlar verir. Bir çalışanın gelişme ihtiyacı gücü yüksekse bu özellikler o çalışanda sonuç bilgisi ile ilgili

psikolojik duygulanıma neden olacağından, düşük olan kişilerde ise, işin kendisinden gelen geri bildirim herhangi bir etki yapmaz. Ayrıca bir diğer önemli nokta, çalışanların gelişme ihtiyacı gücünün derecesinin yüksekliğine bakılmaksızın, bu teorinin işlerlik kazanabilmesindeki önemli unsurlar; çalışanların amirleriyle olan ilişkileri, ücret doyumsuzluğu, iş arkadaşlarıyla problemler gibi alanlarda, sıkıntı yaşamıyor olmalarının gerekliliğidir.

Şekil 2.1.' de, İş Özellikleri Kuramının, herhangi bir işteki beş ayrı temel özelliğe ait şematik görünüm yer almaktadır. Bu özellikler sırasıyla beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik ve geribildirimdir. İşlerinde ilk üç özelliğin bulunduğu kişiler, işlerinde psikolojik olarak bir “anlamlılık” (meaningfulness) hissederler. Dördüncü iş özelliği olan özerklik ise, işinde serbestlik yaşayan çalışanların psikolojik olarak işleriyle ilgili olarak bir “sorumluluk duygusu” yaşamasına neden olur. Geribildirim olan son iş özelliği gereği işlerinden geri bildirim alanlar “psikolojik olarak sonuç bilgisini” hissederler.

Şekil. 2.1 İş Özellikleri Modelinin Şematik Görünümü



Kaynak: Hackman ve Oldham, 1975: 161' den alıntı- Bilgiç, 2008: 69

Şekil 2.1' de görüldüğü üzere, teorinin olumlu sonuçlarına baktığımızda genel olarak iş doyumlarının ve spesifik olarak, kişilerin gelişmeleriyle ilgili doyum hissetmelerine ve üçüncü olarak, kişilerin büyüme motivasyonlarına olan etkisi ile

bireysel sonuçları görülmektedir. Örgüt açısından olumlu getirileri ise, performansın ve üretim artışı ile işlerini iyi yapan çalışanların işlerine devam etmeleri olarak Şekil 2.1.'de görülmektedir.

2.2.1.2. Farklılık Teorisi

İş ortamında kişinin çeşitli demografik özellikleri o kişinin işiyle ilgili beklentilerini ve amaçlarını etkilemektedir. Bu nedenle çalışanların yaptıkları işlerinden beklentileri de farklılık göstermektedir. Farklılık Teorisi basit bir fikir üzerine kuruludur: eğer işinizden “x” birim beklentiniz varsa işiniz sizi ancak “x”birim kadar mutlu edebilir. Bu teoride iş tatmini, çalışanın ne elde ettiğinden çok ne beklediği ile ilgilidir. Dolayısıyla teorinin ana noktası, çalışanların işlerinden ne beklediklerini tanımlamalarıdır. Bu tanımlamadan sonra çalışan istediğinden ya da beklentisinden daha az oranda kazanım elde ederse tatminsizlik; daha fazla kazanım elde ederse tatmin ortaya çıkacaktır (Gürbüz, 2007: 113-114).

2.2.1.3. İş Görünüm Teorisi

İş Görünüm Teorisi, Lawler tarafından Eşitlik Teorisi ve Farklılık Teorisi esas alınarak geliştirilmiştir. Bu teori bireyin yaptığı işi, çeşitli alt boyutlara (job facet) ayırarak, bu boyutlardan her birinin çalışanı nasıl tatmin ettiğine odaklanmaktadır. Bir başka deyimle, çalışanın genel iş tatmini, işi oluşturan her bir alt boyuta ilişkin duyduğu tatminin özetinden oluşmaktadır. Bu alt boyutlar, başarıma, ilerleme, otorite, ücretleme, iş arkadaşları, yaratıcılık, otonomi vb. olarak sayılabilir. Bu teorinin bir diğer vurguladığı husus, çalışanların işi oluşturan alt boyutların her birine yönelik farklı derecelerde tatmin duyacakları ve bu tatminin genel iş tatminini oluşturacağıdır. Teori, çalışanların işi oluşturan alt boyutlardan her birine eşit önem vermeyebileceklerinden dolayı eleştirilmiştir (Gürbüz, 2007: 113).

2.2.1.4. Amaç Teorisi

Locke (1968) tarafından geliştirilen amaç teorisi (goal setting theory), bireylerin belirledikleri amaçların motive olma dereceleri ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Her bireyin bilinçli olarak amaç seçtiği ve bu amaçların açık ve seçik biçimde olduğu teoriye göre varsayılmaktadır. Bu varsayım doğrultusunda, erişilmesi güç ve yüksek amaçlar belirleyen bireyler, elde edilmesi daha kolay amaçlar belirleyen bireylere göre, dahafazla performans göstermekte ve daha fazla motive olmaktadır. Locke'a göre amaç belirleme sürecinde amaçlarla ilgili dört özellik vardır: Amaçların zorluğu, amaçların belirginliği, amaçların kabul edilebilirliği ve amaçlara olan yoğun bağlılıktır. Çalışan örgütsel amaçlarını gerçekleştirdiğinde yönetim tarafından ödüllendirilir ve destek

görürse, çalışanın amaca ulaşma gayreti özendirilmiş ve pekiştirilmiş olur (Tozkoparan, 2010: 127).

2.2.1.5. Lawler ve Porter'in Sonuçsal Şartlandırma Teorisi

Belirli ödül ve ceza uygulaması ile arzu edilen davranışlar kuvvetlendirilir, arzu edilmeyen davranışlar zayıflatılabilir. Daha fazla efor her zaman performans artışına yardımcı olmamaktadır. Değerliliğin belirlenmesi, efor ile motivasyon arasındaki ilişkinin belirlenmesi Vroom'un ortaya koyduğu kadar kolay değildir. Bununla ilgili olarak iki tane düşünce geliştirmişlerdir. Bireyler, yaptıkları işleri için gerekli olan bir takım özelliklere veya yeteneklere sahip olmayabilirler. Bireyler, yaptıkları işler hakkında yeterli bilgiye sahip olmayabilirler. Porter ve Lawler, Vroom'un beklenti teorisini daha da geliştirmişlerdir. Çünkü Vroom, bireylerin yetenekleri ve bilgi seviyeleri üzerinde durmamaktadır. Oysa, çabanın performansa dönüşmesi bu iki özelliğin bireyde yer alması ile mümkün olmaktadır. Aksi halde, ne kadar çaba gösterirseniz gösterin, bu çabalar performansa dönüşmeyecektir (Özdemir, 2006: 86)

2.2.1.6. Cornell Modeli

Smith, Kendall ve Hulin tarafından geliştirilen modelde işdoymu, bireyin işi ile ilgili duyguları ya da iş durumunun farklı boyutlarına karşı geliştirdiği duyuşsal tepkileridir. Araştırmacılara göre, bu duygular, bireyin mevcut durumdaki alternatiflerle bağlantılı olarak makul ve adil bir karşılık bulma beklentisi ile deneyimleri arasında farklılık algılamasından kaynaklanmaktadır. Smith ve arkadaşları, Cornell çalışmalarının temelini oluşturan referans çerçevesi (frame of reference) kavramını ilk olarak ortaya atan araştırmacılarıdır. Referans çerçevesi, bireyin bir değerlendirme yaparken kullandığı iç standartlarıdır. Bu standart bireyin deneyimleri, beklentileri ve mevcut bir uyarıcı karşısındaki değişim eşiği ile ilgilidir. Smith ve arkadaşları, referans çerçevesi kavramından yola çıkarak iş doyumunun ölçülmesinde en önemli gördükleri işin kendisi, ücret, yükselme imkanları, denetim ve çalışma arkadaşları boyutlarını dahil ettikleri İş Tanımlama Ölçeğini (Job Descriptive Index) de geliştirmişlerdir (Toker, 2007: 96).

2.2.2. Motivasyon ve İş Tatmini İlişisine Yönelik Teoriler

Motivasyon genel olarak, bireylerin, belirli bir amaçı gerçekleştirmek üzere belirli davranışlar için uyarılması, yönlendirilmesi ve sürdürülmesini içeren bir süreçtir (Barutçugil, 2004: 390). Bu bölümde incelenecek teorilerin ortak özelliği kişinin içinde bulunan ve kişinin davranışlarını tetikleyen, davranışlarına yön veren ve

sürdürülmelerini sağlayan faktörler üzerinde durmalarıdır. İş tatmini motivasyon sürecinin sonucunda ortaya çıkan durumdur. Bireyin yapacağı işte başarılı olmasını destekleyen ve çalışanların performansını doğrudan etkileyen güç motivasyondur (Özdemir ve Muradova, 2008: 147).

Teorilerin herhangi birisinin tek başına motivasyon ve iş tatmini konusunu bir bütünlük içerisinde açıklayabildiğini söyleyebilmek zordur (Toker, 2007: 94). Motivasyon teorileri olarak bilinen ancak iş tatmini ile ilgili araştırmalarda da iş tatmininin açıklayan teoriler kapsamında değerlendirilen yaklaşımlar genel olarak iki grup altında toplanmaktadır: kapsam (içerik) teorileri, süreç teorileri. Kapsam teorileri, çalışanı iş tatminine götüren gereksinimleri tek tek göstermeye çalışan teorilerdir. Bunlar, çalışanın belirlenen bazı değerleri ya da gereksinimleri örgüt tarafından karşılandığında çalışanın iş tatminine ulaşacağını savunurlar. Süreç teorileri ise, çalışanın iş tatmininin nedenlerini ve nasıl oluştuğunu araştırmaktadır (Kaplan, 2011: 83-84).

İş tatmini açısından değerlendirildiğinde kapsam teorilerini iş tatminine etki eden kişisel faktörler, süreç teorilerini ise iş tatminine etki eden örgütsel faktörler olarak değerlendirebiliriz (Baştemur, 2006: 32). İş tatmini yüksek olan çalışanların örgütün amaçları doğrultusunda motive edilmesi ve davranış değişikliğinin sağlanması oldukça kolay olmakla birlikte, iş tatmini düşük olan çalışanların motive edilmeleri daha zordur (Akıncı, 2002: 7). Çalışanların işlerinden elde edecekleri tatmin seviyesini artırmak için onları motive eden faktörler iyi belirlenmeli ve belirlenen faktörler doğrultusunda gerekli düzenlemeler gerçekleştirilmelidir (Baştemur, 2002: 33).

2.2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Maslow (1970) tarafından geliştirilmiş olan İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı; bireyin davranışlarının belirli ihtiyaçları karşılamaya yönelik olduğu ve bu açıdan davranışların temelinde ihtiyaçların önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Maslow, bireylerin güdülenmesinin temelinde yatan güç olarak "bireysel ihtiyaçlar"ı belirtir (Çetin, 2011: 76). Maslow, ihtiyaçların beş grupta toplanan bir sıra izlediği ve doyurulan bir ihtiyacın motive edici etkisini yitireceği yaklaşımında bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar önem sırasına göre; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacı. Maslow, bu beş ihtiyacı daha üst kademedeki ve daha alt düzeydeki ihtiyaçlar olarak ayırmıştır. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları aşağı sıradaki ihtiyaçlar olarak tanımlanırken; sosyal, saygı ve statü ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçları da yüksek düzeydeki ihtiyaçlar olarak

sınıflandırılmaktadır. Bu ayrımın farkı, yüksek düzeydeki ihtiyaçların içsel olarak, düşük düzeydeki ihtiyaçların da dışsal olarak tatmin edilmesidir (Özkalp ve Kirel, 2010: 281-282). Bu ihtiyaçlar:

-Fizyolojik İhtiyaçlar: açlık, susuzluk, barınma gibi bedensel ihtiyaçlardan oluşur.

-Güvenlik İhtiyaçları: Fiziksel ve duygusal tehlikelerden korunmayı kapsar.

-Sosyal İhtiyaçlar: Kabul görme, sevgi, ait olma ve arkadaşlık isteği gibi ihtiyaçlara karşılık gelir.

-Saygı İhtiyaçları: insanın kendine saygısını, başarı, statü, özerklik ve fark edilme dikkat çekme ihtiyaçlarını karşılayan kademedir.

-Kendini Geliştirme: İnsanın yeteneklerini en sonuna kadar kullanmayı, kendi potansiyelinin sınırlarına erişmesini, gelişmeyi ve kendini ifade etme boyutuna ulaşmayı ihtiva eder.

2.2.2.2. Çift Faktör Kuramı (Two Factor Theory)

Herzberg tarafından ileri sürülen çiftfaktör kuramı, en çok bilinen motivasyon kuramlarından olup, iştatmini ile ilgili geliştirilen en önemli teorilerden biri olarak kabul edilmektedir. Teoriye göre, bireyde tatminsizliğe neden olan durumlar, koruma etkenleri ve tatmin sağlayan motivasyon etkenleri adı altında, çalışanın işletme ortamındaki ihtiyaçları olarak sıralanmıştır. Durum koruma etkenleri, çoğunlukla işin dışındaki çevreyle ilgilidir, ücret, kişilerarası ilişkiler ve çalışma koşulları gibi etkenlerdir (Toker, 2007: 95) .Teoriye göre; işin çevresiyle ilgili olan ve hijyen (durum koruyucu) faktörler çevreye dönüktür. Çevre koşulları, çalışanlarla ilişkiler ve iş güvenliği gibi değişkenler çalışanların motivasyonunu ve tatminlerini artırmamakta, sadece tatminsizliği ortadan kaldırmaktadır Bunlar; işletmenin politikası, denetimi, ücret-maaş, çalışma koşulları, çalışanlarla ilişkiler, iş güvenliği ve çalışanların motivasyonunu kullanma fırsatları vb.gibi değişkenler ile çalışanları motive ederek bir tatmin sağlayabilmektedir. İşletmeler bireysel ve örgütsel bütünleştirilmesi, kritik ve stratejik karar süreçlerine katılımı ve işletmenin ve çalışanların amaç ve beklentilerine uygun insan kaynakları işlevlerinin uygulamaya konulmasında aktif rol oynamaktadırlar. Herzberg'in(1966) Çift Faktör Teorisi çerçevesinde söz konusu bu

roller, çalışanların içsel motivasyonlarını olumlu yönde etkileyerek, işlerine ve örgütlerine yönelik olumlu tutum geliştirmelerine neden olabilir ve tatminlerini artırmayıp, sadece tatminsizliği ortadan kaldırmaktadır. Diğer taraftan, işin içeriği ile ilgili olan ve motive edici faktörler olarak adlandırılan faktörler (ilgi çekici ve zorlayıcı iş, işte bağımsızlık, işin çalışan açısından önemi, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları, vb), çalışanları motive ederek bir tatmin sağlayabilmektedir (Gürbüz, 2011: 403). Herzberg, iş tatminine neden olan faktörler ile iş tatminsizliğine neden olan faktörlerin ayrı ve farklı olduğunu belirtir. İş tatminsizliğine nelerin yol açtığını teşhis eden ve ortadan kaldırmaya çalışan yönetici, çalışma barışına katkıda bulunabilir ancak motivasyon sağlayamayabilecektir. Maaş, çalışma şartları gibi hijyen faktörlerinin uygun olması insanlarda tatmine yol açmayacağı gibi tatminsizlik olarak da kendini göstermeyebilir. Örgütler çalışanlarının başarma, gelişme sorumluluk alma gibi içsel olarak ödüllendirici yönlerini motive ederek hem bireysel motivasyonlarına katkıda bulunacak, hem de örgüt yararına daha yüksek katkıda bulunmalarını sağlayacak performansa yöneltecektirler (Özkalp ve Kirel, 2010: 286).

2.2.2.3. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın "Eşitlik Teorisi", Homans'ın "Dağıtım Adaleti Teorisine" ve Festinger'in " zihinsel uyumsuzluk" yaklaşımına dayanmaktadır. Bu teoriye göre çalışanlar kendilerine karşılaştırma temeli belirlerken, çoğunlukla ödüllendirilmeleri kendilerinden daha yüksekte olan kişileri kendileriyle karşılaştırma yapmak için seçerler. Bunun nedeni ise, kendi değerlerini yüksek bir yere konumlandırma çabasıdır. Eşitlik teorisine göre, çalışanlar yatırımlarını / ödülleri bir başka çalışanın yatırım / ödül oranı ile karşılaştırır. Kişi kendisinin sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettiği sonucu aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır. Bu karşılaştırma genellikle kişinin gayret ile sonucunu içeren bir çeşit oran oluşturmasıyla olur. Bu iki oran eşit olduğu zaman, çalışan bir adalet duygusu yaşar. Ancak bu ikisi arasında bir farklılığın ortaya çıkması, çalışan üzerinde adaletsizlik duygusuna yol açar. Eşitlik Teorisinde kastedilen yatırım, çalışanların tecrübeleri, kıdemleri, bedensel ve zihinsel yetenekleri, yaş ve cinsiyetleri, bilgi ve becerileri gibi işe verdikleri girdilerdir. Ödüller ise, ücret, işle ilgili haklar, statü, yetkiler, takdir, ilerleme imkânları (terfiler) gibi çalışanlara sağlanan çıkarlardır. Ancak göz önünde

bulundurulması gereken husus, ödüller ve katkıların sübjektif değer taşımasıdır (İçerli, 2010: 72; Eroğlu, 2011: 471).

2.2.2.4. Statü Değeri Teorisi

Eşitlik teorisinin birversiyonu olan “Statü Değeri Teorisi”dir. Greenberg “bu teoriye göre, bir çalışanın eşitsizlik duygusu ve bu eşitsizliğe karşı tepkisi, belirli bir çalışan ile yaptığı karşılaştırmadan değil, daha genel olarak diğerleriyle örneğin, bir meslek grubu ile yaptığı karşılaştırmalardan kaynaklanmaktadır” yaklaşımını dile getirmektedir (İçerli, 2010: 73). Dolayısıyla çalışanların farklı bir meslek grubunun itibarı ve statüsüne yönelik yaptığı değerlendirmeler, çalışanların iş tatmini ve aynı işe devam etmeleri konusunda belirleyici olabilmektedir.

2.2.2.5. Başarı Gereksinimi Teorisi

McClelland (1961) tarafından ortaya çıkarılmış olanbu teori, çalışanların gereksinimlerine odaklanmaktadır. Çalışanların ihtiyaçları belirlenebilirse iş tatminini sağlamak için bu gereksinimlerden yararlanılabileceği öne sürülmektedir. Teoriye göre çalışanların davranışları temel olarak üç ihtiyaçtan ortaya çıkmaktadır (Çetin, 2011: 78). Bu bireysel ihtiyaçlar (Özer ve Topaloğlu, 2010; 96):

Başarı İhtiyacı (achievement needs): İyi İş yapma ve kusursuzluk standardıyla rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelmeyi ifade etmektedir. Bu boyutta belirsizlikle mücadele edebilme, sorumluluk alma ve mevcut gücü kullanabilme gibi davranışlar dışı vurulmaktadır.

Güç İhtiyacı (power needs): Başkalarını etkileme araçlarını denetlemek suretiyle kişinin tatmin elde etme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. McClelland ve Burham’ ın yöneticiler ve girişimciler üzerinde yaptıkları çalışmalarda girişimcileri yüksek başarı ihtiyaçlarına ve düşük güç gereksinimlerine karşılık, yöneticilerin ise konumlarının bir gereği olarak yüksek güç ihtiyacı düşük başarı gereksinimi eğilimi gösterdikleri gözlemlenmiştir. Bu durum mesleğe özgü kişilik özellikleri ve ihtiyaçlarının farklı olabileceğine işaret etmektedir.

Yakın İlişki İhtiyacı (affiliation needs): Diğerlerini sevmeye, onlar tarafından sevilme, benimsenme ve affedilme eğilimleri gibi başka insanların yakınlığına ve varlığına ihtiyaç duyulan eğilimleri ifade eder.

2.2.2.6. ERG Teorisi

Clayton Alderfer'in, Maslow'un ihtiyaçlar tasnifini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon teorisidir. Bu teoride Maslow'un sınıflandırmasına göre daha basit bir ihtiyaç sıralaması esastır. İlke olarak, önce alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra st düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir. ERG yaklaşımı  kategorideki ihtiyaç üzerine kuruludur (Koçel, 2010: 628):

Varolma (existence) ihtiyaı: En alt düzeyde ve fiziksel olarak yaşamı devam ettirmeyle ilgili gereksinimlerdir. Yiyecek, su, korunma, ücret, yan demeler, fiziksel çalışma koşulları gibi ihtiyaçlardır.

Aidiyet- ilişki kurma (relatedness) ihtiyaı: İş ortamında kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerini, duygusal destek, saygı, tanınma ve ait olma ihtiyaçlarını giderecek tatminleri kapsar. Bu ihtiyaçlar, iş ortamında iş arkadaşları ile sosyal ilişkiler, iş dışında da sosyal arkadaşlar ve aile ile tatmin edilebilir.

Gelişme (growth) ihtiyaı: Bu ihtiyaçlar, bireyin çevresiyle verimli şekilde yenilik ve yaratıcılıklarını geliştirecek biçimde etkileşimlerini içermektedir. Bireyin üzerinde yoğunlaşır ve bireysel olgunlaşma ve gelişmeyi içerir.

Teori üç temel önerme üzerinde durmaktadır (şimşek,2010: 219):

1) Her seviyedeki ihtiyaın bir kısmı tatmin edilince, daha fazlası arzu edilir. rnek olarak, varolma ihtiyaçlarından olan ücret tatmin edilince daha fazlası istenir.

2) Alt düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla tatmin edilince, daha st seviyedeki ihtiyaçlara istek artar (istek güçlenmesi). rnek, bireyin var olma ihtiyaçlarından ücret tatmin edilince, daha st düzeydeki ihtiyaçlardan beraber olma ihtiyaçlarına duyulan istek artar.

3) st düzeydeki ihtiyaçlar ne kadar az tatmin edilirse, alt düzeydeki ihtiyaçlara daha fazla istek duyulur (ihtiyaç hsranı). Örneğin, gelişme ihtiyaçları az tatmin edildiğinde (rnek, iktidar kazanma), beraber olma ihtiyaçlarına (rneğin kişiler arası ilişkilerde tatmin) olan istek artacaktır.

Maslow'un teorisinden farklı olarak, Aldarfer' in teorisini hiyerarşik değil, sürekli olan bir teori olarak ortaya atmıştır. Buna göre bir üst düzeydeki ihtiyacın güdüleyeci olması için bir alt düzeydeki ihtiyacın tatmin edilmiş olması gerekmemektedir. İlk ikibasamaktaki ihtiyaçlar tatmin edildikçe şiddetleri azalırken, gelişme ihtiyacı tatmin karşılandıkça daha şiddetli bir ihtiyaç olarak duyulmaktadır.

ERG teorisi ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi arasındaki farklılıklardan birincisi; ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, tatmin-ilerleme yaklaşımı üzerine oluşturulmuştur. ERG teorisinde ise bunalım ya da hayal kırıklığı yaşayan bireyler gelişme ihtiyaçlarını karşılayamıyorsa diğer basamaklardan birine geri dönerek çabalarını onun üzerinde yoğunlaştırabilirler. Diğer önemli farklılık ise, ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinden farklı olarak, ERG teorisi, aynı anda birden fazla ihtiyacın tatmin üzerinde etken olabileceğini gösterir. İnsani ihtiyaçların karşılanmasında daha katı olan Maslow'un teorisine göre bu teori, daha esnek ve uygulanabilir kolaylıktadır(Baştemur, 2006: 40).

Organizasyonlar hedeflerini gerçekleştirmek ve sektörlerinde etkinliklerini sürdürmek istiyorlarsa örgütlerde çalışanlarının iş tatminlerinin sağlamaları gerekmektedir. Bununla birlikte örgütlerde iş tatmininin sebepleri, nasıl oluştuğu, kişiler hangi amaca ulaşmak için nasıl motive edilebilir ve bunun örgütsel yansımada performans artışı ile birlikte verimlilik ve etkinlik artışı nasıl sağlanır; bu incelenmiştir. Aynı zamanda bu teoriler vasıtasıyla, olması arzu edilen bu davranışların nasıl tekrarlanacağı, örgüte ve bireye katkısı olmayan davranışların nasıl engellenebileceği açıklanmıştır.

2.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini dinamik bir olgu olarak işe ve iş ortamına karşı geliştirilen pozitif tutumlara ait bir durumdur. İş tatmini bireysel faktörlerle iş ve iş ortamına ait pek çok faktörün etkileşimi ile ortaya çıkar. Dolayısıyla iş tatmini ile ilgili tutumları bireysel faktörler ve işle ilgili faktörler olmak üzere iki grupta toplayabiliriz.

2.3.1. İş Tatminini Etkileyen Bireysel Faktörler

Bireysel özellikler yazında çalışmalarda genel olarak yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, kıdem gibi demografik özelliklerin yanında; bireylerin davranışlarının

açıklayıcı mekanizmaları olan kişilik özellikleri, gibi karakteristik özelliklerin ön plana çıktığı görülmektedir.

2.3.1.1. Kişilik

Kişiliğin, bireyin çalıştığı işi ve çevresini algılamasında ve değerlendirmesinde önemli bir etkisi vardır. İş ve kişilik arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Bireyin kişilik yapısıyla yapacağı iş ve içinde yer aldığı örgüt uyum içinde olduğu takdirde bireyin iş yaşamındaki başarısı yükselir. Olgun ve dengeli kişiliğe sahip olan insanlar, azimli ve sebatkâr oldukları için iş doyumunu sağlamışlardır ve mutludurlar. Problemleri gerçekçi gözle değerlendirerek çözmeye çalışırlar. Böyle insanlar yaşamaktan, çalışmaktan kıvanç duyarlar, iş tatminleri yüksektir, yardım severdirler, iş birliği ve dayanışmaya açıktırlar. Bu nedenle bir iş yerinde çalışanların kişisel özellikleri, iş yerinin verimliliğini ve işleyişini önemli ölçüde etkilediği için olgun ve dengeli kişiliğe sahip olanların, bir işletmenin üretim ve verimliliğini arttıracığı gerçektir (Aytaç, 2001: <http://www.isgucdergi.org/>).

Holland'ın geliştirdiği kişilik yapısı-iş uyumu teorisine göre, kişilikleri ile uyumlu iş çevresinde bulunan bireylerin iş memnuniyetlerinin daha yüksek olduğu ve yeteneklerini geliştirerek kişilikleri ile uyumlu işlerde daha başarılı ve iş doyumlarının yüksek olduğu görülmüştür. Aynı şekilde, dışa dönük, enerjik, gücü elinde tutmayı seven hırslı kişilerin iş doyumlarının içe dönük kişilik özelliği gösteren bireylerden daha yüksek olduğu görülmektedir (Aydın, 2008: 44). Kendine güvenen, öz benlik duygusunu gerçekleştiren çalışanlar, bu özelliklerini daha az düzeyde geliştirenlere göre mücadele isteyen bir işe karşı daha yüksek bir değer vermen sorumluluk alabilen kişiliklerdir. Övülmeye, onaylanmaya daha az ihtiyaç duyup; eleştirilmekten korkmayan; işiyle ilgili çatışma ve belirsizlik durumlarında, daha az kaygıya kapılan, başarıya daha çok motive olabilen iş tatmini yüksek kişiliklerdir (Gülay, 2006: 56).

Kişilikleri ile uyumlu işlerde çalışmayanlarda ise kendi kişiliklerine ve çevrelerine saygıları azalır, kendilerini toplumdan soyutlanmış hissederek yalnızlık ve yabancılaşma duygusunu kapılırlar, kaygı ve gerilimler başlar. Sonunda iş doyumunun düşmesiyle, devamsızlıklar ve kendi istekleri ile işten ayrılma olasılıklarının daha fazla olduğu görülmektedir (Aytaç, 2001: <http://www.isgucdergi.org/>).

2.3.1.2. Yaş

Hickson ve Oshagbemi' ye göre yaş ile iş doyumunu arasında olumlu bir bağıntı vardır. Yaş arttıkça doyum artmaktadır. Bunun nedeni tecrübe kazanılmasıyla birlikte

uyumun artmasıdır. Araştırmalar yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla işlerinden daha fazla doyum duyduklarını göstermiştir. Yaşla birlikte artan iş tatmininde, bireylerin daha rasyonel beklentiler içinde olmayı zamanla öğrenmelerinin, deneyim kazanmalarının, kişiliklerinin gelişmesi ve olgunlaşmalarının rolü yüksektir. Çalışanzamanla işte tecrübe ve beceri sağladıkça, iş performansı artar ve iyi iş çıkarmanın olumlu etkisi kendini gösterir ve iş doyumunu yaş ile değişen bir seyir izleyebilir (Sevimli ve İşcan, 2005. 57).

Yaş ile iş tatmini arasında U şeklinde bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma yaşamına erken başlayan kişilerde iş tatmini yüksek olurken, 30 yaşına doğru düşmeye başlamakta yaş ilerledikçe ve çalışma yaşamının sonuna doğru ise tekrar yükselmektedir. Yaşla birlikte farklılaşan rol ve durum değişikliklerini de göz önünde bulunduran Hopkins, işgörenin iş tatmininin yaşla ilerledikçe arttığını öne sürmektedir. Hopkins' e göre yaş ve iş tatmini arasındaki olumlu ilişki, teknolojik değişiklikler karşısında zaman zaman olumsuz bir seyir izleyebilmektedir. Özellikle bilgisayar kullanımı gibi bilgi iletişim teknolojisindeki gelişmeler bu sonuca olumsuz etki edebilmektedir. Bilişim teknolojileri karşısında insanların öğrenme kapasiteleri bazen yetersiz kalabilmektedir. Bu durum belirli bir yaştan sonra, öğrenme kapasitesi düşen bireylerde tatminsizliğe neden olabilmektedir (Söyük, 2007: 76)

2.3.1.3. Cinsiyet

Yapılan karşılaştırmalı çalışmalar, kadın ve erkeklerin içsel motivasyon unsurlarının birbirinden zaman zaman farklılık gösterdiklerini ortaya koymuştur. Kadın ve erkeklerin aynı iş özelliklerini eşit çekicilikte bulmalarına rağmen, her ne kadar genellemek doğru olmasa da, kadınların işyerlerinde düşük beklentilere sahip oldukları ve böylece benzer durumlarda erkeklerden daha çok tatmin oldukları gözlenmiştir. Bunun nedeni olarak, kadın ve erkeklerin örgütte farklı değer ve beklentiler içerisinde olmaları etkindir. Bir başka faktör ise kadın ve erkekler cinsiyet-rol, toplumsallaşmasındaki farklılıklar nedeniyle kadınlar ilişkiye yönelik, erkekler başarıya yönelik algılanırlar. Sonuçta iş tatminin, kadın ve erkek ayrımından çok beklenti düzeyiyle ilgili olduğunu söylemek daha doğru bir yaklaşım olabilir. Örneğin kadınlar işyerinde çalışma koşulları ve sosyal ilişkilere önem verirlerken, erkekler ise ücret, kariyer gelişmesi, ilerleme fırsatları gibi konulara daha fazla itibar ederler(Kırel, 1999: 119). Ancak iş yaşantısında kadınların iş tatminleri üzerinde cam tavan sendromunun olumsuz etkilerini göz ardı etmemek gerekir.

2.3.1.4. Eğitim

İş tatminini etkilediği düşünülen bireysel unsurlardan bir diğeri de eğitimidir. Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki açık değildir. Bazen yüksek eğitim düzeyine sahip işlerin tatminsizliğe düştükleri görülürken, bazen de örgütsel ödüllere ulaşmaları bakımından yüksek seviyede iş tatmini sağladığı görülmektedir. Ayrıca kişilerin eğitime bağlı konumları ve ücretleri arttıkça iş tatminleri de artmaktadır. Eğitim düzeyi bireylerin yalnızca bilgi ve uzmanlıklarını değil, aynı zamanda dünyayı algılayış biçimlerini de değiştirmektedir. Algıdaki bu değişiklik bireyin beklenti düzeyini de değiştirecektir. Eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin beklentileri eğitim düzeyi düşük olanlara göre daha fazla olmaktadır. Eger mevcut iş, bu beklentileri karşılamayacak olursa iş tatminsizliği yaşanmaktadır (Söyük, 2007: 78).

2.3.2. İş Tatminini Etkileyen İş ve İş Ortamına İlişkin Faktörler

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörler işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, terfi, ödüllendirme, iş ortamındaki ilişkiler ve iletişim, çalışma koşulları ve iş güvenliği, sorumluluk, farkına varılma (recognition), kararlara katılma, özerklik (autonomy) gibi, iş tatminini etkileyen değişkenler olarak sayılabilir. Bu faktörler örgüt performansı açısından önemi ise, ölçülebilir ve analiz edilebilir olduğundan yöneticiler bu değişkenler üzerinde işlem yaparak çalışanlarının iş tatminlerini yükseltebilirler (Gürbüz, 2007: 123).

2.3.2.1. Ücret

En geniş anlamda ücret, bir üretim faaliyetine bedensel veya düşünsel çaba harcayarak katkıda bulunan kişiye, emeği karşılığı olarak üretim miktarı, zaman veya başka bir ölçüye göre; belli bir yöntemle hesaplanan istihdam karşılığında, örgüt tarafından işgörelere sağlanan, maddi olan ve olmayan tüm örgütsel ödüller olarak alınabilir. Yazında işgören adına tüm yararlar bütünü ödül (revar) olarak ifade edilir. Dar anlamda ücret, “para ve para olarak ölçülebilen, ifade edilebilen maddi karşılıklar” anlamında kullanılır. Ücretin yeterliliği yani beklentilerin ne ölçüde karşılandığı ve belli noktalardan sonra aynı ya da benzeri işi üretenlerle arasındaki farkın mukayesesinden çalışanların iş tatmini etkilenebilir. Bu bakımdan, ücretin yeterliliği yanında adil olması da gerekir (Uyargil vd., 2010: 356-357).

Ücret; günümüz işletmelerinin ekonomik ve sosyal politikalarının belirlenmesinde etkili olduğu kadar personel bakımından da önemli konuların başında gelir. Ücret; ekonomik, politik ve sosyal yaşamı etkileyen faktörler arasında ilk sırada yer almaktadır. Literatürde, işgörenin çalışması karşılığında elde edeceği ücret ve

benzeri ödemeler düzeyinde tatmin olacağı vurgulanmasına karşın, kişinin iş tatmini ile ücreti arasında kesin bir ilişki kurulamamıştır (İşcan ve Sayın, 2010: 199)

2.3.2.2. Mesleki Düzey (Statü)

Çalışanların mesleki düzeyleri, iş tatminlerini etkilemektedir. Meslek düzeyi ile iş tatmini arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Davis'e göre, toplumsal açıdan daha yüksek düzeyli mesleklerde çalışanlarda daha yüksek iş doyumunu görülmüştür. Bu nedenle konu ile ilgili çalışmalarda yönetsel bir unvana sahip olan çalışanların ya da statüsü yüksek bir pozisyonda bulunanların böyle bir unvana sahip olmayan ya da düşük statülü işlerde çalışanlara kıyasla iş tatminiyüksek bulunmuştur (Sevimli ve İşcan, 2005: 58; Gürbüz, 2007: 122). Statü, kişiye toplumda başkalarının atfettikleri değerden ileri gelir ve saygı ile birlikte bulunur. Gerçek bir statüye sahip olan kimse iş arkadaşlarından veya iş dışındaki kişilerden saygı görür. Üstleri ve astları tarafından aranan, kalifiye ve saygın bir kabul görme, takdir edilme kişilerde derin bir tatmin sağlar. Hatta bazı mesleklerde ücret çalışanından daha az, sorumluluğu çok daha fazla bile olsa bazıları için bu statüde olmak bir tatmin vesilesi olabilir.

2.3.2.3. Mesleki Kıdem

Bazı çalışanlar iş deneyimleri arttıkça beklentilerini iş hayatının gerçeklerine göre ayarladıkça iş doyumunu bulabilmektedir, Bazıları ise, geçen yıllara rağmen beklentilerini değiştirmemekte dolayısıyla iş doyumsuzluğu ile yaşamayı öğrenmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 57). Ronen, genel iş tatmini ve mesleki kıdem arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında yaş ve kıdemle iş tatmini arasında olduğu varsayılan U biçimli ilişkinin, aslında mesleki kıdem ile iş tatmini arasında olduğunu belirtmiştir. Ronen, kıdem, örgütte kıdem ve herhangi bir işte ya da meslekte sahip olunan kıdem olarak ayrılmasının gerektiğini ifade etmektedir. Bunun nedeni olarak da, çalışanların örgütlerinde kıdem kazandıkça terfi ihtimallerinin de arttığını, dolayısıyla çalışanların iş tatminini örgütteki kıdem veya yaştan çok unvanın etkiliyor olabileceğine işaret etmektedir(Soyük, 2007: 79).

2.3.2.4. Çalışma Arkadaşları

İnsanlar kendilerine daha iyi bir yaşam ortamı oluşturmak için, beraber yaşadığı çevresindeki diğer insanlarla işbirliği yaparak güçlerini birleştirirler. Böylece ulaşmak istedikleri hedeflere daha hızlı ve istedikleri ölçüde ulaşma imkânına kavuşurlar (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4).Takım çalışması ve üstlerden algılanan desteğin iş tatminini olumlu etkilediğine ilişkin çalışmalar vardır. Buna göre üstler ve çalışma arkadaşlarının örgütsel görevlerin yerine getirilmesinde çalışana verdikleri desteğin ve

işbirliğinin bireyce algılanma düzeyi tatmini önemli ölçüde etkilemektedir. Zira bireyler işleri esnasında; bir proje ya da spesifik bir işi gerçekleştirirken çalışma arkadaşlarının ve üstlerinin lojistik destek vermesi, fikirleriyle katkıda bulunup yüreklendirmesi, dayanışma içinde bir iş atmosferinin varlığı çalışma yaşamlarından tatmin olmalarını sağladığı gibi takım ruhunun gelişmesine de katkıda bulunur (Gürbüz, 2007:137).

2.3.2.5. Terfi

Pozisyon, rütbe, itibar ve statü artışını ifade etmekte kullanılan terfi kavramı, işgörenin örgüt içerisinde daha üst kademedeki bir işe atanmasıdır. Buna göre; işgören mevcut görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha fazla ayrıcalıklı, daha geniş yetki ve hareket özgürlüğü tanıyan ve daha az gözetimin söz konusu olduğu bir üst pozisyonuna geçerek terfi etmek isterler (İşcan ve Sayın, 2010: 200).

İşgörenler çalıştıkları işlerinde yükselme imkânlarının olduğunu bilmeleri motivasyonlarını dolayısıyla iş tatminlerini etkilemektedir. Çünkü insanlar işleri için öğretilen tecrübe kazandıkça, yaptıkları iş monotonlaşacak, buldukları mevkilerdeki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulacaklardır. Bununla birlikte, çalışma gayret ve isteklerinin azalmadan dinamizmini devam ettirebilmesi için daha fazla yetki ve sorumluluk alarak çalışmak isteyeceklerdir. İlerleme ya da yükselme imkânları kapanan çalışanların iş tatmini azalacaktır. Bu durumda, yükselmenin işyerinde bir teşvik yani güdüleme aracı olduğu görülmektedir (Eren, 1993:369).

2.3.2.6. İşin niteliği

İşin muhtevasının ilginç ve zevkli olması, işgörenin ilgi ve yetenekleri ile uyum sağlaması, iş tatminini etkileyen başlıca faktördür. Özel bilgi ve yetenek gerektiren işlerde çalışan işgörenlerin, yaptıkları işlerden daha fazla tatmin sağladıkları belirlenmiştir. Sürekli tekdüzeliğin getirmiş olduğu monotonluk ve bir eser meydana getirdiğinin farkında olunmaması, işgörenin iş tatminini olumsuz olarak etkilemektedir. Yapılan işin tek bir kişi tarafından yapılabilirliği, alternatif çalışma programları ve esnek çalışma saatlerinin uygulanabilirliği, yapılan işin işgörenin yaratıcılığını gerektirmesi, iş rotasyonu ve iş zenginleştirmenin mümkün olup olmaması, iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Bununla birlikte işgörene, çok fazla sorumluluk ve rol yükleyen işlerin de işgören üzerinde strese ve zihinsel anlamda tükenmişliğe yol açabileceği unutulmamalıdır (İşcan ve Sayın, 2010: 199).

2.3.2.7. İletişim

İletişim sayesinde çalışanlar, örgütte kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve yöneticilerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme fırsatı bulmaktadırlar. Örgütsel yaşamda bilginin iletilmesinin yönetsel açıdan önemli olmasının yanında iş görenin olumlu tutumlar edinmesinde, örgüt kültürünün, örgütsel değerlerin aktarılması ve kazanılmasında, dolayısıyla işgörenlerin iş tatminlerinin sağlanmasında iletişimin önemli rolü vardır. İletişimin yokluğu, eksikliği ya dayetersizliği örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, kaygı, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

2.3.2.8. İşyeri Çalışma Koşulları ve İş Güvenliği

Genel olarak işgörenler ısı, ışık ve havalandırma sistemlerine sahip, yüksek gürültüden uzak, konforlu çalışma koşullarına sahip işyerlerinde çalışmayı arzu ederler. Çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunması eylemi, onları çevresel kirlilikler, yüksek gürültü düzeyleri, korumasız makine, radyasyon vb. gibi tehlikelerden koruyan bir çalışma ortamının sağlanması, işverenin çalışanlarına karşı yerine getirmesi gereken sosyal sorumluluğunu olduğu kadar, çalışanların etkinliğini ve verimliliğini artırma gayesinden kaynaklanmaktadır. Evlerine yakın, temiz, yeterli ve modern araç gereçlerin kullanıldığı, tehlikesiz ve konforlu işletmeleri tercih eden işgörenlerin iş tatminleri de olumlu yönde artacaktır (İşcan ve Sayın, 2010: 200).

Araştırmalar iş doyumunu ile kazalar arasında negatif bir ilişki olduğu sonucunu vermektedir. Bu çerçevede iş güvenliğinin muhtemel kazaları önleyici bir etkiye sahip olması da çalışana işinden doyum sağlamada bir fayda sağlayıp, birey kendisini güvence içerisinde hissedecek ve işe karşı bu olumlu tutumu devam edecektir. İş güvenliğinin varlığı çalışanın iş doyumunu artırdığı gibi, yönetimini de kolaylaştırır (Gülay, 2006: 66).

Görüldüğü üzere, iş tatmini bireysel ve iş ortamına, örgüte ait birçok faktörden etkilenebilmektedir. İş tatmini kavramı işin kendisi gibi iş şartlarının, yönetimin tutumunun, terfi imkânlarının veya iş güvenliği, ücret gibi işsonuçlarının bireysel olarak algılanması ve değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan bir faktördür. Bu faktör üzerinde, bireyin değerleri ve beklentileri gibi içsel süreçlerin şekillendirmesi ile biçimlenen, iş veya iş şartlarına, örgüte yönelik bireyin tutumlarından oluşmaktadır. Bununla birlikte

çalışanlarını iş tatmin duygularının örgütsel ve bireysel açıdan birçok sonuçları bulunmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde bu sonuçlar değerlendirilecektir.

2.4. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmininin sonuçları itibariyle, bireysel, örgütsel ve toplumsal etkileri bakımından göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. İş tatmini, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığına, bireysel ve örgütsel gelişime, örgütlerin çalışma barışına ve verimliliğine dolaylı etkileri açısından üzerinde durulması gereken bir kavramdır (Bayrak Kök, 2006: 296).

İş tatminin iş ortamına sağladığı faydaları; yüksek moral, çalışanların işlerine bağlanması ve işyerinde bütünleşme sağlanması olarak belirtebiliriz (Sevimli ve İşcan, 2005: 58-60). İş tatmini sonuçlarının, istenen yönlerde olması başka bir ifadeyle, örgütün etkinliğine, başarısına, kültürüne ve diğer yönetsel faaliyetlere olumlu yönde etki etmesi, yöneticiler için önemlidir. Çalışanlar açısından ise örgüte sundukları emek karşılığında iş ortamında tatmin bulmaları hem sosyal mübadele teorisinin bir gereği; hem de örgütlerin sosyal bir sorumluluğudur (Gürbüz, 2007: 141).

İş tatmini, organizasyonlarda insan ilişkileri sisteminin temelidir. Belirli sınırlar içinde performansı etkiler. İş tatmini sağlayan çalışanlar bunun karşılığını daha verimli ve etkin çalışarak göstereceklerdir. Yüksek başarı görünür yöntemlerle özendirilir ve ödüllendirilirse iş tatmini artar. Bu durum, ödüle karşı oluşan yoğun duyguların toplamı olarak performans artışı şeklinde örgüte yansıyan iş tatmininin sonucudur. Ortaya konulacak yüksek performansın karşılığı ödüllendirme ise yüksek başarının gerçekleşmesi yönünde yoğun çaba göstermeye yol açar. Performans ve tatmin arasındaki gerçek ilişki üstün performansın tatmini artırması bunun da daha sonraki dönemde performansla yansımaları şeklinde olur. Çalışanlar aldıkları ödülün başarı düzeyleri ile hak ettiklerinin altında olduğunu ya da hak etmeye beklenen ve istenen performans başarıyı yakalayamayan da verildiğini gördüklerinde iş tatminsizliği olur; sonucu da başarısızlığı getirir(Barutçugil, 2004: 393). Araştırmalarda, iş tatmini ile performans arasındaki korelasyon, zor işlerde zor olmayanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Bu da yöneticilere, zor işlerin çalışanlara daha serbestlik ve özerklik verilmesi sonucu azalmayan bir performansla çözüleceğini göstermektedir (Spector vd., 2009: 39).

Modern yönetim anlayışının önemli faktörlerinden biri olarak görülen iş tatminin birtakım yönetsel ve davranışsal sonuçları vardır. İş tatminsizliği, düşük kalite ve verimlilik, işi yavaşlatma, disiplin olayları, işgücü devir hızındaki artış eğilimi gibi,

gizli şekillerdeki tezahürleriyle, örgütün sağlığına ve işlerin yolunda gitmediğine dair belirtilerle kendini gösterebilmektedir (Bayrak Kök, 2006: 296).

Çalışanların, işlerinden duydukları menuniyet veya memnuniyetsizlik ile işin özellikleri ile çalışanların beklenti ve isteklerinin örtüştüğü zaman gerçekleşen iş tatmini, “ işin, kişinin en kuvvetli hissettiği ihtiyaçlarını karşılama derecesi ile orantılı” olarak gerçekleşen ve genel yaşam tatminini de etkilemede belirleyici olan bir algıdır. Kişinin iş yaşamında yetenek, beceri donanımına, bireysel ve ilişkisel gelişimine imkân sağlayan ve yaşamına anlam ve değerlilik katan bir iş ve iş ortamı, çalışanın organik ve psikolojik sağlığı üzerinde son derece etkili olan iş tatminidir (Keser, 2005: 78). İş tatminin iş ortamından taşan bir diğer sonucu, genel yaşam tatminine olan etkisidir. Bu durum üç şekilde görülmektedir. Birincisi iş deneyimlerinin yaşama, yaşam deneyimlerinin işe taşınması şeklinde gerçekleşir. İkincisi, bölünme olarak iş ve genel yaşam deneyimlerinin tamamen birbirinden ayrılması şeklindedir. Üçüncüsü ise, bireyin iş yaşamındaki tatminsizliğini ve mutluluğunu genel yaşam tatmininde arar ya da tam tersi olabilir. İş, yaşamın önemli bir parçası olduğu için iş ve genel yaşam tatmini arasındaki korelasyon anlamlıdır, iş tatmini genel yaşam tatminini, genel yaşam tatmini de iş tatminini etkilemektedir (Spector vd., 2009: 38-39).

Çalışanlar, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanamadığı algısına kapıldığında iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İştatminsizliği ise, çalışanların verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı işgücü devri ile sonuçlanabilmektedir. Diğer tarafta, çalışanların iş tatminsizliği yaşamaları, sağlık durumları üzerinde olumsuz etkileri olan sonuçlara yol açarak, psikosomatik rahatsızlıkların gelişmesine neden olabilmektedir. Miner, iş tatmini düşük olan çalışanlarda sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntülerin (stres, hayal kırıklığı vb.) ortaya çıktığını ve iş tatminsizliği ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğuna işaret etmektedir (Bayrak Kök, 2006: 295-297). İş tatminsizliğinin sonucu gelişecek işten ayrılma niyeti örgütün etkinliği ve verimliliği üzerinde negatif etkileri olabilecek yeteneklerin kaybı, ilave eleman toplama ve yönetim maliyetlerini artırma gibi pratikte bir takım problemlere neden olmaktadır (Gül vd., 2008: 4). İş tatmini sağlayamayan personel bir süre sonra hayal kırıklıklarına bağlı olarak, tatminsiz bir çalışma ortamı ve şartlarından kaynaklanan bir stres yaşamaya başlayacaklardır. İş yerine yalnızca maddi kazanç elde etme amacı ile gelen bireylere dönüşen çalışan, gizli tatminsizlik yaşamasının sonucu olarak, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde gerekli çaba ve isteği göstermekte isteksiz davranmaktadır (Kaplan, 2011: 138).

İş tatmininin örgüt ve çalışanlar açısından çeşitli olumlu ve olumsuz sonuçları bulunmaktadır. İş tatmininin olumlu etkisi sürdürülebilir örgütsel başarıya katkısıdır. İş tatminsizliğinin neden olduğu sonuçlar sadece bedensel, ruhsal ve zihinsel olumsuzluklar, işten soğuma, işe yabancılaşma ve ilgi kaybı, motive olamama ve verim azalması değil, örgütsel sağlık ve barışın da olumsuz etkilenmesidir. Literatürde son yıllarda gerçekleştirilen araştırmalarda iş tatmininin en önemli sonuçlarından birinin ÖVD davranışı olduğu ileri sürülmüştür. Yerel çalışmaların yapılmasına da hız kazandıran uluslararası literatürde, ÖVD-iş tatmini ilişkisi konusunda birçok çalışma gerçekleştirilmiş olup, ülkemizde de araştırmacıların ilgisini çekmektedir.

2.5. İş Tatmini Ölçme Türleri

İş tatmini ölçümleri, puanlama ölçekleri ile anket ve mülakat yöntemleri kullanılarak yapılabilmektedir. İş doyumu ölçümleri, sorulan soruların özelliklerine göre nesnel, tanımlayıcı ve izdüşümsel özelliklerde olabilmektedir. Nesnel ölçümlerde, bir soru ve içinden seçilecek bir dizi cevap verilir. Böylece işgören, kendi seçimine uygun cevabı işaretler. Betimleyici ölçümlerde, sorular sorulur ancak işgörenlerin kendi sözcükleriyle cevap vermeleri istenir. İzdüşel ölçümlerde iş veya örgütle ilgisi olmayan somut durumlar verilerek işgörenlerden bunları analiz etmeleri ve yorumlamaları istenir (Aydın, 2008: 64).

Puanlama ölçekleri ile iş tatmini ölçülmesi, bilgilerin homojen olarak toplanmasını ve sonuçların sayısal olarak ifade edilebilmesinden dolayı, en çok bilinen yöntemlerden birisidir. Yaygın kullanılanlardan birisi Minnesota İş Tatmin ölçeği olup, kısa ve uzun form olmak üzere iki formatı vardır. Daha çok katılımcıların tatmin ve tatminsizlik derecelerini belirlemeye yönelik bir ölçektir. Aynı türden olan İş Tanımlama İndeksi ölçeği ise daha çok yönetici düzeyinde uygulanır.

Anket ve mülakat tekniği ise daha önce belirlenmiş ölçek soruları yerine yapılan mülakatlar ve belli tekniklere göre hazırlanan anketler yoluyla katılımcıların tatmin düzeyini ölçmeyi amaçlayan, ölçek yöntemine göre daha pahalı olan bir tekniktir (Özdemir, 2006: 88-89).

2.6. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi

ÖVD ile iş tatmini ilişkisinde iş tatmini, diğer değişkenlerin arasında en sık incelenen ve ÖVD'nin en önemli belirleyicilerinden olduğu, literatürde yapılan incelemelerde görülmektedir (Organ ve Ryan, 1995: 778; Teh ve Sun, 2012: 68). ÖVD ve iş tatmini ilişkisinin kaynağında, Sosyal Mübadele Teorisi, Eşitlik Teorisi, Psikolojik Sözleşme gibi yaklaşımların temelinde olan "karşılıklılık normu ilkesi" vardır. Bu ilişki,

Karşılıklılık Normu İlkesini temel alarak, taraflar arasındaki ilişkilerin belirli bir zorunluluğa dayandırılmadığı sosyal mübadele ilişkisinden kaynaklanır. Yöneticiler ve örgütün gönüllü ve çıkar amaçlı olmayan çabaları, çalışanlara göstermiş oldukları destekleyici uygulamalar ve tatmin edici çalışma şartlarına karşılık olmak üzere, çalışanlar duydukları iş tatmininin sonucunda ÖVD sergilerler ve bu durumu performans, etkin işleyişe olumlu katkı olarak yansıtır. Bu ilkeye göre aksi bir örgütsel ve yönetsel yaklaşım durumunda ise çalışanlarda misilleme, devamsızlık, yabancılaşma, örgütsel bağlılıkta azalma ve işten ayrılma davranışları gelişebilmektedir (Schnake vd., 1995; Gürbüz, 2007: 145; Mert, 2010: 124; Çekmecelioğlu, 2011: 36-37).

Bateman ve Organ (1983) ile McKenzie ve arkadaşları tarafından (1998) yapılan çalışmalarda da ÖVD ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. McKenzie ve arkadaşları yaptıkları çalışmada işle ilişkili problemlerin çözümünde çalışanın etkileşim halinde olduğu çalışma arkadaşlarından göreceği olumlu yardım davranışları olarak tezahür eden ÖVD'nin, iş tatmininin bir motivasyonu sonucu geliştiği belirtilmektedir (Teh ve Sun, 2012: 68).

İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışları ilişkilerini inceleyen, Organ ve Konovsky (1995) yaptıkları çalışmada, iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışma ile, iş tatmininin ÖVD üzerindeki etkileri; doğuştan gelen yatkınlık, bilişsel ve duyuşsal boyutlar açısından incelenmiş, iş sonuçlarına dönük olarak belli bir kriter bağlamında duyulan iş tatmininde bilişsel boyutun, ÖVD'ni karakteristik ruh hallerine kıyasla daha kritik oranda etkilediği sonucuna varmışlardır. Bu sonuçtan hareketle, ÖVD'ni ruh hallerine bağlı olarak gelişen davranışlardan ayırarak, tersine ÖVD'nin kontrollü ve çalışan tarafından kasıtlı olarak ortaya konan bir dizi davranış olduğunu ileri sürmüşlerdir (Kuşculuoğlu, 2008: 18).

Bateman & Organ (1983) üniversite çalışanlarına uyguladıkları araştırmalarında iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Smith ve arkadaşları da (1983), hem küçük hem de büyük işletmelere uyguladıkları çalışmalarında özgecilik ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtirken, vicdanlılık boyutu yerine kurallara koşulsuz bağlılığı ifade eden "genelleştirilmiş itaat" adını verdikleri boyut ile iş tatmini arasında direkt bir ilişkinin varlığına rastlamamışlardır (Çekmecelioğlu, 2011: 36-37).

Williams ve Anderson (1991) çalışanların iş tatminine neden olan, iş ortamına dair yöneticilerin ve çalışma arkadaşlarının tutumlarının, çalışma şartlarının, ÖVD ile iç odaklı ve dış odaklı tatmin davranışları arasında pozitif bir ilişkiye neden olduğunu tespit etmişlerdir (Mohammad vd., 2011: 154). İş tatmini ÖVD'yi etkileyen ve ÖVD'den etkilenen bir değişken olarak, Organ ve Konovsky (1989), ÖVD performansını tahmin etmede iş tatmini katkısının ne olduğunu tespit etmeye odaklanmışlardır. İki ayrı hastanede çalışan 369 sağlık personelinde elde ettikleri bulgulardan ücret algısının ÖVD'nin diğergamlık ve uyum boyutları ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır (Şeşen ve Basım, 2010: 178). İş tatmininin ÖVD'nin belirleyicisi mi, yoksa sonucu mu olduğuna yönelik literatürde tartışmalar devam ederken, bu çalışmaları takip eden sonraki pek çok çalışmada da iş tatmininin ÖVD'ni etkileyen önemli bir değişken olduğu ortaya konulmuştur.

İki değişken arasında güçlü ilişkiyi gösteren çalışmaların aksine, Schappe' nin çalışmasında iş tatmini ve ÖVD arasında anlamlı bir ilişki ortaya konulamamıştır. Yine, Fahr ve arkadaşları yaptıkları çalışmada iş tatmini ile ÖVD arasında diğergamlık ve uyum boyutlarını anlamlı bir şekilde açıklayamadığı ortaya konulmuştur (Gürbüz, 2007: 147). Feather ve Rauter (2004) , bir grup öğretmen üzerinde yaptıkları çalışmada iş tatmini ve ÖVD arasında ilişki tespit edememişlerdir. Moorman ve arkadaşları (1993) ise, adalet algısı ile ÖVD arasındaki ilişki kontrol edildiğinde, iş tatmini ile ÖVD arasında bir ilişki olmadığı; iş tatmininin sadece adalet algısı ile birlikte düşünüldüğünde ÖVD'ni açıklamada anlamlı bir etkisinin olduğunu iddia etmişlerdir. Ancak, Rifai (2005), gerçekleştirdiği çalışmasında dağıtımsal ve prosedürel adaletin iş tatminin öncülleri olduğunu, iş tatmininin ÖVD üzerindeki etkisinin, bağlılık ile ilişkili olduğunu ve iş tatmininin adalet algısından bağımsız olarak ÖVD üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir (Şeşen ve Basım, 2010: 178). Çalışanların karşılıklı ilişkileri nedeniyle ya da paylaşılan tatmin duyguları nedeniyle işlerinden daha fazla tatmin olanların, başka çalışanlara göre daha fazla ÖVD gösterme eğiliminde oldukları literatürde yer almaktadır (Akbaş, 2011: 67).

Lee ve Allen (2002) yaptıkları çalışmada örgütsel ÖVD ile içsel kaynaklı iş tatmin ilişkisi arasında pozitif bir ilişki bulunurken; bireysel ÖVD arasında aynı pozitif ilişkiye ulaşamamıştır (Mohammad vd., 2011: 154). Pener, Midili ve Kegelmeyer yaptıkları çalışmalarla, ÖVD iş tatmini ilişkisinde iş tatmininden daha başka belirleyicilerin de ÖVD'nin ortaya çıkmasında etkili olduğunu, iş tatminin tek başına

vurgulanamayacağını belirten çalışmalara katkı niteliğindedir (Chien, <http://www.mssanz.org>.)

Sonuç olarak, genel iş tatmini ve ücret, terfi, yönetim yaklaşımı ve davranışları, çalışma arkadaşlarının davranışları gibi iş tatmininin alt boyutlarının ÖVD ile farklı düzeylerde gerçekleşen ilişkisi, teorik ve ampirik çalışmalarda, ayrıca istatistiksel olarak da yapılan analizlerde daha ağırlıklı olarak yer almaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE HEKİMLİĞİ SİSTEMİ

Sağlık kavramının tanımlaması, ele alındığı dönemde sağlık kavramına bakış açısına göre tıbbi, holistik, iyilik ve çevre yaklaşımı çerçevesinde farklı değerlendirmelerle şekillenen bir seyir izlemektedir. Pratikte daha ziyade holistik bakış açısı ağırlıklı olarak dile getirilmektedir. Aile hekimliği uygulamaları, ağırlıklı olarak Avrupa Birliği ülke sağlık sistemleri pratiğinde etkin bir role sahiptir. Türkiye, 2003 yılında sağlık sisteminde bir paradigma değişimini ortaya koyduğu Sağlıkta Dönüşüm Programı kapsamında, reform bileşenlerinden birisi olarak aile hekimliği modelini uygulamaya çalışmaktadır.

3.1. Sağlık Kavramı ve Sağlık Hizmeti

Hizmet sektörünün konusunu oluşturan soyut nitelikli bir kavram olan hizmet, başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, hizmet üreten ve satan çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Hizmet işletmeleri, sağlık hizmetlerinden öğretim ve eğitim hizmetlerine, eğlence hizmetlerinden konaklama işletmelerine, bakım, danışmanlık, sigorta ve finans gibi pek çok alanda faaliyet göstermektedir. Hizmet sektörünün “soyut” nitelikli olan çıktısı fiziksel mallardan farklılıklar gösterir. Hizmetleri sadece mallarla karşılaştırmanın haricinde kendi aralarında kıyasladığımızda, sağlık hizmetlerinin diğer hizmetlere görece en soyut hizmet grubunu oluşturduğu görülmektedir. Hizmetler, soyut olma özelliğinin yanı sıra stok edilememesi dayanıksızlığı, hizmet kalitesinin daima aynı olmamasından dolayı değişkenliği ve ayrılmazlık özelliği ile de üretim ile tüketiminin eş zamanlı olduğu bir özellik gösterir (Karkın, 2007: 12; Dinçer ve Fidan, 2011: 75; Mucuk, 2011: 200). Sağlık hizmeti bu alandaki en hassas, hata kabul etmesi mümkün olmayan, hem hizmet verenler hem de alanlar açısından insan unsurunun odak noktası olduğu bir alandır.

Sağlık tanımlanması güç olan kavramlar arasında yer almaktadır. Bunun temelinde ise, sağlık kavramının tanımın yapıldığı dönemdeki algı ve bakış açısına göre şekillenmesidir. Hygieia ‘nın sağlığı, sorumlu ve disiplinli bir yaşam sürme olarak tanımlandığı ilk çağlardan günümüze, sağlığın tanımlanmasındaki modeller konusunda bir görüş birliği olmasa da, yaygın kullanıma sahip olan modeller; tıbbi model, holistik model, iyilik modeli ve çevre modeli şeklinde sıralanabilir (Somunoğlu vd., 2012: 3-4).

Dünya Sağlık Örgütü' nün holistik model kapsamında değerlendirilen sağlık tanımı” sadece hastalık ve sakatlık durumunun olmayışı değil, bedensel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik hali” olarak yapılmış; yakın zamanda ise bu tanıma “ sosyal ve ekonomik olarak üretici bir yaşam sürebilme” ifadesi eklenmiştir (Kesgin ve Topuzoğlu, 2006: 47).

Bir hizmet sektörü olan sağlık hizmetleri sunucuları olan doktor, ebe, hemşire ve diğer sağlık profesyonellerinin üretim çıktısın olan hizmetleri depolanamaz, bekletilemez. Bu hizmetler önce pazarlanır sonra üretilirler. Hizmet üretiminde insan faktörü çok önemli olup; onu hem üreten, aynı anda hem de sunan kimsenin yetenek ve becerilerinin tamamını kullanması ve gönüllü olarak bunu geliştirmesinin, hizmetin kalitesinde büyük rolü vardır. Sağlık hizmeti üretiminde kullanılan ve günlük hayatın bir parçası olan e- teşhis cihazları, e- tıbbi bilgi işlem ve analizleri, e- randevu hizmetleri ve pek çoğunun çıktısı yine onu değerlendiren ve alan insan faktörünün etkileşimine açık olup, sağlık hizmeti verme süreci interaktiftir (Mucuk, 2011: 200).

Günümüzde neredeyse en büyük küresel kamu malı durumundaki sağlık hizmetleri, beraberinde eğitim seviyesi ile birlikte toplumların gelişmişlik seviyesini gösteren kritik bir gösterge olarak önemini korumaktadır. Sağlık hizmeti sunan işletmeler diğer hizmet işletmelerinden farklı olarak teknoloji, bilgi ve emek yoğun örgütlerdir. Bu nedenle yetişmiş işgücü ve donanım olarak yüksek maliyet gerektiren hizmetler sunmaktadırlar (Tengilimoğlu vd. , 2009: 43). Bu açıdan sağlık personelinin ÖVD göstermesi ve işinden tatmin duyması örgütlerin performansı, hizmet alanların memnuniyeti ve bireysel hizmet kalitesi açısından son derece önemlidir.

Sağlık hizmetlerinin kendine mahsus özellikleri vardır. Sağlık hizmeti ertelenemez, ikamesi yoktur, tüketimi rastlantısaldir, sağlık hizmetinin çıktısı paraya çevrilemez, en soyut hizmet özelliği taşır ve stoklanamaz, pazarlığı da yapılamaz; sonucu maximum kara dönüştürülebilen bir hizmet değildir. Hizmeti sunan doktor ile hizmeti alan hasta arasında bilgi asimetrisi vardır; hizmetin boyutunu ve kapsamını hizmetten yararlanan değil, hekim belirler. Bu durum sağlık hizmetlerini diğer mal ve hizmetlerden ayıran özelliklerden birisidir. Sağlık hizmetlerinde ileri teknoloji kullanıldığı kadar aynı zamanda emek yoğun bir hizmet özelliği taşır. Sağlık hizmetleri tüketicilerinin davranışları irrasyoneldir. Hizmetten sağlanan kaliteyi ve doyumunu önceden belirlemek çok zordur. Hata ve belirsizliklere izin vermez. Hizmet sunumunun

sununda garanti söz konusu değildir, iyi ya da kötü oluşu dışsal yarar ve zarar doğurabilir. Hizmetin iyi sunulması diğer sektörlere de (turizm sektörü gibi) önemli fayda sağlar (Tengilimoğlu vd. , 2009: 40-45).

Sağlık hizmetleri sunum amacına göre koruyucu, sağlık hizmetleri, tedavi edici ve rehabilitasyon amaçlı ve sağlığın geliştirilmesi hizmetleri olmak üzere dörde ayrılır ve sağıkkurumlarının türüne göre farklı düzeylerde sağlık hizmetlerinin sunumu gerçekleştirilir (Somunoğlu vd., 2012: 11). Sağlık hizmetlerinin bilimsel kriterlere göre, ihtiyaç duyan herkese eşit ve aynı şekilde sunulması esastır.

Koruyucu sağlık hizmetleri çevreye ve kişiye yönelik hizmetleri kapsar. Tedavi edici sağlık hizmetleri koruyucu sağlık hizmetlerine göre çok daha fazla maliyet ve organizasyon gerektiren hizmetlerdir. Tedavi edici hizmetler birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetleri olarak üç başlık altında toplanır. Aile hekimliği hizmetleri birinci basamak sağlık hizmetleri kapsamında değerlendirilir.

Rehabilitasyon edici sağlık hizmetleri ise, beklenmedik ve ani ortaya çıkan ve insanların sakat kalmalarına yol açan ve/veya çalışma güçlerini motivasyonlarını engelleyen olaylar sonrası bireylerin topluma yeniden kazandırılmaları ve böylece ekonomik, sosyal ve kültürel olarak güçlendirilmelerini sağlamaya yönelik tıbbi ve sosyal rehabilitasyon amaçlı hizmetlerdir. Maliyet ve her türlü organizasyon ihtiyacı nedeni ile tüm dünyada yaygın ve öncelikli sağlık hizmeti sunumu “koruyucu sağlık hizmetleri” şeklinde ele alınmaktadır (Altay, 2007: 34-35; Çelik, 2012: 97-98).

Kanada’da Marc Lalonde tarafından geliştirilen ve Lalonde Raporu (1974) olarak isimlendirilen raporda, sağlık statüsünün başlıca belirleyicileri olarak insan biyolojisi, çevre, kalıtım ve sağlık sistemi organizasyonu şeklinde bir değerlendirme yapılmıştır. Lalonde, bu alanların bireyin ve toplumun yaşamının sürdürülebilirliği noktasında sürekli olarak etkileşim içinde olduğuna dikkati çekerken; sağlığın geliştirilmesine yönelik olarak yapılan çalışmalara önem verilmesini ve bireylerin sağlık statülerini yükseltmek için daha çok sorumluluk almaları gerektiğine vurgu yapmıştır (Somunoğlu, 2012: 8). Benzer bir yaklaşım Ottawa’da yapılan Sağlığı Geliştirme Konferansı’nın sonunda yayımlanan Ottawa Bildirgesi (1986) ile sağlığı geliştirme, bir süreç olarak değerlendirilmiş ve bireylerin kendi sağlıkları üzerindeki kontrollerinin artırılmasının gerekliliğine burada da dikkat çekilmiştir. Sağlığın geliştirilmesi hizmetleri; sağlık statüsünün yükseltilmesine sağlık yönelik olarak yürütülen sağlığın

korunması, eğitimi, hastalıkların ortaya çıkmasının önlenmesi ve yan etkilerinin azaltılması, stres yönetimi, sağlıklı bir yaşam sürdürülmesi için bireyde davranış değişikliğinin yaratılması gibi birçok faaliyeti kapsamaktadır (Somunoğlu vd., 2012: 12). Bu açıdan kişinin kendi sağlığına sahip çıkması öncelikli ve insan odaklı bir yaklaşım değişikliği görülmektedir.

Sağlık hizmetlerinin basamaklandırılarak örgütlenmesinden ilk kez Dawson'ın Britanya Sağlık Bakanlığı için hazırladığı 1920 tarihli, "Sağlık ve İlgili Hizmetlerin Gelecekteki Sunumu Üzerine Geçici Rapor: (Interim Report on the Future Provisions of Medical and Allied Services)" adlı belgede söz edilir. Rapor, sağlık hizmetlerini üç temel düzeyde ele almakta ve bu üç düzeyin işlevleri ile aralarındaki ilişkileri incelemektedir (Başak, 2007: 136). Temel sağlık hizmeti genel manada koruyucu sağlık hizmetlerinin önemli bir oranda kapsayan, birinci basamakta verilen hizmetleri de içinde barındıran sağlık hizmetleridir. Alma-Ata Konferansı sonucunda temel sağlık hizmetleri, karmaşık ve uzmanlık gerektiren hizmetlerden ziyade ucuz, rasyonel ve kolay ulaşılabilir bir sistemin öngörüldüğü ve herkes için gerekli sağlık hizmeti olarak önerilmiştir. Birinci sağlık basamak sağlık hizmeti ile temel sağlık hizmeti kavramları birbirinin yerine kullanılmakta olup, bu konuda tanıma dair bir belirsizlik vardır (Korukluoğlu vd., 2004: 42-43).

Günümüzde ortalama yaşam süresinin uzamasıyla birlikte yaşlı nüfus artmış; akut ve bulaşıcı hastalıklar yerini kronik hastalıklar ve kanser gibi sağlık problemlerine bırakmıştır. Bu durum sağlık kavramına bakışı yeniden şekillendirmiştir. Bu nedenle "müdahalecilik"ten (interventionism), "gözetmenlik"e (surveillance); "tedâvi" den (curing), "bakım"a (care) evrilen bir anlayış kabul görmektedir. Tıbbın yapabileceklerinin sınırlılığı ve hastalıkların çoğununun günümüzde önlenbilir oluşu ve yaşam biçimleri ile bireysel faktörlerin sağlık üzerindeki belirleyiciliği göz önüne alındığında sosyoloji ve tıbbın her ikisi de, hastalık (disease) ve rahatsızlık (illness) yerine "sağlık" üzerine odaklanmaktadır. Tıp ve sağlıktaki çağdaş dönüşümler sonucu, hastalık yerine sağlık; hastane yerine topluluk içinde bakım; akut yerine kronik; tedâvi yerine koruma; müdahale yerine izleme/ gözetim; tedavi yerine bakım ve doğal olarak hasta yerine kişi kavramları bilinçli olarak kullanılmaya başlanmıştır (Çağlayaner ve Saatçi, 2007: 131).

Tıp ve sağlık hizmeti konusundaki bu paradigma değişimi, aile hekimliği hizmeti uygulaması kapsamında aile hekimlerinin rolleri ve hizmetinin bu değişim

dikkate alınarak değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bireylerin ve toplumun ihtiyaçları gözönünde bulundurularak, kaynakların rantabl ve optimum kullanımını, maliyetleri en aza düşürerecek teşhis ve tedaviye yönelim ile sağlığın geliştirilmesi ve teşviki esasında; birinci basamak ve temel sağlık hizmeti olma özelliği itibariyle aile hekimliği hizmeti ön plana çıkmaktadır.

3.2. Aile Hekimliği Disiplini

Küresel olarak toplumların gelişmişliğinin en önemli değişmeyen göstergeleri günümüzde de sağlık hizmetleri ve kavramına bakışları ile eğitim seviyeleri ve kaliteleri olmaya devam etmektedir. İnsan sağlığının, istatistiksel olarak yalnızca rakamlara indirgenen bir veri olmaktan daha ziyade hayatın merkezinde yer alması, sağlık hizmeti politika yapıcılarını, sağlık hizmeti sunucularını ve bizatihi sağlığın öznesi olarak hizmet alanların kendilerini bedenlen, fiziken, ruhen ve zihinsel olarak tam bir iyilik hali içinde, biyopsikososyal açıdan üreten bireyler olmanın mutluluğu ile sosyal ve psikolojik katkılarını da içine alacak bir sorumluluğu üstlenmeye yönlendirmektedir.

Tıpta uzmanlaşmanın ve sağlık hizmetlerindeki parçalanmanın getirdiği sıkıntılar sonucu, kamu destekli sağlık bakımı anlayışının gelişimi ile birinci basamak sağlık hizmetlerinin varlığı ancak 20. yüzyılın ikinci yarısında gerçekleşebilmiştir. 1978 Alma-Ata Konferansı sonucunda tüm ülkelere temel sağlık hizmetleri kapsamında karmaşık ve uzmanlık gerektiren hizmetlerden ziyade, 1996 yılında Rosser tarafından ulaşılabirlik, kapsayıcılık, koordinasyon ve süreklilik olmak üzere esasları tanımlanarak ulaşılabir, daha ucuz ve rasyonel olan verimli bir sisteme doğru yönelimleri önerilmiştir (Başak, 2007: 136). Alma-Ata Konferansındaki temel sağlık hizmetleri ve bireye yönelik birinci basamak sağlık hizmetleri konusundaki muğlak yaklaşım, 2000’li yıllarda Dünya Sağlık Örgütü raporuyla açıklığa kavuşturulmuştur. (Korukluoğlu vd. , 2004: 15).

Temel sağlık hizmetleri yaygın olarak koruyucu sağlık hizmetini kapsayan, birinci basamak tedavi edici ve rehabilitasyon hizmetini de içine alan sağlık hizmetleri anlamında kullanılmakta olup; aile hekimleri ve aile sağlığı elemanları bu hizmetlerin sunulmasında esas görevi üstlenmektedirler. Aile hekimliği sisteminde amaç, bireylerin ve aile fertlerinin ikamet yerlerinin yakınlarında ya da kolaylıkla ulaşabilecekleri bir yerde bulunan, ilk başvuracakları ve sağlık hizmeti alacakları hekimlik uygulamasıdır. Aile hekimliği sisteminde koruyucu hekimlik ile birlikte ayaktan teşhis ve tedavi

hizmetlerinin çoğunun verilmesi amaçlanmaktadır. Aile hekimliği hizmeti bazı ülkelerde tıp fakültesinden mezun hekimler tarafından yerine getirilirken, bazılarında genel tıp uygulamalarında uzmanlık eğitimi almış olan hekimler tarafından yerine getirilmektedir. Kimi ülkelerde ise, herhangi bir dalda uzman hekimler tarafından yürütülmektedir. Aile hekimliği uzmanlığı ihtisası görmüş hekimler ülkelere göre, genel pratisyenlik ya da aile hekimi / doktoru olarak tanımlanmaktadır (Korukluoğlu vd., 2004: 15-16). Birinci basamak sağlık hizmetinin sunulma yöntemlerinden birisi olan aile hekimliği; bireyleri biyo-psiko-sosyal çevreleri ile birlikte doğumdan ölüme kadar bir bütün olarak ele alan, bireylere seçme ve tercih etme hakkı tanıyan bir sistemdir (<http://ekutuphane.tusak.gov.tr/kitaplar>).

Aile Hekimliğinin İngiltere’de kurumsallaşmaya başlaması 1800-1890 yılları arasındaki sürece denk gelmektedir. 1923 yılında, Amerika’da Dr. Francis Peabody tarafından insanı bir bütün olarak ele alacak bir uzmanlık dalının gerekliliği savunularak Aile Hekimliğine olan gereksinim gündeme getirilmiştir. 1952’ de İngiltere’de “Royal College of General Practitioners” (Aile hekimliği Kraliyet Koleji); 1960’lı yıllarda A.B.D’de "Aile Hekimliği Yeterlik Kurulu" (Board of Family Practise) kurulmuştur. 1966 yılında Amerikan Tıp Birliği tarafından Millis raporu ve Willard raporu yayınlanarak birincil bakım konusunda çalışan yeni bir uzmanlık dalı olan Aile Hekimliği tanındı ve 1969 yılında “Amerika Aile Hekimleri Kurulu” (American Board of Family Practise) kuruldu (Çağlayener, 2005: 1; Ak, 2010: 403; <http://iys.inonu.edu.tr>).

Aile Hekimliğinin dayandığı ilkeleri belirten birçok tanımlama yapılmıştır. 1974 Leeuwenhorst’un yaptığı tanım, 1998 Dünya Sağlık Örgütü, WONCA 2000 ve 2002 tanımlarının temelini oluşturmuştur. 1974 Leeuwenhorst yaptığı tanımlamaya göre aile hekimi; yaş, cinsiyet ve hastalık ayırımı yapmaksızın bireylere, ailelere ve belirli bir nüfusa, kişisel, sürekli ve birinci basamak hizmet sunan uzmanlık eğitimi almış tıp fakültesi mezunudur (Saatçi vd., 2006: 81).

2002 yılında WONCA- Avrupa bölgesi Aile Hekimliği/ Genel Pratisyenlik disiplini ve uzmanlığı tanımlamasını değişen dünya ve bölge şartlarına göre yeniden güncellemiştir. Bu tanıma göre aile hekimliği / genel pratisyenlik, kendine özgü eğitim içeriği, araştırması, kanıta dayalı tıp ve klinik uygulaması olan akademik ve bilimsel bir disiplin ve birinci basamak yönelimli klinik bir uzmanlıktır (Mola vd., 2011: 5). Aile

hekimliğinin bir disiplin olarak hem ayrı bir uzmanlık alanı olduğunu hem de aşırı uzmanlaşmanın getirdiği parçalanmışlığın yanında sağlık hizmetini bütüncül bir bakış ile verdiğini söylemek mümkündür.

Kanıtı dayalı ve iyi tıbbi uygulama felsefesi ile yetiştirilmiş, kendini geliştirme imkânlarına ulaşabilen, sosyal ve mesleki açıdan yeterliliğini kazanmış birinci basamak hekimleri; ikinci basamak hizmetleriyle koordinasyonu yönetirler. İkinci basamaktaki ileri teknoloji, ileri bakım ve tedavi hizmetlerine ihtiyacı olanların bu hizmetlere uygun bir şekilde ulaşmalarını ve bu yolla teknolojisi ve maliyeti yüksek tıbbi uygulamaların akılcı kullanımını sağlarlar (Yıkılkan vd. , 2012: 37).

Aile hekiminin günlük tıp pratiğinde kullandığı bilgiler diğer branşlardan farklıdır ve aile hekimliği hizmeti icra ettiği fonksiyon itibariyle diğer branşlardan farklılık göstermektedir. Bu anlamda aile hekimliği sisteminde, akademik disipline çok önemli katkılar yapacak bir saha hizmeti gerçekleştirilmektedir. Aile hekiminin tıbbi bilgi ve becerilerinin temel unsurları diğer branş hekimleri tarafından bilinse de, bu temel bilgilerin bütüncül bir şekilde aile hekimliği hizmetinde kullanılabilir duruma getirilmesi, hastaları ve izlemine gerçekleştirdiği nüfusa dair olan uygulamaları, bu alanda bilgi ve becerilerini kullanma nosyonu aile hekimliğini diğer dal uzmanlarından ayırmaktadır. Hizmet alanlarla olması gereken yüksek iletişim düzeyi ve süreklilik, ayrıntılı ve hayatın farklı dönemlerini birlikte değerlendireceği izlemler aile hekimliği hizmeti sunucularının aynı zamanda akademik disiplin ile desteklenmesi mecburiyetini gerektirmektedir. Aile hekimliği hizmetleri sunucularının hem bireysel gelişimleri hem de toplum sağlığının gelişimine ve sürekliliğine yapacakları katkı iş tatminlerine ve örgütsel vatandaşlık sergilenmesi yoluyla örgütsel gelişim ve performansa da olumlu yönde olacaktır.

21. yüzyılın sağlık hizmeti sunumu yaklaşımı güvenli, kanıtı dayalı bilimsel verilerle desteklenen bir sağlık hizmeti verilmesini amaçlamaktadır. Sağlık hizmet sunucuları ve politika yapıcılarını hastaların bireysel seçim, ihtiyaç ve değerlerine saygılı, hizmetin sunumunda zaman yönetimi konusunda başarılı ve özenli, kişisel olarak ayrımcılık yapmadan aynı nitelikte sağlık hizmetinin, tüm hizmet yararlanıcılarına verilmesini esas öncelik olarak ele almaktadırlar. Bu amaca ulaşmada aile hekimliğinin katılımcı, bireyin ve toplumun ihtiyaçlarını anlamada ve tanımada değişimi yakalama kabiliyeti daha yüksektir (Ünalın ve Uzuner, 2005: 37).

Dünya aile Hekimleri Birliği (WONCA, World Organization of National Colleges, Academies and Academic Associations of General Practitioners/ Family Physicians) Aile Hekimliği / Genel Pratisyenlik Avrupa Tanımı içerisinde aile hekimliği disiplininin özellikleri tanımlamıştır. Buna göre aile hekimliği; sağlık sistemiyle ilk tıbbi temas noktasını oluşturur; hizmet almak isteyenlere açık ve sınırsız bir giriş sağlar; yaş, cinsiyet ya da kişinin başka herhangi bir özelliğine bakmaksızın tüm sağlık sorunlarıyla ilgilenir. Sağlık kaynaklarının etkili kullanımını sağlar. Bunu bireylere sunulan bakımı koordine ederek, birinci basamakta diğer sağlık çalışanlarıyla birlikte çalışarak ve gerektiğinde hasta adına üstlendiği savunmanlık göreviyle diğer uzmanların sunduğu hizmetlerle teması yöneterek yapar. Bireye, ailesine ve topluma yönelik kişi-merkezli bir yaklaşım geliştirir. Kendine özgü bir hastayla görüşme süreci vardır. Bu süreç, etkili bir iletişimle doktor ve hasta arasında zaman içinde gelişen bir ilişki kurulmasını sağlar. Sağlık hizmetlerinin hastanın gereksinimleriyle belirlenen sürekliliğini sağlamaktan sorumludur. Rahatsızlıkların toplum içindeki prevalans ve insidansının belirleyici olduğu özgün bir karar verme süreci vardır. Hastaların akut ve kronik sağlık sorunlarını ve ivedi girişim gerektirebilen rahatsızlıkları yönetir. Uygun ve etkili girişimlerle sağlık ve iyilik durumunu geliştirir. Toplumun sağlığı için özel bir sorumluluk üstlenir. Sağlık sorunlarını fiziksel, ruhsal, toplumsal, kültürel ve varoluş boyutlarıyla ele alır (Allen vd., 2002. 11; <http://www.woncaeurope.org>). Ülkemizde ve dünyadaki uygulama esaslarına baktığımızda aile hekimliği disiplini ilkelerinin insan ve hasta odaklı bir yaklaşımı benimsediğini ifade etmek mümkündür.

3.2.1. Aile Hekimliği Hizmetinde Kullanılan Kavramlar ve Tanımlar

“Aile hekimi”(family physician), “aile pratisyeni” (family practitioner) ve “genel pratisyen” (general practitioner) terimleri sıklıkla birbirinin yerine kullanılabilir. Aile hekimi, çoğunlukla birden fazla olmak üzere, tıp uzmanlığı disiplinlerinden bir, ya da birden fazla alanda tıbbi bakım sağlar. Diğer doktorlar ve yardımcı sağlık personeli ile birlikte konsültasyon veya sevk ile kendi payına düşen bakımı sağlayarak, hastasının sürekli ve kapsamlı bakımının sorumluluğunu üstlenir.

Genel pratisyenin, genel pratisyenden ziyade aile hekimi olarak çalışması, doktorun aile grupları içerisinde hastaları için kapsamlı ve sürekli sağlık bakımı sorumluluğunu üstlenmesine bağlıdır. Çoğu genel pratisyen aile hekimi gibi çalışır,

fakat birçoğu da aile hekimi gibi çalışmaz. Aile hekimliği pratisyenin işlevlerini de kapsar (Aktürk ve Dağdeviren, 2004: 121-122).

Genel Pratisyenler / Aile Hekimliği Uzmanları, disiplinin prensiplerine göre eğitilmiş uzman klinisyenlerdir. Yaş, cinsiyet ve hastalığa bakmaksızın her bireye öncelikli olarak kapsamlı ve devamlı hizmet vermekle sorumlu kişisel doktorlardır. 25.01.2013 tarih ve 28539 sayılı resmi gazetede yayımlanan Aile Hekimliği Uygulama Yönetmeliği ile aile hekimliği çalışma usul ve esasları tanımlanmıştır.

Yönetmelikteki tanımlama ile Aile Hekimi; ” kişiye yönelik koruyucu sağlık hizmetleri ile birinci basamak teşhis, tedavi ve rehabilite edici sağlık hizmetlerini yaş, cinsiyet ve hastalık ayrımı yapmaksızın, her kişiye kapsamlı ve devamlı olarak, belirli bir mekânda vermekle yükümlü, gerektiği ölçüde gezici sağlık hizmeti veren ve tam gün esasına göre çalışan aile hekimliği uzmanı veya kurumun öngördüğü eğitimleri alan uzman tabip veya tabipler” olarak tanımlanmıştır (<http://www.resmigazete.gov.tr>).

Aynı yönetmelikte Aile Sağlığı Elemanı tanımını ise “Aile Sağlığı Elemanı; aile hekimi ile birlikte hizmet veren, sözleşmeli olarak çalıştırılan veya Türkiye Halk Sağlığı Kurumu veya eğitim kurumunca görevlendirilen hemşire, ebe, sağlık memuru (toplum sağlığı) ve acil tıp teknisyeni” olarak belirtilmektedir (<http://www.resmigazete.gov.tr>).

Aile hekimliği uygulamasında bu hizmetin verildiği en küçük birim, bir aile hekimi ve bir aile sağlığı elemanından oluşan aile hekimliği birimidir(ASM). Bir veya daha çok ASM’ den oluşan, aile hekimliği uygulamalarının yapılmasında birden daha fazla sayıda aile hekimi ve aile sağlığı elemanının hizmet verdiği sağlık kuruluşları ise aile sağlığı merkezleridir (Korukluoğlu vd., 2004: 44-45; <http://www.thsk.gov.tr>).

Resmi Gazete’nin 02 Kasım 2011 tarih ve 28103 sayılı mükerrer baskısı ile yayımlanan, 663 sayılı Sağlık Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Türkiye Halk Sağlığı Kurumu kurulmuş olup, illerde Halk Sağlığı Müdürlükleri ile taşra teşkilatı oluşturulmuştur. ASM’lerin idaresi, bu yapılanma sonucunda İl Sağlık Müdürlüklerinden Halk Sağlığı Müdürlüklerine devredilmiştir (<http://www.thsk.gov.tr>).

Toplum Sağlığı Merkezi ise, her ilçede en az bir tane olmak üzere görev yapan, toplum sağlığı ve idari hizmetler ile eğitim ve denetim faaliyetlerini yürütecek olan

sağlık merkezleri olup; aile hekimleri ile eşgüdüm içinde hizmetler yürütülür (Korukluoğlu vd. , 2004: 45).

Aile hekimliği hizmeti sunan sağlık profesyonellerinden beklenen yetkinlikleri değerlendirdiğimizde bireysel ve kurumsal ve toplumsal gelişime katkı ve gelişime yönelik, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının sergilenmesine zemin oluşturan bir hizmet anlayışı olduğunu ifade etmek mümkündür. Aile hekimliği uzmanının ya da hekimininin sahip olması gereken temel çekirdek yeterlilikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Ak, 2010: 404):

1. Birinci basamak yönetimi (Primary care management),
2. Kişi merkezli bakım (Person centered care),
3. Özgün problem çözme becerileri (Specific problem solving skills),
4. Kapsamlı yaklaşım (Comprehensive approach),
5. Toplum yönelimli olma (Community orientation),
6. Bütüncül yaklaşım (Holistic approach): Biyopsikososyal yaklaşım modelini uygulama.

3.2.2. Aile Hekimliği'nin Dünyadaki Uygulama Örnekleri

Aile Hekimliği ve Genel Pratisyenlik terimleri, dünyada eş anlamlı olarak kullanılmaktadır ve birinci basamak sağlık hizmeti konusunda özgün uzmanlık eğitimi almış tıp doktorunu tanımlar. Ülkemizdeki pratisyen hekim terimi ise tıp fakültesinden sonra uzmanlık eğitimi almamış hekim için kullanılmaktadır. Aile hekimliği uygulaması dünyadaki örneklerinde de sosyokültürel ve ekonomik yapılaraya göre farklılıklar gösterebilmektedir. 1994' te Dünya Sağlık Örgütü ve Dünya Aile Hekimleri Birliği (WONCA) tarafından Ontario'da yapılan konferansta Aile Hekimliğinin amaçları, görev tanımı, işleyişi, kurumsallaşması ve aile hekimliği politikası gibi konularda önemli kararlar alındı. Bu kararlar ve öneriler Aile Hekimliği sisteminin tüm dünya ülkelerinde yaygınlaşması ve gelişmesine önemli katkısı oldu. Dünyadaki aile hekimliği uygulama örnekleri şu şekildedir (Korukluoğlu vd., 2004: 19- 35; <http://www.ailehekimligi.com.tr> ; <http://www.slideshare.net/krysoysuren>):

Hollanda

Hollanda'da 1974 yılında yapılan toplantıda Loewenhorst ve grubu tarafından birinci basamak hekimliğinin diğer uzmanlık dallarından farklı bir uzmanlık dalı olduğu vurgulanarak Aile Hekimliğinin tanımı yapıldı Hollanda'da sosyal güvenlik sistemi sigortacılığa dayanmaktadır. Hollanda'da temel sağlık hizmetleri anlayışı diğer Avrupa ülkelerinden daha kapsamlı bir hizmet alanı olup, ayakta tedavi ve ruh sağlığı hizmetleri, evde bakım hizmetleri bunlar arasındadır. Genel pratisyenlerin (aile hekimlerinin) %47'si serbest ve tek başlarına çalışmaktadırlar.

Almanya

Birinci basamak sağlık hizmetini Aile hekimleri ve diğer dal uzmanları unvanlarını kullanmaksızın verirler. Aile hekimlerinin diğer dal uzmanlarına oranı %45-50 dolayındadır. Aile hekimlerine ödeme hizmet başına yapılmaktadır. Acil vakalara mesai saati dışında da bakmakla yükümlüdürler. Aynı bölgedeki diğer aile hekimleri ile hizmetler ortaklaşa yürütülür. Kiolbassa ve arkadaşlarının (2011), Almanya' da beş tıp fakültesi öğrencilerinin genel pratisyenlik (aile hekimliği) uzmanlık alanı olarak seçmelerini belirleyen faktörleri inceleyen 2010 yılında gerçekleştirilen bir araştırma sonucunda, aile hekimliği tercihinin % 52 den % 45 ' e gerilediği bulgusu dikkate değer olup; bu açıdan Almanya'da aile hekimliği uzmanlık alanının tercihinin teşvik edilmesi tartışılmaktadır.

Amerika

1947 yılında kurulan Amerikan Genel Pratisyenlik Birliği'nin (1971 yılında Amerikan Aile Hekimliği Birliği adını almıştır. ABD'de çoğu tıbbi bakım özeldir ve devlete ait olmayan klinik ve hastanede sunulur. Çoğu aile hekimliği uzmanı (%82) hastane ve polikliniklerde hizmet vermektedir. Akut sorunu olan (infeksiyon, travma ve astım gibi) ve kronik sorunu olan (diyabet, kalp hastalığı, renal hastalıklar ve depresyon) hastaların yönetimi görevleri arasındadır. Hastaların sağlıklarını geliştirmek amacıyla genel muayenelere, aşılamalara ve danışmanlık hizmetlerine yer vermekte; hastane ortamlarında aile hekimleri, koroner yoğun bakım/ yoğun bakım ünitelerinde çalışmakta, doğum yaptııp cerrahi müdahalelerde görev almaktadırlar. dirler. Aile hekimliği uzmanları poliklinik muayenelerinin %24'ünü ve birincil bakım hizmetlerinin

yaklaşık yarısını yerine getirmekte olup, hekimlerin sayıca az olduğu kırsal ve yoksulların yoğun olduğu bölgelerde önemli rolleri bulunmaktadır.

Kanada

Kanadada ulusal sağlık sigortası tüm bireyleri kapsamaktadır. Aile hekimleri büyük kentlerde muayenehanelerinde çalışırlar ve 2. basamağa sevk ettikleri hastalarının tedavileri ile de bizzat ilgilenirler. Kırsal alanda ise sağlık merkezlerinde ve küçük hastanelerde hizmet verirler. Aile hekimleri ülkedeki en büyük hekim grubudur ve tüm hekimlerin yarısını oluştururlar. İhtisas sonrası sınav ve sürekli tıp eğitimi zorunludur.

Küba

Tüm nüfus sağlık güvencesi kapsamında olup, sağlık hizmetleri ücretsizdir. Ülkedeki 68.000 doktorun 32.000' i aile hekimidir. Aile hekimleri hizmet ettiği bölgede yaşar ve yaklaşık 800 kişiden sorumludur. Aile hekimliği eğitimi 2 yıldır. Diğer klinik uzmanlıkları için 2 yıl aile hekimliği eğitimi almış olma şartı aranır.

İngiltere

Aile hekimliği uzmanlık eğitimi 1979 da zorunlu hale gelmiştir. Acil durumlar dışında aile hekiminden sevk zorunludur. Aile hekimine kayıtlı kişi sayısına ve koruyucu hekimlik, ev ziyaretleri gibi hizmetler için hizmet başına ödeme yapılmaktadır. Sağlık giderlerinin çoğu vergilerle finanse edilmektedir. Hastanın hekim, hekimin de hasta seçme özgürlüğü vardır. Aile hekimlerinin çoğu 4-5 hekimden oluşan grup muayenehanelerinde hizmet verir.

Polonya

Polonya'nın Krakow şehrinde 1996 yılında ilk olarak uygulanmaya başlamış olan aile hekimliğinde, doktorlara ödeme, kayıtlı kişi başına yapılmaktadır. Ailelerin doğan çocukları otomatik olarak doktorun listesine eklenmektedir. Ancak aile doktorları kendi listesinde yer alan ailelere mektup göndererek onların teyidini istemekte bazı bölgelerde aktif negatif cevap, bazı bölgelerde de aktif pozitif cevap esas alınmaktadır.

Finlandiya

Sağlık hizmeti yerel idarelerce sunulmaktadır. Her bölgede bulunan sağlık merkezlerinde her hekimin bir bölgesi vardır. Birbölgede yaşayanlar genel pratisyen olarak çalışan bu hekimler vasıtası ile sağlık sistemine giriş yapmaktadırlar. Hekimler

tıp fakültesinden mezun olduktan sonra 6 yıllık uzmanlık eğitimi ile genel pratisyen ünvanı (aile hekimi) almaktadırlar. Genel pratisyenler iki hekim, bir hemşire ve bir tıbbi sekreterden oluşan ekipler halinde çalışmaktadırlar. Birinci basamaktaki sağlık hizmetleri koruyucu hizmetler, sağlıklı yaşam teşvik programları, tedavi ve rehabilite edici hizmetler olarak sunulmaktadır.

3.2.3. Türkiye’de Aile Hekimliğinin Gelişimi

Aile hekimliği, sağlığın aile ortamıyla birlikte geliştiği gerçeğinden hareketle, bireyin sağlığını “aile sağlığı” kavramı çerçevesinde, biyo- psiko- sosyal çerçevede, doğumdan ölüme bir bütün olarak ele almaktadır. Aile hekimliği uygulaması ile doktor-aile sağlığı elemanı ve aile üyelerinin daha yakın ilişkiler kurması, sağlık eğitiminde, hastalıkların önlenmesi, sağlık danışmanlığı ve sağlığın geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Akdağ, 2008: 143) .

Avrupa’da ve dünyanın birçok ülkesinde de aile hekimliğinin akademik gelişimi daha yavaş olmuştur. Meslek eğitimleri çok daha erken olarak, 1960’lı-1970’li yıllarda başlamış, aile hekimliğinin tıp eğitimine girmesi ve akademik bölümlerin kurulması 1980’lerde hızlanmıştır (Başak vd., 2005: 178). Ülkemizde aile hekimliği bir uzmanlık alanı olarak 1983 yılında Sağlık Bakanlığı Tıpta Uzmanlık Tüzüğü içerisinde yer alarak, bu uzmanlık eğitiminin şartları, standartları ve esasları bu tüzük ile tanımlanmıştır. Ülkemizde aile hekimliği eğitimi 1985 yılında Sağlık Bakanlığı ve SSK ya bağlı eğitim hastanelerinde başlamış olup, Türkiye’de akademik olarak aile hekimliği bölümlerinin kurulması ise 1993 yılına uzanmakta ve aile hekimliğinin akademik gelişiminde dönüm noktası olabilecek Yüksek Öğretim Kurumu’nun 12547 sayılı kararı ile, tıp fakültelerinde Aile Hekimliği Anabilim Dallarının kurulmasının yolu açılmıştır 1990 yılında Türkiye Aile Hekimleri Uzmanlık Derneği (TAHUD) kurulmuş; 1993 yılında İstanbul’da ilk ulusal aile hekimliği kongresini düzenlenmiştir. 1994 yılından itibaren, aile hekimliği pilot uygulama merkezleri ilk olarak Ankara’da ve daha sonra Bursa, Adana ve İzmir’de açılmıştır. 1997 yılında Türkiye Aile Hekimliği Dergisi yayınlanmaya başlanmıştır. 2003 tarihi ise, Türkiye Dünya Aile Hekimleri Birliği (WONCA)’ya tam üye oldu.

17 Eylül 1993’te Trakya Üniversitesi’nde Aile Hekimliği Anabilim Dalı kurularak üniversitelerde aile hekimliği asistan eğitimi başlamıştır. Aile hekimliği uzmanları akademik kadrolarda 1994 yılında yer almaya başlamıştır. Ülkemizde aile hekimliği uzmanlık eğitimi 3 yıl olup; iç hastalıkları, çocuk sağlığı ve hastalıkları, kadın

hastalıkları ve doğum, cerrahi ağırlıklı acil ve psikiyatri rotasyonlarından oluşmaktadır (Paycı ve Ünlüoğlu, 2004: 27; Uzuner vd., 2010: 1).

Türkiye’de 58. Hükümet Acil Eylem Planı içerisinde “ Herkese Sağlık” başlığı altında yürütülmesi planlanan sağlık hedefleri arasında aile hekimliği uygulamasına geçilmesi hedefi de yer almıştır. 2003 yılında başlatılan Sağlıkta Dönüşüm Programının 8 temel hedefi arasında aile hekimliği hizmetleri de bulunmaktadır (Akdağ, 2008: 21). Sağlıkta Dönüşüm Programı çerçevesinde 09.12.2004 tarih ve 5258 sayılı Aile Hekimliği Pilot Uygulaması Hakkında Kanun ile aile hekimliği hizmetleri başaltılmıştır. 2005 yılında Düzce ilinde pilot uygulama olarak başlatılan aile hekimliği sistemine 2010 yılında tüm Türkiye’de genel uygulama özelliği kazandırılmıştır.

3.3. Aile Hekimliği Hizmetinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi Açısından Değerlendirilmesi

Aile hekimliği hizmetlerinin bütününe baktığımızda, bir bireyin doğumundan ölümüne kadar bütün yaşamına, sağlık sürecine tanıklık edildiğini görmek mümkündür. Aile hekimi yaş, cinsiyet ve hastalık gruplarına yönelik izlem ve taramaları (kanser, yenidoğan, kronik hastalıklar, yaşlı sağlığı ve benzeri taramalar) yapar. Kişiyeye yönelik koruyucu sağlık hizmetleri (gebe, loğusa, bebek, çocuk izlemleri, aşılama hizmetleri gibi) ile birinci basamak tanı, tedavi, rehabilitasyon ve danışmanlık hizmetleri, sağlığı geliştirici hizmetler ile ana çocuk sağlığı ve aile planlaması hizmetlerini verir. Evde takibi zorunlu özürlü, yaşlı, yatalak ve benzeri durumdaki kişilere evde veya gezici/yerinde sağlık hizmetlerinin yürütülmesi sırasında koruyucu sağlık hizmeti, birinci basamak tanı, tedavi rehabilitasyon ve danışmanlık hizmetlerini verir, tanı ve tedavisi yapılamayan hastaları sevk eder, sevk edilen hastaların geri bildirilen muayene, tetkik, tanı, tedavi ve yatış bilgilerini değerlendirir, ikinci ve üçüncü basamak tedavi ve rehabilitasyon hizmetleri ile evde bakım hizmetlerinin koordinasyonunu yapar. Gerektiğinde kişiyi gözlem altına alarak tetkik ve tedavisini yapar. Sağlık raporu, sevk evrakı, reçete v.s. belgeleri düzenler (<http://www.ailehekimligi.gov.tr>).

Bütün bu görevlerin yerine getirilmesi hizmet verilen kişileri çok yakından tanımayı, özverili bir çalışmayı ve daima hizmet alanların yanında olmayı gerektiren ve örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutunun fazlasıyla etkin gösterilmesine neden olmaktadır. Para kazanma amaçlı bir iş yapmanın yanı sıra, insanlara böylesine yardımcı olmanın getireceği tatmin ise, özellikle iç kontrol odağı yüksek çalışanlar için oldukça yüksek bir iş tatmini sağlayacaktır.

Aile ve toplumsal yönelimli bir hizmet sunulması, sadece bireysel değil, aile ve toplumsal örüntüleri bağlamında, toplumun sağlık sorunlarından haberdar olmayı, diğer sektörlerin meslek grupları ve kuruluşlarıyla, gönüllü kuruluşlarla birlikte sağlık sorunlarında olumlu değişiklikleri başlatmak amaçlı işbirliği, koordinasyon gerektiren çalışmalar içinde olunması vicdanlılık boyutuna ilişkin davranışlara örnektir. Ayrıca, hekimin ve aile sağlığı elemanının bilgi ve becerilerinin aile bireylerinin tümünü kapsamaması, sağlık hizmetinin ayrıntılı ve geniş kapsamlı olması, hasta ve sağlık profesyonelleri arasında sürekli bir etkileşim ve iletişimin gerçekleşmesi gerekmektedir. Aynı zamanda aile hekimliği, geniş bir klinik yelpazeyi içermesi nedeniyle bütün branşlara ilgi duymayı, daha fazla çalışmayı ve yenilikleri takip etmeyi gerektiren bir özellik taşıması nedeniyle; örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunu besleyen bir özellik taşımaktadır.

Aile hekimliği sisteminin yalnızca coğrafi anlamda değil, ekonomik ve kültürel yönden de kolay ulaşılabilir bir hizmet sunumu özelliği taşıması, örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu ile bağdaşmaktadır. Koruyucu hekimlik uygulamalarını, tedavi ve rehabilite edici uygulamalarla bütünleşen, aile hekiminin çözemediği sağlık sorunları konusunda ikinci basamağa sevk işlemi yapılır ve sonuçlar yine aile hekimi tarafından takip edilerek entegre ve koordineli bir hizmet özelliği taşıması yine sağlık profesyonellerinin diğergamlık, nezaket tabanlı davranış ve sivil erdem boyutu davranışları sergilemelerine fırsat veren bir özellik göstermektedir.

Aile hekimi, tüm sağlık konularında ve sağlık hizmeti veren diğer kişilerle ilişkilerinde, sorumluluğunu aldıkları kişilerin yanındadır. Hastanın kendi sağlığı için verilecek kararlarda daha fazla söz ve sorumluluk sahibi olabilmesi için bilgilendirilmesini ve kararlara katılımını sağlayarak örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket boyutuna ilişkin yaklaşım göstermektedir.

Bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de kaynaklar sınırlıdır. Aile hekimi bu kaynakları kullanırken hastasının maksimum yararını düşünmek sorumluluğunun hareket ederek; özgün bir görüşme ve klinik karar verme süreci taşıyan aile hekimliği hizmeti, etkili bir iletişimle zaman içinde doktor ve hasta arasında gelişen bir ilişki kurulmasını sağlar. Muhtemel bir sağlık probleminin henüz ayrılaşmamış şekline ilişkin ön tanı ve ya bulguları değerlendirerek birey ve toplum sağlığına dair önemli bir fonksiyon ifa ederek ildeki rahatsızlıklarla ilgilidir. Aynı anda farklı yakınma ve

hastalıkları değerlendirebilir hizmet özelliği gereksinimi vicdanlılık, sivil erdem ve diğergamlık boyutuna ilişkin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesini gerektirmektedir.

Aile hekimliği uzmanı olmak için öğrencilerin motivasyonları ve aile hekimliği uzmanlarının iş doyumunu ile ilgili literatür taramasını konu alan bir çalışmada, fakülte eğitimleri içinde erken dönemde ve kaliteli aile hekimliği stajı almaları ve pozitif rol modelleri, tıp fakültesi öğrencilerini birinci basamak hekimliğini tercih etme konusunda motive edici faktörler olarak tespit edilmiştir. Aile hekimlerinin sosyal statüsünün, uzmanlık tercihlerini direkt etkilemekte olduğu ve aile hekimliğine devam konusunda iş doyumunu etkileyen olumlu ve olumsuz faktörler içerisinde yer almaktadır. Aile Hekimlerinin iş doyumunu olumlu etkileyen faktörler değerlendirildiğinde ise; doktor-hasta ilişkisi, işin çeşitliliği ve çok yönlülüğü, işin gereği olarak otonomi/özerklik ile kendi işini büyük ölçüde kendisinin yönetebilmesi ve profesyonel ağılar olarak iş tatmini nedenleri sıralanmaktadır (Yıkılkan vd. , 2012: 36).

Literatürde farklı çalışmalarda aile sağlığı elemanlarının iş tatmini düzeylerinin iş yükü, kariyer planlamaları ile ücret - iş yoğunluğu dengesinin aile hekimlerinden daha düşük olduğu gözlenmektedir. Demografik değişkenler açısından ise aile hekimliği hizmetini yürüten sağlık profesyonellerinin iş tatminlerine ilişkin bulguların farklı olduğu görülmektedir.

3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve İş Tatmini İle İlgili Yapılan Çalışmalar

İşbaşı'nın (2000) çalışmasında,, çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının, örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolünün araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; Etkileşim adaleti ile ÖVD'nin vicdanlılık boyutu ve güven arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Köse vd'nin (2003) çalışmalarında, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi'nde çalışan öğretim üyeleri, araştırma görevlileri ve idari personeli arasında sergilenen ÖVD düzeyi incelenerek, bu örgütte ÖVD boyutları ve tutuma ilişkin faktörler arasındaki ilişkiler ve bunların çalışanların demografik özellikleri ile ilişkisi ölçülmeye çalışılmıştır. 47 çalışanın katıldığı araştırmanın sonucuna göre;

çalışanların cinsiyeti ile nezaket ve sivil erdem boyutu arasında zayıf da olsa anlamlı bir ilişki olduğu, çalışanların görevleri ile sportmenlik dışındaki ÖVD boyutları arasında kuvvetli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak, ÖVD'nin boyutları ve iş tatmini haricindeki tutuma ilişkin faktörlerin, çalışanların yaşı ile ilişkisi ve lider desteğiyle ÖVD arasında belirgin bir ilişki tespit edilemediği belirtilmiştir.

Kaplan (2011) , 531 emniyet teşkilatı çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği doktora çalışmasında, ÖVD ve iş tatmini düzeylerini, ÖVD ile iş tatmini arasındaki ilişki, iş tatminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; iş tatmini ile ÖVD arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunduğu, iş tatmininin ÖVD' nı anlamlı düzeyde açıkladığı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. İş tatmininin ÖVD ve alt boyutlarından sivil erdem, nezaket tabanlı bilgilendirme, diğergamlık ve vicdanlılık boyutlarını anlamlı düzeyde açıkladığı; centilmenlik boyutunu ise anlamlı düzeyde açıklamadığı belirlenmiştir. ÖVD puan ortalamalarının, polislerin eğitim durumu, mezun olunan mesleki eğitim kurumu, çalışma saatleri, çalışma kıyafeti değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı bulunmuştur.

Sait Gürbüz(2007) tarafından, yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş tatmini ve algıladıkları örgütsel adaletle ilişkisi konulu 310 orta ve alt kademeli askeri yöneticiye gerçekleştirdiği doktora çalışmasında, yöneticilerin iş tatminleri ve algıladıkları örgütsel adaletin, ÖVD' nı etkilediği tespit edilmiştir. Ancak, ÖVD'nin nezaket boyutu ile iş tatmini arasında ve yöneticilerin algıladıkları örgütsel adalet ile diğergamlık, nezaket ve vicdanlılık boyutunda yer alan ÖVD'leri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Hanife Çelik(2012), aile heimliğinde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine 85 aile hekimliği çalışanına yaptığı çalışmada, geneli içsel ve dışsal iş tatmini ile örgütsel bağlılık, duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit ederek; iş tatminin artmasının örgütsel bağlılığı artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Tözün ve arkadaşları (2008), toplum sağlığı merkezi ve aile sağlığı merkezinde çalışan 147 aile hekimimi üzerine gerçekleştirilen çalışmada hekimlerin genel, içsel ve dışsal iş doyumları ile ilgili yapılan çalışmada iş doyum düzeyi orta seviyede bulunmuştur. Yaş ve kıdemle birlikte iş doyumunun da arttığı belirlenmiştir.

Yasemin Çölgeçen (2012) tarafından,107 aile hekimi üzerinde gerçekleştirilen, aile hekimlerinin uygulamaları esnasında sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının özelliklerini inceleyen araştırma sonuçlarına göre, genel olarak aile hekimlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışları boyutları arasında en az düzeyde centilmenlik davranışını sergilendikleri görülmüştür. Aile hekimlerinin yaş gruplarına yönelik analiz sonuçlarına göre; centilmenlik, sivil erdem ve diğergamlık boyutlarında yaş gruplarına göre farklılaşma tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre yaş ilerledikçe centilmenlik, sivil erdem ve diğergamlık boyutlarına olan eğilim arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Durak ve Serinkan (2007), yoğun bakım servisinde çalışan 40 hemşire üzerinde iş tatmin düzeyleri ve demografik değişkenlere göre farklılaşma olup olmadığını sınamak üzere yaptıkları çalışmada, hemşireleri iş tatmin düzeyi ile mesleki eğitim durumu ve ailelerin gelir düzeyi arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. İş tatmin düzeyi ile çalıştıkları alan üzerine mesleki eğitim kursuna katılma, çocuk sahibi olma ve yaş düzeyi arasında ilişkiye rastlanmamıştır.

Ruken Küçükbayrak (2010) tarafından, dönüştürücü liderliğin ÖVD üzerindeki etkileri ile iş tatmini ve örgütsel bağlılığın dönüştürücü liderlik ile ÖVD arasındaki ilişkiye olan aracı etkisini araştırmak amacıyla bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bir kamu bankasında çalışan 148 kişi ile bir anket çalışması yapılmıştır. Çalışanlar, dönüştürücü liderlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçen soruları cevaplandırmışlardır. Araştırma sonucunda, dönüştürücü liderlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilemiştir. Bununla birlikte, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık dönüştürücü liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi kısmen değiştirmiştir. Beklenenin aksine, iş tatmini dönüştürücü liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi değiştirmemiştir.

Dilek'in (2005) doktora çalışmasında orduda, liderlik tarzlarının ve dağıtımsal adalet algısının çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışını nasıl etkilediğinin incelenmesi amaçlanmıştır. Sarıkamış Garnizonunda görev yapmakta olan 319 personelin katılımı ile yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, liderlik tarzlarından “dönüştürücü liderlik ve istisnalarla yönetim” ve “dağıtımsal adalet algısı”nın duygusal ve normatif bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışını

pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Liderlik tarzlarından “koşullu ödüllendirmenin ise, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, duygusal bağlılığın da örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, yüksek görev bilinci, nezaketen bilgilendirme ve sivil erdem davranışlarından oluşan dört alt boyutunun tamamını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Çelik’in (2007) doktora çalışmasında, örgüt kültürü boyutlarının, ÖVD üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışma sürecinde örgüt kültürü boyutları (Bireysel Özerklik, Örgütsel Yapı, Örgütsel Destek, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Adalet, Çatışmada Hoşgörü ve Risk Üstlenmeyi Teşvik) ile ÖVD alt boyutları (Özgecilik, Vicdanlılık, Nezaket, Sivil Erdem ve Centilmenlik) arasındaki ilişki ölçülmeye çalışılmıştır. Savunmaya yönelik elektronik ve yazılım alanlarında faaliyet gösteren 4 işletmeden 810 iş gören ve 135 alt seviye yöneticinin katıldığı çalışmanın sonuçlarına göre, örgüt kültürü boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranış boyutları arasında pozitif yönlü kuvvetli bir ilişkinin bulunduğu ve örgüt kültürü boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Ay’ın (2007) yüksek lisans çalışmasında, öğretmenlerin sahip oldukları öz yeterliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ve öğretmenlerin öz yeterlikleri arasındaki ilişki; örgütsel adalet, tükenmişlik ve yabancılaşma gibi faktörler de hesaba katılarak incelenmeye çalışılmıştır. Uşak ilinde bulunan 32 ilköğretim okulunda görev yapan 372 öğretmenin katıldığı araştırmanın sonuçlara göre, öğretmenlerin öz-yeterliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu, bununla birlikte örgütsel adalet, tükenmişlik ve yabancılaşmanın da örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin kıdemleri, iş tecrübeleri, çalışma süreleri arttıkça ÖVD sergilemelerinin arttığı tespit edilmiştir.

Arslantaş ve Pekdemir’in (2007) çalışmalarında, dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Bir üretim firmasında çalışan 233 kişinin katılım ile yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; Dönüşümcü liderliğin karizma/ilham verme ve bireysel düzeyde ilgi boyutları ile dağıtılan ve kişiler arası adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkiye sahip

oldukları bulunmuştur. Çalışanların cinsiyetine, yaşına ve eğitim düzeyine göre örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinde farklılık görülmediği, kıdem sürelerine, çalışılan bölüme göre ise, farklılık görüldüğü belirlenmiştir.

Ertenü'nün (2008) doktora çalışmasında, günlük yönetim uygulamalarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi ve bu ilişkide astların güçlendirilmiş olmalarının rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. 8 ilde yerleşik 30 banka şubesinde çalışan 225 kişinin katıldığı araştırmanın sonuçlarına göre; destekleyici yönetim, pozitif yönetim, duyarlı yönetim ve güvenen yönetim olarak adlandırılan faktörlere bölünen güçlendirici yönetici davranışların atılımcı-pozitif koruyucu-yurttaşlık ve centilmenlik kategorilerine bölünen örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Destekleyici yönetimin örgütsel vatandaşlık davranışını genelde en iyi açıklayan yönetim tarzı olduğu bulunmuştur. Buna ilaveten, güçlendirici yönetici davranışlarının insancıl yönü ağır basan koruyucu - yurttaşlık davranışlardan (yardım sadakat- uyum ve sivil sorumluluk) ziyade, daha zorlayıcı nitelik taşıyan atılımcı ve pozitif davranışları (kendini geliştirme-insiyatif alma) desteklediği belirlenmiştir. Ayrıca, demografik değişenlerin güçlendirilme algısı üzerinde pek etkili olmadığı; ancak yaş, kıdem ve pozisyon arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarında bir azalma olduğu bulunmuştur.

Kuşculuoğlu (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise, yönetici-çalışan arasındaki ilişki kalitesinin (lider üye etkileşiminin niteliği), yakın ve uzak grupta (yüksek ve düşük nitelikli ilişki) bulunan çalışanların iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Modele yönetici güvenilirliği ve yöneticiye duyulan güven ara değişken olarak, çalışanın adalet algısı ve güven eğilimi de şartlı değişken olarak dâhil edilmiştir. Çalışma, Türkiye'nin büyük şehirlerinde işletmeleri olan bir holdingin üretim tesislerinde görev yapan bir lider ile ona doğrudan bağlı, liderin birini kendine "yakın" diğerini "uzak" bulduğu iki çalışanından oluşan üç kişilik gruplarla yürütülmüştür. İki hiyerarşik kademeyi içeren çalışmanın verileri, 450 kişiyi kapsayan 150 hiyerarşik üçlü gruptan toplanmıştır. Lider üye etkileşiminin profesyonel saygı boyutu ile bireye yönelik ÖVD arasında; lider üye etkileşiminin sadakat ve etki boyutları ile de örgüte yönelik ÖVD arasında ilişki bulunmuştur. Bu ilişkide, bilgi paylaşımının ara değişken olduğu saptanmıştır.

Fatma Kantaş Yılmaz (2010) tarafından, devlet hastaneleri, eğitim ve araştırma hastaneleri ve özel hastanelerde, 18 ve 58 yaş aralığında çalışan 660 hemşire üzerinde; sertifika programına katılan hemşirelerle katılmayan hemşirelerin iş doyum düzeylerine etki eden faktörleri belirlemek ve karşılaştırmak amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin iş doyum düzeylerinin, eğitim ve araştırma hastanesi ile devlet hastanesindeki hemşirelerin iş doyum düzeylerinden fazla olduğu bulunmuştur. Sertifika programına katılan hemşirelerle katılmayan hemşirelerin iş doyum düzeyleri arasında önemli bir fark bulunamamıştır. Buna rağmen, iş doyum ölçeğinin alt boyutları (ücret, yükselme/gelişme olanakları, amirle ilişkiler, iş güvencesiyle ilgili maddi/manevi kazançlar, performansa dayalı ödüller, çalışma şartları, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yapılan işin özelliği ve iletişim) açısından hastane tiplerinin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ayrıca, hemşirelerin iş doyum düzeyleri ile demografik özelliklerine bakıldığında; yaş ve cinsiyet ile iş doyum düzeyi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Ayrıca, medeni durum ve çocuk sahibi olma ile iş doyum düzeyi arasında da ilişki bulunamamıştır.

Yeşiltaş ve arkadaşları (2011) tarafından beş yıldızlı otel işletmelerindeki 227 çalışan üzerinde, algıladıkları örgüt prestijinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini ve bu iki kavram arasındaki ilişkiyi incelemeyi konu aşan araştırmada, algılanan örgütsel prestij ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İşletmelerin sahiplik durumu ve çalışma şekline göre yapılan istatistiksel bulgularda ise, sahiplik açısından algılanan örgütsel prestijde farklılık bulunmazken, zincir işletmelere göre bağımsız işletmelerde daha fazla ÖVD gösterildiği belirlenmiştir. Çalışma şekli bakımından ise tüm sezon çalışan işletmelerde hem algılanan örgütsel prestij hem de örgütsel vatandaşlık göstermede anlamlı farklılık bulunmuştur. Aynı araştırmada yaş faktörü açısından örgütsel vatandaşlık ve algılanan örgütsel prestij konusunda anlamlı farklılık bulunmuştur.

Mollahaliloğlu vd.(2010) tarafından, Sağlık Bakanlığı Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü gözetiminde gerçekleştirilen “ Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması” konulu çalışma bulgularına göre aile hekimleri iş tatmini ve örgütsel bağlılık seviyesi en yüksek konumda olanlar arasında yer alırken, aile sağlığı elemanlarında ücret, terfi ve iş yükü konusunda düşük iş tatmini algıladıkları tespit edilmiştir. Aile sağlığı elemanlarının yerine göre hekim de dahil olmak üzere tıbbi sekreterlik hizmetlerini de içerecek pek çok çalışmayı üstlenmek durumunda kalması , vatandaşla ilk kademede

sürekli iletişim halinde olan ilk kişi olması, yoğun iş yükü gibi pek çok sebep aile sağlığı elemanlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir (Mollahaliloğlu vd., 2010. 43).

Çekmecelioğlu ve Keleş (2009) tarafından “örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüt performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma”konulu, kimya sektöründe faaliyet gösteren üç işletmede 247 çalışan ile bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar örgüt ikliminin yönetimin desteği ile işin iddialı olması değişkenlerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde, rol belirsizliği değişkeninin ise negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Araştırma sonuçları, rol belirsizliğinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığını göstermektedir. Araştırma sonucunda elde edilen önemli bulgulardan biri de çalışanların iş tanımlarında yer almayan ancak örgüt fonksiyonlarının etkinliğini arttırmaya yönelik gönüllü davranışlarının iş performansını pozitif yönde etkilediğine ilişkindir.

Çıtak (2010), motivasyon ve iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini belirlemek amacıyla 638 kamu çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, ekonomik motivasyon araçlarının, ÖVD’ nin sivil erdem boyutu ve iş tatmininin ÖVD’nin sportmenlik, diğergamlık, nezaket ve vicdanlılık boyutlarını etkilediği yönünde bulgulara ulaşmıştır.

Belgin Güler’in (2009) yüksek lisans çalışmasında, sağlık sektöründe çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutlarını sergilemeleri ile örgüt içi çatışma şekilleri olan kişisel, grup içi ve gruplar arası çatışma arasındaki ilişkinin olup olmadığını incelemeye çalışılmıştır. Sağlık Bakanlığı İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü’ne bağlı beş ayrı hastanede görev yapmakta olan 292 çalışanın katıldığı araştırmanın sonucuna göre; sağlık çalışanlarının ÖVD boyutlarını sergilemeleri ile örgüt içi çatışma davranışları göstermelerinin aynı derecede birbiriyle ilişkili olduğu belirlenmiştir. Demografik değişkenlerden cinsiyet ve medeni durum ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı, yaş ve eğitim düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir.

Girişimcilik değerleri ve ÖVD üzerine bir araştırma Yener ve Aykol (2010) tarafından, özel sektör kuruluşlarında çalışan 517 beyaz yakalı çalışanın katılımı ile

sağlanan araştırmada bu ölçütlere uygun olarak çalışmada, kişilerin sahip olduğu “girişimcilik değerleri” ile “örgütsel vatandaşlık davranışı” arasındaki ilişkinin varlığı araştırılmıştır. Çalışma kapsamında genel olarak girişimcilik değerleri olarak ele alınan değerlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile etkileşimini ortaya koyabilmek amacıyla, işletmelerde çalışan beyaz yakalılar üzerine bir araştırma yapılmıştır. Yapılan istatistiksel analiz sonucunda, girişimcilik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında centilmenlik ve yardımseverlik hariç bütün alt boyutları arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. (Yener ve Aykol, 2009: 260-268).

Hann ve arkadaşları(2011) tarafından, İngiltere’ de 1174 aile hekimi üzerinde ilk beş yıl içinde doğrudan hasta bakımını terk eden aile hekimlerinin işten ayrılma niyetleri ile iş tatminleri arasında ilişkiyi konu alan araştırma sonuçlarına göre, aile hekimlerinin iş tatminsizliklerinin oldukça yüksek bir oranda ve anlamlı düzeyde işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğu görülmüştür (Hann vd., 2011: 500-501).

Petrescu ve Simmons (2008) tarafından insan kaynakları uygulamaları ile çalışanların ücretleri ve iş tatminleri ile genel yaşam tatminleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların iş tatminleri ile ücretleri arasında anlamlı bir ilişki görüldüğü gibi, ayrıca çalışanların işle ilgili müzakerelere katılımları sonucu bunun ses getiren yansımalarını görmeleri ve yönetimin çalışanların görüşlerini almaya dair toplantılar yapmalarının da iş tatminleri üzerinde anlamlı bir ilişkisinin olduğu bulunmuştur (Petrescu ve Simmons, 2008: 663).

Taiwan’da bir tıp merkezinin diyaliz ünitesinde çalışan hemşirelere uygulanan anket çalışmasında, işgörenlerin mevcut çalışma arkadaşları ve diğer sosyal ağlarından oluşan yapıların etkisi ve uyarımının katkısı ile sergilenmesi desteklenen ÖVD’ nin, iş tatmininin gerçekleşmesinde doğrudan katkısı olmasa bile, çalışanların gönüllü işbirliği davranışları ile desteklenen ÖVD sonucunda iş stresinin azaldığı ve dolaylı olarak da olsa iş tatmini artışının sağlandığı görülmüştür (Tsang vd.; 2012: 9-18).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın bu bölümünde, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, Denizli Halk Sağlığı Müdürlüğüne bağlı olarak Denizli Aile Hekimliği Merkezlerinde hizmet sunan Aile Hekimleri ve Aile Sağlığı Elemanı olarak tanımlanan Ebe, Hemşire, Sağlık Memuru ve Acil Tıp Teknisyeni/Teknikeri olarak görev yapan sağlık profesyonellerine yönelik olarak sağlık sektöründe gerçekleştirilen bir araştırma ve bunun sonuçları ele alınmaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, araştırmanın kısıtları, araştırmanın metodu, örneklem ve ölçme aracının yapısı ve içeriği ile araştırmanın bulgularına ilişkin konular bulunmaktadır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde nitelikli insan kaynağı, örgütlerin başarılı, etkin ve verimli hizmet sunumunda taklit edilemez, rekabet etmede farklılığı sağlayacak olan yegane değer olarak, belirleyici unsur konumuna gelmiştir. Hizmet sektörünün istihdam içinde giderek fazla yer edindiği ülkemizde de, gerek özel gerek kamu sektöründe en fazla istihdam alanı sağlık ve eğitim hizmetlerinde gerçekleşmektedir. Formal eğitim sonucu mesleki ehliyet ve objektif yeterlilik, uzmanlık gerektiren diplomalı meslek (profession) hüviyeti (İlhan, 2008: 317; Aslan, 2008: 165) taşıyan sağlık hizmetleri mesleğinin gerektirdiği nosyonun kazanılması; uzun, pahalı ve son derece meşakkatli bir teknik yetişme sürecini gerektirmektedir. Günümüzde sağlık hizmetleri yüksek, yoğun ve komplike bir teknolojik kapasite ve donanımın yanı sıra, bilişim ve iletişim teknolojilerinin, ileri seviyede kullanımına paralel, son derece eğitilmiş, bilgi birikimi yüksek ve sürekli yenilenen, gelişmeye açık, esnek; uyum, sinerji ve ekip çalışması gerektiren bir hizmet ve çalışan özelliği taşımaktadır. Bu nedenle, sağlık hizmetlerinin sunumunda, işletmeler için dinamik rekabet unsuru olan insan kaynağı, stratejik öneme sahip bir konumdadır.

Çalışanların örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek, kendiliğinden gönüllü olarak örgüt yararına gerçekleştirdikleri davranışlar olan ÖVD'nin; hizmet kalitesinin artmasında, hizmet alanların memnuniyetinin yükselmesinde, işletmelere maliyet

yüklemeksizin örgütün performansını arttırmak için ve sürdürülebilir örgütsel başarının gerçekleşmesinde işletmelere önemli rekabet avantajı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu olumlu katkıların ortaya çıkmasında, çalışanların işe ve iş ortamlarına duyacakları olumlu duygular anlamını taşıyan iş tatmininin belirleyici etkisinin olduğu literatürde ve tecrübî çalışmalarda görülmektedir.

Çalışanların iş tatmini ve sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışı bir örgütün etkin ve verimli çalışmasında, gelişiminde ve yenilikçi açılımlar göstermesinde önemli bir yer tutan faktörlerdir. Bu faktörlerin azlığı, çalışanların potansiyellerini sadece iş tanımları ile sınırlı tutmalarının sonucunda, hem örgütsel hem de bireysel performanslarını etkileyecektir.

Araştırmanın problem cümlesini oluşturan “ Denizli aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri arasında ilişki var mıdır?” sorusuna karşılık bulmak amacı ile, Denizli Halk Sağlığı Müdürlüğüne bağlı olarak, aile hekimliği merkez ve birimlerinde hizmet sunan, aile hekimleri ve aile sağlığı elemanı olarak tanımlanan ebe, hemşire, sağlık memuru ve acil tıp teknisyeni/teknikeri olarak görev yapan sağlık profesyonellerinin, iş tatminleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri arasındaki ilişkiyi belirlemek; iş tatminlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini etkileyip etkilemediğini ortaya koymak amaçlanmaktadır.

Ayrıca cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, ünvan ve meslekte çalışma yılları gibi demografik değişkenler açısından iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde farklılık olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmaktadır.

ÖVD ile ilgili olarak literatürde son 30 yılda çok sayıda araştırma yapılmıştır. ÖVD ve iş tatmini konusunda ayrı ayrı yapılan çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bacrach’ın aktardığına göre, bugüne kadar örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicilerine yönelik literatürde 160’ın üzerinde yayınlanmış çalışma bulunmaktadır (Beşiktaş, 2009:73). Bununla birlikte literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi en çok incelenen belirleyiciler arasında, örgütsel bağlılık ile iş tatmini olduğu görülmektedir. Literatürde iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini inceleyen ve iş tatminin örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir belirleyicisi olduğunu ileri süren farklı disiplinlerde gerçekleştirilmiş bir çok araştırma bulunmaktadır (Çekmecelioğlu, 2007:186). Araştırmayı ülkemizde yapılan

ÖVD ve iş tatmini çalışmalarından ayıran bazı önemli özellikler bulunmaktadır. Yapılan literatür taramasında çalışmaların genellikle ikinci ve üçüncü basamak olarak tanımlanan tedavi edici ve ileri düzey sağlık hizmetlerinin sunulduğu sağlık kurumlarında hizmet veren çalışanlara yönelik gerçekleştirildiği; bunula birlikte özellikle birinci basamakta görev yapan sağlık profesyonellerine yönelik ÖVD ve iş tatmini konusunun birlikte ele alındığı çalışma sayısının ise oldukça az sayıda bulunduğu görülmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından; "bedensel ve ruhsal sakatlıkların oluşumunu ve gelişimini, toplumun organize edilmiş çabalarıyla önlemenin yanı sıra, bireylerin ve bunların ailelerinin sağlığından sorumlu olan iyi bir hekim tarafından bağışıklama, sağlık eğitimi ve benzeri çabalarla herkes tarafından, bir bütün olarak toplum sağlığını daha iyiye götürmek için tüm imkânlar kullanılarak yapılan hekimlik" (Altay, 2007: 34) tanımlamasına paralel olarak, koruyucu sağlık hizmetleri aile hekimliği hizmetleri çerçevesinde bir bütün olarak sunulmaktadır. Bu boyutu itibariyle aile hekimliğinde görev yapan sağlık profesyonellerinin toplum sağlığını ve kalitesini yükseltme, etkinliğini artırma işlevlerini yapmada yüksek motivasyonları ve gelişime açık potansiyellerini açığa çıkarmaları yönüyle, iş tatmini ve ÖVD sergilemeye istekli olacağı şartların oluşturulması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

"İnsan odaklı hizmet anlayışı" çerçevesinde, öncelikle çalışanlar ve organizasyon arasında gönül bağının sağlanması, hizmet sunan sağlık profesyonellerinin önce insan olarak, sağlık hizmet sunucusunun bir iç müşterisi konumunda tam bir iyilik hali içinde moral, motivasyon ve iş tatmininin yükseltilmesi ve dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinin zemininin oluşturulması araştırmanın önemine esas teşkil etmektedir.

Aile hekimliği merkezlerinde hizmet sunan aile hekimi ve aile sağlığı elemanlarının sağlığın teşviki, geliştirilmesi ve korunmasında etkin rol almaları, maliyetleri daha yüksek olan tedavi edici 2. ve 3. basamak sağlık hizmetlerine olan ihtiyacı ve yükü hafifleterek sağlık harcamalarının azaltılması sonucu sağlık ve sosyal güvenlik sistemi maliyetleri noktasında ülke ekonomisine sağlayacakları pozitif katkı son derece önemlidir. Bu bakımdan, aile hekimliği hizmetini yürüten sağlık profesyonellerinin iş tatmini ve ÖVD sergilemeleri araştırmanın bir diğer önemine işaret etmektedir.

Günümüzde örgütlerin sadece biçimsel iş tanımlarını ve rol gereklerini yerine getiren çalışanlar ile varlıklarını devam ettirebilmeleri, hizmet kalitelerinin ve standartlarını yükseltmeleri mümkün değildir. Aynı şekilde çalışanlarının beklentilerini dikkate alan, çalışanlarının mensubu olmaktan ayrıcalık duyacakları, nitelikli işgörenler için cazibe merkezi olan, çalışanlarına kariyer planları sunabilen ve muhtemel çalışanların kariyer planlarında çalışmayı hedefledikleri örgütler konumunda olan, işgörenlerin potansiyellerini gerçekleştirmelerine ve kendi potansiyellerinin sınırlarını aşmalarına zemin oluşturacak örgüt kültürü ve iklimi tesis edebilen organizasyonlar ancak, varlıklarını sürdürebilecek farkındalığı oluşturarak, global rekabet dünyasında ayakta kalabileceklerdir.

4.2. Araştırmanın Kapsamı

Sağlık hizmetleri, yetişmiş işgücü ve donanım olarak yüksek maliyet gerektiren hizmetler grubundandır. Küresel anlamda sosyal, ekonomik, kültürel, teknolojik ve iletişim açısından büyük değişim ve etkileşim halinde olan ve günümüzde neredeyse en büyük küresel kamu malı durumundaki sağlık hizmetlerinin, etkin ve kaliteli bir biçimde sunulması toplumların gelişmişlik seviyesini gösteren kritik bir göstergesi niteliği taşımaktadır (Altay, 2007: 34). Sağlık hizmeti ile; toplumun sağlık statüsünün yükseltilmesi, sağlıklı olma halinin teşviki ve devamını sağlamak için çaba sarf edilmesi, bireylerin hastalıklardan korunması, hastalananların uygun yöntemler ile tedavi edilmesi ve kimseye bağımlı olmadan kendi kendine yetecek şekilde yaşamalarının sağlanması temel amaçtır (Somunoğlu vd., 2012: 10). Yaygın olarak bir sağlık örgütü tarafından sunulan sağlık hizmetinin, bir ekip ile üretilmesi ve daha etkin sunulabilmesi kurumsal düşünmeyi ve uygulamayı işbirliği ve katılımı zorunlu kılmaktadır.

Araştırmanın kapsamını, aile hekimliği merkez ve birimlerinde hizmet sunan aile hekimleri ve aile sağlığı elemanı olan ebe, hemşire, sağlık memuru ve acil tıp teknisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ve iş tatmin düzeylerini belirleme konusu oluşturmaktadır. Denizli ilinde 25.12.2006 tarihinde pilot il olarak aile hekimliği uygulaması başlatılmış olup, araştırmanın yapıldığı dönemde il genelinde 110 aile hekimliği merkezinde hizmet yürütülmektedir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

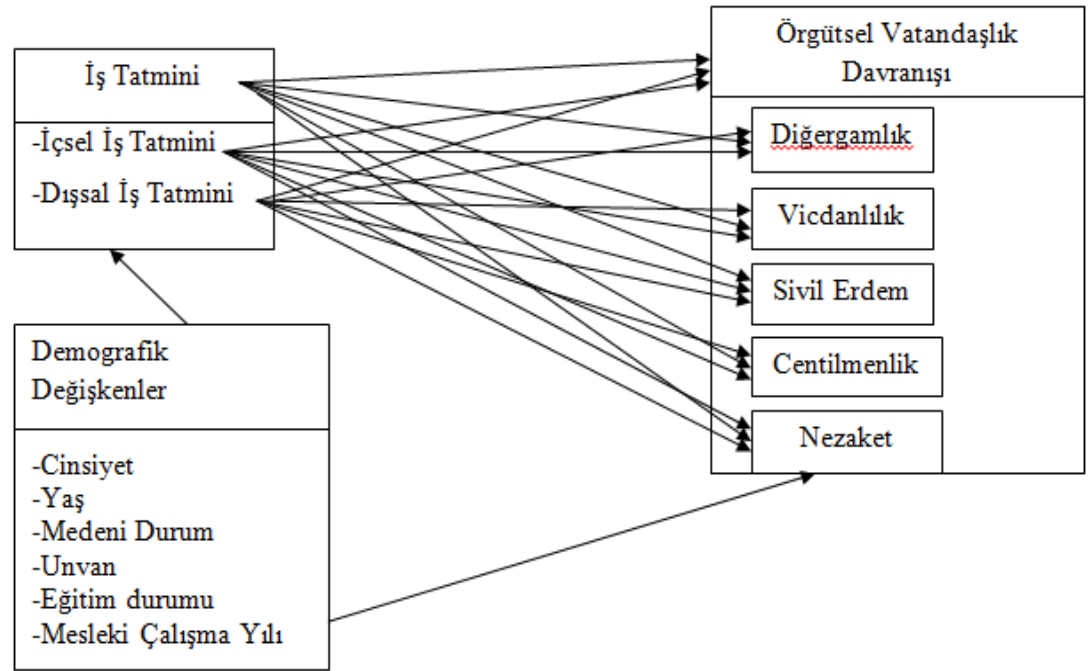
Bu bölüm, araştırmanın modeli, evren, örneklem, verileri toplama aracı, ölçeğin seçilmesi, ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği, ölçeğin uygulanması ve verilerin analiz edilmesi aşamalarında yapılan çalışmalara ilişkin bilgileri kapsamaktadır.

4.3.1.Araştırmanın Modeli:

Araştırma, aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini düzeylerini ve aralarındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik tanımlayıcı bir araştırmadır. Araştırma bir alan araştırması olup, tarama (survey) modeline göre yürütülmüştür.

Yapılan araştırmalarda, işlerinde tatmin duyan çalışanların karşılıklı norm teorisi ve sosyal mübadele teorisi gereği bu olumlu algının sonucu olarak, işlerinde gönüllü olarak olumlu davranışlar sergiledikleri ortaya konulmuştur. Modelin oluşturulmasında araştırmaya konu sağlık personelinin genel iş tatmini, içsel ve dışsal iş tatminleri ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları arasında ilişki olabileceği düşünülmüştür. Ayrıca demografik özelliklerdeki değişim örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini üzerinde fark oluşturup oluşturmadığı sorusuna da cevap aranılmıştır. Verilerin analizi ve yorumlanmasında ÖVD ve alt boyutları (diğergamlık, sivil erdem, nezaket, centilmenlik ve vicdanlılık) bağımlı değişken; iş tatmini ise bağımsız değişken olarak ele alınacaktır. Alan araştırması kapsamında oluşturulan hipotezler bu model çerçevesinde test edilmiştir.

Şekil 4. 1. Örgütsel Vatandaşlık ve İş Tatmini İlişkinine Yönelik Araştırma Modeli



4.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma zaman, ulaşım vb. kısıtlılıklar nedeniyle aile hekimliği uygulamasının yapıldığı bütün iller yerine yalnızca Denizli ilinde, İl Halk Sağlığı Müdürlüğüne bağlı olarak, aile sağlığı merkez ve birimlerinde, alan araştırmasının yapıldığı dönemdeki, aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin görüşleri ile sınırlıdır. Ayrıca, araştırmanın yapıldığı ilde, hem araştırmacının hem de sahada çalışan aile hekimliği çalışanı sağlık profesyonellerinin yoğun iş yükleri ve ulaşım, zaman vb. kısıtlar çalışmanın bir diğer sınırlılıklarını oluşturmuştur.

Elde edilen bulgular çalışmada kullanılan ölçek sorularına verilen cevaplarla ve araştırma için yapılmış olan literatür taramasından elde edilen bilgilerle sınırlıdır. Araştırmaya katılan çalışanların doğru cevap verdikleri, araştırma sorularını aynı şekilde algıladıkları, herhangi bir baskı altında kalmadan gerçek durum ve görüşlerinden oluşan ifadelerini yansıtacak şekilde anketi doldurdukları düşünülmektedir. Araştırma yalnızca örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisini incelediğinden dolayı, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesini etkileyecek diğer muhtemel faktörler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

4.3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Denizli ili, sosyo- ekonomik gelişmişlik düzeyi açısından, ileri düzeyde girişimci özelliği ve yüksek eğitim seviyesi ile beraber diğer sağlık hizmetleri yanında birinci basamak sağlık hizmetlerinin etkin, verimli yürütülmesi bir çok çalışmayı pilot il olarak başlatarak başarı ile gerçekleştirmesi ve performansı bakımından, Türkiye’ de Denizli Sağlık Teşkilatı önemli bir seviyededir.

Araştırma, aile hekimliği pilot uygulamasının ülke genelinde hayata geçirilmesi ile birlikte, bu uygulamaya 25.12.2006 tarihinde pilot uygulama yapılan illerden birisi olarak dâhil olan, Denizli İli aile hekimliği merkez ve birimlerinde görev yapan aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarını kapsamaktadır.

Araştırmanın yapıldığı 16.02.2013 ve 31.05.2013 tarihleri arasında Denizli Halk Sağlığı Müdürlüğünden temin edilen veriler doğrultusunda, il genelinde toplam 110 aile sağlığı merkezinde bulunan 275 aile hekimliği biriminde görev yapan 275 aile hekimi ve 275 aile sağlığı elemanından oluşan toplam 550 sağlık personeli araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Araştırmanın evrenindeki eleman sayısı bilindiği için örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında şu formül kullanılmıştır (80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/mkaratay.doc):

$N \cdot t^2 \cdot p \cdot q$

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q}$$

$d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$

Formülde:

N= Evrendeki birey sayısı,

n= Örneklem alınacak birey sayısı,

p= İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı),

q= İncelenecek olayın gerçekleşmeme olasılığını,

t= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer,

d= Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen \pm sapma olarak; simgelenmiştir. Araştırma evreninin tamamına anket dağıtılarak ulaşılmaya çalışılmış; ancak araştırmaya katılmayı kabul edenlerden 275 aile hekiminin 118’ inden geçerli anket, 275 aile sağlığı elemanından ise 135 geçerli anket olmak üzere, toplam

253 adet geçerli anket elde edilmiştir. Belirtilen formül ile evreni temsil edebilecek örneklem sayısı,% 95 güven aralığında ve % 5 hata payı ile 88 (% 16) adet katılımcı ile yeterli olacağı tespit edilmiştir. Araştırmada ulaşılan ve değerlendirilmeye alınan geçerli anket sayısı 253 katılımcı ile evrenin %46 ‘ sını oluşturmakta olup, bilimsel olarak alan araştırması için yeterli anket sayısından daha fazlasına ulaşılmıştır. Anketlerin 35 adedi eksik ve geçersiz nitelikte doldurulan anketler olması nedeniyle değerlendirilmeye alınmamıştır.

4.3.4.Verilerin Toplama Yöntemi ve Araçlar

Araştırmanın problem cümlesini oluşturan “iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki var mıdır?” sorusuna karşılık bulmak amacıyla öncelikle olarak, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve aralarındaki ilişki üzerine literatürde yapılan çalışmalara dair kitap, tez, bildiri, makale ve internet ortamındaki yayınlar üzerinde tarama gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketlerin önemli bir bölümü katılımcılara bireysel olarak yüz yüze görüşme ile ulaşılarak gerçekleştirilmiştir. Kısmi bir bölümü ise özellikle ilçe ve beldelerde ilgili aile hekimliği hizmet alanında çalışanlar vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Anketin katılımcılar tarafından sağlıklı doldurulabilmesi amacıyla anketin girişindeki yazılı açıklamanın yanı sıra, katılımcılara ankete isimlerini yazmalarına gerek olmadığı, verilerin kurumsal değerlendirme dışında değerlendirileceği konusunda ve anket soruları ile ilgili sözlü açıklama yapılmıştır. Anketin gelişigüzel doldurulmasının önüne geçmek amacıyla, ankette boyutlara ait sorular karışık olarak sorulmuştur.

Anket uygulaması demografik özellikler, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin ölçeğinin yer aldığı üç bölümden oluşmaktadır. Ayrıca anketin ön yüzünde katılımcılara yönelik olarak anketin adı, amacı ve içeriği ile ilgili kısa bir ön açıklama bilgisi yer almaktadır. Anketin aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarına uygulanabilmesi amacıyla Denizli Halk Sağlığı Müdürlüğünden gerekli yazılı araştırma izni alınarak, anket uygulaması 16 Şubat 2013 ve 31 Mayıs 2013 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın birinci bölümünü oluşturan demografik özellikler bölümünde kontrol değişkenlerini ölçmek amacıyla hazırlanan bölümler bulunmaktadır.

Demografik özellikler bölümünde çalışanın unvanı, yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, mesleki toplam çalışma yılı ve diğer sorular yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden ilki sağlık profesyonellerinin gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmeye yönelik olan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğidir. Bu ölçek çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek amacıyla literatürde çokça kullanılan Podsakoff ve arkadaşları tarafından 1990 yılında geliştirilen ve 24 maddeden oluşan ölçektir. Araştırmada ölçeğin ana yapısı bozulmadan sorular araştırma yapılan kurumun ve çalışanların özelliklerine göre düzenlenmiştir. Türkiye’ de aynı ölçek Ünüvar(2006), Küçükbayrak (2010) ve Kaplan (2011) gibi birçok araştırmacı tarafından da kullanılmış olan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğidir.

Ölçeğin diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olmak üzere beş alt boyutu bulunmaktadır. Ölçeğin 5., 10., 15. ve 20. soruları sivil erdem alt boyutuna ait 4 maddeyi oluşturmaktadır. Diğergamlık alt boyutuna ilişkin beş soru ise, 1, 6,11, 16ve 21. sorulardan oluşmaktadır. Nezaket tabanlı alt boyuta ilişkin beş soru ise, 4, 9, 14,19 ve 24. sorulardan oluşmaktadır. Vicdanlılık alt boyutuna ilişkin soruları ise, 2, 7, 12, 17 ve 22. sorular oluşturmaktadır. Centilmenlik alt boyutunda ise, 3, 8, 13 18 ve 23.sıradaki soru yer almaktadır. Yapılan analizde ölçeğin güvenilirlik katsayısını yükseltmek amacıyla standart sapması yüksek olan, 13. soru olan “pireyi deve yaparım” sorusu, centilmenlik boyutu soruları arasından çıkarılarak centilmenlik alt boyutu soru adedi 4’ e düşürülerek; örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği nihai olarak, 23 soru üzerinden değerlendirilmeye alınacaktır.

Araştırmada, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği beşli likert tipi ölçek esasına göre puanlanmıştır. Likert ölçeği, kişisel ve öznel veriyi yakalamayı amaçlayan, daha çok sahada kullanılan bir soru tekniği olup, kişiye belirli bir konuda, ardı ardına tutum soruları birer kalıp olarak sorulur (Aksakoğlu, 2006: 136). Ölçek, 1-5 puan aralığında ele alınmış olup, kesinlikle katılmıyorum; 1 puan, katılmıyorum; 2 puan, kararsızım; 3 puan, katılıyorum; 4 puan, kesinlikle katılıyorum; 5 puan olarak değerlendirilmiştir.

Güvenilirlik(tutarlılık, kararlılık, reliability), aynı değişkenin bireylerinde iki testin elde ettiği sonuçların birbiriyle ne ölçüde uyumlu olduğunu ölçülmesidir (Aksakoğlu, 2006: 97). Güvenilirliğin incelenmesinde en yaygın kullanılan yöntem

Cronbach's Alpha katsayısıdır. Podsakoff ve arkadaşlarınca gerçekleştirilen çalışmada (1990), örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin Cronbach Alpha değeri, özgecilik boyutu için 0.85, nezaket tabanlı bilgilendirme boyutu için 0.85, centilmenlik boyutu için 0.85, vicdanlılık boyutu için 0.82 ve sivil erdem boyutu için ise 0,70 olarak belirlenmiştir. Moorman tarafından yapılan çalışmada ise Cronbach Alpha değeri özgecilik boyutu için 0.81, nezaket tabanlı bilgilendirme boyutu için 0.87, centilmenlik boyutu için 0.87, vicdanlılık boyutu için 0.83 ve sivil erdem boyutu için ise 0.77 olarak tespit edilmiştir (Kaplan, 2011: 189).

Araştırmada kullanılan yöntem ve tekniklerin, kesin doğru olduğu varsayılan bir ölçümün sonuçları ile karşılaştırılmasıyla tespit edilen belirleyiciliği geçerlilik (validity) olarak tanımlanmaktadır (Aksakoğlu, 2006: 84). Ölçeğin geçerliliğinin değerlendirilmesinin yapıldığı çalışmalarda ise, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin her alt boyutunun birbiriyle pozitif ilişkili olduğu belirlenmiştir(Kaplan, 2011: 186).

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek çalışanların tatmin seviyelerini ölçmek amacıyla hazırlanan Minnesota İş Tatmin Ölçeği(Minnesota Satisfaction Questionnaire-MSQ)anketidir. Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Herzberg'in ÇiftFaktör Kuramından (1965) esinlenilerek, 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir (Toker, 2007: 96).Weiss ve arkadaşları (1967). Minnesota İş Tatmini El Kitabı'nda, ölçeğin kısa formunun tüm boyutlarındaki puanları için kabul edilebilir bir içsel tutarlığa sahip olduğunu; içsel tatmin ölçeği için Cronbach Alpha: 0.86; dışsal tatmin ölçeği için Cronbach Alpha: 0.80ve genel tatmin ölçeği için ise Cronbach Alpha: 0.90 güvenilirlik katsayısı belirtmektedirler(Şengül, 2008: 71). Ölçek Türkçe'ye, 1985 yılında Aslı Baycan tarafından kazandırılmış olup; güvenilirlik değeri Cronbach Alpha = 0.77 olarak ölçülmüştür (Eğinli, 2009: 44). Ölçek Türkiye' de Durak ve Serinkan (2007), Şengül (2008), Beşiktaş (2009), Aksungur (2009) , Çıtak (2010) Kaplan (2011) ve Köroğlu(2012) olmak üzere pek çok araştırmacı tarafından kullanılmıştır.

Ölçek biri 100 soruluk uzun ve diğeri de 20 soruluk kısa olmak üzere 2 ayrı form halinde kullanılmaktadır. Minnesota İş Tatmin Ölçeği iç kaynaklı, dış kaynaklı ve genel tatmin düzeyini belirleyici özelliklere sahip iki boyuttan oluşmaktadır (Köroğlu, 2012: 279).Bu araştırmada 20 soruluk kısa form kullanılmıştır.

İş tatmini ölçeğinin iç kaynaklı tatmini ölçen soruları anket formundaki 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10,11, 15, 16, 20 nolu; toplam 12 sorudan oluşmaktadır. Dış kaynaklı tatmini

ölçmeye yönelik ölçek soruları ankette 5, 6, 12, 13, 14,17, 18, 19 nolu sorulara tekabül eden toplam 8 sorudan oluşmaktadır. Genel iş tatmini değerlendirmesinde yer alan sorular ise 1-20 arasındaki ölçek sorularından oluşmaktadır.

İçsel iş tatmini (Intrinsic Job Satisfaction), işin kendisine vekişinin işi yaparken ne hissettiğine odaklanmaktadır. Kişinin yeteneklerini iş yerinde sergileyebilme imkânı, hareketliliği, amaçlarına ulaşma duygusunu ne kadar yaşayabildiği, insanlar üzerinde otorite kurma ve güç sergileme imkânı, bağımsız çalışabilme fırsatı, örgütün etik değerlerinin kendi değerleriyle uyumlu olması, sorumluluk ve yetki alabilmesi, işyerinin güvenli olması, yaratıcılığını kullanabilmesi, sosyal servis imkânları, işin sağladığı sosyal statü, işin içerdiği çeşitlilik gibi etkenler ile ilgili doyum, kişinin içsel iş tatminini ifade etmektedir (Şengül,2008: 47- 48).

Dışsal iş tatmini (Extrinsic Job Satisfaction) ise, işle dolaylı bağlantılı olan yönleri içermektedir. Weiss ve arkadaşlarına göre (1967), dışsal iş tatmin boyutları yükselme imkânları, işletme politikaları ve uygulamaları, ücret, teknik ve ilişkisel süpervizyon, onaylanma gibi konularda çalışanın yeterlilik hissine sahip olup olmadığına yönelik faktörler ile ilgilidir (Kaplan, 2011: 187).

Genel iş tatmini boyutu bunların dışında kalan, genel fiziksel çalışma şartları ve kişinin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıyla uyumu gibi genel faktörleri açıklamaktadır. Bunun yanında içsel ve dışsal iş tatmini puanları da, fiziksel koşullar ve iş arkadaşlarıyla uyum puanlarına katılmaktadır (Şengül, 2008: 48).

Araştırmada, Minnesota İş Tatmin Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi ölçek kullanılarak puanlanmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert ölçeğinde olup; Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir. İş tatmin anketinin 11. sorusundaki “ İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabileme şansımın olmamasından” ifadesi ile; 14. sorudaki “iş içinde terfi olanağımın olmamasından” ifadesi olumsuz ifade olarak sorulmuştur.

4.3.5.Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırma sonucu elde edilen anket verileri, SPSS for Windows programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Araştırmada kullanılan örgütsel vatandaşlık davranış ve iş tatmini ölçeklerinin güvenilirliklerini ölçmek için Cronbach

Alpha güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiksel metotlar kullanılmıştır (Akgül ve Çevik, 2005: 61). Araştırmanın temel varsayımlarını test etmek amacıyla hazırlanmış olan örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasındaki ilişki hakkındaki soruların cevapları, öncelikle aritmetik ortalama tekniği ile ifade edilmeye çalışılmıştır. Çünkü hesaplanacak olan aritmetik ortalamalar, ana kitleyi en iyi temsil edebilecek istatistikî değerlerdir. Standart sapma, verilerin aritmetik ortalamadan ne kadar uzaklaştığını ifade eder. Standart sapmanın küçüklüğü, ana kitleyi temsil eden aritmetik ortalamanın, ana kitleyi oluşturan birimleri temsil düzeyinin yüksekliği anlamına gelmektedir (Akgül ve Çevik, 2005: 66). Aile hekimliğinde çalışan sağlık profesyonellerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini düzeylerinin çalışanların çeşitli demografik niteliklerine göre farklılaşmış farklılaşmadığının belirlenmesi için t-testi, Anova testi ve Post Hoc Tukey testi; örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi, değişkenler arasında ilişki olup olmadığının tespiti ile bunun yönü ve gücünün belirlenmesidir (Akgül ve Çevik, 2005: 356). Elde edilen veriler araştırmanın sorularına cevap oluşturacak bir düzen içinde bulgular ve yorumlar bölümünde sunulmuştur. Korelasyon analizi için araştırmada kullanılan değişkenlere ait ölçeklerin Pearson korelasyon katsayıları, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Genellikle, eğer $n > 100$ ve $r > 0.70$ ise, değişkenler arasında “güçlü ilişki” bulunduğu kabul edilmektedir. Eğer $0.40 < r < 0.70$ ise, “orta derecede ilişki” ve $0.20 < r < 0.40$ ise “zayıf bir ilişki” olduğu kabul edilir. Eğer $r < 0.20$ ise “ihmal edilecek ilişki” olarak nitelendirilmektedir (Dilek, 2005: 85).

Korelasyon katsayıları, hipotezlerin test edilmesi amacıyla da kullanılabilir. Çünkü korelasyon katsayıları aynı zamanda basit regresyon anlamı da taşımaktadır. Buradan hareketle, söz konusu ilişkilerde $p < 0.01$ ve $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı olan her ilişki için, pozitif ya da negatif yönde bir ilişki olduğunu ileri sürmek mümkündür.

4.4. Araştırma Hipotezleri

Aile hekimliği uygulamasında görev alan sağlık personeline yönelik gerçekleştirilen bu araştırmanın hipotezleri şunlardır:

H1. İş tatmini ile Örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2. İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile Örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3. İş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile Örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4. Genel iş tatmini algısı, örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı düzeyde etkiler.

H5. Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile demografik özellikleri arasında anlamlı farklılık vardır.

H6. Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin iş tatmini ile demografik özellikleri arasında anlamlı farklılık vardır.

4.5. Araştırma Bulguları

Bu bölümde Denizli ili aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin sahip oldukları örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır. Amaç doğrultusunda belirlenen problemlerin irdelenmesi için anket aracılığı ile aile hekimliğinde görev yapan sağlık çalışanlarından toplanan veriler analiz edilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Çalışmada kullanılan anket, demografik soruların yanı sıra örgütsel vatandaşlık davranışını ve iş tatmini algılamalarını ölçmeye yönelik toplam sorulardan oluşmaktadır. Örgütsel Vatandaşlık Davranış Ölçeğinin güvenilirlik katsayısını yükseltmek amacıyla, 13. soru olan “pireyi deve yaparım” sorusu, centilmenlik boyutu soruları arasından çıkarılarak centilmenlik alt boyutu soru adedi 4’ e düşürülerek; örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği nihai olarak, 23 soru üzerinden değerlendirilmeye alınmıştır.

4.5.1. Demografik Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan aile hekimliği sağlık çalışanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, eğitim durumu ve mesleki kıdem, mesleği tercih nedeni, hizmet içi eğitim alma durumu, kongre- kurs- seminer katılımı, mesleki bir yayını izleme gibi demografik ve kişisel özelliklerine göre dağılımlarına yorumlara yer verilmiştir.

Tablo 4.1.’ de görüldüğü üzere anket katılımcılarının %66.4’ünü erkek çalışanlar % 33.6’sını kadın çalışan oluşturmaktadır. Ankete katılanların çoğunluğunu erkek çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların unvan açısından dağılımı ise % 46,6 ile aile hekimi, % 43,5ebe, % 9,1 hemşire ve % 0,8’i sağlık memurundan oluşan aile hekimi elemanlarının toplamda % 53,4 lük bir oran ile araştırmada yer almaktadırlar.

Yaş grubuna baktığımızda ise orta yaş grubu çalışanların oranı çalışanların yarısından fazlasını oluşturmaktadır. Aile hekimliği sağlık çalışanlarının % 4,7 lik bir oran ile en düşük düzeyde 18-25 yaş aralığındaki genç çalışanlardan oluşmaktadır. 26-35 yaş aralığında çalışanlar % 22,1; 36-45 yaş aralığında %53,8 oranında araştırmaya katılanların büyük bir bölümünü oluşturan çalışanlar yer almaktadır. Katılımcıların yaklaşık % 9,9 'unu 45- 49 yaş grubu çalışanlar ile % 9,5'ünü ise 50 yaş ve üzeri çalışanlar oluşturmaktadır. Tablo 3.1.' e göre, aile hekimliği çalışanlarının medeni durumuna baktığımızda % 85' lik bir oranla çoğunluğun evli olduğunu görmekteyiz. Sağlık personelinin % 15' i bekar çalışanlardan oluşmaktadır.

Aile hekimliği çalışanları olarak hekimlerin tıp fakültesi eğitimlerinin yüksek lisans düzeyine tekabül etmesinin etkisiyle katılımcıların çoğunluğunu yüksek lisans mezunları oluşturmakta olup, % 45,5' luk bir oranı temsil etmektedir. Yine aynı şekilde gerekli eğitim ve seminerleri tamamlayarak aile hekimliği hizmetlerini yürüten hekimlerin dışında aile hekimliği ihtisas eğitimini tamamlayarak hizmet sunan hekimler de çalışmaya katılmıştır. Doktorasını yapmış olan ve çalışmaya katılan bu uzmanlar ise 1,6' lık en düşük oranı temsil etmektedir. Bu oran bize aile hekimliğinde ihtisaslaşmanın düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.1. Demografik Bulgular-1

		Sıklık	%
Cinsiyet	Kadın	168	66,4
	Erkek	85	33,6
Ünvan	Aile hekimi	118	46,6
	Ebe	110	43,5
	Hemşire	23	9,1
	Sağlık memuru	2	0,8
Yaş	18-25	12	4,7
	26-35	56	22,1
	36-45	136	53,8
	45-49	25	9,9
	50+	24	9,5
Medeni Durum	Bekar	38	15,0
	Evli	215	85,0
Eğitim Durumu	Lise	23	9,1
	Ön lisans	71	28,1
	Lisans	40	15,8
	Yüksek lisans	115	45,5
	Doktora	4	1,6
Mesleğini Seçme Nedeni	Kendi isteği ile	168	66,4
	Ailesi istediği için	46	18,2
	Ekonomik nedenler	39	15,4
Mesleki Toplam Çalışma Yılı	1-10 yıl	45	17,8
	11-20 yıl	133	52,6
	21+ yıl	75	29,6

Yapılan ön görüşme ve gözlemlere dayanarak lise, ön lisans ve lisans mezunlarının ebe, hemşire ve sağlık memurundan oluşan sağlık personelinin temsil etmektedir. Lise mezunu sağlık personeli olan ebe, hemşire ve sağlık memuru oranını ise % 9,1 ile ikinci düşük eğitim düzeyi oluşturmaktadır. % 28, 1 ile ön lisans mezunu çalışanlar ve % 15, 8 oranı ile lisans mezunu sağlık personeli olması, ebe, hemşire ve sağlık memurları arasında üniversite düzeyinde eğitilmiş olma oranının arttığını göstermektedir. Genel olarak aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık personelinin üniversite seviyesinde olması verilecek hizmet ve profesyonel kalite üzerinde olumlu katkı yapacaktır.

Aile hekimliği çalışanlarının %52,6'sı 11-20 yıl, %29,6'sı 21 yıl ve üzeri, %17,8'i 1-10 yıl aralığında mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Personelin çoğunluğunun 11-20 yıl kıdeme sahip olduğu, aile hekimliği çalışanlarının mesleki tecrübe yönünden oldukça yüksek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Mesleğini tercih etme nedeni açısından sağlık çalışanlarının % 66,4' ünün mesleklerini kendi istekleri ile tercih etmeleri yüksek bir katılımcı grubunu oluşturmaktadır. ailesi istediği için tercih edenler 18,2; ekonomik nedenler ile tercih sebebi ise % 15,4' lük bir oranı oluşturmaktadır. Yapılan gözlemler sonucu, sağlık sektöründe istihdamın yüksek olmasının, sağlık sektörünün ekonomik sebeplerle tercih nedeni olduğunu gösterilmektedir. Yine sağlık profesyonellerinin kendi istekleri ile mesleklerini seçmiş olmaları işlerini severek yapmalarında önemli bir faktördür.

Tablo 4.2. Demografik Bulgular-2

		Sıklık	%
Hizmetiçi Eğitim Alma Durumu	evet	203	80,2
	hayır	50	19,8
Kongre,kurs seminer vb. katılım	evet	141	55,7
	hayır	112	44,3
Düzenli Mesleki Yayın İzleme	Zaman zaman	107	42,3
	evet	61	24,1
	hayır	85	33,6
Fiziksel Şiddete Maruz Kalma	evet	29	11,5
	hayır	224	88,5
Psikolojik Şiddete Maruz Kalma	evet	152	60,1
	hayır	101	39,9
İş Yerine Ulaşımında Güçlük Yaşama	güçlük yaşıyorum	23	9,1
	bazen yaşıyorum	67	26,5
	güçlük yaşamıyorum	163	64,4

Tablo 4.2. 'ye göre, son bir yıl içinde hizmetiçi eğitim alan sağlık personeli, %80,2 gibi yüksek bir orana sahiptir. %19,8 'lik bir oran çalışmanın yapıldığı tarih itibariyle, son bir yıl içinde hizmet içi eğitime katılmadığını belirtmektedir. Bu sonuçlar,

mesleki ve kurumsal gelişim ve bilgi paylaşımının aile hekimliği çalışanları arasında yüksek olduğunu ve kurumsal anlamda hizmetiçi eğitime ve dolayısıyla bunun sağlayacağı örgütsel gelişim ve kaliteye önem verildiğini göstermektedir.

Son bir yıl içinde kongre, kurs, seminer katılımının, % 55.7 olduğu hayır cevabını verenlerin ise % 44.3 olduğu görülmektedir. Düzenli olarak mesleki bir yayın izleme durumu %42,3 ile zaman zaman; % 24,1 ise düzenli izlem belirtmektedir. Bu oranlar aile hekimliği çalışanlarının mesleki gelişimleri konusunda bilinçli bir yaklaşım ve gelişim sergilediklerini göstermektedir.

Hasta ve yakınları tarafından fiziksel şiddet gören sağlık personeli oranı % 11.5 iken bu oran psikolojik şiddete uğrama açısından % 60,1 gibi son derece yüksek bir orana ulaşmaktadır. Sağlık çalışanları ile yapılan yüz yüze görüşmeler esnasında sözlü taciz, hakaret ve aşağılama, itibar görmeme şeklinde psikolojik şiddete maruz kaldıkları belirtilmiştir. Bu konu çalışanların iş tatminini olumsuz etkilemesi, yoğun stres ve tükenmişliğe kadar gidebilecek etkileri bakımından, özellikle üzerinde durulup analiz edilmesi, iyileştirici önlemlerin alınması gereken bir boyuttur.

İş yerine ulaşımında günlük yaşama durumu ise, %9,1 ile oldukça düşük bir orandadır. Bazen yaşıyorum cevabı % 20,6 iken, günlük yaşamayanların oranı % 64,4 ile oldukça iyi bir durumdadır. Çalışanların genellikle iş yerlerinin olduğu yerde ya da yakın ikamet etmeleri ve hizmet verilen şehrin ulaşım kolaylığının olması bu sonuçlarda etkilidir.

Bu araştırmada kullanılan ÖVD ölçeği ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa Değeri; ,894 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular ışığında araştırmada kullanılan ölçek sorularının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışını ölçmek için yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

4. 5. 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Seviyesine İlişkin Bulgular

Tablo 4.3.'te, aile hekimliği sağlık çalışanlarının sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin bulgular görülmektedir. En yüksek ortalamaya sahip ilk üç örgütsel vatandaşlık davranışı vicdanlılık ve sivil erdem boyutuna aittir.

Tablo 4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Puan Ortalamaları

	N	Aritmetik. Ort.	Std. Sapma
1.İş yükü ağır olan diğer çalışanlara yardım ederim.	253	4,1067	,80208
2.Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim.	253	4,2846	,75464
3.İşimde her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir	253	1,8538	1,21758
4. Yorucu bir iş yaparken veya özel bir sorunum varken dahi iş arkadaşlarıma ve hastalarıma içten ilgi ve nezaket gösteririm.	253	4,0119	,74792
5.Kurumdaki değişiklikleri sürekli takip ederim.	253	4,0119	,78922
6.Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım.	253	4,1739	,70246
7.Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım.	253	4,4941	,66440
8.Önemsiz konularla ilgili şikayet ederek çok zaman kaybederim	253	1,8340	1,04848
9.Davranışlarımın iş arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	253	4,1186	,72496
10.Bilgi ve becerilerimi sürekli olarak güncel tutmaya çalışırım	253	4,1937	,72240
11.İşe gelmemiş bir kişiye yardım ederim	253	3,9526	,93739
12.İşe gelmemek konusunda geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam.	253	3,7154	1,05693
14.İş arkadaşlarımdan haklarına riayet ederim.	253	4,3360	,67976
15. Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan toplantılara katılırım.	253	3,8182	,94204
16.İşle ilgili problemleri olanlara kendi isteğimle yardım ederim	253	4,1186	,75183
17.Çay, kahve, yemek molalarını işimi aksatacak derecede uzun tutmam	253	4,4190	,58279
18.Olaylara olumlu bakarım	253	4,1265	,66653
19.Herhangi bir karar alırken bu karardan etkileneceği düşünülen herkesin fikrini alırım ve danışırım	253	4,1502	,71905
20.Kurumsal duyuru, not, web sitesi vb. materyalleri okur ve takip ederim.	253	4,0395	,67143
21.Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığım halde yardım ederim.	253	4,2332	,62755
22.Kimsenin farkında olmadığı zamanlarda bile işimle ilgili kurallarına uyarırım.	253	4,2490	,58862
23.Kurumumu dışarıda gururla temsil ederim.	253	4,1660	,74276
24.Birlikte yapılan işleri nasıl geliştirebileceğime ilişkin önerilerini almak için iş arkadaşlarımla sürekli iletişim kurarım.	253	4,2925	,58539

Tablo 4.3.'te yer alan en yüksek ortalamaya sahip ilk üç örgütsel vatandaşlık davranışlarının dağılımı şu şekildedir: Vicdanlılık boyutunda yer alan “aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım” maddesi $-4,494$ aritmetik ortalama değeri ile; vicdanlılık boyutunda yer alan “çay, kahve, yemek molalarını işimi aksatacak derecede uzun tutmam” maddesi $4,4190$ aritmetik ortalama değeri ile; sivil erdem boyutu davranışlarından “iş arkadaşlarımla haklarına riayet ederim” maddesi, $4,3360$ ortalama ile en yüksek puan ortalamasına sahip davranışları oluşturmaktadırlar.

Tablo 4.3.' e göre, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının sergilemiş oldukları en düşük ortalamaya sahip ilk üç örgütsel vatandaşlık davranışına gelince; centilmenlik alt boyutunda yer alan “Önemsiz konularla ilgili şikayet ederek çok zaman kaybederim” sorusunun aritmetik ortalama değeri $1,83$; centilmenlik boyutunda yer alan “İşimde her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir” sorusu $1,85$ aritmetik ortalama ile; vicdanlılık boyutunda ise “İşe gelmemek konusunda geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam” maddesi $3,71$ aritmetik ortalama değeri ile, aile hekimliği sağlık çalışanları tarafından sergilenen en düşük aritmetik ortalamaya sahip örgütsel vatandaşlık davranışlarını oluşturmaktadırlar.

Araştırmanın bu bölümünde aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin, ÖVD'ni genel ve alt boyutları açısından sergileme seviyesi incelenecektir. Araştırmanın ilk ölçeği Podsakoff ve arkadaşları tarafından 1990 yılında geliştirilen ve 24 maddeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğidir. Araştırmada ölçeğin ana yapısı bozulmadan sorular araştırma yapılan kurumun ve çalışanların özelliklerine göre düzenlenmiştir. Türkiye’ de aynı ölçek geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak, Ünüvar (2006), Küçükbayrak (2010) ve Kaplan (2011) gibi birçok araştırmacı tarafından da kullanılmış olan ÖVD ölçeğidir. ÖVD ölçeği; diğergamlık, sivil erdemlilik, nezaket, vicdanlılık ve centilmenlik davranışlarını ölçen 5 alt boyuttan oluşmaktadır.

Araştırmada, ÖVD Ölçeği beşli likert tipi ölçek esasına göre puanlanmıştır. Ölçek, 1-5 puan aralığında ele alınmış olup, kesinlikle katılmıyorum; 1 puan, katılmıyorum; 2 puan, kararsızım; 3 puan, katılıyorum; 4 puan, kesinlikle katılıyorum; 5 puan olarak değerlendirilmiştir. Genel ÖVD aritmetik ortalaması ile alt boyutların aldığı aritmetik ortalamalarının gruplandırma değerleri; 1- $1,80$ iş tatmini çok düşük; $1,81-2,60$ düşük; $2,61-3,40$ orta; $3,41-4,20$ yüksek; $4,21-5,00$ çok yüksek olarak belirlenmiştir.

Tablo 4.4. Diğergamlık

	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma
1.İş yükü ağır olan diğerk çalışanlara yardım ederim.	4,1067	,80208
2.Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım.	4,1739	,70246
3. İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim	3,9526	,93739
4. İşle ilgili problemleri olanlara kendi isteğimle yardım ederim	4,1186	,75183
5. Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığım halde yardım ederim.	4,2332	,62755

Tablo 4.4.'e göre diğergamlık, çalışanların örgütün menfaatine olacak şekilde birbirlerine yardımcı olmaları ve birbirlerinin iş yüklerini hafifletmek amacıyla gönüllü yardımda bulunmaları ve problem çıkmasını önlemeye yönelik davranışları gösterip göstermediklerini ifade eder. Araştırmada 5 madde ile ölçülmüştür. Bu boyutta, “Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığım halde yardım ederim” cevabı en yüksek ortalamaya; “İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim “ cevabı ise en düşük aritmetik ortalamaya sahip davranışlardır.

Tablo 4.5. Sivil Erdem

	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma
1.Kurumdaki değişiklikleri sürekli takip ederim.	4,0119	,78922
2. Bilgi ve becerilerimi sürekli olarak güncel tutmaya çalışırım.	4,1937	,72240
3. Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan toplantılara katılırım.	3,8182	,94204
4. Kurumsal duyuru, not, web sitesi vb. materyalleri okur ve takip ederim.	4,0395	,67143

Tablo 4.5.'teki sonuçlara göre, ankette dört madde ile ölçülen, örgütün gelişimine destek veren davranışlar olarak da bilinen sivil erdem davranışı, örgütü etkileyen durumlara karşı çalışanların kendilerini bilgili ve donanımlı hale getirmeleri, kararlara ve toplantılara katılmaları; çalışanların inisiyatif kullanma tutumunu içeren sivil erdem, çalışanın örgütün sorunlarına yönelik çözümler getirme, alınan kararlara katılım, örgütsel değişimin kabulünde aktif rol alma ve zorunlu olmadığı halde kendi isteği ile kurs benzeri gelişimine katkı sağlayacak davranışlarda bulunup bulunmamayı ifade eder. “Bilgi ve becerilerimi sürekli olarak güncel tutmaya çalışırım” cevabı 4,19 ile yüksek bir ortalama ile örgütsel gelişime yüksek düzeyde katkıyı göstermektedir. “

Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan toplantılara katılımım” ise 3,81 aritmetik ortalama ile bu boyuttaki en düşük ortalamaya sahip davranışlardır.

Tablo 4. 6. Nezaket

	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma
1.Davranışlarımın iş arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	4,1186	,72496
2. İş arkadaşlarımın haklarına riayet ederim.	4,3360	,67976
3.Birlikte yapılan işleri nasıl geliştirebileceğime ilişkin önerilerini almak için iş arkadaşlarım ile sürekli iletişim kururum	4,2925	,58539
4.Yorucu bir iş yaparken veya özel bir sorunum varken dahi iş arkadaşlarıma ve hastalarım içten ilgi ve nezaket gösteririm.	4,0119	,74792
5.Herhangi bir karar alırken bu karardan etkileneceği düşünülen herkesin fikrini alırım ve danışırım	4,1502	,71905

Örgütün ortak amaçları doğrultusunda çalışanların sürekli birbirleri ile etkileşim halinde olmaları, gelişmelerden ve alınacak kararlardan etkilenecek olanların haberdar edilmesi gibi olumlu kollektif davranışları gösterip göstermedikleri nezaket kavramı içinde yer alır.

Tablo 4. 6.’daki bulgulara göre, araştırmada beş madde ile ölçülen nezaket boyutu, “İş arkadaşlarımın haklarına riayet ederim” 4,33 ile bu boyutta en yüksek aritmetik ortalamaya sahip bir katılımı göstermektedir. “Yorucu bir iş yaparken veya özel bir sorunum varken dahi iş arkadaşlarıma ve hastalarım içten ilgi ve nezaket gösteririm” sorusu ise 4,01 aritmetik ortalama ile bu boyutun en düşük değerdeki davranışını oluşturmaktadır.

Tablo 4. 7. Vicdanlılık

	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma
1. Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim.	4,2846	,75464
2. Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım	4,4941	,66440
3. İşe gelmemek konusunda geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam.	3,7154	1,05693
4. Çay, kahve, yemek molalarını işimi aksatacak derecede uzun tutmam	4,4190	,58279
5. Kimsenin farkında olmadığı zamanlarda bile işimle ilgili kurallarına uyarım.	4,2490	,58862

Vicdanlılık kavramı çalışanların örgütün kurallarını içselleştirerek denetime tabi olmadan kendiliğinden kurallara itaat ile işe zamanında gelme, molaları suiistimal etmeme gibi davranışlar gösterip göstermediklerini ölçen bir boyuttur. Araştırmada beş

maddeden oluşan vicdanlılık boyutu, Tablo 4.7.'de görüldüğü üzere, “Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım” 4,49 aritmetik ortalama ile bu boyuttaki en yüksek ortalamayı; “İşe gelmemek konusunda geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam” sorusu ise, 3,71 aritmetik ortalama ile en düşük ortalamaya sahip davranışları oluşturmaktadır.

Tablo 4. 8. Centilmenlik

	Aritmetik Ortalama	Std. Deviation
1. İşimde her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir	1,8538	1,21758
2. Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim.	1,8340	1,04848
3. Olaylara olumlu bakarım	4,1265	,66653
4. Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim	4,1660	,74276

Centilmenlik davranışları, çalışanların problemleri gereksiz yere büyütmeden örgüt içinde gerginliğe neden olacak olaylardan kaçınarak, sıkıntılarını şikâyet etmeden hoşgörü ile karşılayıp karşılamadıklarını öngören davranışlar olup, araştırmada dört madde ile yer almaktadır. Tablo 4.8.'de görüldüğü üzere, “Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim” 4,16 aritmetik ortalama ile bu boyuttaki en yüksek ortalamaya sahip davranışları; “Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim” 1,83 aritmetik ortalama ile bu boyuttaki en düşük ortalama değeri taşıyan davranışları oluşturmaktadır.

Tablo 4.9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları Sergileme Düzeyi Bulguları

	N	Minimum	Maximum	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma
Diğergamlık	253	2,00	5,00	4,1170	,52242
Nezaket	253	2,00	5,00	4,1818	,48056
Vicdanlılık	253	1,80	5,00	4,2324	,49222
Centilmenlik	253	1,75	4,75	2,9951	,49724
Sivil Erdem	253	2,00	5,00	4,0158	,56189
ÖVD Ortalama	253	2,09	4,81	3,9084	,39561

Tablo 4.9.' da yer alan araştırma bulgularına göre, diğergamlık boyutu değeri, 4,11 aritmetik ortalama ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemede katılımın

“yüksek” düzeyde olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütün menfaatlerini artırıcı yardımseverlik davranışları gösterdiklerini ifade etmektedir.

Nezaket boyutunda ortalama değeri 4,18 aritmetik ortalama ile yüksek düzeyde nezaket davranışı gösterildiğini ifade etmektedir. Bu sonuçlara, aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık çalışanlarının, birbirleri ile etkileşim halinde örgütün menfaatine kollektif davranışlar gösterdiklerine işaret etmektedir. Nezaket ve diğergamlık davranışları yardımseverlik orjinlidir. Nezaket davranışlarının diğergamlıktan ayrılan yönü, kurum içinde daha problem ortaya çıkmadan çalışanların bu konuda önleyici yaklaşım göstermeleridir. Araştırma bulgularında nezaket boyutu davranışlarının diğergamlık boyutundan daha yüksek olması, araştırmaya katılan sağlık profesyonellerinin örgütsel gelişim ve hizmet kalitesine katkılarının önemine işaret etmektedir.

Tablo 4.9.' a göre, vicdanlılık boyutunda 4,23 aritmetik ortalama; çok yüksek düzeyde bu boyutla ilgili örgütsel vatandaşlık sergilendiğini göstermektedir. Çalışanların bir yönetsel denetim ve gözetim olmadığı zamanlarda bile örgüt menfaatlerine uygun davranışlar göstererek örgütsel katkılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Sağlık teşkilatının istihdam ettiği çalışanlarının, örgütün ekonomik anlamda optimum faydayı sağlaması noktasında kendi iç kontrol odağı yüksek çalışanlarının bünyesinde toplandığını ifade etmektedir. Diğergamlık ile vicdanlılık davranışını temelinde yardımseverlik anlayışı bulunmakta olduğundan karışabilmektedir. Ancak, diğergamlık bireylere yönelik bir davranış iken, vicdanlılık doğrudan örgüt yararına davranışlar olarak ayrılır. Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlık boyutunda en yüksek aritmetik ortalama ile vicdanlılık boyutu davranışlarını göstermeleri, örgütsel gelişim yönünde son derece değerli bir katkı olarak görülmektedir.

Centilmenlik boyutu değeri 2,99 aritmetik ortalama ile, centilmenlik boyutunda orta seviyede davranış sergilendiğini, ayrıca boyutların ortalamaları arasında da en düşük seviyede serilene örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu olduğunu göstermektedir. Sağlık hizmetlerinin doğası gereği hata kabul etmeyen, en ufak bir istenilmeyen durumun, geri dönüşü mümkün olmayan sonuçlarla neticelenebilme ihtimalinin çok yüksek olduğu bir hizmet alanıdır. Hizmet alanlara, sağlığın korunması ve/ veya yeniden kazandırılması gibi son derece hassas bir hizmetin veriliyor olmasının gerektirdiği titiz ve hatasız çalışma performansı, çalışanların yoğun strese daha fazla ve uzun süre maruz kalmalarına neden olmaktadır. Bu sonuç üzerinde, sağlık çalışanlarının

karşılaştıkları şiddet eğilimlerinin radikal müeyyidelerle önlenmesi noktasında somut yaptırımlar görebilme beklentilerinin de etkisiyle, bulguların sonuçları bu yönde gerçekleşmiş olabilir. Bu sonuçtan hareketle sağlık çalışanlarının iş güvenliği, mesleki itibar ve sosyal imkânlarının daha fazla desteklenmesi ve teşvik edilmesi faydalı olacaktır.

Sivil erdem değeri 4,01 ile bu boyuttaki davranışların yüksek derecede gösterildiğini ifade etmektedir. Bu sonuç, sağlık çalışanlarının zorunlu olmadıkları halde örgütün gelişimine katkısı ile ilgili olabilecek bilgi, donanım ve mesleki gelişme noktasında bireysel gayretlerinin yüksek olduğu, kararlara ve toplantılara katılımın örgütsel menfaat adına çalışanlar tarafından desteklendiğini göstermektedir.

4. 5. 3. Aile Hekimliğinde Çalışan Sağlık Profesyonellerinin İş Tatmini Seviyesine İlişkin Bulgular

Anketin üçüncü bölümünde kullanılan ölçek, çalışanların iş tatmini tutumlarını belirlemeye yöneliktir. Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Herzberg'in Çift Faktör Kuramından (1965) esinlenilerek, 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir (Toker, 2007: 96). Türkçe çevirisi Aslı Baycan (1985) tarafından yapılan ölçeliği geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach Alfa katsayısı 0,77 olarak bulunmuştur. Araştırmada, Minnesota İş Tatmin Ölçeği 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi ölçek kullanılarak puanlanmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert ölçeğinde olup; Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte toplam 20 soru bulunmaktadır.

İş tatmini ölçeğinin iç kaynaklı tatmin ve dış kaynaklı tatmini ölçen iki boyutu bulunmaktadır. Ölçekte, iç kaynaklı iş tatmin soruları 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 numaralı sorulardır. Dış kaynaklı iş tatmin soruları ise ölçekteki 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19. sorulardan oluşmaktadır. Genel iş tatmini soruları 1-20 arasındaki soruların tamamını kapsar

Bu araştırmada, kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin Cronbach Alfa değeri ile ilgili yapılan güvenilirlik analizi sonucu İş tatmini ölçeği genel ortalaması Cronbach Alfa değeri; ,816 olarak bulunmuştur. İçsel iş tatmini boyutunun Cronbach Alfa değeri; ,750 olarak bulunmuştur. Dışsal iş tatmini boyutunun güvenilirlik analizi sonucu Cronbach Alfa değeri; ,701 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar, ölçekteki araştırma sorularının güvenilirliğinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Genel iş tatmini düzeyi etimetik ortalaması ile alt boyutların aldığı aritmetik ortalamalarının gruplandırma değerleri; 1- 1,80 iş tatmini çok düşük; 1,81- 2,60 düşük; 2,61- 3,40 orta; 3,41- 4,20 yüksek; 4,21- 5,00 çok yüksek olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin Minnesota İş Tatmin Ölçeğine göre iş tatmini düzeylerinin hangi seviyede oldukları madde bazında Tablo 4.10.' da görülmektedir. Buna göre en yüksek ortalamaya sahip ilk üç maddenin iş tatmini düzeylerine göre;

Tablo 4.10. İş Tatmin Ölçeği Bulguları

	Artm. Ort.	Std. Sapma	N
1.İşimin beni her zaman meşgul etmesinden	2,7866	1,13472	253
2.İşimde tek başıma çalışma olanağımın olmasından	3,1107	1,11786	253
3.İşimde ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olmasından	3,6324	,88823	253
4.İşimin toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden	4,0316	,65993	253
5.Amirimin birlikte çalıştığı kişileri idare tarzından	3,5375	1,07070	253
6.Amirimin karar vermedeki yeteneğinden	3,6087	1,03176	253
7.İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından	3,6838	1,04027	253
8.İşimin bana sabit bir iş sağlamasından	4,0000	,74536	253
9.İşimin başkaları için bir şeyler yapabilme imkanını bana sağlamasından	4,2016	,58662	253
10.İşimde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmamdan	3,8656	,80532	253
11.İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmamasından	2,3123	,81243	253
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından	3,4704	,83815	253
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücretten	3,1937	1,19441	253
14.İş içinde terfi olanağımın olmamasından	2,0040	,80916	253
15.İşimin kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesinden	3,8498	2,67283	253
16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlamasından	3,8221	,70428	253
17.Çalışma şartları bakımından (fiziki şartlar)	3,3755	1,12921	253
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından	4,0000	,73463	253
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden	3,6640	1,00878	253
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	4,0672	,75556	253

“İşimin başkaları için bir şeyler yapabilme imkânını bana sağlamasından” ifadesi 4,20 aritmetik ortalama; “Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden” maddesi, 4,06 aritmetik ortalama; “İşimin toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden” maddesi ise 4,03 aritmetik ortalama değerine sahip maddeleri oluşturmaktadır.

Yüksek ortalamaya sahip bu üç iş tatmini algısının içsel kaynaklı tatmin boyutlarına ait olması, aile hekimliği hizmetini yürüten sağlık çalışanlarının içsel kaynaklı tatmin unsurlarının dışsal kaynaklı iş tatmin boyutlarından daha öncelikli önem verdiklerini göstermektedir.

Tablo 4.10.'daki bulguların sonuçlarına göre, araştırmanın iş tatmini ölçeği düzeyinin en düşük ortalamaya sahip maddeleri incelendiğinde;

“İş içinde terfi olanağımın olmamasından” ifadesi 2,00 aritmetik ortalama; “İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmamasından” ifadesi 2,31 aritmetik ortalama; “İşimin beni her zaman meşgul etmesinden” ifadesi ise 2,78 aritmetik ortalama ile iş tatmini düzeyleri en düşük ortalamaya sahip soruları oluşturmaktadır. Bu değerlerden ilk en düşük iş tatmin düzeyinin, dışsal kaynaklı iş tatmin boyutlarında yer aldığı görülmektedir. Diğer iki en düşük düzeyde iş tatmini maddesinin ise, içsel kaynaklı tatmin maddeleri boyutunda yer aldığı görülmektedir (N=253).

Araştırmaya katılan aile hekimliği hizmeti sunan sağlık personelinin içsel kaynaklı iş tatmini düzeylerinin yer aldığı Tablo 4.11.'deki verilere göre ise, “İşimin başkaları için bir şeyler yapabilme imkânını bana sağlamasından” maddesi en yüksek ortalama ile tatmin düzeyi yüksek bir tutuma işaret etmektedir.

Tablo 4. 11. İçsel Kaynaklı İş Tatmini Boyutu Düzeyine Ait Bulgular

	Arit. Ortalama	Std. Sapma
1. İşimin beni her zaman meşgul etmesinden	2,7866	1,13472
2. İşimde tek başıma çalışma olanağımın olmasından	3,1107	1,11786
3. İşimde ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olmasından	3,6324	,88823
4. İşimin toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden	4,0316	,65993
7. İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından	3,6838	1,04027
c. İşimin bana sabit bir iş sağlamasından	4,0000	,74536
9. İşimin başkaları için bir şeyler yapabilme imkânını bana sağlamasından	4,2016	,58662
10. İşimde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmamdan	3,8656	,80532
11. İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmamasından	2,3123	,81243
15. İşimin kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesinden	3,8498	2,67283
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlamasından	3,8221	,70428
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	4,0672	,75556

Tablo 4.11.'e göre, içsel kaynaklı iş tatmin düzeyine ait algılanan en düşük ortalama ise, “İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabileme şansımın olmamasından” maddesi 2,31 aritmetik ortalama değeri ile, düşük seviyede içsel kaynaklı tatmin düzeyini oluşturmaktadır. Bu sonuç üzerinde sağlık personelinin sağlığın geliştirilmesi ve teşviki, korunması, teşhis ve tedavi hizmetlerinin dışında çok fazla zamanlarını alan ve iş yüklerini artıran sekreterlik ve dokümantasyon işlerinin olmasının bunda baskın rolü olduğu yapılan gözlem ve görüşmelerde tespit edilmiştir.

Tablo 4.12.' deki araştırma bulgularında, araştırmaya katılan aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık personelinin dışsal kaynaklı iş tatmini seviyesi sonuçları görülmektedir (N= 253). Buna göre, “Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından” memnuniyet duyma maddesi 4,00 aritmetik ortalama ile yüksek düzeyde memnuniyet gösterilen dışsal kaynaklı iş tatmini ifadesini oluşturmaktadır.

Tablo 4. 12. Dışsal Kaynaklı İş Tatmin Boyutu Düzeyine Ait Bulgular

	Arit. Ortalama	Std. Sapma
5.Amirimin birlikte çalıştığı kişileri idare tarzından	3,5375	1,07070
6. Amirim karar vermedeki yeteneğinden	3,6087	1,03176
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından	3,4704	,83815
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücretten	3,1937	1,19441
14.İş içinde terfi olanağının olmamasından	2,0040	,80916
17.Çalışma şartları bakımından (fiziki şartlar)	3,3755	1,12921
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından	4,0000	,73463
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden	3,6640	1,00878

Tablo 4.12. 'de yer alan araştırma sonuçlarına göre, “İş içinde terfi olanağının olmamasından” duyulan memnuniyetsizlik ise, dışsal kaynaklı iş tatmini en düşük düzeyli maddeyi oluşturmaktadır. Bu bulgunun, özellikle aile hekimliği hizmetlerini yürüten aile sağlığı elemanları açısından aile hekimlerine göre daha düşük düzeyde algılandığı araştırma esnasında yapılan görüşmelerde de gözlenen bir sonuçtur.

Tablo 4. 13. İş Tatminine Boyutları Ortalamaları Düzeyi Bulguları

	N	Minimum	Maximum	Arit. Ortalama	Std. Sapma
İçsel Kaynaklı İş Tatmini Boyutu	253	1,50	7,42	3,6136	,50631
Dışsal Kaynaklı İş Tatmini Boyutu	253	1,38	4,75	3,3567	,56681
Genel İş Tatmini	253	1,50	5,33	3,4852	,46138

Araştırmaya katılan aile hekimliği hizmetlerini sunan aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarının Tablo 4. 13.' de görüldüğü üzere, içsel kaynaklı iş tatmini düzeyleri ortalamasına dair aritmetik ortalamaya göre, 3,61 aritmetik ortalama değeri ile yüksek seviyede içsel kaynaklı iş tatminine sahip oldukları tespit edilmiştir. Dış kaynaklı iş tatmin ortalaması puanları ise, 3,35 aritmetik ortalama ile orta düzeyde memnuniyet duyulan bir seviyededir. Aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin, sağlığın teşviki ve korunması ile diğer birinci basamak temel sağlık hizmetlerinin yürütülmesi anlamında sahada sorumlu oldukları nüfusu en iyi tanıyan, vatandaşla daha fazla iletişim halinde olan hakim konumları itibariyle, ikinci ve üçüncü basamak sağlık kurumlarının sağlık hizmetleri sunumundaki yüklerini hafifletme ve asli fonksiyonlarının işlevselliğine katkıları ile sağlık ekonomisine ve sosyal güvenlik harcamalarındaki yükü hafifletme noktasında çok önemli bir rol üstlenmektedirler. Bu fonksiyonları yanında, iş yükleri ile doğru orantılı olarak özellikle aile sağlığı elemanı tanımında görevli sağlık personelinin ücret ve özlük haklarında iyileştirici düzenleme yapılması iş tatmini düzeylerinde pozitif etki oluşturabilir. Ayrıca sağlık çalışanlarının iş ortamlarında ve işle ilgili olarak hasta ve yakınlarından maruz kaldıkları psikolojik ve fiziksel şiddetle ilgili caydırıcı düzenlemelerin, iş tatmini düzeylerinin artmasında olumlu sonuçları olabilir.

4. 6. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Günümüzün küresel rekabet ortamı ve bilişim, iletişim ve teknolojik gelişmelerinin bütün dünyayı etkilediği iş dünyasında örgütler şimdiye kadar bilineni uzun soluklu örgütsel başarıyı sağlayacak, tanımlanmış iş gereklerinin ve görev performansı beklentilerinin dışında tüm bunları desteleyecek, öncüsü dinamiklere ihtiyaç duymaktadırlar. Bunu sağlamada örgütler, kişilerarası ilişkiler, yönetim mekanizması ve çalışanlar arası ilişkilerin psikolojik ve sosyal dinamiklerinin yapıcı katkısı ile ortaya çıkacak performansı artırıcı, rekabet üstünlüğü oluşturacak yönetsel ve

davranışsal yönetim araçlarına odaklanmışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı rol ve iş gereklerinin ötesinde gönüllü, kendiliğinden örgütün işleyişine pozitif katkısı olan bütünsel bir bakışla hem bireylerin hem örgütün etkinliğini artırarak olumlu davranışlar olarak tanımlanabilir.

Çalışanların yaptıkları işlerine karşı olumlu veya olumsuz tutum ve algıları iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. İş tatmininin örgütsel performans, verimlilik, örgütsel bağlılık ve örgüt içi girişimsel pozitif katkıları ile, işten ayrılma, devamsızlık, performans düşüklüğü, sadece iş tanımları ile sınırlı kalma gibi çalışan tutumlarını etkilemede negatif yönlü ilişki ve etkisinden dolayı önemli ve yönetilmesi gereken bir algıdır.

Araştırmanın hipotezlerinin test edilmesinde iki değişkenli grup arasındaki farkın test edilmesinde t testi, ikiden fazla grup karşılaştırmalarında fark olup olmadığını ölçmede, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Ayrıca, korelasyon ve regresyon ölçümleri yapılmıştır. İki ya da daha çok değişken arasındaki ilişki olup olmadığını, ilişki varsa yönünü ve gücünü inceleyen yöntem korelasyon analizi adı verilmektedir. Ölçü korelasyon katsayısıdır, sembolü "r" ile gösterilir. Araştırmada kullanılan Pearson Korelasyonundan, iki değişken arasında ilişki olup olmadığını tespit edilmesinde yararlanılmaktadır. Korelasyon katsayısı, -1 ile +1 arasında değişmekte ve 1'e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişkinin gücünün arttığını göstermektedir (Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2010: 186-190).

H1: İş tatmini algısı ile Örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Genel iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye ait istatistiksel bulguların, iş tatmini algısının örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olan özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve erdemlilik ile olan ilişkisini ortaya koymak için korelasyon analizi sonuçları Tablo 4. 14'de verilmiştir.

Tablo 4.14. Genel İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait İstatistiksel Bulgular

Değişkenler		İş Tatmini	Diğergamlık	Nezaket	Vicdanlılık	Centilmenlik	Sivil Erdem	ÖVD Genel
İş Tatmini Genel	Pearson Correlation	1	,157*	,146*	,181**	,143*	,128*	,194**
	Sig. (2-tailed)		,012	,020	,004	,023	,042	,002
	N	253	253	253	253	253	253	253

*. Korelasyon 0.05 Seviyesinde Anlamlı (Çift Yönlü).

** .Korelasyon 0.01 Seviyesinde Anlamlı (Çift Yönlü).

Genel iş tatmini algılarının diğergamlık ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,157$ olduğu görülmektedir. Genel iş tatmini ve diğergamlık arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde (şiddette) bir ilişki olarak belirlenmiştir. Diğergamlık boyutu (Sig:0.012; $p < 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi arttıkça diğergamlık boyutundaki davranışları da artacaktır; ya da genel iş tatmini algıları azaldığında diğergamlık davranışları da azalacaktır.

Genel iş tatmini algılarının nezaket ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,146$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olarak belirlenmiştir. Nezaket boyutu (Sig:0.020; $p < 0,05$) aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi arttıkça nezaket boyutundaki davranışları da artacaktır.

Genel iş tatmini algılarının vicdanlılık ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,181$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Vicdanlılık boyutu (Sig:0.004; $p < 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan

sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi arttıkça vicdanlılık boyutundaki davranışları da artacaktır.

Genel iş tatmini algılarının centilmenlik ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,143$; $p<0,023$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olarak bulunmuştur. Centilmenlik boyutu (Sig:0.023; $p<0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi arttıkça centilmenlik boyutundaki davranışları da artacaktır.

Genel iş tatmini algılarının sivil erdemlilik ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r= 0,128$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Sivil erdem boyutu (Sig:0.042; $p<0,05$) olduğundan aralarındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi arttıkça sivil erdem boyutundaki davranışları da artacaktır.

Genel iş tatmini algılarının genel örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,194$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık genel değeri (Sig: 0.002; $p < 0,05$) olduğundan aralarındaki ilişki anlamlı bulunmuştur.

Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi arttıkça genel örgütsel vatandaşlık davranışları da artacaktır; ya da iş tatmini algıları azaldıkça aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini düzeyi azalacaktır.

Genel iş tatmini algılarının ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Genel iş tatmini algılarının ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek korelasyonun genel örgütsel vatandaşlık davranışı $r=0,194$ ile, en düşük korelasyonun ise sivil erdem alt boyutu ile $r=0,128$ olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak, aile hekimliği hizmetini sunan sağlık profesyonellerinin genel iş tatmini algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişkisi vardır. Araştırmanın H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

H₂: İş tatmininin içsel tatmin boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

İçsel iş tatmini boyutu algısının örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olan özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve erdemlilik ile olan ilişkisini ortaya koymak için korelasyon analizi sonuçları Tablo 4. 15' de verilmiştir.

Tablo 4. 15. İçsel İş Tatmini Boyutu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait İstatistiksel Bulgular

		İçsel İş Tatmini	diğergamlık	nezaket	vicdanlılık	centilmenlik	sivilerdem	ÖVD Genel
İçsel İş Tatmini	Pearson Correlation	1	,205**	,161*	,210**	,119	,200**	,232**
	Sig. (2-tailed)		,001	,010	,001	,059	,001	,000
	N	253	253	253	253	253	253	253

*. Korelasyon 0.05 Seviyesinde Anlamlı (Çift Yönlü).

** . Korelasyon 0.01 Seviyesinde Anlamlı (Çift Yönlü).

Tablo 4.15.'e göre, içsel iş tatmini boyutu algılarının diğergamlık ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,205$ olduğu görülmektedir. İçsel iş tatmini ve diğergamlık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde (kuvvette) bir ilişki belirlenmiştir. Diğergamlık boyutu (Sig:0.001; $p < 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini düzeyi arttıkça diğergamlık boyutundaki davranışları da artacaktır; ya da içsel iş tatmini algıları azaldığında diğergamlık davranışları da azalacaktır.

İçsel iş tatmini boyutu algılarının nezaket ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,161$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olarak belirlenmiştir. Nezaket boyutu (Sig:0.010; $p < 0,05$) aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini düzeyi arttıkça nezaket boyutundaki davranışları da artacaktır.

İçsel iş tatmini boyutu algılarının vicdanlılık ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,210$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve orta şiddette olarak belirlenmiştir. Vicdanlılık boyutu (Sig:0.001; $p < 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği

hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini düzeyi arttıkça vicdanlılık boyutundaki davranışları da artacaktır.

İçsel iş tatmini boyutu algılarının centilmenlik ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,119$ ile bu ilişki, olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Centilmenlik boyutu (Sig: 0,059; $p>0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

İçsel iş tatmini boyutu algılarının sivil erdemlilik ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r= 0,200$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve orta düzeyde olarak belirlenmiştir. Sivil erdem boyutu (Sig:0.001; $p<0,05$) olduğundan aralarındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini düzeyi arttıkça sivil erdem boyutundaki davranışları da artacaktır.

İçsel iş tatmini boyutu algılarının genel örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,232$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve orta düzeyde olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık genel değeri (Sig:0.000; $p<0,05$) olduğundan aralarındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini düzeyi arttıkça genel örgütsel vatandaşlık davranışları da artacaktır; ya da içsel iş tatmini algıları azaldıkça aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini düzeyi azalacaktır.

İçsel iş tatmini boyutu algılarının ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde en düşük korelasyonun centilmenlik ($r= 0,119$) alt boyutunda olduğu görülmektedir. En yüksek korelasyonun olduğu genel örgütsel vatandaşlık davranışı $r=0,232$ dışında; vicdanlılık ($r= 0,210$), diğergamlık ($r= 0,205$)ve sivil erdem ($r= 0,200$) boyutunda pozitif yönde orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir algı ilişkisi sergilemektedir.

Başarı, takdir edilme, gelişme ve yükselme imkanları, örgütsel kariyer planlaması ve yönetiminin başarılı olması ve bireysel kariyeyer planlarını teşvik etmesi ve onlarla örtüşebilecek bir projeksiyon sunması, işin kendisi gibi faktörlerle ilişkili içsel iş tatmini algısının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları göstermesi ile orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğu araştırmada görülmektedir.

Sonuç olarak, aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin içsel iş tatmini algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Araştırmanın H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

H₃: İş tatmininin dışsal iş tatmini alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 4.16. Dışsal İş Tatmini Boyutu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Ait İstatistiksel Bulgular

	Dışsal İş Tatmini	diğergamlık	nezaket	vicdanlılık	centilmenlik	sivilerdem	ÖVD Genel
Dışsal İş Tatmini Pearson Correlation	1	,072	,094	,107	,127*	,029	,109
Sig. (2-tailed)		,252	,137	,088	,043	,642	,084
N	253	253	253	253	253	253	253

*. Korelasyon 0.05 Seviyesinde Anlamlı (Çift Yönlü).

** . Korelasyon 0.01 Seviyesinde Anlamlı (Çift Yönlü).

Tablo 4.16.' ya göre, dışsal iş tatmini boyutu algılarının, diğergamlık ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,072$ olduğu görülmektedir. Dışsal iş tatmini ve diğergamlık arasında pozitif ve düşük düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Diğergamlık boyutu (Sig:0.252; $p > 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Dışsal iş tatmini boyutu algılarının nezaket ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,094$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki pozitif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki olarak belirlenmiştir. Nezaket boyutu (Sig:0.137; $p > 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Dışsal iş tatmini boyutu algılarının vicdanlılık ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,107$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve düşük düzeyde olarak bulunmuştur. Vicdanlılık boyutu (Sig:0.088; $p > 0,05$) olduğundan, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Dışsal iş tatmini boyutu algılarının centilmenlik ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,127$ ile bu ilişki, olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Centilmenlik boyutu (Sig: 0,043; $p < 0,05$) olduğundan aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Dışsal iş tatmini boyutu algılarının sivil erdemlilik ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r = 0,029$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Dışsal iş tatmini boyutu ile sivil erdem boyutu (Sig:0.642; $p > 0,05$) olduğundan aralarındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır.

Dışsal iş tatmini boyutu algılarının genel örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan korelasyon değerine bakıldığında $r=0,109$ olduğu görülmektedir. Bu ilişki olumlu ve düşük düzeyde olarak belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık genel değeri (Sig:0.084; $p>0,05$) olduğundan aralarındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır.

Dışsal iş tatmini boyutu algılarının ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde yalnızca centilmenlik alt boyutu korelasyon değeri ($r= 0,127$) ve (Sig: 0,043; $p<0,05$) ile olan pozitif ve düşük düzeyli, istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmuştur. Centilmenlik boyutu haricindeki diğer ÖVD boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür.

Sonuç olarak iş tatmininin dışsal alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik alt boyutunda anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Araştırmanın H_3 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

H₄:Genel iş tatmini algısı Örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı düzeyde etkiler.

Tablo 4. 17. İş Tatminini ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Std. Hata
1	,194 ^a	,038	,034	,38884

a. Bağımsız: Genel İşTatmini

ANOVA^b

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
1	Regression	1,490	1	1,490	9,857	,002 ^a
	Residual	37,950	251	,151		
	Toplam	39,441	252			

aBağımsız: Genel İş Tatmini

bBağımlı: Genel Örgütsel Vatandaşlık

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Sabit)	3,328	,187		17,829	,000
	İş Tatmini	,167	,053	,194	3,140	,002

a. Bağımlı Değişken: ÖVDORT

Tablo 4. 17.'deki regresyon analizi sonuçlarına göre; düzeltilmiş R² değerine bakıldığında iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışındaki değişimin % 3,4'ünü açıklayabildiği görülmektedir. Bununla birlikte ANOVA testi sonuçlarına göre regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=9,857; p<0,001).

Tablo 4.17.'nin son bölümündeki regresyon katsayıları (B değerleri) incelendiğinde; iş tatminindeki bir birimlik artışın örgütsel vatandaşlık davranışını 16,7 birim artırdığını söylemek mümkündür.

Bu sonuca göre, Denizli aile hekimliği sağlık profesyonellerinin görüşlerine göre, iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı düzeyde açıkladığı, anlamlı bir etkilenme ve nedensellik olduğu görülmüştür. H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

H₅: Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile demografik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Cinsiyet Açısından Farklılıklar: Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin Cinsiyet açısından örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin boyutları bakımından farklılaşmanın olup olmadığı ile ilgili bağımsız iki örneklem t testi yapılmış olup, bulgular Tablo 4. 18'de gösterilmiştir.

Tablo 4.18'e göre göre, aile hekimliği hizmetlerini sunan aile hekimi ve aile sağlığı elemanlarının cinsiyetleri arasında p < 0,05 anlamlılık düzeyi açısından bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışı ortalaması (p = 0,003 < 0,05), sivil erdem alt boyutu (p= 0,43 < 0,05) ve diğergamlık alt (p= 0,50 < 0,05) boyutunda anlamlı düzeyde farklılaşma olduğu görülmektedir

Tablo 4.18. Cinsiyet Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılıkları

cinsiyet	N	Art. Ortalama	Std. Sapma	t	Sig.
Diğergamlık	kadın	168	4,1452,47485	1,210	,050
	erkek	85	4,0612,60476	1,119	
Nezaket	kadın	168	4,1976,47550	,735	,392
	erkek	85	4,1506,49175	,727	
Vicdanlılık	kadın	168	4,2238,48735	-,390	,134
	erkek	85	4,2494,50418	-,386	
Centilmenlik	kadın	168	2,9985,46146	,155	,140
	erkek	85	2,9882,56419	,145	

Sivil Erdem	kadın	168	4,0387	,52979	,910	,043
	erkek	85	3,9706	,62131	,864	
ÖVDOrtalama	kadın	168	3,9208	,36685	,698	,003
	erkek	85	3,8840	,44841	,653	

Nezaket, vicdanlılık ve centilmenlik boyutunda farklılaşma olmadığı bulunmuştur. Çok büyük fark olmamakla beraber, genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesinde, kadınlar (Art. Ort.: 3,92) tarafından erkeklere göre (Art. Ort.: 3,88) ÖVD'nin daha iyi algılandığı yönünde görülmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalamalarında cinsiyet durumlarına göre farklılaşmanın olduğu görülmüştür.

Yaş Açısından Farklılıklar: Yaş grupları açısından ÖVD ölçeğinin boyutları bakımından fark olup olmadığı ile ilgili ANOVA testi bulguları Tablo 4.19.' da görülmektedir. Tablo 4.19.'a göre diğergamlık boyutunda, 18 -25 yaş grubunda (Art. Ort.: 3,87) , Nezaket boyutunda (Art. Ort.: 4,24) 26-35 yaş grubunda, Vicdanlılık boyutunda 50+ yaş grubu tarafından (Art. Ort.: 4,30), Centilmenlik boyutunda 36-45 yaş aralığı (Art. Ort.: 3,02), Sivil Erdem boyutunda ve ÖVD genel ortalama bakımından ise, 26- 35 yaş grubu (Art. Ort.: 4,14) tarafından daha fazla algılandığı görülmektedir.

Tablo 4.19. Yaş Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ANOVA Bulguları

ÖVD Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Diğergamlık	Gruplar arası	1,139	4	,285	1,044	,385
	Gruplar İçinde	67,638	248	,273		
	Toplam	68,777	252			
Nezaket	Gruplar arası	,325	4	,081	,348	,845
	Gruplar İçinde	57,872	248	,233		
	Toplam	58,196	252			
Vicdanlılık	Gruplar arası	,245	4	,061	,249	,910
	Gruplar İçinde	60,810	248	,245		
	Toplam	61,054	252			
Centilmenlik	Gruplar arası	,628	4	,157	,631	,641
	Gruplar İçinde	61,679	248	,249		
	Toplam	62,306	252			

Sivil Erdem	Gruplar arası	1,707	4	,427	1,360	,248
	Gruplar İçinde	77,854	248	,314		
	Toplam	79,562	252			
ÖVD Ortalama	Gruplar arası	,457	4	,114	,727	,574
	Gruplar İçinde	38,983	248	,157		
	Toplam	39,441	252			

Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık personelinin, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, ÖVD alt boyutlarında, (Diğergamlık Boyutu, Nezaket Boyutu, Vicdanlılık Boyutu, Centilmenlik Boyutu ve Sivil Erdem Boyutu) yaş açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir (Sig>0.05). Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerini ÖVD puan ortalamalarında yaş durumlarına göre farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Ünvan Durumu Açısından Farklılıklar: Ünvan açısından örgütsel vatandaşlık davranışı farklılıkları olup olmadığının tespiti amacıyla t testi uygulanmış ve bulgular Tablo 4. 20' de gösterilmiştir. ÖVD'nin ünvan açısından, diğergamlık boyutunda aile sağlığı elemanlarında aritmetik ortalaması (Art.Ort.:4.16;) değere sahiptir. Nezaket boyutunda aile hekimi aritmetik ortalama (Art. Ort.: 4,20) değere sahip olduğu görülmektedir. Vicdanlılık boyutunda aile hekimi tarafından (Art. Ort.: 4,28), centilmenlik boyutunda aile sağlığı elemanı (Art. Ort.: 3,01), sivil Erdem boyutunda aile sağlığı elemanı (Art. Ort.: 4,03) ve ünvan açısından genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının, aile sağlığı elemanı (Art. Ort.: 3,91) tarafından aile hekimine göre (Art. Ort.: 3,90) ÖVD'nin daha fazla algılandığı görülmektedir.

Tablo 4. 20. Ünvan Açısından Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılıkları

	Ünvan	N	Art. Ortalama	Std. Sapma	t	Sig
Diğergamlık	Aile Hekimi	118	4,0678	,56763	-1,559	,081
	AileSağ. Elemanı	135	4,1600	,47743	-1,529	
Nezaket	Aile Hekimi	118	4,2085	,48738	,593	,301
	AileSağ. Elemanı	135	4,1585	,47511	,590	
Vicdanlılık	Aile Hekimi	118	4,2847	,46587	1,582	,649
	AileSağ. Elemanı	135	4,1867	,51148	1,594	

Centilmenlik	Aile Hekimi	118	2,9703	,53025	-,430	,539
	AileSağ. Elemanı	135	3,0167	,46741	-,423	
Sivilerdem	Aile Hekimi	118	3,9958	,58378	-,626	,244
	AileSağ. Elemanı	135	4,0333	,54362	-,621	
ÖVD Ortalama	Aile Hekimi	118	3,9054	,41746	-,160	,035
	AileSağ. Elemanı	135	3,9110	,37703	-,158	

Tablo 4.20.'de görüldüğü gibi Denizli aile hekimliği sağlık personelinin $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarında, (Diğergamlık Boyutu, Nezaket Boyutu, Vicdanlılık Boyutu, Centilmenlik Boyutu ve Sivil Erdem Boyutu) ünvan açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir ($Sig > 0.05$).

Ünvana göre genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemede, iki grup arasındaki puan ortalamaları arasındaki farka ilişkin değeri aile hekimleri için $-,160$; aile sağlığı elemanları için t değeri $-,158$ olarak bulunmuştur. Genel örgütsel vatandaşlık davranışı ünvana göre $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından ($p = 0,035 < 0,05$) farklılaşma olduğu görülmüştür.

Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerini örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalamalarında ünvan durumlarına göre farklılaşmanın olduğu görülmüştür.

Medeni Durum Açısından Farklılıklar: Medeni durum açısından değerlendirme yapmak için t testi yapılmış ve bulgular Tablo 4. 21.' de gösterilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının medeni durum açısından, Diğergamlık boyutunda bekar olanlar (Art.Ort.:4.18;), nezaket boyutunda bekar olanlar (Art. Ort.:4,20), centilmenlik boyutunda bekar olanlar (Art. Ort.:3,07), Sivil Erdem boyutunda evli olanlar (Art. Ort.:4,03) ve çok büyük fark olmamakla beraber medeni durum açısından genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışının, bekar olanlar (Art. Ort.: 3,93) tarafından evli olanlara göre (Art. Ort.: 3,90) ÖVD'nin daha fazla algılandığı görülmektedir. Vicdanlılık boyutunda bekâr ve evli olanlarda ortalama açısından ÖVD algılanma açısından aynıdır (Art. Ort.:4,23).

Tablo 4. 21. Medeni Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Farklılıkları

	Medeni durum	N	Art. Ortalama	Std. Sapma	t	Sig.
Diğergamlık	Bekar	38	4,1842	,49074	,860	,537
	Evli	215	4,1051	,52802	,905	
Nezaket	Bekar	38	4,2053	,55505	,326	,763
	Evli	215	4,1777	,46751	,289	
Vicdanlılık	Bekar	38	4,2316	,57802	-,011	,662
	Evli	215	4,2326	,47700	-,010	
Centilmenlik	Bekar	38	3,0789	,38601	1,129	,055
	Evli	215	2,9802	,51373	1,376	
Sivil Erdem	Bekar	38	3,9671	,59890	-,579	,470
	Evli	215	4,0244	,55612	-,550	
ÖVD Ortalama	Bekar	38	3,9334	,43292	,422	,879
	Evli	215	3,9040	,38957	,392	

Tablo 4. 21. 'de görüldüğü gibi Denizli aile hekimliği sağlık personelinin $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarında, (Diğergamlık Boyutu, Nezaket Boyutu, Vicdanlılık Boyutu, Centilmenlik Boyutu ve Sivil Erdem Boyutu) medeni durum açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir ($Sig > 0.05$).

Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerini örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalamalarında medeni durumlarına göre farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Eğitim Durumu Açısından Farklılıklar: ANOVA Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 4. 22.'de gösterilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının eğitim durumu açısından, Vicdanlılıkboyutunda doktora mezunları (Art. Ort.:4,50) tarafından diğer eğitim düzeylerine göre daha fazla algılandığı görülmektedir.

Tablo 4. 22. Eğitime Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ANOVA Bulguları

ÖVD Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Diğergamlık	Gruplar arası	2,468	4	,617	2,307	,059
	Gruplar İçinde	66,309	248	,267		
	Toplam	68,777	252			
Nezaket	Gruplar arası	,681	4	,170	,735	,569
	Gruplar İçinde	57,515	248	,232		
	Toplam	58,196	252			
Vicdanlılık	Gruplar arası	1,485	4	,371	1,546	,189
	Gruplar İçinde	59,569	248	,240		
	Toplam	61,054	252			
Centilmenlik	Gruplar arası	1,977	4	,494	2,032	,091
	Gruplar İçinde	60,329	248	,243		
	Toplam	62,306	252			
Sivil Erdem	Gruplar arası	,447	4	,112	,350	,844
	Gruplar İçinde	79,115	248	,319		
	Toplam	79,562	252			
ÖVD Ortalama	Gruplar arası	,500	4	,125	,796	,528
	Gruplar İçinde	38,941	248	,157		
	Toplam	39,441	252			

Tablo 4.22. 'de görüldüğü gibi Denizli aile hekimliği sağlık personelinin $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarında, (Diğergamlık Boyutu, Nezaket Boyutu, Vicdanlılık Boyutu, Centilmenlik Boyutu ve Sivil Erdem Boyutu) eğitim durumu açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir (Sig>0.05).

Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerini örgütsel vatandaşlık davranışı puanlarında eğitim durumlarına göre farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Mesleki Kıdem Açısından Farklılıklar: Mesleki Kıdem Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Puan Ortalamaları İstatistiksel Verileri Değerlendirme için ANOVA testi yapılmış ve bulgular Tablo 4. 23.'de sunulmuştur.

Tablo 4. 23. Mesleki Kıdem Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İstatistiksel Verileri

ÖVD	Kıdem	N	Art. Ortalama	Std. Sapma
Diğergamlık	1-10	45	4,1422	,50744
	11-20	133	4,1143	,50349
	21+	75	4,1067	,56886
	Toplam	253	4,1170	,52242
Nezaket	1-10	45	4,2133	,42938
	11-20	133	4,1865	,45206
	21+	75	4,1547	,55758
	Toplam	253	4,1818	,48056
Vicdanlılık	1-10	45	4,2489	,44956
	11-20	133	4,2361	,47408
	21+	75	4,2160	,55093
	Toplam	253	4,2324	,49222
Centilmenlik	1-10	45	2,9944	,44431
	11-20	133	3,0188	,52551
	21+	75	2,9533	,47876
	Toplam	253	2,9951	,49724
Sivilerdem	1-10	45	4,0333	,54512
	11-20	133	4,0658	,52575
	21+	75	3,9167	,62511
	Toplam	253	4,0158	,56189
ÖVD Ortalama	1-10	45	3,9264	,33846
	11-20	133	3,9243	,38746
	21+	75	3,8695	,44147
	Toplam	253	3,9084	,39561

Örgütsel vatandaşlık davranışının mesleki kıdem açısından açısından, Vicdanlılık boyutunda (Art. Ort.: 4,21), 1-10yıl aralığında kıdeme sahip sağlık çalışanları tarafından diğerlerine göre daha fazla algılandığı görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının mesleki kıdem açısından açısından, centilmenlik boyutunda (Art. Ort.: 2,95)ise, 21yıl ve + kıdeme sahip sağlık çalışanları tarafından diğerlerine göre daha az algılandığı görülmektedir.

Tablo 4.24. 'de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan aile hekimliği sağlık personeli $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarında, (Diğergamlık Boyutu, Nezaket Boyutu, Vicdanlılık Boyutu, Centilmenlik Boyutu ve Sivil Erdem Boyutu) mesleki kıdem açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir (Sig > 0.05).

Tablo 4. 24. Mesleki Kıdem Açısından Örgütsel Vatandaşlık ANOVA Bulguları

ÖVD Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Diğergamlık	Gruplar arası	,038	2	,019	,068	,934
	Gruplar İçinde	68,739	250	,275		
	Toplam	68,777	252			
Nezaket	Gruplar arası	,103	2	,051	,221	,802
	Gruplar İçinde	58,094	250	,232		
	Toplam	58,196	252			
Vicdanlılık	Gruplar arası	,034	2	,017	,070	,932
	Gruplar İçinde	61,020	250	,244		
	Toplam	61,054	252			
Centilmenlik	Gruplar arası	,206	2	,103	,414	,662
	Gruplar İçinde	62,101	250	,248		
	Toplam	62,306	252			
Sivil Erdem	Gruplar arası	1,083	2	,542	1,725	,180
	Gruplar İçinde	78,479	250	,314		
	Toplam	79,562	252			
ÖVD Ortalama	Gruplar arası	,162	2	,081	,515	,598
	Gruplar İçinde	39,279	250	,157		
	Toplam	39,441	252			

Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerini örgütsel vatandaşlık davranışı puan ortalamalarında mesleki kıdem açısından farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak Denizli aile hekimliği sağlık profesyonellerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile demografik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar vardır H_5 hipotezimiz kabul edilmiştir.

H_6 : Denizli aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin iş tatmini alguları ile demografik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.

Cinsiyet Açısından Farklılıklar: Aile hekimliği sağlık çalışanlarının cinsiyet açısından iş tatmini ve cinsiyet arasındaki t testi karşılaştırmasının sonuçları bakımından, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark olup olmadığı ile ilgili bağımsız iki örneklem t testi yapılmış ve bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4. 25. İş Tatmini ve Cinsiyet Arasındaki Farklılıklar

İş Tatmini Boyutları	Cinsiyet	N	Art. Ortalama	Std. Sapma	t	Sig.
İçsel İş tatmini	Kadın	168	3,6047	,55232	-,396	,106
	Erkek	85	3,6314	,40262	-,438	
Dışsal İş Tatmini	Kadın	168	3,3318	,57208	-,981	,873
	Erkek	85	3,4059	,55632	-,990	
İş Tatmini	Kadın	168	3,4683	,48421	-,820	,250
	Erkek	85	3,5186	,41326	-,863	

Tablo 4.25. 'de görüldüğü gibi Denizli aile hekimliği sağlık personelinin cinsiyetleri arasındaki fark, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, içsel iş tatmini alt boyutunda ve dışsal iş tatmini alt boyutunda cinsiyet açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir (Sig > 0.05).

Tablo 4.25.'te görüldüğü üzere puan ortalamalarına göre erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla genel iş tatmini ortalaması daha yüksektir (Art. Ort. : 3,63). Demografik bulgulara göre cinsiyet açısından, iki sağlık memuru dışındaki erkek sağlık çalışanlarını aile hekimleri oluşturmaktadır. Buradan hareketle, cinsiyet açısından erkek aile hekimlerinin iş ortalamasının diğer kadın sağlık profesyonellerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin iş tatmini puan ortalamalarında cinsiyet açısından farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Ünvan Açısından Farklılıklar: Denizli aile hekimliği sağlık çalışanlarının ünvan açısından Minnesota İş Tatmini Ölçeği boyutları bakımından $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark olup olmadığı ile ilgili bağımsız iki örneklem t testi yapılmış ve bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Tablo 4.26. 'da görüldüğü gibi, aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık personelinin ünvanı arasındaki fark, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, içsel iş tatmini alt boyutunda $p = 0,034 < 0,05$ ile ünvan açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir.

Tablo 4.26. İş Tatmini ve Ünvan Arasındaki Farklılıklar

İş Tatmini Boyutları	Ünvan	N	Art. Ortalama	Std. Sapma	t	Sig.
İçsel iş tatmini	Aile Hekimi	118	3,6271	,39082	,395	,034
	Aile Sağlığı Elemanı	135	3,6019	,59028	,406	
Dışsal iş tatmini	Aile Hekimi	118	3,4184	,53168	1,624	,615
	Aile Sağlığı Elemanı	135	3,3028	,59253	1,636	
İş tatmini	Aile Hekimi	118	3,5228	,40220	1,213	,099
	Aile Sağlığı Elemanı	135	3,4523	,50670	1,232	

Araştırmaya katılan aile hekimliği sağlık çalışanlarının Tablo 4.26.' da yer alan puan ortalamalarına göre, aile hekimlerinin içsel iş tatmini (Art. Ort. : 3,62) ve genel iş tatmini (Art. Ort. : 3,52) aritmetik ortalamaları; aile sağlığı elemanı olarak çalışan ebe, hemşire ve sağlık memuru katılımcılara oranla genel iş tatmini algısı ortalama olarak daha yüksektir (Art. Ort. : 3,63). En düşük iş tatmini algısı, dışsal iş tatmini alt boyutunda aile sağlığı elemanı olarak görev yapan ebe, hemşire ve sağlık memuru katılımcılarına aittir (Art. Ort. : 3,30). Sağlık politikaları düzenleyicilerinin dışsal iş tatminini artırıcı faktörlere ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaları faydalı olacaktır.

Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin iş tatmini puan ortalamalarında ünvan açısından farklılaşmanın olmadığı; ancak içsel iş tatmini alt boyutunda $p = 0,034 < 0,05$ ile ünvan açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir.

Yaş Değişkeni Açısından Farklılıklar: Aile hekimliği sağlık çalışanlarının yaş değişkeni açısından Minnesota İş Tatmini Ölçeği boyutları bakımından $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark olup olmadığı ile ilgili tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve bulgular aşağıda Tablo 4.27.'de gösterilmiştir.

Araştırmaya katılan aile hekimliği sağlık çalışanlarının yaş grupları ile iş tatmini puan ortalamaları değerlendirildiğinde, puan ortalamalarına göre, 18-25 yaş grubunda içsel iş tatmini (Art. Ort. : 3,81), 50 yaş ve üzeri yaş grubunda dışsal iş tatmini (Art. Ort. : 3,63) ve genel iş tatmini 18- 25 yaş aralığı sağlık çalışanlarında(Art. Ort. : 3,68), algısı daha yüksektir. En düşük iş tatmini algısı, dışsal iş tatmini alt boyutunda 26-35 yaş aralığında aile hekimliği hizmetlerinde çalışan sağlık profesyoneli katılımcılarına aittir (Art. Ort. : 3,26).

Tablo. 4.27. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Yaşa Göre ANOVA**Bulguları**

İş Tatmini Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İçsel iş tatmini	Gruplar arası	1,220	4	,305	1,194	,314
	Gruplar İçinde	63,381	248	,256		
	Toplam	64,601	252			
Dışsal iş tatmini	Gruplar arası	3,539	4	,885	2,834	,025
	Gruplar İçinde	77,424	248	,312		
	Toplam	80,962	252			
İş tatmini	Gruplar arası	1,891	4	,473	2,266	,063
	Gruplar İçinde	51,752	248	,209		
	Toplam	53,643	252			

Tablo 4.27. 'de görüldüğü gibi, aile hekimliği sağlık personelinin yaş grupları arasındaki fark, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, dışsal iş tatmini alt boyutunda $p = 0,025 < 0,05$ ile ünvan açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. İş tatmini $p = ,063 > 0,05$ ve içsel iş tatmini $p = ,314 > 0,05$ alt boyutunda ise anlamlı farklılaşmanın olmadığı gözlenmiştir. Buna göre, Denizli aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin iş tatmini puan ortalamalarında yaş açısından farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Medeni Durum Değişkeni Açısından Farklılıklar: Aile hekimliği sağlık çalışanlarının medeni durum açısından Minnesota İş Tatmini Ölçeği boyutları bakımından $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark olup olmadığı ile ilgili bağımsız iki örneklemlili t testi yapılmış ve bulgular Tablo 3.28.'de gösterilmiştir. Tablo 4.28. 'de görüldüğü gibi, Denizli aile hekimliği sağlık personelinin, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, içsel iş tatmini alt boyutunda ve dışsal iş tatmini alt boyutunda medeni durum açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir (Sig > 0.05).

Tablo 4.28. İş Tatmini ve Medeni Durum Arasındaki Farklılıklar

İş Tatmini Boyutları	Medeni durum	N	Art. Ortalama	Std. Sapma	t	Sig.
İçsel iş tatmini	bekar	38	3,6316	,53504	,237 ,226	,411
	evli	215	3,6105	,50231		
Dışsal iş tatmini	bekar	38	3,4145	,52642	,681 ,723	,928
	evli	215	3,3465	,57421		
İş Tatmini	bekar	38	3,5230	,46630	,548 ,544	,613
	evli	215	3,4785	,46128		

Tablo 4.28.' e göre, araştırmaya katılan aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık çalışanlarının, medeni durum puan ortalamalarına göre, bekar olan çalışanların evli olan çalışanlara göre, içsel iş tatmini (Art. Ort. : 3,63), dışsal iş tatmini (Art. Ort. : 3,41) ve genel iş tatmini (Art. Ort. : 3,52) algısı daha yüksektir. En düşük iş tatmini algısı, dışsal iş tatmini alt boyutunda evli aile hekimliği hizmetlerinde çalışan sağlık profesyoneli katımlılarına aittir (Art. Ort. : 3,34).

Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Farklılıklar: Tablo 4.29'a göre, iş tatmini puan ortalamalarının eğitim düzeylerine göre karşılaştırılmasının ANOVA bulguları, aile hekimliği sağlık çalışanlarının eğitim durumu açısından Minnesota İş Tatmini Ölçeği boyutları bakımından $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark olup olmadığı ile ilgili tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile; Tablo 4.30.'da ise, farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Post Hoc Tukey testi yapılmıştır.

Araştırmaya katılan aile hekimliği sağlık çalışanlarının eğitim düzeyleri puan ortalamalarına göre, doktora düzeyinde içsel iş tatmini (Art. Ort. : 3,12), dışsal iş tatmini (Art. Ort. : 2,87) ve genel iş tatmini düzeyi sağlık çalışanlarında (Art. Ort. : 3,00), algısı en düşük ortalamaya sahip eğitim grubunu oluşturmaktadır. En yüksek iş tatmini algısı, içsel iş tatmini alt boyutunda, eğitimi lise düzeyi aile hekimliği hizmetlerinde çalışan sağlık profesyoneli katımlılarına aittir (Art. Ort. : 3,90).

Tablo 4. 30 'da görüldüğü gibi Denizli aile hekimliği sağlık personelinin eğitim düzeyi arasındaki fark, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, içsel iş tatmini alt boyutunda $p = 0,001 < 0,05$ ile eğitim düzeyi açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Aile hekimliği sağlık çalışanlarının genel iş tatmini puan ortalamasına göre $p = 0,005$ anlamlılık düzeyinde bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir (Sig.<0,05).

Tablo. 4.29. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Eğitim Düzeylerine Göre ANOVA**Bulguları**

İş Tatmini Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İçsel iş tatmini	Gruplar arası	4,786	4	1,196	4,961	,001
	Gruplar İçinde	59,815	248	,241		
	Toplam	64,601	252			
Dışsal iş tatmini	Gruplar arası	2,308	4	,577	1,820	,126
	Gruplar İçinde	78,654	248	,317		
	Toplam	80,962	252			
İş tatmini	Gruplar arası	3,134	4	,783	3,847	,005
	Gruplar İçinde	50,509	248	,204		
	Toplam	53,643	252			

Tablo 4. 30. İş Tatmini Puan Ortalamaları İle Eğitim Seviyesi Tukey Testi ile Karşılaştırılmasına Ait Bulgular

	Eğitim Düzeyi	Ortalamalar		
		Farkı	Sig.	
İş Tatmini	Lise	Ön lisans	,21027	,298
		Lisans	,35061*	,027
		Yüksek lisans	,13804	,667
		Doktora	,67301*	,049
	Önlisans	Lise	-,21027	,298
		Lisans	,14034	,516
		Yüksek lisans	-,07223	,827
		Doktora	,46273	,271
	Lisans	Lise	-,35061*	,027
		Ön lisans	-,14034	,516
		Yüksek lisans	-,21257	,080
		Doktora	,32240	,652
	Yükseklisans	Lise	-,13804	,667
		Ön lisans	,07223	,827
		Lisans	,21257	,080
		Doktora	,53496	,139
	Doktora	Lise	-,67301*	,049
		Önlisans	-,46273	,271
		Lisans	-,32240	,652
		Yüksek lisans	-,53496	,139

Eğitim düzeyine göre iş tatmini puan ortalamalarındaki farklılaşmanın kaynağını bulmak amacıyla çalışanların iş tatmini puan ortalamaları Post Hoc Tukey testi ile karşılaştırılmıştır. Söz konusu karşılaştırmalar ile ilgili sonuçlar Tablo 4.30.' da gösterilmiştir. Post Hoc Tukey testi ile yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda ise, lisans mezunu sağlık çalışanlarının iş tatmini puan ortalamalarınınlise mezunlarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu gözlenmiştir ($p = 0,027 < 0,05$). Ayrıca, yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda, doktora mezunu sağlık çalışanlarının iş tatmini puan ortalamalarınınlise mezunlarından anlamlı düzeyde yüksek olduğu gözlenmiştir ($p = 0,049 < 0,05$). Buna göre, Denizli aile hekimliğisağlık profesyonelerinin iş tatmini puanlarında çalışanların eğitim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılaşmanın olduğu grlmştir.

Mesleki Kıdem Açısından Farklılıklar: Aile hekimliği sağlık çalışanlarının mesleki kıdem açısından Minnesota İş Tatmini leği boyutları bakımından $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde fark olup olmadığı ile ilgili tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.31. ' e göre, araştırmaya katılan aile hekimliği sağlık çalışanlarının mesleki kıdem puan ortalamalarına göre, 21+ yıl düzeyinde içsel iş tatmini (Art. Ort. : 3,65) ile en yüksek ve 11-20 yıl mesleki kıdem düzeyinde (Art. Ort. : 3,59) ile en düşük; dışsal iş tatmini (Art. Ort. : 3,31) ile 11-20 yıl mesleki kıdem düzeyinde en düşük, (Art. Ort. : 3,43) ile 21+ yıl ve üzeri mesleki kıdem düzeyinde en yüksek ortalamaya sahip dışsal iş tatmini algısı, aile hekimliği sağlık alışanlarında algılanmıştır. Genel iş tatmini düzeyi sağlık alışanlarında, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip aile hekimliği sağlık alışanlarında (Art. Ort. : 3,54), en yüksek algı ortalamasına sahip kıdem grubunu oluşturmaktadır.

Tablo. 4.31. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Mesleki Kıdeme Göre İstatistiksel Verileri

İş Tatmini Boyutları	Mesleki Kıdem	N	Art. Ortalama	Std. Sapma
İçsel İş Tatmini	1-10 yıl	45	3,6019	,49072
	11-20	133	3,5971	,57012
	21+	75	3,6500	,38482
	Toplam	253	3,6136	,50631
Dışsal İş Tatmini	1-10 yıl	45	3,3667	,54902
	11-20	133	3,3111	,60452
	21+	75	3,4317	,50349
	Toplam	253	3,3567	,56681
İş Tatmini	1-10 yıl	45	3,4843	,44645
	11-20	133	3,4541	,50233
	21+	75	3,5408	,38911
	Toplam	253	3,4852	,46138

Tablo 4.32. 'de görüldüğü gibi, aile hekimliği sağlık personelinin mesleki kıdem durumu arasındaki fark, $p < 0,05$ anlamlılık düzeyi açısından değerlendirildiğinde, içsel iş tatmini alt boyutunda ve dışsal iş tatmini alt boyutunda mesleki kıdem açısından anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir (Sig > 0.05).

Tablo. 4.32. İş Tatmini Puan Ortalamalarının Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılmasının ANOVA Bulguları

İş Tatmini Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
İçsel iş tatmini	Gruplar arası	,142	2	,071	,275	,760
	Gruplar İçinde	64,459	250	,258		
	Toplam	64,601	252			
Dışsal iş tatmini	Gruplar arası	,703	2	,351	1,094	,336
	Gruplar İçinde	80,260	250	,321		
	Toplam	80,962	252			
İş tatmini	Gruplar arası	,361	2	,180	,846	,430
	Gruplar İçinde	53,282	250	,213		
	Toplam	53,643	252			

Diğer demografik özellikler açısından (hizmet içi eğitim alma durumu, kongre, kurs, seminer vb. katılım; düzenli mesleki yayın izleme, fiziksel ve psikolojik şiddete ise, iş yerine ulaşımında güçlük yaşama gibi demografik değişkenler açısından ise anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Buna göre, aile hekimliği hizmetlerini sunan sağlık profesyonellerinin iş tatmini puan ortalamalarında mesleki kıdem değişkeni açısından

farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak, aile hekimliği sağlık profesyonellerinin iş tatmini ile demografik özellikler arasında anlamlı farklılıklar vardır; H₅ hipotezimiz kabul edilmiştir.

4.7. Sonuç Ve Öneriler

Örgütsel vatandaşlık davranış, örgütün formal ödül ve ceza sistemlerinde doğrudan yer almayan, gönüllü olarak kendiliğinden bireysel olarak gerçekleştirilen ve bir bütün olarak değerlendirildiğinde örgütün etkinliğine ve verimliliğine performansına olumlu katkıları olan davranışlardır. Bu davranışların, örgütün yenilikçi ve gelişimci bir özellik göstermesinde zararsız ve yapıcı katkılarından dolayı literatürde ve uygulamada ilgi odağı olmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasında ve örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilmesinde kişilik özellikleri, örgütün özellikleri, mikro ölçekte örgütün makro düzeyde ise örgütün varlığını gerçekleştirdiği toplumun kültürel özellikleri gibi pek çok faktörün etkisi vardır. Sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışının, çalışanların ve yöneticilerin verimliliğini artırmada işlerin yapılmasını kolaylaştırmada ve örgütsel kaynakların etkin ve verimli değerlendirilmesinde önemli etkileri vardır. Bu nedenle günümüzde klasik performans hedefleri ve değerlendirmelerinden daha ayrıcalıklı bir performans göstergesi olarak fark edilmeye başlanmıştır.

Günümüzde ulaşım, iletişim ve bilişim imkanlarını ortaya koyduğu etkileşimin hizmet sektörünün sınırlarını ve yapılanmasını iş yapma şekil ve tarzlarını yeniden gözden geçirmesinde ekonomideki küresel rekabet kadar, hizmet alanların ve sunanların demokrasi, insan hakları talepleri, bireysel standartlarındaki nitel ve nicel anlamda pozitif farklılaşmanın da etkisi vardır.

Araştırma bulgularının değerlendirmesine gelince; örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarında puan ortalamaları açısından en yüksek ortalamanın, vicdanlılık boyutunda (Art. Ort. : 4,23) olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların örgüt kurallarını içselleştirdiğini, denetime ve bir dış kontrole gerek duymadan işlerinin gereğini bir suiistimal etmeden yerine getirdiklerini göstermektedir. Vicdanlılık boyutunu, nezaket, diğergamlık ve sivil erdem boyutu izlemektedir. Çölgeçen' in (2012), aile hekimlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine yaptığı araştırmasında yüksek bulguları olan boyutlar benzer paralelliği desteklemektedir.

Araştırmada en düşük ortalama ise, centilmenlik boyutundadır. Yapılan görüşmeler ve gözlemlerde bu durumun ağır iş yükü ve yoğun stresten kaynaklandığı ve

son zamanlardaki şiddet olaylarının mesleki itibarın örselendiğine dair algıyı oluşturduğu gözlenmiştir. Centilmenlik boyutu Çölgeçen'in çalışmasında da benzer şekilde en düşük boyutu oluşturmuştur. Centilmenlik ile ilgili Geçer (2008) tarafından hastahane çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada centilmenlik boyutu düşük bir ortalama ile sonuçlanmıştır (Geçer, 2008: 49).

Madde bazında örgütsel vatandaşlık davranışlarının değerlendirilmesine bakıldığında ise, “ aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım (Art. Ort.:4,49), “ kahve ,çay yemek molalarını işimi aksatacak derecede uzun tutmam ve “iş arkadaşlarımla haklarına riayet ederim “ maddeleri olduğu bulunmuştur. Bu değerler literatürdeki diğer araştırma bulguları ile de uyumludur. Kaplan(2011), hizmet sektörünün bir başka dalında yine sağlık hizmetleri kadar yoğun ve stresli bir alanda emniyet hizmetleri konulu araştırmasında aynı türden bulgulara ulaşmıştır. Bu durum çalışanların adalet ve çalışma barışı ve huzuru noktasında işbirliğine ve bunu tesis etmeye yönelik davranışlara önem verdiğini göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları arasında en düşük ortalama sahip maddelerden birisi olan”işe gelmemek konusunda geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam” maddesi düşük bir ortalama bulgusuyla sonuçlanmış olsa bile pozitif bir yönünün olduğu söylenebilir. Şöyle ki çalışanların geçerli sebeplerinin olduğu zamanda bile iş yerlerinde bulunmaları, presenteizme yol açabileceğinden etkinlik ve verimliliği dolayısıyla iş performansını ve çalışan tatminini negatif yönde etkileyecektir. Bu duruma zemin oluşturmamak için, çalışanların kendi doğal hakları gereği yaşam kalitelerine dair pozitif bir tutum olarak sonuç değerlendirildiğinde, bu boyutun düşük ortalama ile sonuçlanması, zamana yayılan örgütsel süreç ve iş tatmini açısından olumlu bir bulgu olarak kabul edilebilir.

Demografik değişkenler açısından ise katılımcılarının %66,4'ünü erkek çalışanlar % 33,6'sını kadın çalışan oluşturmaktadır. Ankete katılanların çoğunluğunu erkek çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların unvan açısından dağılımı ise % 46,6 ile aile hekimi, % 43,5 ebe, % 9,1 hemşire ve % 0,8'i sağlık memurundan oluşan aile hekimi elemanlarının toplamda % 53,4 ile toplu bir değerlendirilmesini görmek mümkündür.

Yaş grubuna baktığımızda ise orta yaş grubu çalışanların oranı çalışanların yarısından fazlasını oluşturmaktadır. Aile hekimliği sağlık çalışanlarının % 4,7 lik bir oran ile en düşük düzeyde 18-25 yaş aralığındaki genç çalışanlardan oluşmaktadır.

Katılımcıların yaklaşık % 9,9 'unu 45- 49 yaş grubu çalışanlar ile % 9,5'ünü ise 50 yaş ve üzeri çalışanlar oluşturmaktadır.

Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile cinsiyet ve unvan açısından anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu sonuç literatürde Çölgeçen (2012) tarafından yapılan araştırmaya paralel bulgular ile sonuçlanırken; Kaplan (2011) tarafından yapılan çalışmada fark olmadığı şeklinde sonuçlanmıştır.

Araştırmada unvan açısından, genel örgütsel vatandaşlık davranışları göstermede aile sağlığı elemanlarının daha yüksek ortalama ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri görülmekte olup, anlamlı bir farklılık genel örgütsel vatandaşlık davranışı bulgularında tespit edilmiştir. Bu durum, çalışanların yöneticilerden daha fazla ÖVD gösterdikleri yönündeki literatür bulgusu ile uyumludur.

Yaş eğitim durumu, kıdem, medeni durum gibi değişkenler açısından literatürün aksine araştırmada farklılaşma görülmemiştir. Yaş değişkeninde Güler (2009) ve Geçer'in (2008) sağlık çalışanlarına yaptıkları araştırmalarında farklılık bulunmuştur. Medeni durum değişkeninde Güler (2009), çalışmasında ÖVD'nin nezaket boyutunda, evlilere göre bekar çalışanların daha olumlu bir tutum sergilediğini belirlenmiştir. Geçer (2008), diğergamlık, nezaket ve sivil erdem boyutları ile medeni durum arasında farklılık bulgusu elde etmiştir. Oğuz (2009), tarafından yapılan araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışları boyutları ile yaş ve medeni durum arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Cinsiyet açısından ise, bütün boyutlarda kadınlar tarafından daha yüksek ve anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Eğitim hizmetleri sektöründe ilkökul öğretmenleri üzerinde yapılan çalışmada, bu araştırma bulgularına paralel olarak, mesleki kıdem ile örgütsel vatandaşlık algısı arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır (Yılmaz ve Taşdan, 2009: 117).

İş tatmini açısından ise, Denizli aile hekimliği hizmeti sunan sağlık profesyonellerinin madde bazında "işimin başkaları için bir şeyler yapabilme imkânını bana sağlamasından" ifadesi 4,20 ile en yüksek aritmetik ortalamaya sahiptir. "Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden" maddesi, 4,06 aritmetik ortalama; "işimin toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden" maddesi ise 4,03 aritmetik ortalama değeri ile, iş tatmini algısı yüksek diğer maddeleri oluşturmaktadır.

Yüksek ortalamaya sahip bu üç iş tatmini algısının içsel kaynaklı tatmin boyutlarına ait olması aile hekimliği hizmetini yürüten sağlık çalışanlarının içsel kaynaklı tatmin unsurlarının dışsal kaynaklı iş tatmin boyutlarından daha öncelikli önem verdiklerini göstermektedir. Bu sonuçlar Gürbüz (2009) tarafından askeri

personele yapılan çalışmam ile uyumlu olup, işin kendisi ile ilgili sonuçların sağlık çalışanlarının iş tatminlerinde önemli olduğunu göstermektedir.

Araştırmada iş tatmini boyutlarının ortalamalarına baktığımızda, içsel iş tatmin ortalamasının (Art. Ort. : 3,61) ile dışsal iş tatmini boyutları puan ortalamasından ve genel iş tatmini puan ortalamasından yüksek olduğu (Art. Ort. : 3,48) görülmektedir. Tözün ve arkadaşlarının (2008) yapmış oldukları çalışmada aile sağlığı merkezinde çalışan aile hekimlerinin iş tatminleri ile ilgili çalışmada da aynı paralelde içsel iş tatmini ortalamasının diğer iki değerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ancak unutulmamalıdır ki, içsel faktörler kişide tatmin sağlayan faktörler olsa da dışsal iş tatmin faktörleri ile desteklenmeden tek başına tatmin sağlamazlar. Aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin, sağlığın teşviki ve korunması ile diğer birinci basamak temel sağlık hizmetlerinin yürütülmesi anlamında sahada sorumlu oldukları nüfusu en iyi tanıyan, vatandaşla daha fazla iletişim halinde olan hakim konumları itibariyle, ikinci ve üçüncü basamak sağlık kurumlarının sağlık hizmetleri sunumundaki yüklerini hafifletme ve asli fonksiyonlarının işlevselliğine katkıları ile sağlık ekonomisine ve sosyal güvenlik harcamalarındaki yükü hafifletme noktasında çok önemli bir rol üstlenmektedirler. Bu fonksiyonları yanında, iş yükleri ile doğru orantılı olarak özellikle aile sağlığı elemanı tanımında görevli sağlık personelinin ücret ve özlük haklarında iyileştirici düzenleme yapılması iş tatmini düzeylerinde pozitif etki oluşturabilir. Ayrıca sağlık çalışanlarının iş ortamlarında ve işle ilgili olarak hasta ve yakınlarından maruz kaldıkları psikolojik ve fiziksel şiddetle ilgili caydırıcı düzenlemelerin, iş tatmini düzeylerinin artmasında olumlu sonuçları olabilir.

Araştırmanın iş tatmini ölçeği düzeyinin en düşük ortalamaya sahip maddeleri incelendiğinde;“iş içinde terfi olanağımın olmamasından” ifadesi 2,00 aritmetik ortalama; “işimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmamasından” ifadesi 2,31 düşük aritmetik ortalama ile iyileştirmeye açık bir konudur. Ayrıca, “işimin beni her zaman meşgul etmesinden” ifadesi ise 2,78 aritmetik ortalama ile iş tatmini düzeyleri en düşük ortalamaya sahip soruları oluşturmaktadır. “İşimin her zaman beni meşgul etmesi” sorusuna karşılık düşük düzeyde algılanan iş tatmini sonuçları, aile hekimliği çalışanlarının iş yükünün yoğunluğuna işaret eden bir değer olarak, araştırma bulguları arasında yer almaktadır. Ağdemir tarafından gerçekleştirilen aile hekimliği hizmetlerini sunan ve faydalananların memnuniyeti konulu araştırma bulgularına göre ise, aile hekimliği hizmetini sunan sağlık profesyonellerinin çalışma saatlerinden memnunitet durumu % 86, hasta yoğunluğundan duyulan memnuniyet

oranı % 42 seviyesinde bir memnuniyet değerlendirmesi ile bu araştırma bulgularından farklı bir değerlendirme sonucuna ulaşılmıştır (Ağdemir, 2012: 94-95).

Bu değerlerden en düşük iş tatmin düzeyinin, dışsal kaynaklı iş tatmin boyutlarında yer aldığı görülmektedir. Araştırma sürecinde yapılan gözlem ve görüşmelerde özellikle aile sağlığı elemanı olarak çalışan sağlık personellerinin ücret ile iş yükü arasında dengeli bir durum olmadığı ve düzeltilmesi yönündeki talepleri gözlenmiştir. Terfi ile ilgili maddenin yine özellikle aile sağlığı elemanları arasında düşük iş tatmini oluşturduğu görülmüştür. Bu sonuçlar genel olarak literatür ile uyuşmaktadır. Durak ve Serinkan (2007) tarafından yapılan araştırma bulguları da terfi ile iş doyumu arasında anlamlı farklılık ortaya koymuş ve terfi imkânlarının olmamasının, iş tatminini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Ancak, aile hekimliği hizmetlerinin yapılanma ve iş özellikleri gereği, sağlık personeline yönelik mevcut düzenlemeler göz önüne alındığında, kurumsal anlamda farklı bir kariyer planlaması ve terfi sistemi bulunmamaktadır. Kariyer zenginleştirme ve gelişimi açısından, çalışanlara tanınacak e- öğrenim imkânları ve mesleki farklı beceriler kazanmalarını sağlayacak programlar uygulanması çalışanlardaki kariyer gelişimine bir fırsat oluşturması yönüyle, sistem bütünlüğü açısından değerlendirildiğinde, içsel memnuniyet oluşmasına katkı oluşturabilir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, eğitim düzeyi ve iş tatmini bulgularının anlamlı farklılık oluşturması da bu durumu desteklemektedir.

Efeoğlu ve Özcan (2013) tarafından aile hekimlerini iş doyumu üzerine 135 aile hekimi ile yapılan çalışma sonucunda iş doyumu ortanın üzerinde bulunmuştur. Yapılan bu araştırma bulguları ile paralel olarak; iş doyumu ile yaş, cinsiyet ve medeni durum arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca %32,6'sı işinin yeterli maaş ve terfi şansı verdiği yönündeki bulgu yapılan bu araştırma sonuçları ile uyumludur. Anket uygulaması esnasındaki gözlemlerde ve araştırma bulgularına göre de takdir edilme ile ilgili algılara ait düşük çıkan tatmin sonucu, Efeoğlu ve Özcan tarafından yapılan çalışmada da %36,3 ile düşük düzeyde çıkmıştır. Aile hekimlerinin takdir görme, maaş konusundaki yaklaşımları da yapılan bu araştırma bulguları ile örtüşür niteliktedir.

Araştırmada, her ne kadar hizmet içi eğitim vb. konuların iş tatmini sağlama üzerindeki etkisine dair bulguların literatürdeki örnekleri olarak, Adıgüzel ve Keklik (2011) tarafından sağlık çalışanlarına yapılan araştırma ile Yılmaz (2010) tarafından yapılan arştırmada sertifikasyon programına katılan sağlık çalışanları ile katılmayanlar

arasında iş tatmini açısından fark bulunmamıştır. Literatürdeki benzer bulgular ile bu araştırmanın sonuçlarını destekleyici paralel sonuçlar elde edilmiştir. Ancak, iş tatmini puan ortalamalarının eğitim düzeyi ile olan karşılaştırmasında lisans mezunu sağlık çalışanlarının lise mezunlarından; doktora mezunu sağlık profesyoneli çalışanların lise mezunlarından, iş tatmini noktasında farklılaştıkları ve daha yüksek ortalamaya sahip iş tatmini gösterdikleri görülmektedir.

Buradan hareketle gerek aile sağlığı elemanlarına e- öğrenme yoluyla lisans tamamlama eğitimi fırsatı verilmesi, gerek aile hekimlerine yine uzaktan e-eğitim yoluyla asenkronize aile hekimliği sertifika eğitimlerini almalarının sağlanması dolaylı olsa da bir tür kariyer geliştirme imkânı kapsamında değerlendirilebilir. Çünkü araştırmada eğitim düzeyi literatür ile paralel olarak iş tatmini algılamasında anlamlı farklılık göstermiştir.

Hizmet sektörü içinde yer alan sağlık örgütleri toplum tarafından talep edilen sağlık hizmetlerini yerine getirmek, sağlığın korunması ve geliştirilmesini sağlamak için farklı ve birbirini tamamlayan meslek gruplarını bir araya getiren emek yoğun ve ileri teknoloji ağırlıklı hizmet sunan organizasyonlardır. Hizmeti sunan sağlık profesyonelleri uzun, meşakkatli ve pahalı bir eğitim süreci sonunda ancak profesyonel kalitede hizmet sunabilen insan kaynağı niteliği kazanmaktadırlar. Bu açıdan, sağlık profesyonellerinin kendi mesleki gelişimleri ve donanımlarını artırma konusundaki gönüllü ve istekli davranışlarının, dışsal iş tatminlerine pozitif katkı sağlaması açısından ücret ve diğer sosyal imkanlar açısından desteklenmesi yönünde politikalar geliştirilmesi örgüt ve çalışan performansına katkısı yönüyle anlamlı olabilecektir.

Aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde iş tatmininin etkisinin olduğu görülmektedir. İçsel iş tatmini boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişki olduğu ve demografik özellikler açısından farklılıklar olduğu araştırma istatistik verileri ile tespit edilmiştir.

Dışsal iş tatmini boyutunda, sadece örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu ile arasında anlamlı ve düşük düzeyde bir ilişki tespit edilebilmiştir ($r= 0,127$ ve $p= 0,043 < 0,05$). Ancak, iş tatmini boyutları ile ilgili maddelerin genel ortalamalarına baktığımızda “ yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten memnunum “ ortalaması (Art.Ort. : 3,19) ile beşinci sırada düşük ortalamaya sahip bir sonuçtur. Araştırma bulguları ile ilgili olarak aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarının aldıkları ücretten memnun olma durumları aile hekimlerinde (Art. Ort.:3,54; $p= 0,000 < 0,05$) aile sağlığı elemanlarından (Art. Ort.: 2,88; $p=0,000 < 0,05$) daha yüksek bulunmuştur. Literatürde

bu konuda bulunan sonuçlar da araştırmayı destekler niteliktedir. şöyle ki, Çelik ve Yılmaz (2011) tarafından yapılan araştırmada da aile hekimlerinin aldıkları ücretten memnun oldukları ortaya konulmuştur. Çelik (2012), tarafından aile hekimleri ve aile sağlığı elemanları üzerinde aile hekimliği sağlık profesyonelinin üzerindeki araştırmada ve Yılmaz (2010) ve Söyükle(2007) tarafından yine hemşireler üzerinde gerçekteştirilen başka çalışmada ücret ve ekonomik unsurlar iş tatminini olumsuz etkileyen düşük ortalamaya sahip dışsal iş tatmin faktörleri arasında yer almaktadır. Sonuç olarak araştırmada dışsal iş tatmini ve örgütsel davranış ilişkisi sadece centilmenlik boyutunda olsa bile en düşük ortalamaya sahip faktörler arasında yer alması, araştırmanın problem cümlesinin, ilişkinin var olduğu yönünde cevaplanmasını sağlamaktadır.

Demografik değişkenlerde literatür ile paralel olarak eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık olduğu görölmektedir. Araştırmada literatürün aksine cinsiyet, medeni durum, kıdem, yaş arasında iş tatmini açasından farklılık olmadığı bulunmuştur. Yılmaz(2010), tarafından yapılan çalışmada iş tatmini ve cinsiyet arasında anlamlı farklılık bulunurken, Çelik(2012) tarafından aile hekimliği profesyonellerine yapılan araştırmada cinsiyet, medeni durum, ve yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Mollahaliloğlu vd.(2010) tarafından, Sağlık Bakanlığı Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü gözetiminde gerçekteştirilen “ Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması” konulu çalışma bulgularına göre aile hekimleri iş tatmini ve örgütsel bağlılık seviyesi en yüksek konumda olanlar arasında ter alırken, aile sağlığı elemanlarında ücret, terfi ve iş yükü konusunda düşük iş tatmini algıladıkları tespit edilmiştir. Bu sonuçlar araştırma bulguları ile paralel bir gösterge dir.

İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık arasında yapılan korelasyon analizinde ve genel iş tatmini ile genel örgütsel vatandaşlık davranışı regresyon bulguları sonuçları değerlendirildiğinde; iş tatmininin örgütsel vatandaşlık üzerinde genel anlamda bir etkisi vardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının sergilenmesinde 16,7 lik bir artışa neden olacağı bulunmuştur. Araştırmanın bu bulgusu, literatürde Kaplan (2011) ve Gürbüz (2009) tarafından yapılan çalışmalar ile paralellik göstermektedir.

Genel iş tatmini algısı ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Genel iş tatmini algısı ile örgütsel vatandaşlık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde en yüksek korelasyonun genel örgütsel vatandaşlık davranışı $r=0,194$ ile, en düşük korelasyonun ise sivil erdem alt boyutu ile $r=0,128$ olduğu görölmektedir.

Araştırma bulgularına göre; genel iş tatmini algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişkisi vardır; ancak, çalışanların sivil erdem boyutundaki davranışlarının desteklenmesi gerektiği belirtilebilir. Araştırmada Adıgüzel ve Keklik (2011) tarafından yapılan çalışmalarla da desteklenen, hizmet içi eğitim vb. bulguların, iş tatminini üzerinde doğrudan etkisi olmasa da, bireysel hizmet kalitesine etkisi ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye etkisi bakımından yapılan bu araştırma ile ortaya konulduğu üzere, çalışanların örgütsel gelişim ve yenilenme açısından pozitif tutum ve eğitim çalışmalarına yüksek katılımları, örgütsel ve bireysel gelişim ve yenilikçi katkılara etkisi itibarıyla, bu alanda destekleme ve yatırımın ihmal edilmemesi yönünde anlamlı bir bulgudur. Çünkü bireysel hizmet kalitesinin devamında örgütsel yaklaşımın durumu belirleyici bir etkiye sahiptir.

Literatüre paralel araştırmalarda da görüldüğü üzere, sağlık çalışanlarının başarı, takdir edilme kariyer planlaması ve mesleki gelişim ve donanımlarını artırıcı içsel iş tatmini ihtiyaçlarına yönelik düzenlemeler sağlık politika belirleyicileri tarafından oluşturulmalı ve desteklenmelidir.

Sağlıkta dönüşüm programı kapsamında yatay yapılanma ve personel güçlendirme, insan odaklı hizmet yaklaşımına katkı sağlayacak olan uygulamalar çalışanların iş tatminlerinin sağlandığı, mesleki itibarlarının muhafaza edildiği, iş güvenliği ve sağlığının, çalışma şartlarının mesleğin gerektirdiği hassasiyetle düzenlendiği bir yapılanma, aile hekimliği sağlık profesyonellerinin sisteme pozitif katkıları açısından son derece önemlidir. Sağlığı korunması, geliştirilmesi ve teşvikine yönelik hizmetlerin büyük bölümü aile hekimliği hizmetleri kapsamında yürütüldüğü için bu profesyonellerin iş tatminine paralel olarak, sergilenme düzeyi artacak olan örgütsel vatandaşlık davranışlarının sisteme ve hizmet üretenlere ve alanlara büyük katkısı olacaktır.

Literatür aksine, iş tatmininin örgütsel vatandaşlık ile olan zayıf ilişkisini, sağlık hizmetlerini yürüten sağlık çalışanlarının son derece profesyonel bir kalite ile ve deontoloji ilkelerine bağlı olarak sağlık hizmetlerini ürettüklerini araştırmanın bu bulgusu ve sahadaki gözlemlere dayanarak belirtmek mümkündür. Söyleyici (2010) tarafından aile hekimliği uygulamasında memnuniyet düzeyi ile ilgili yapılan çalışmada, hizmet alanların aile hekiminin davranış ve yaklaşımından memnuniyet oranı % 84,5, aile sağlığı elemanlarının davranış ve yaklaşımından memnuniyet düzeyi ise, % 82,7 olarak gerçekleşmiştir (Söyleyici, 2010: 131-137). Ağdemir (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da, benzer şekilde hizmet alanların aile hekiminin

yaklaşımından duydukları memnuniyet % 84,5, aile sağlığı elemanının davranışından duydukları memnuniyet oranı ise %83,6 (Ağdemir, 2012: 81-86) gibi, çok yüksek seviyelerde bulunmuştur. Buradaki dikkat çekici sonuç, bu araştırma bulgularında ortaya konulduğu üzere, hizmet sunan aile hekimleri ve aile sağlığı elemanlarının hizmet sunumları sonucunda gördükleri takdir ve değer görme seviyesi algı düzeyi ile, hizmet alanların memnuniyet oranlarının ilişkisinin negatif yönde geliştiği; sağlık profesyonellerince aynı paralelde yüksek iş tatmini seviyesinde ifade edilmediği görülmektedir. Aile hekimi ve aile sağlığı elemanlarının, sundukları hizmet sonucu takdir ve değer görme ile ilgili anket sorusuna verdikleri cevap, diğer boyutlardan görece düşük olduğu araştırma bulgularında görülmektedir (Art.Ort. : 3,66).

Psikolojik şiddete maruz kalma oranları oldukça yüksek düzeyde (% 60,1)olmasına rağmen, işlerinden zayıf düzeyde tatmin duysalar bile, profesyonel hizmet vermektten ödün vermemeleri deontolojik değerler ve profesyonel kalitelerinin yüksekliği ile açıklanabilir. Profesyonel değerlerden ayrı olarak, sağlık hizmetlerinin ertelenemez, ikame edilemez ve yerine getirilmediği zaman telafisi ve geri dönüşü mümkün olmayan bir hizmet olması da bu hizmeti sunanların iş tatminleri ile nedensellik ilişkisi aramadan sağlık hizmetlerini sunmalarında, örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde etkilidir.

Sağlık çalışanlarının iş yüklerinin azaltılması, tıbbi sekreterlik hizmetleri kapsamına girecek hizmetler için tıbbi sekreterlik hizmetleri noktasında desteklenmesi, aile sağlığı elemanlarına ücret ve çalışma şartları konusunda iyileştirme yapılması; genel anlamda sağlık profesyonellerine yönelik şiddet eylemleri konusunda caydırıcı önlemlerin alınması; yoğun stres ve tükenmişlik sendromuna karşı sosyal ve psikolojik destek programlarının düzenlenmesi etkin, verimli ve kaliteli hizmet sunulmasına; çalışanların iş ve yaşam kalitelerini ve iş memnuniyetlerini artmasına etki ederek, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesinin desteklemesi yönünden önerilebilir.

Araştırmanın problem cümlesi olan “iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki var mıdır?” sorusuna araştırma sonuçlarına göre cevap aranmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş tatmininin anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Genel örgütsel vatandaşlık davranışları ve genel iş tatmini ilişkisinin zayıf düzeyde; içsel iş tatmini boyutunda, örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarında orta düzeyde bir ilişki; dışsal iş tatmini ile centilmenlik

boyutundaki ilişki ile problem cümlesi cevaplanmış olup; örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisinin varlığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, çalışanların örgütün gelişimine, kaliteli ve etkin hizmet sunmasına, çalışma barışına, gönüllü ve kendiliğinden gerçekleşen performans artırıcı çalışan davranışları ile sağlık ekonomisine sağlık harcamalarının azaltılması ve sağlığın korunması ile yapacağı pozitif katkıları ve olumlu etkisi, işbirliği ve yaratıcı yenilikçi uygulamalara zemin oluşturması bakımından örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırıcı örgütsel ortam ve desteklerin yöneticiler tarafından hazırlanması örgütsel başarı ve bireysel iş tatmini açısından önemlidir.

Geleceğin sağlık hizmetlerinde kişi merkezli sağlık sunumunun esas alınması ve hastanın giderek artan rolünün gereği olarak, aile hekimliği hizmeti sunan sağlık profesyonellerinin hasta - hekim iletişiminin öneminin farkında olması yanında; bu alanda aldığı eğitimi kullanabilecek özellikleri taşıması da gerekmektedir. Bir ekip çalışması özelliği taşıyan aile hekimliği hizmetlerinin yönetiminde ve sunumunda etkin iletişim becerileri geliştirmek, örgütsel işleyiş ve çalışan sağlığı açısından pozitif kazanımlar getirecektir. Aynı zamanda çalışanlara stres yönetimi, iletişim becerileri ilwe beraber, bilgi işlem teknolojilerini kullanabilme yetkinliklerinin geliştirilmesi önemlidir. Şöyle ki; bireysel hizmet kalitesinin artması ve hizmet alanların taleplerinin şekillenmesindeki belirleyici etkisinden dolayı, bilgi iletişim teknolojilerine hakimiyet noktasında verilecek destekleyici hizmet içi eğitim çalışmaları bireysel performans artışına katkıda bulunarak, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesine, imkan verecektir.

Sağlığın sadece sağlık çalışan ve yöneticilerinin kontrol ve sorumluluğunda ziyade bir yönetim nesnesi olarak çok farklı bileşenlerden ve paydaşlardan oluşması ve etlileşimi göz önüne alındığında, disiplinler arası bir bakış açısının geliştirilmesi sağlık profesyonellerinde çalışmalarını kolaylaştırıcı etki yapacaktır. Bu koordinasyonun ve bakış açısının geliştirilmesinin sağlanmasında, sağlık politika yapıcılarının destekleyici politikalar üretmesi gerekmektedir. Aile hekimliği hizmeti sunucuları ve sağlık profesyonellerinin ve hizmet alanların katılımı ve geri bildirimleri ile desteklenecek ve geliştirilecek olan aile hekimliği hizmet kalite standartlarının oluşturulması, hizmetin sürekliliği, bireysel ve algılanan hizmet kalitesi standardının şekillenmesinde etkili olacaktır.

Sağlık profesyonellerine uygulanacak sertifikasyon ve resertifikasyon eğitimleri ile asenkronize yürütülecek diğer eğitimler yoluyla desteklenecek olan sağlık

profesyonelleri, bir yaşam tarzına dönüşecek hayatboyu öğrenme aktivasyonları ile aile hekimliği hizmet kalite standartlarını oluşturarak, sağlık profesyonelleri kendileri dinamik ve sürekli daha iyiye evrilecek şekilde geliştireceklerdir. Dolayısıyla bu dinamizm özgün bir sağlık modelinin gelişimine katkı sağlayacaktır.

Birinci basamak sağlık hizmetlerinin etkili bir şekilde verilmesinde aile hekimliğinin rolü; toplumun hastalık yükünün azaltılmasının yanı sıra ikinci ve üçüncü basamak tedavi kuruluşlarında da daha iyi ve kaliteli sağlık hizmeti sunulmasına ve sağlık eğitimi verilmesine imkan oluşturacaktır. Böylece, hem bu seviyedeki hizmetlerin yükünü hafifletme hem de sağlığın korunması ve teşviki noktasında oluşturacağı toplumsal farkındalık artışı ile sağlık ve sosyal güvenlik harcamalarına yansıtılacak maliyet azalması ile sağlık ekonomisine yapacağı katlı sonucu hem ülke ekonomisine hem bireysel hane halkı sağlık harcamalarının pozitif yönde düzenlenmesinde çok önemli katkıları olacaktır. Ayrıca aile hekimliği hizmeti, toplumun sağlıklı insan gücü sermayesinin sosyoekonomik refaha ve entelektüel birikime üretken katkısının devamının sağlanmasında da etkili bir role sahip olacaktır.

Sağlık politika yapımcılarının dikkatine sunulacak bir diğer önemli unsur ise 2004- 2006 yılları arasında Türkiye’de aile hekimliği hizmeti uygulamasının başladığı tarihlere denk gelen bir dönemde tıp fakültesi öğrencilerinin uzmanlık alanı tercihlerine yönelik Dikici ve arkadaşlarının yaptığı bir araştırma sonuçları ile, 2011 yılında Ergin ve arkadaşlarının benzer bir konuda yaptıkları farklı sınıflardaki tıp fakültesi öğrencilerinin uzmanlık alanı seçimlerine yönelik araştırma bulgularının benzer sonuçlar göstermiş olmasıdır. Ergin ve arkadaşlarının yaptığı araştırma takviminde, Türkiye’de aile hekimliği sisteminin uygulamasının üzerinden yaklaşık beş yıl gibi bir süre geçmesine ve literatürde yapılan diğer araştırmalarda aile hekimlerinin ücretlerinden ve mesleki prestijlerinden memnuniyet oranlarının ortalama olarak iyi düzeylerde sonuç vermesine rağmen; uzmanlık alanı tercihlerinde aile hekimliğinin adı geçen iki araştırma bulgularına göre, ilk beş seçim arasında yer almamış olması dikkate değer bir bulgudur. İlk beş uzmanlık alanı tercihinde etkili olan faktörler arasında seçimi etkileyen unsurlar olarak ilk sıralarda ” prestij” , “ücret” ve “il merkezinde çalışma isteği” baskın belirleyiciler arasında ön sıralarda yer almıştır. En çok tercih edilen branşların hastane tabanlı branşlar olmasının teşhis ve tedaviyi gerçekleştirmede daha kolaylaştırıcı ve konforlu branşları tercih etme yönünde etkili olduğu görülmektedir. Aile hekimliği hizmet sunumunda bireysel hizmet kalitesi ve hizmet alanların beklentilerindeki kalitenin artmasında kısır döngüye girilmemesi ve büyük bir

sağlık reformu ile gerçekleştirilen sistemin başarısı ve muazzam maliyeti göz önüne alındığında, aile hekimliği uzmanlığının özendirilerek, hizmete akademik bir bakış kazandırmak amacıyla sağlık politika yapıcılarına önemli görevler düşmektedir.

Bu araştırma ile aile hekimliği hizmetlerini yürüten sağlık profesyonellerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisi hakkında elde edilen bulguların, sağlık hizmetleri politika yapıcılarına, akademisyenlere, aile hekimliği hizmeti sunucularına ve literatüre yapacağı katkılar son derece önemlidir. Elde edilen bulguların, sağlık profesyonellerinin bireysel hizmet kalitelerine, mesleki ve kişisel gelişimlerine, kurumsal gelişime; toplum sağlığının gelişimi ve teşviki ile algılanan hizmet kalitesinin artmasına ve literatüre kazandırılacak diğer çalışmalara olumlu katkı sunması beklenilmektedir.

KAYNAKLAR

- Acar, A. Z.(2006). “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 7/1, 1-14.
- Adıgüzel, O. ve Keklik, B. (2011). “ Sağlık Kurumlarındaki İşgörenlerin İş Tatmini ve Bir Uygulama”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 29, 305-318.
- Ağdemir, H. (2012). *Sağlık Sektöründe Aile Hekimliği Yeri ve Önemi ile Hizmetten Yararlananların ve Hizmet Sunanların Memnuniyet Durumu Konusunda Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Akatay, A. (2003). “Örgütlerde Zaman Yönetimi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 10, 281-300.
- Akbaş, T.T. (2011). “Algılanan Kişi - Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 9 / 1, 56-81.
- Akbolat, M., Işık, O. ve Uğurluoğlu, Ö. (20011). “Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı İş Doyumu Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Karşılaştırılması”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 29/ 2, 23-48.
- Akçakaya, M. (2008). *İnsan Kaynakları Planlamasının bir Aracı Olarak Norm Kadro Uygulaması*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akdağ, R. (2008). *Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı ve Temel Sağlık Hizmetleri Kasım 2002-2008 (Alma Ata'nın 30. Yıl Hatırası)*, Sağlık Bakanlığı, http://ekutuphane.sagem.gov.tr/kitaplar/turkiye_saglikta_donusum_programi_ve_temel_saglik_hizmetleri.pdf. (18.05.2013).
- Akdağ, R. (ed.) (2011). *Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı Değerlendirme Raporu (2003-2010)*, Sağlık Bakanlığı, Ankara, 78-79, [http://ekutuphane.tusak.gov.tr/kitaplar/turkiye_saglikta_donusum_programi_deg_eriendirme_raporu_\(2003_2011\).pdf](http://ekutuphane.tusak.gov.tr/kitaplar/turkiye_saglikta_donusum_programi_deg_eriendirme_raporu_(2003_2011).pdf) , (01.04.2013).
- Akgül, A. ve Çevik, O. (2005). *İstatistiksel Analiz Teknikleri “ SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları”*, Emek Ofset Matbaa, 2. Baskı, Ankara.
- Akın, M. (2010). “ Personeli Güçlendirme Algılaması, Örgüt İklimi Algılaması ve Yaratıcı Kişilik Özelliklerinin Örgüt Düzeyinde Yaratıcı Çıktılar Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkileri”, *Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 29/2, 211- 238.
- Akıncı, Z. (2002). “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 4, 1-25.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 9/1, 105-135.
- Akolaş, A. (2004). “Bilişim Sistemleri ve Bilişim Teknolojisinin Küreselleşme Olgusu ve Girişimcilik Üzerine Yansımaları”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 12, 29-43.

- Akolaş, D.A. (2005). “Teknolojik Gelişim ve Örgütlerin yeniden Yapılandırılması”, V. *Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi*, 541-546.
- Aksakoğlu, G. (2006). *Sağlıkta Araştırma ve Çözümleme*, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Yayını, 2.Yazım, İzmir.
- Aksoy, S. (2012). *Etik Liderlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Aksungur, A. (2009). *Dr. Zekai Tahir Burak Kadın Sağlığı eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin İş Doyumu ve Yaşam Kalitesi Düzeylerinin Belirlenmesi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Programı, Ankara.
- Aktürk, Z. ve Dağdeviren, N. (çev. ed.), (2004). *Aile Hekimliğinin Kilometre Taşları Millis ve Willard Raporları*, Türkiye Aile Hekimliği Uzmanlık Derneği Yayınları, İstanbul.
- Ala, Ş. (2010). *Personeli Güçlendirmenin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Etiksel Davranışın Rolü*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Allen, J., Gay, B. ve Crebolder, H. vd. (2002). *Aile hekimliği / Genel Pratisyenlik Avrupa Tanımı*, (Çeviri Editörü: Okay Başak, 2003 çevirisi), Türkiye Aile Hekimleri Uzmanlık Derneği Yayınları.
- Altay, A. (2007). “Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Yeni Açılımlar ve Türkiye Açısından Değerlendirilmesi”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 64, 33-58.
- Altındış, M., Altındış, S. ve Sayılı, H. (2011). “Sağlık Profesyonellerinin değişim Sürecindeki Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7 / 14, 75- 94.
- Andriopoulos, C. ve Lowe, A. (2000). “Enhancing Organizational Creativity: The Process of Perpetual Challenging”, *Management Decision*, Vol.: 38/10, 734 – 742.
- Arslantaş, C.C. ve Pekdemir, I. (2007). “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 1, 261- 286.
- Aslan, Ş. (2008). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması” , *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi*, Sayı: 15/2, 163-178.
- Ay B. (2007). *Öğretmenlerin Öz-Yeterlikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyon.
- Aybay, R. (1982). *Yurttaşlık (Vatandaşlık) Hukuku Ders Kitabı ve Temel Yasa Metinleri*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, A.Ü. S.B.F. Basın ve Yayın Yüksek Okulu Basımevi, Ankara .
- Aydın, E. (2008). *Formel ve Enformel Kadın Çalışanların İstihdam Edilme Biçimlerinin İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

- Aytaç, S. (2001). “Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi”, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 3/1, <http://www.isgucdergi.org/?p=main&vol=3&num=1&year=2001> (03.06.2013).
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 7, 1-30.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2008). “Katılımcı Karar Verme: Kararlara Katılım Konusunda Çalışanların Düşüncelerine Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13/1, 29-61.
- Bal, Y.(2010).“Rekabet Avantajı Yaratmada Kaynak Temelli Yaklaşım Bağlamında İnsan Kaynaklarının Rolü “, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 14/20, 267-278.
- Barbuto, J. E. ,Brown, L. L., White, M. S. ve Wheeler, D. W. (2001). “Testing The Underlying Motives of Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study of Agricultural Co-Op Workers, *8th Annual National Agricultural Education Research Conference*, 539- 553.
- Barutçu, E. (2000). *Örgütsel Değişim Yönetimi ve Denizli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama*, (Basılmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Barutçu, E. ve Akatay, A. (2000). “Bilgi Toplumu ve Transformasyonel Liderlik” , *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, Sayı: 4, 189-201.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul.
- Basım, H.. N. ve Şeşen, H. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 61/4, 84-101.
- Başak, O., Saatçi, E. ve Ceyhun, G. (2005). “Akademik Aile Hekimliği ve Gelişme Özellikleri: Türkiye Deneyimi”, *Türk Aile Hekimliği Dergisi*, Cilt: 9/4, 174-182.
- Başak, O. (2007). “Basamaklandırılmış Sağlık Hizmeti Sunumu ve Birinci Basamak”, *Türkiye Aile Hekimliği Dergisi*, Cilt: 11/3, 135-139.
- Baştemur, Y. (2002). *İş Tatmini İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğünde Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.
- Bateman, T.S. and Organ, D.W. (1983). “Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship”, *Academy of Management Journal*, Vol. : 26 / 4, 587 - 595.
- Bayrak Kök, S. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 20 / 1, 291-310. <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/IIBD/article/viewFile/3683/3512>(05.06.2013).

- Bergeron, D. M., Shipp, A. J., Rosen, B. ve Furst, S. A. (2012). "Organizational Citizenship Behavior and Career Outcomes: The Cost of Being a Good Citizen", *Journal of Management*, Vol.: 39/4, 958-984.
- Beşiktaş, İ. (2009). *İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bilgiç, R. (2008). "İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme", *Türk Psikoloji Yazıları*, Cilt: 11 / 22, 66-77.
- Bingöl D., Naktiyok, A. ve İşcan Ö. F.(2003). "Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi", *11.Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi*, 495-508.
- Bolat, İ. O., Bolat T. ve Aytemiz Seymen, O. (2009). "Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 12/21, 215 - 239.
- Bolino, M. C. (1999). "Citizenship and Impression Management: Good Soldiers Or Good Actors ?" , *Academy of Management Review*, Vol. : 24 / 1, 82-98.
- Bolino, M. C., Klotz, A.C., Turnley, W. H. ve Harvey, J. (2012). "Exploring The Dark Side Of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. : 34/4, 542–559.
- Bowling, N. A. (2010). "Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behaviors", *J Bus Psychol, Springer science + Business Media*, Vol. : 25, 119-130.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). "İş Tatmininin Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 9 / 1, 1-18.
- Brief, A. P. ve Motowidlo, S. (1986). "Prosocial Organizational Behaviors", *Academy of Management Review*, Vol. : 11 / 4, 710-725.
- Buluç, B. (2008). "Orta Öğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 6/4, 571-602.
- Chien, M.H., "A Study To Improve Organization Citizenship Behaviors", http://www.mssanz.org.au/MODSIM03/Volume_03/B14/03_Chien_Behaviours.pdf(06.06.2013)
- Çağlayaner, H. (2005). "Aile Hekimliğinin Kilometre Taşları: Millis ve Willard Raporları", *Türkiye Aile Hekimliği Dergisi*, Cilt: 9/1, s.1.
- Çağlayaner, H. ve Saatçi, E. (2007). "Türkiye'de Birinci Basamak Sağlık Kuruluşlarının Adlandırılması", *Türkiye Aile Hekimliği Dergisi*, Cilt: 11/3, 129-134.
- Çakmur, H. (2011). "İş Doyumu Kavramı ve Değerlendirilmesi Geliştirilmiş İş Betimlemesi Ölçeği", *TAF Preventive Medicine Bulletin*, Cilt: 10/6, 759-764.
- Çankır, B. (2010). *Yalın Düşünce sistemini Uygulayan Kurumlarla Uygulamayan Kurumlarda Çalışanlarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

- Çarıkcı, İ. H. (2000). “Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler-Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 5/2, 155-168.
- Çarıkcı, İ., Kanten, S. ve Kanten, P. (2010), “Kişilik, Duygusal Zekâ Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 1/11, 41 - 65.
- Çekmecelioğlu, H. (2011). “Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, *Yönetim*, Cilt: 22/ 68, 29- 47.
- Çekmecelioğlu, H. ve Keleş, Ö. (2009). “Örgüt İklimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Örgüt Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Ve Bir Araştırma”, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 590-596.
- Çelik, H. (2012). *Aile Hekimliğinde Çalışan Sağlık Personelinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, İstanbul.
- Çelik, H. ve Yılmaz, S. (2011). “Bilecik İlinde Aile Hekimlerinin İş Memnuniyet Düzeylerinin Performanslarına Etkisi”, *3. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kaliteyi Geliştirme Kongresi Poster Bildirileri El Kitabı*, 66-75.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama*, (Basılmış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Olumsuz Etkilerine Yönelik Kavramsal Bir Araştırma”, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, Cilt:20/1, 1-36.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 13/1, 11-20.
- Çetin, F. (2011). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü*, (Basılmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, F. ve Fıkrıkoca, A. (2010). “Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir mi?” , *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 65/4, 41-65.
- Çetin, H, Şeşen, H. ve Basım, H.N.(2012). “Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 13 / 2, 197- 211.
- Çetin, M., Yeşilbağ, Y ve Akdağ, B. (2003). “Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı 17, 39-54.
- Çınar Altıntaş, F. (2006). “Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 4/2, 81-90.

- Çıtak, Z. (2010). *Motivasyon ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışın Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Çölgeçen, Y.(2012). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aile Hekimliği Uygulamaları Açısından Önemi*, (Basılmamış Yüksek lisans Tezi), Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Demirel, Y. ve Özçınar, M. F. (2009). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23 / 1, 133- 145.
- Dikici, M. F., Yarış, F. ve Topsever, P. vd. (2008). “Factors Affecting Choice of Specialty Among First-Year Medical Students of Four Universities in Different Regions of Turkey “, *Croat Medical Journal*, Vol. : 49/3, 415-420, <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18581621> (01.07. 2013).
- Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (2011). *İşletme Yönetimine Giriş*, Alfa Yayınları, 10. Basım (Ekonomik Baskı), İstanbul.
- Dunlop, P. D. ve Lee, K. (2004). “Workplace Deviance, Organizational Citizenship Behavior, and Business Unit Performance: The Bad Apples Do Spoil The Whole Barrel”, *Journal of Organizational Behavior*, Number: 25, 67-80.
- Durak, İ. ve Serinkan, C. (2007). “Hemşirelerde İş Tatmini: Denizli Devlet Hastanesi Yoğun Bakım Ünitelerinde Bir Araştırma”, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Sayı: 2, 119-135.
- Durdu, T. (2010). *Eğitim Deneticilerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Mesleki Tükenmişlik ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (Basılmış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Konya.
- Dyne, L. V., Graham J.W. ve Dienesch, R.M. (1994). “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, *The Academy of Management Journal*, Vol.: 37/4,765-802.
- Efeoğlu, İ. E. ve Özcan, E. (2013). “Aile Hekimlerinin İş Doyumu: Adana İl Merkezinden Bir Çalışma”, *Çukurova Medical Journal*, Cilt: 38 / 4, 567-573.
- Eğinli, A. T. (2009). “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 23/3, 35-52.
- Elçi, M. (2005). *Örgütlerde Etik İklimin Personelin Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, SosyalBilimler Enstitüsü, Gebze, Kocaeli.
- Erdem, Ü. (2003). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, (Basılmamış Bilim Uzmanlığı Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Erdoğan, İ. (2010). *Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım, 12. Baskı, İstanbul.
- Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım, 2. Baskı, İstanbul.
- Ergin, A. , Dikbaş, E. ve Bozkurt, A. İ. vd. (2011).” Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Mezuniyet Sonrası Kariyer Seçimi ve Etkileyen Faktörler”, *Tıp Eğitimi Dünyası*, Sayı: 32, 8-17, <http://www.teged-ted.org/index.php/1/article/view/44/113> (01.07.2013).
- Eroğlu, F. (2011). *Davranış Bilimleri*, Beta Basım, 11. Baskı, İstanbul.
- Ertenü, B. (2008). *Yönetim Uygulamaları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirilme Algısının Rolü*, (Basılmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertürk, E. ve Keçecioglu, T. (2012). “Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 12/1, 39-52.
- Farh, J. L. , Earley, P.C. ve Lin, S. C. (1997). “Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.: 42 / 3, 421-444.
- Farooqui, M. R. (2012). “Measuring Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Consequence of Organizational Climate (OC)”, *Asian Journal of Business Management*, Vol. : 4/3, 294-302.
- Geçer, H. (2009). *Bir Üniversite Hastanesindeki Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerinin Belirlenmesi*, (Basılmamış Yüksek lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Giderler Atalay, C. (2010). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*, Detay Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara.
- Gök E. E. (2007). *Örgütsel Kültür Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Olgusu Ve Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Denizli.
- Gül, H., Oktay, E. Ve Gökçe, H. (2008). “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Akademik Bakış*, Sayı: 15, s. 1-11. <http://www.akademikbakis.org/15/performans.pdf> (05.06.2013).
- Gülay, H. E. (2006). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin, İş Doyum Düzeyinin Araştırılması (Kocaeli Örneği)*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Güler, B. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgüt İçi Çatışma Arasındaki İlişki: Sağlık Sektörü Uygulaması*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Güllüpnar, F. (2012). “Eşitsizlik Ve Toplumsal Tabakalaşma Açısından Vatandaşlık Üzerine Sosyolojik Bir Analiz”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 67/ 1, 81-109.
- Gürbüz, S. (2007). *Yöneticilerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Tatmini ve Algıladıkları Örgütsel Adalet İle İlişkisi*, (Basılmamış/Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, S. (2008). ”İş Tatmini ve Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 41/ 4, 49- 77.
- Gürbüz, S. (2011). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 15/2, 397 - 418.
- Gürbüz, S. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3/1, 48-75.
- Hann , M., Reeves, D. ve Sibbald, B. (2011). “Relationships Between Job Satisfaction, Intentions To Leave Family Practice And Actually Leaving Among Family Physicians in England”, *European Journal of Public Health*, Vol.: 21/ 4, 499-503.
- Höbel, Z. ve Karkın, N.(2013). “Üniversite İdari Personelinin Yönetimsel ve Örgütsel Sorunları: Pamukkale Üniversitesi (PAÜ) Örneği”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 4 / 1, 135-159.
- İçerli, L. (2010). “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt: 5/1, 67-92.
- İlhan, S. (2008).“Yeni Kapitalizm ve Meslek Olgusunun Değişen Anlamları Üzerine”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 21, 313-328.
- İnce, M. (2005). “Değişim Olgusu ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 14, 319-339.
- İplik, F. N. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Nobel Kitabevi, Adana.
- İrmiş, A. ve Gök, E. E. (2008). “Az Gelişmiş Ülkelerde Fason Üretim ve Örgütsel Vatandaşlık Olgusu”, *Akademik İncelemeler*, Cilt: 3/1, 193-219.
- İşbaşı, J. (2000). *Çalışanın Yöneticilere Duydukları Güvenin Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 24 / 4, 195-216.
- İşcan, Ö.F.(2006). “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 11, 160-177.
- İşcan, Ö.F. ve Naktiyok, A. (2004). “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 59/1, 181-201.

- Jahangir, N. , M. M., Akbar ve Haq, M. (2004). “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”, *Brac University Journal*, Vol.: 1 /2, 75-85.
- Kandlousi, N. S. E. , Ali, A. J. ve Abdollahi, A. (2010). “Organizational Citizenship Behavior in Concern of Communication Satisfaction: The Role of the Formal and Informal Communication”, *International Journal of Business and Management*, Vol.: 5/10, 51-61, <http://www.saylor.org/site/wp-content/uploads/2013/01/OrganizationalCitizenshipBehavior.pdf>(03.07.2013).
- Kantaş Yılmaz, F. (2010). *Comparison Of Factors Affecting The Level Of Job Satisfaction Of Certificated And Non-Certificated Nurses (Sertifika Programına Katılan Hemşirelerle Katılmayan Hemşirelerin İş Doyum Düzeylerine Etki Eden Faktörlerin Karşılaştırılması)*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Master Tezi, İstanbul.
- Kaplan, İ. (2011) . *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama*, (Basılmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Karaaslan, A., Özler, D.E. ve Kulaklıoğlu, A. S.(2009). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, Cilt: 11/2, 135-160.
- Karabey, C.N. ve İşcan, Ö.F. (2007). “Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 21/2, 231- 241.
- Karacaoğlu, K. ve Güney, Y.S. (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Nevşehir İli Örneği”, Cilt: 9 / 34, 137-153.
- Karaman, A. ve Aylan, S. (2012). “Örgütsel Vatandaşlık”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 1, 35-48.
- Karcioğlu, F. ve Türker, E. (2010). “Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24/ 2, 121- 140.
- Karcioğlu, F., Timuroğlu, K. ve Çınar, O. (2009). “ Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi- Bir Uygulama-“, *Yönetim*, Sayı: 63, 59-76.
- Karkın, N. (2007). *Sağlık Hizmetlerinin Dönüşümü Sürecinde Yerel Yönetimlerin Tutum ve Beklentileri: Büyükşehir Belediyeleri Örneği*, (Basılmamış Doktora Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kaşlı, M. (2007). “İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 8/2, 159 -174.
- Kaya, İ. (2007). “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen Faktörler. Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7/2 355-372.
- Kaygısız, E.G. (2013). “Özel Güvenlik Personelinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları”, *3. Ulusal Özel Güvenlik Sempozyumu*, 71-88.
- Keçecioglu, T. ve Oktay, S. (2010). “İnsan Sermayesinin Sayısallaştırılmasının Dayanımlar Çekim Gücü”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 12/3, 67-86.

- Kesgin, C. ve Topuzoğlu, A. (2006). “Sağlığın Tanımı; Başa Çıkma”, *Journal of İstanbul Kültür University*, Vol. 3, 47-49.
- Keser, A. (2005). “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, *Çalışma ve Toplum*, Sayı. 4, 77-96.
- Kırel, Ç. (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 25 / 2, 115- 136.
- Kiolbassa, K. , Miksch, A. ve Hermann, K. vd. (2011). “Becoming A General Practitioner - Which Factors Have Most İmpact On Career Choice Of Medical Students?”, *BMC Family Practice*, 1-7, <http://link.springer.com/content/pdf/10.1186%2F1471-2296-12-25.pdf> (02.07.2013).
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta, 12. Baskı, İstanbul.
- Konovsky, M. A. ve Organ, D. (1996). “Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior”, *Journal Of Organizational Behavior*, Vol.17, 253-266.
- Konovsky, M.A. ve Pugh, S. D. (1994). “Citizenship Behavior and Social Exchange”, *Academy of Management Journal*, Vol .: 37/3, 656-669.
- Korukluoğlu, S. , Üstü, Y ve Kasım, İ. vd. (2004). *Aile Hekimliği Türkiye Modeli* (ed. Sabahattin Aydın), Sağlık Bakanlığı, Ankara, http://ekutuphane.tusak.gov.tr/kitaplar/aile_hekimligi_turkiye_modeli.pdf (02.07.2013).
- Korte, F. R. ve Chermack, J. T. (2007). “Changing Organizational Culture With Scenario Planning”, *Futures*, Number: 39, 645–656
<http://www.csus.edu/indiv/s/sablynskc/documents/ScenarioPlanningWeek4.pdf> (03.07.2013).
- Koster, F. ve Sanders, K. (2006). “Organisational Citizens or Reciprocal Relationships? An empirical Comparison”, *Personnel Review*, Vol.:35/5, 519-537. http://www.ferrykoster.nl/pdf/personnel_review-ocb_and_os.pdf (01.07.2013).
- Köksal, O. (2012). *Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkisi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Köroğlu, Ö. (2012). “İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 13/2, 275-289.
- Köse, S. , B. Kartal ve N. Kayalı (2003). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 20, 1-19
- Kumar, K. , Bakhshi, A. ve Rani, E. (2009). “Linking the ‘Big Five’ Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior”, *International Journal of Psychological Studies*, Vol. :1/2, 73-81.
- Kurt, E. (2011). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Kamu Kurumu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, (Basılmış Yüksek Lisans Tezi),

Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.

- Kurt, T. (2009). *Okul Müdürlerinin Dönüşümcü ve İşlemci Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Kolektif Yeterliği ve Öz Yeterliği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, (Basılmış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Küçükbayrak, R. (2010). *An Integrative Model of Transformational Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (Dönüştürücü Liderlik, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bütünleşik Bir Modeli)*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- LePine, A. J. , A.,Erezve D. E.,Johnson (2002). “The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, Vol: 87/ 1, 52-65.
- Mehboob, F. ve Bhutto, N. A. (2012). “Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior A Study of Faculty Members at Business Institutes”, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol. : 3/ 9 , 1447-1455.
- Mehtap, Ö. (2011). *Örgüt İçi Politik Davranışların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Mercan, N., Altınay A. ve Aksanyar, Y. (2012). “Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen Ve Gelişen Rolü”, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*”, Cilt: 4/ 2, 168-176.
- Mert, İ. S. (2010). “İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, *Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Bilimleri Dergisi*, Vol.: 9/2, 117-143.
- Mimaroğlu, H.(2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Mohammad, J., Habib , F. Q. ve Alias, M. A. (2011). “Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: An Emprical Study At Higher Learning Institutions”, *Asian Academy of Management Journal*, Vol.: 16/2, 149–165, http://web.usm.my/aamj/16.2.2011/aamj_16.2.7.pdf (05.06.2013).
- Mola, E., Eiksson, T. ve Boeno, M. J. O. vd. (2011). *The European Definition of General Practice / Family Medicine*, Short Version – 2011, European Academy of Teachers in General Practice (Network within WONCA Europe), <http://www.woncaeurope.org/sites/default/files/documents/Definition%20EURACTshort%20version%20revised%202011.pdf> (01.06.2013)
- Mollahaliloğlu, S. vd. (2010). *Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması*, (Editör: Recep Akdağ), Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Refik Saydam Hıfzıssıhha Merkezi Başkanlığı Hıfzıssıhha Mektebi Müdürlüğü, Ankara http://ekutuphane.tusak.gov.tr/kitaplar/saglik_personeli_memnuniyeti_arastirma_si.pdf (03.07.2013).

- Moorman, R.H. ve Blakely, G. L. (1995). "Individualism- Collectivism As An Individual Difference Predictor Of Organizational Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.: 16, 127 - 142.
- Mucuk, İ. (2011). *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitabevi, Güncellenmiş 17. Basım, İstanbul.
- Naktiyok, A. (2002). "Motivasyonel Değerler ve İş Tatmini: Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 16/ 3-4, 165-185, <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/IIBD/article/view/3538> (05.05.2013).
- Oğuz, Ç. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Değişim Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Ordun, G. ve Demirbaş, H. T. (2012). "İş Tatmini, Örgüt Kültürü ve Kuruma Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Sayı: 71, 100-117.
- Organ, D. ve Ryan, K.(1995). "A Meta - Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, <http://tamu.edu/faculty/bergman/organ1995.pdf> (06.06.2013).
- Organ, D.(1997). "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean- Up Time", *Human Performance*, Vol: 10, 85-97.
- Ortaylı, İ. (24 Mart 2013). "Yapanlarla Yazanlar; Çanakkale Üzerine...", *Milliyet*.
- Ortiz, L. (1999). "A Comprehensive Literature Review Of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Is There A Connection To International Business and Cross-Cultural Research?", *Southwest Academy of International Business*, <http://www.sbaer.uca.edu/research/sribr/1999/22.pdf> (14.05.2013).
- Öğüt, A. ve Kocabacak, A. (2008). "Küreselleşme Sonucunda Türk İş Kültüründe Yaşanan Dönüşümün Boyutları", *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 23, 145-170.
- Öğüt, A., Akgemci, T. ve Demirsel, M. T. (2004). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İş Gören Motivasyonu Süreci", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 277-290.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Baskı, Ankara.
- Özdemir, F. (2006). *Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Özdemir, S. ve Muradova, T. (2008). "Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi", *Journal of Qafqaz University*, Sayı: 24, 146-153.http://journal.qu.edu.az/article_pdf/1006_70.pdf,(01. 06. 2013).
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 20, 117-135.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç.(2010). *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayınevi, 4. Baskı, Bursa.

- Özkalp, E., Keser, A., Acar, P., Varoğlu, D. ve Kirel, A.Ç. (2013). *Organizasyonlarda Davranış*, (Editör: Ayşe Çiğdem Kirel), Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.
- Özer, P. S. ve Topaloğlu, T. (2010). *Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*, (Editör: Celalettin Serinkan), Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara.
- Öztürk, H. F. (2009). *Okul Yöneticilerinde Örgütsel Ahlaki İklim (Örgütsel Etik), Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Şişli İlçesi Örneği)*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Paille, P., Boiral, O. ve Chen, Y. (2013). “Linking Environmental Management Practices and Organizational Citizenship Behaviour For The Environment: A Social Exchange Perspective”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.: 24/18, 3552–3575 .
- Paycı, S. Ö. ve Ünlüoğlu, İ. (2004). *Aile Doktorları İçin Kurs Notları – 1. Aşama-*, Sağlık Bakanlığı, Ankara, 23-29.
- Petrescu, A. I. ve Simmons, R. (2008). “Human Resource Management Practices And Workers’ Job Satisfaction”, *International Journal of Manpower*, Vol.: 29 / 7, 651-667.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M. ve Scott, B. K. (1997). “Organizational Citizenship Behavior and The Quantity and Quality of Work Group Performance”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.: 82/2, 262-270.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine, J.B. ve Bachrach, D.G. (2000). “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, Vol. 26/ 3, 513-563.
- Polat, M. ve Meydan, C.H.(2010). “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Bilimleri Dergisi*, Vol.9/1, 145-172
- Poyraz, K., Kara, H. ve Çetin, S.A.(2009). “Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 9/1, 71-91.
- Robbins, S. P. Ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel Davranış*, (Çeviri Editörü: İnci Erdem), Nobel Yayın, 14. Basımdan Çeviri, Ankara.
- Roberson, M. E. B. ve Strickland, O. J. (2010). “The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors”, *The Journal of Psychology*, Vol. 144 / 3, 313–326.
- Sağlık Bakanlığı Türkiye Halk Sağlığı Kurumu (2012). *Birinci Basamak Sağlık Hizmetleri Veri Rehberi*, Ankara, http://www.thsk.gov.tr/tr/dosya/TSBS/hsbs_rehber_son.pdf(01.07.2013).
- Samancı, G. (2007). *Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Anabilim Dalı, Afyon.
- Sanal, M.E.(2008). “Dünyada Değişen Ekonomik Yapı İçinde Küreselleşme ve Çok Uluslu Şirketlerin Endüstri İlişkileri Sistemi Üzerindeki Olumsuz Etkileri”,

1. *Ulusal Yönetim ve Ekonomi Bilimleri Konferansı Bildiriler Kitabı*, Cilt:1, 111-124.

- Saatçi, E., Bozdemir, N. ve Akpınar, E. (2006). “Amerika Birleşik Devletleri’nde Aile Hekimliği”, *Türkiye Aile Hekimliği Dergisi*, Cilt: 10/2, 79-86.
- Schnake, M., Cochran, D. ve Dumler, M. (1995). “Encouraging Organizational Citizenship: The Effects of Job Satisfaction, Perceived Equity and Leadership”, *Journal of Managerial Issues*, Vol. : 7 / 2, <http://www.freepatentsonline.com/article/Journal-Managerial-Issues/17269207>. (06.06.2013).
- Serinkan, C. ve Bardakçı, A. (2009). “Pamukkale Üniversitesi’ndeki Akademik Personelin İş Tatminleri ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma”, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, No: 21,115-132 <http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd21/sbd-21-10> (01.07.2013).
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 5/12, 55-64.
- Sezgin, F.(2005). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal bir Çözümleme ve Okul açısından Bazı Çıkarımlar”, *Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 25/ 1, 317-339
- Somunoğlu, S. vd. (2012). *Sağlık Kurumları Yönetimi- I*, (Editör: Mehtap Tatar),Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, Eskişehir <http://eogrenme.anadolu.edu.tr/eKitap/SAK201U.pdf> (23.06.2013).
- Songür, N., Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2008). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncülük Rolü”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt:41/4, 79-100.
- Spector, P., Judge, T. A., Parker, S., Colbert, A. E., Heller, D. ve Ilies, R. (2009). *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi Kitabı*,(Editörler: Neil Anderson, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran), Literatür Yayıncılık, 2. Cilt, İstanbul.
- Söyleyici, T. (2010). *Aile Hekimliği Uygulamasında Hasta Memnuniyet Düzeyi: Denizli Uygulaması*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Sümbüloğlu, K. ve Sümbüloğlu, V. (2010). *Biyoistatistik*, Hatipoğlu Yayınevi, 14. Baskı, Ankara.
- Şencan, İ. vd. (2012). *SKS Işığında Sağlıkta Kalite*, Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, (Editörler: Tosun, N. vd.), Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Daire Başkanlığı, 1. Basım, 163 sayfa, Ankara.
- Şengül Muter, C. (2008). *Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Manisa.
- Şerbetçi, D.“21.YY İşletmelerinin Gerçek Zenginlik Kaynağı: İnsan Sermayesi”,Dumlupınar Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1-18, <http://sbe.dumlupinar.edu.tr/8/155> (02.05.2013).

- Şeşen, H. (2008). “Örgütsel Vatandaşlık Çalışmaları Üzerine Eleştirel Bir Çözümleme: Teleolojik ve Epistemolojik Kaygılar”, *Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Bilimleri Dergisi*, Cilt: 7/2, 57-86.
- Şeşen, H. ve Basım, N. B. (2010). “Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü”, *ODTÜ Gelişim Dergisi*, Sayı: 37, 171- 193.
- Şeşen, H.(2006). *Personelin Öğrenen Örgüt Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Şeşen, H.(2010). “Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlik, İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara’da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 28/ 2, 195- 220.
- Şimşek, Ş. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*, Eğitim Kitabevi, 12. Basım, Konya.
- Şimşekler, M. Ve Ünsar, S. (2007).“Küreselleşme Sürecinde Örgüt Liderliği ve Uygulamalı Bir Çalışma”, *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 43-49.
- Tang, T. W. ve Tang, Y. Y. (2012). “Promoting Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors in Hotels: The Role Of High-Performance Human Resource Practices And Organizational Social Climates”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.: 31, 885– 895.
- Tsang, S. S., Chen, t. Y., Wang, S. F. ve Tai, H. L. (2012). “Nursing Work Stress: The Impacts of Social Network Structure and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Nursing Research*, Vol.: 20/1, 9–18, <http://journals.lww.com/jnr-twna/Abstract/2012/03000/> 01.04.2013)
- Taşçı, D. ve Koç, U. (2007). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı – Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7/ 2, 373- 382.
- Taştan, S. (2012). “Bir Pozitif Psikoloji Kavramı Olarak Örgütle Özdeşleşmenin Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Gönüllü Performans Davranışı Arasındaki İlişkide ara Değişken Rolünün Değerlendirilmesi: Gıda Sektöründe Yapılan Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 4 / 1, 227- 238.
- Teh, P. L. ve Sun, H. (2012). “Knowledge Sharing , Job Attitudes and Organizational Citizenship Behavior”, *Industrial Management & Data Systems*, Vol.: 112/ 1 No. 1, 64-82. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=17010438>(22.01.2013).
- Terzi, A. R. (2011). “Denetim Odağı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, *Eğitim ve Bilim*, Cilt: 36/ 162, 3-15.
- Toker, B. (2007). “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 8/1, 92-107.
- Tozkoparan, G.(2010). *Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*,(Editör: Celalettin Serinkan), Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara.

- Tözün, M., Çulhacı, A. ve Ünsal A. (2008). “Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin İş Doyumu (Eskişehir)”, *TAF Preventive Medicine Bulletin*, Sayı: 7/5, 377- 384, <http://www.scopemed.org/fulltextpdf.php?mno=459>(01. 07. 2013).
- Tuçcu, F. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir Anket Uygulaması*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Niğde.
- Tunçer, P. (2011). ” Örgütsel Değişim ve Liderlik”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 80, 57-83.
- Turnipseed, D. ve Murkison, G. (1996). “Organizational Citizenship Behavior an Examination of Influence The Workplace”, *Leadership and Organizational Development Journal*, Vol. 17,42-47.
- Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Gazi Kitabevi Yayını, Ankara.
- Türker, M. (2006). *Çalışanların Rol Tanımlamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Uyargil, C., Ataay, İ.D. , Acar, A. C. vd. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınevi, 5. Baskı, İstanbul.
- Uzun, Y. (2011). “Kamu İdarelerinde Etik Yönetim” , *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 80, s. 33-56.
- Uzuner, A., Topsever, P, Ünlüoğlu, İ. vd. (2010). “ Residents’ Views About Family Medicine Specialty Education in Turkey”, <http://www.biomedcentral.com/content/pdf/1472-6920-10-29.pdf>, 1-10, (01.04.2013).
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Beta, 5. Baskı, İstanbul.
- Ünalın, P. (2004). *Aile Doktorları İçin Kurs Notları – 1. Aşama-*, Sağlık Bakanlığı, Ankara, 11-15.
- Ünalın, P. C. ve Uzuner, A. (2005). “Türkiye’de Aile Hekimliğinin Geleceğine Yönelik Planlar”, *Türkiye Aile Hekimliği Dergisi*, Cilt: 9/1, 37-40.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö.A.(2010). “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, *Journal of Yaşar University*, Cilt: 17/5, 2922-2937.
- Ünsal, P. ve Türetgen, İ. Ö. (2005). “ Bir İş Doyumu Ölçeği Geliştirme Çalışması”, *Yönetim*, Sayı: 51, 43-55.
- Ünüvar, T.G. (2006). *An Integrative Model Of Job Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Organizational Citizenship Behavior (İş Özellikleri, İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bütünleşik Bir Modeli)*, (Basılmamış Doktora Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Wasti, A. ve Erdil, S. E.(2007). ”Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerlerinin Ölçülmesinde Benlik Kurgusu (Self ConstrualScale; Scs) ve Indcol Ölçeklerinin Türkçe Geçerlemesi” , *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Sakarya.

- Wright, P. M., Dunford, B. B. ve Snell, S. A. (2001). "Human Resource and the Resource Based View of the Firm", *Journal of Management*, Vol.: 27, 701-721.
- Yaylacı, A.F.(2011). "Örgütsel Yurttaşlık Sistemi", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 4/1, 73-92.
- Yener, M. ve Aykol, S.E. (2009). "Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 14/ 1, 255-271.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y ve Seçkin, Z. (2009). "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:11/ 16, 83-99.
- Yeşiltaş, M., Türkmen, F. ve Ayaz, N. (2011). "Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri", *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 12/2, 171-189.
- Yıkılkan, H. , Aypak, C. ve Görpelioğlu, S. (2012). "Aile Hekimliği Uzmanı Olmak İçin Öğrencilerin Motivasyonları Ve Aile Hekimliği Uzmanlarının İş Doyumları: Literatür Taraması", *Turkish Journal of Family Medicine And Primary Care (TJFMPC)*, Vol.: 6/2, 36-41, http://www.cukurovaile.org/tjfm/2012_2/2012_2_3.pdf (02.06.2013).
- Yıldız, N. (2011). *İnsan Kaynaklarında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Yılmaz, K. ve Taşdan, M. (2009). "Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools", *Journal of Educational Administration*, Vol: 47 / 1, 108-126.
- Yücel, C. ve Kaynak, S. (2008). "Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 20, 685-706.
- Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: " Başka Bir Yol Daha Olmalı!", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 27/2, 159-177.
- Yüksel, İ. (2005). "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 6 /2 2005, 291-306.

İNTERNET KAYNAKLARI

- Ungan, M. ve Ceyhan, G. "Aile Hekimliği Disiplininin İlkeleri (Bir Tıp Disiplini Olarak Aile Hekimliği)" <http://www.ailehekimligi.com.tr/?Ctrl=HTML&HTMLID=29> (01.07.2013)
- Çağlar, H. , Miral, H. ve Sadık, S. vd., "Bir Tıp Disiplini Olarak Aile Hekimliği", <http://www.slideshare.net/krysoysuren/bir-tip-disiplini-olarak-aile-hekimlii> (30.06.2013)
- <http://www.woncaeuropa.org/sites/default/files/documents/Definition%20EURACTshort%20version%20revised%202011.pdf> (30.06.2013)

80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/mkaratay.doc. (24. 06. 2013)

<http://geert-hofstede.com/dimensions.html> (10.05.2013)

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.51ab10929af019.48300443(28.05.2013)

<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/01/20130125.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/01/20130125.htm> (03.06.2013)

<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/11/20111102m1.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/11/20111102m1.htm> (01.07.2013)

Aile Hekimliği Kısa Tarihi, <http://iys.inonu.edu.tr/?web=ailehekimligi&mw=2231>
(01.06.2013)

http://www.ailehekimligi.gov.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=734:aile-hekimi-bize-hangi-hizmetleri-sunmaktadr&catid=87:halk-cin-Itemid=226
(30.06.2013)

EKLER

EKLER

Ek. 1:ANKET FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu anket, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans çalışması olarak "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır.

Bilindiği gibi, iş tatmini çalışanların işyerlerindeki hoşnutluk derecesi olup, örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için çalışanların bir ödül beklemeden gönüllü olarak yaptıkları davranışlardır. Sağlık hizmetlerinin en önemli varlığı olan siz sağlık profesyonellerinin değerli görüşlerini, sağlık sektöründeki çalışma hayatına katkıda bulunmak amacıyla almak istiyoruz. Bu çerçevede anketimizde size en uygun yargıyı, objektif esaslarla işaretlemeniz, sözü edilen çalışmaya önemli katkı sağlayacaktır. Vereceğiniz cevaplar gizli tutulacak ve elde edilecek veriler sadece akademik çalışmamızda kullanılacak ve veriler toplu olarak yorumlanacaktır. Bu araştırma, kurum adına yapılmamaktadır. Soruların tamamını cevaplamanız çalışmanın bütünlüğü açısından önemlidir. Verilen cevapların üçüncü şahıslarla kesinlikle paylaşılmayacağını belirtir, anketimize göstermiş olduğunuz ilgiden ve yapacağınız değerli katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Keziban KAYMAKÇI
Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

I.BÖLÜM

1-Çalıştığınız kurum :

Aile Sağlığı Merkezi

2- Cinsiyet : a) Kadın b) Erkek

3- Ünvanınız:

a)Hekim b)Ebe c)Hemşire d) Sağlık Memuru e)Acil Tıp Teknisyeni / Teknikeri

4- Yaşınız:

a)18-25 b)26-35 c)36-45 d)45-49 e)50 ve +

5-Medeni durumunuz:

a)Bekar b) Evli

6- Eğitim durumunuz:

a)Lise b)Ön lisans c)Lisans d) Yüksek lisans e) Doktora

8-Mesleğinizi seçme nedeniniz?

a)Kendi isteğimle tercih ettim b) Ailem istediği için c)Ekonomik nedenler

9- Mesleki toplam çalışma yılınız:

a)1-10yıl b)11-210 yıl c)21 yıl ve +

10- Son bir yıl içinde çalıştığınız kurumda hizmet içi eğitim aldınız mı?() Evet () Hayır

11- Son 1 yılda kongre,kurs, seminer vb. etkinliklere katıldınız mı?a) Evet b) Hayır

12- Düzenli olarak mesleğinizle ilgili bir yayın izliyor musunuz?() Zaman zaman () Evet () Hayır

13- İş yerinde hiç fiziksel şiddete maruz kaldınız mı? Psikolojik şiddete maruz kaldınız mı?

() Evet () Hayır Evet () Hayır()

14-İş yerine gidip gelme konusunda güçlük yaşıyor musunuz?

a)Güçlük yaşıyorum b) Bazen yaşıyorum c)Güçlük yaşamıyorum

ÖRGÜTSEL VATANDASLIK DAVRANISI ANKETİ						
Aşağıda çalışanların bazı davranışlarını tanımlayan ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir maddede tanımlanan davranışı ne ölçüde sergilediğinizi düşününüz ve verilen ifadelerden size göre en uygun olanı işaretleyiniz.						
	Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı gösteren seçeneği (x) işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İş yükü ağır olan diğer çalışanlara yardım ederim.					
2	Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim.					
3	İşimde her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir					
4	Yorucu bir iş yaparken veya özel bir sorunum varken dahi iş arkadaşlarıma ve hastalarıma içten ilgi ve nezaket gösteririm.					
5	Kurumdaki değişiklikleri sürekli takip ederim.					
6	Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım.					
7	Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım.					
8	Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim.					
9	Davranışlarımın iş arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.					
10	Bilgi ve becerilerimi sürekli olarak güncel tutmaya çalışırım					
11	İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim					
12	İşe gelmemek konusunda geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile devamsızlık yapmam.					
13	Pireyi deve yaparım					
14	İş arkadaşlarımın haklarına riayet ederim.					
15	Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan toplantılara katılırım..					
16	İşle ilgili problemleri olanlara kendi isteğimle yardım ederim.					
17	Çay, kahve, yemek molalarını işimi aksatacak derecede uzun tutmam.					
18	Olaylara olumlu bakarım					
19	Herhangi bir karar alırken bu karardan etkileneceği düşünülen herkesin fikrini alırım ve danışırım.					
20	Kurumsal duyuru, not, web sitesi vb. materyalleri okur ve takip ederim.					
21	Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığım halde yardım ederim.					
22	Kimsenin farkında olmadığı zamanlarda bile işimle ilgili kurallarına uyarım.					
23	Kurumumu dışarıda gururla temsil ederim.					
24	Birlikte yapılan işleri nasıl geliştirebileceğime ilişkin önerilerini almak için iş arkadaşlarım ile sürekli iletişim kurarım.					

İŞ TATMİNİ ANKETİ						
Aşağıdaki ifadeler için kendi kendinize "Mesleğimin bu yönüyle ne kadar memnun oluyorum?" sorusunu sorunuz ve lütfen, her maddenin sonunda, uygun olan ifadeyi işaretleyiniz						
		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunuzum	Çok Memnunuzum
1	İşimin beni her zaman meşgul etmesinden					
2	İşimde tek başıma çalışma olanağımın olmasından					
3	İşimde ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olmasından					
4	İşimin toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden					
5	Amirimin birlikte çalıştığı kişileri idare tarzından					
6	Amirimin karar vermedeki yeteneğinden					
7	İşimde vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından					
8	İşimin bana sabit bir iş sağlamasından					
9	İşimin başkaları için bir şeyler yapabilme imkanını bana sağlamasından					
10	İşimde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmamdan					
11	İşimde kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmamasından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından					
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücretten					
14	İş içinde terfi olanağımın olmamasından					
15	İşimin kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesinden					
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlamasından					
17	Çalışma şartları bakımından (fiziki şartlar)					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmasından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmemden					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

ÖZGEÇMİŞ

01.08.1969 yılı Afyon Dinar doğumlu olan Keziban KAYMAKÇI ilk, orta ve lise eğitimini Denizli'de tamamlamıştır. Selçuk Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü ve Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Yüksek Okulu Ebelik Bölümünde lisans öğrenimi görmüştür. Denizli Sağlık Müdürlüğünde şef olarak görev yapmaktadır.