

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARININ ÇALIŞAN
SONUÇLARINA ETKİLERİ: SAĞLIK KURULUŞLARINDA
BİR UYGULAMA

Asiye EMEK
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE
2014

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK
DAVRANIŞLARININ ÇALIŞAN
SONUÇLARINA ETKİLERİ: SAĞLIK
KURULUŞLARINDA BİR UYGULAMA

ASİYE EMEK
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
YRD. DOÇ. DR. ERCAN ERGÜN

GEBZE

2014



YÜKSEK LİSANS TEZİ JÜRİ ONAY SAYFASI

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 09/07/2014 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Asiye EMEK'in tez çalışması İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Yrd. Doç. Dr. Ercan ERGÜN

ÜYE

: Yrd. Doç. Dr. Meral ELÇİ

ÜYE

: Yrd. Doç. Dr. Yunus Emre TAŞGİT

ONAY

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../20... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

ÖZET

Günümüz koşullarında çalışma ortamında yaşanan hızlı değişim, rekabet ortamı ve gelişmelerle beraber insanlar belirsizlik ve değişimle mücadele içine girmişlerdir. Bu koşullara uyum sağlamak ve çevreleri ile etkileşim içinde yaşamak zorunda olan, farklı özelliklere sahip bireylerin kişisel performansının düşmesi kaçınılmaz olmaktadır. İş ortamı için kişisel performansın büyük önem taşımasından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışlarının (ÖVD) geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada ÖVD boyutlarının (diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, erdemlilik) çalışanın davranışsal sonuçlarına olan (rol açıklığı, rol çatışması, iş stresi, işten ayrılma eğilimi, iş tatmini, duygusal bağlılık) etkilerinin saptanması amaçlanmaktadır. Hastane çalışanları; rol stres kaynakları, iş tatmini, duygusal bağlılık, işten ayrılma eğilimi ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını esas alan faktörler açısından ele alınmıştır. Araştırmanın örneklemini, Kocaeli ilinde yer alan 20 devlet hastanesinde çalışan 192 personel oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 11.5 programı ile analize tabi tutulmuştur.

Çalışmanın sonucunda ise; örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğergamlık sergileyen çalışan rol çatışması yaşayabilmekte, duygusal bağlılığı azalıp ve işten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir. Nezaket sergileyen sağlık personelinin duygusal bağlılığının azaldığı ve iş stresinin arttığı sonucuna varılmıştır. Vicdanlılık gösteren personelin iş stresinin arttığı, centilmenlik davranışı sergileyen çalışanın iş tatmini ve rol açıklığı yaşadığı görülmektedir. Erdemlilik gösteren çalışanın rol açıklığı ve duygusal bağlılığının arttığı, rol çatışması, iş stresi, ve işten ayrılma eğilimini azaldığı sonucuna varılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel vatandaşlık davranışı, rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş stresi, iş tatmini, işten ayrılma eğilimi.

SUMMARY

In our recent life, people began to struggle with obscurity and interference together with rapid variation, competitive environment and developments in working environment. It's unavoidable for those with different characteristics who need to accommodate to these conditions and to live in interaction with their environment. As personal performance has a great importance for business environment, organizational citizenship behaviors (OCB) should be developed.

This study aims to identify the effects of OCB dimensions (generosity, scrupulosity, courtesy, gentlemanship, virtuousness) on behavioral results of an employee (role clarity, role conflict, job stress, intention to leave, job satisfaction and emotional commitment). Health workers have been discussed in terms of factors based on role stress sources, job satisfaction, emotional commitment, intention to leave and citizenship behaviors. The population of the study was composed of 192 staffs working in 20 state hospitals in Kocaeli city. Survey has been used as data collection tool. The acquired data has been analyzed by using SPSS 11.5 software.

As a result of study; the staff displaying generosity from among organizational citizenship behaviour dimensions can experience role conflict, their emotional commitment can decrease and they can show tendency to leave. Emotional commitment of the health personnel displaying courtesy decreases, while job stress of the same increases. Job stress of the staff displaying scrupulosity increases, and the staff displaying gentlemanship experiences job satisfaction and role clarity. Role clarity and emotional commitment of the staff displaying virtuousness increases, while role conflict, job stress and intention to leave of the same decreases.

Keywords: Organizational citizenship behaviour, role clarity, role conflict, emotional commitment, job satisfaction, intention to leave.

TEŞEKKÜR

Çalışmam süresince ilgi, destek ve yardımlarını esirgemeyen, çalışmamın her aşamasında katkı ve fikirleriyle beni yönlendiren, araştırmamın istatistiksel analizlerine yardımcı olan, değerli hocam ve tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Ercan ERGÜN'e, öğrenim hayatım boyunca fedakârlığını esirgemeyen anneme, babama, eşime, anket çalışması için gerekli zemini hazırlayan Sayın Sibel ALEMDAR GÜZEL'e, çevirilerde yardımcı olan sayın Halil EMEK ve ailesine, sonuç ve öneriler kısmında emeği geçen Sayın Mehtap Karaman'a ve hastane çalışanlarına teşekkürlerimi bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZET	iv
SUMMARY	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
TABLolar DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ	1
2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI	3
2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları	4
3. ÇALIŞANIN DAVRANIŞSAL SONUÇLARI	6
3.1 Rol Stres Kaynakları Kavramı	6
3.2 Örgütsel Bağlılık Kavramı	8
3.2.1 Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılan Çalışmalar	9
3.3 İş Tatmini Kavramı	13
3.4 İş Stresi Kavramı	15
3.4.1 Stres Oluşumunu Etkileyen Faktörler	15
3.4.2 Stresin Sonuçları	16
3.4.3 Stresle Başa Çıkma Yöntemleri	17
3.5 İşten Ayrılma Eğilimi Kavramı	20
3.5.1 İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi	21
4. ÖVD İLE ÇALIŞANIN DAVRANIŞSAL SONUÇLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLER	23
4.1 ÖVD İle Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	23
4.2 ÖVD İle Örgütsel Bağlılık	23
4.3 ÖVD İle İş Tatmini	24
4.4 ÖVD İle İş Stresi	25
4.5 ÖVD İle İşten Ayrılma Eğilimi	25
4.6 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	26
5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	29
5.1 Araştırmanın Amacı	29
5.2 Araştırmanın Sınırlılıkları	29

5.3	Araştırmanın Yöntemi	29
5.3.1	Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı	29
5.3.2	Evren Ve Örneklem	30
5.3.3	Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler	30
5.4	Araştırma Verilerinden Elde Edilen Bulgular ve Değerlendirme	30
5.4.1	Araştırmaya Katılanlarla İlgili Genel Bilgiler	30
5.4.2	Güvenilirlik Analizi	31
5.4.3	ÖVD Boyutları ve Çalışanın Davranışsal Sonuçlarına İlişkin Faktör Analizleri	32
5.4.4	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları ve Çalışanın Davranışsal Sonuçlarına İlişkin Korelasyon Analizleri	35
5.4.5	ÖVD Boyutları ve Çalışan Davranış Sonuçları Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi ve Hipotez Testleri	39
6.	SONUÇ VE ÖNERİLER	46
6.1	Sonuç	46
6.1.1	ÖVD İle Rol Açıklığı Değişkenleri Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler	46
6.1.2	ÖVD İle Rol Çatışması Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler	47
6.1.3	ÖVD İle Duygusal Bağlılık Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler	48
6.1.4	ÖVD İle İş Tatmini Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler	48
6.1.5	ÖVD İle İş Stresi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler	49
6.2	Öneriler	51
	KAYNAKLAR	53
	ÖZGEÇMİŞ	60
	EK	61

KISALTMALAR DİZİNİ

<u>Kısaltmalar</u>	<u>Açıklamalar</u>
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışları
ÖVD-Ö	: Örgüte Yönelik ÖVD
ÖVD-B	: Bireylere Yönelik ÖVD

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
3.1 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tutumsal ve Davranışsal Bakış Açıları	12
4.1 Araştırma Modeli	27

TABLÖLAR DİZİNİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa</u>
3.1 İşten Ayrılma Eğilimini Etkileyen Faktörler	21
5.1 Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımları	31
5.2 Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumları Dağılımları	31
5.3 Güvenilirlik Analizi Sonuçları	32
5.4 ÖVD Boyutları ile İlgili Faktörler	34
5.5 Çalışan Davranışsal Sonuçları İle İlgili Faktörler	35
5.6 ÖVD Boyutları ve Çalışanın Davranışsal Sonuçlarının Korelasyon Analizi Sonuçları	36
5.7 ÖVD Boyutlarının Çalışan Davranışsal Sonuçları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları (1)	41
5.8 ÖVD Boyutlarının Çalışan Davranışsal Sonuçları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları (2)	41

1.GİRİŞ

Örgütler bir toplumun yapı taşlarıdır. Kıt kaynakların değerlendirilmesi ve toplumun gereksinmelerinin en elverişli biçimde karşılanması örgütler aracılığı ile olur. Örgütlerin etkililiğini artırması, toplumun ekonomik varlığının artmasını sağlar. Bu yüzden de örgütlerin, hem kendi içlerindeki hem de birbirleri arasındaki rollerini ne şekilde yerine getirdikleri incelenmelidir (Başaran, 2000).

Örgütlerde ortaya çıkan problemlerin en önemli nedeni insan ve insan davranışlarından kaynaklanan problemlerdir. İş hayatında karşılaşılan problemler arasında, çalışanların çalışma ortamındaki olumlu tutum ve davranışlarının azalması yer almaktadır. Bu nedenle örgütsel insan davranışlarının çözülmesi, son derece önemlidir. İşgörenlerin ne zaman, niçin, nasıl, hangi durumlarda ne tür davranışlar sergilediğinin anlaşılması ve irdelenmesi, örgütün işleyişi açısından önem arz etmektedir. Buna neden olan birçok faktör olabilir. Bu çalışmada bu faktörlerden örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, iş stresi, rol belirsizliği, rol çatışması ve örgütsel bağlılık üzerinde durulmakta ve birbiri ile olan ilişkileri ortaya konulmaktadır. Bu etmenlerin her biri örgütün geliştirilmesinde, verimliliğinin artırılmasında, problemlerinin giderilmesinde önemli yere sahip faktörlerdir.

Çalışma hayatında bireyler işlerine karşı ne kadar olumlu tutum ve davranışlara sahip olurlar ise verimlilik o kadar artar. Hatta kendisinden beklenenin fazlasını yerine getirecektir. Çalışan bireylerin işlerinde yaşadıkları problemlerin giderilmesi için öncelikli hedef problemin kaynağını tespit etmektir. Tespit edilen problemler birbiri ile bağlantılı olabilir. Bu sebepler arasında örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışanın davranışsal sonuçları yer alabilir.

Günümüzde, örgütlerin verimliliğini ve etkililiğini arttırmak için birçok konuda araştırma yapılmıştır. Literatür incelendiğinde ÖVD ile diğer örgütsel ve davranışsal faktörlerin etkileşimini konu alan pek çok çalışmanın gerçekleştirildiği görülmektedir. ÖVD konusunda çalışmalar yapan belli başlı yazarlar arasında Batemen ve Organ; Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter; Moorman; İşbaşı; Bienstock, DeMoranville ve Smith; Chompookum ve Derr; Appelbaum, Bartolomucci, Beaumier, Boulanger, Corrigan, Dore, Girard, ve Serroni; Dilek; Gürbüz; Farrel ve Finkelstein yer almaktadır. ÖVD'na ilişkin çalışmalarda genel

olarak bireyin içinde bulunduğu örgüte yaptığı katkı ve bu katkıya ilişkin konular irdelenmektedir (Akatay, 2009).

Çalışmanın amacı; ÖVD'nin etkilediği çalışan davranış sonuçlarını ve etkileme derecelerini belirlemektir. Sağlık Hizmetleri, insan kaynağına azami seviyede ihtiyaç duyulan bir alandır. Pek çok departmandan çalışanın bulunduğu bu örgütlerde, sağlık çalışanlarının yalnızca kendi görevlerini yerine getirmeleri etkili sağlık hizmeti üretimi için yeterli olmayacaktır. İnsan işgücünün etkili kullanılarak etkin bir örgüt yapısı oluşturulmalıdır. Bunun için de, ÖVD oluşumuna uygun çalışanın davranışsal sonuçlarını olumlu yönde etkileyen uygun bir yönetim yaklaşımı gereklidir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda; ikinci bölümde ÖVD ve üçüncü bölümde çalışanın davranışsal sonuçları ile ilgili kavramsal çerçeve, boyutlar incelenmiştir. Dördüncü bölümde, ÖVD ile çalışanın davranışsal sonuçları arasındaki ilişki ve literatür araştırmaları incelenmektedir. Beşinci bölümde, araştırmanın metodolojisine yönelik bilgiler verilmekte, altıncı bölümde sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

Bu doğrultuda Kocaeli ilinde yer alan 20 devlet hastanesinde çalışan 192 personel üzerinde 62 sorudan oluşan anket çalışması yapılmıştır. Anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanın davranışsal sonuçları ile ilgili, rol açıklığı, rol çatışması, işten ayrılma eğilimi, iş stresi, iş tatmini ve duygusal bağlılık sorularına yer verilmiştir. İkinci bölümde örgütsel vatandaşlığı ölçmek amacıyla diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve erdemlilik boyutları ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Beşinci bölümde anketi dolduran kişinin kişisel bilgileri bulunmaktadır.

Anket çalışmasından elde edilen sonuçlar ile ÖVD boyutlarının çalışanın davranışsal sonuçlarına olan etkilerinin ortaya konması ve olumsuz sonuçlar için önerilerde bulunup adı geçen boyutların önemine değinilmekte, devlet hastanelerinde çalışan bireylerin verimliliğinin artırılması, problemlerin giderilmesi, çalışanların ÖVD'nin geliştirilmesi ve işletme literatürüne katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

2.ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI

Örgüt için fayda sağlayan fakat herhangi bir emre dayalı olmayan davranışlar ve hareketler, çalışanların biçimsel rol davranışlarından farklılık gösterir. Bu biçimsel olmayan davranışlar, yönetim yazınında prososyal örgütsel davranış, ekstra rol davranışı, iyi asker sendromu, bağlamsal performans, örgütsel gönüllülük ve örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) olarak adlandırılmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006) Prososyal davranışlar, örgüt üyelerinin, örgütsel rollerini yerine getirirken etkileşim içinde oldukları birey, grup ya da örgüt huzurunu sağlamaya yönelik davranışlardır (Özdevecioğlu, 2009). Ekstra-rol davranışları, işin gereklerini yerine getirmede önemi olmayan ve sergilenmesi üstler tarafından beklenmeyen davranışlardır. İyi asker sendromu, örgüt üyelerine yardım etmeye yönelik biçimsel ve gönüllü bir davranışı belirtir (Şanal, 2013). ÖVD, mevcut görev beklentilerinin ötesine giden, örgüte fayda sağlayan ya da örgüte fayda sağlaması amaçlanan, bireylere ya da bir bütün olarak örgüte yöneltilen isteğe bağlı davranışlardır (Özdemir, 2010). Bütün bu adlandırmaların (yaklaşımların) ortak noktası, örgüt içindeki sosyal ilişkilerde çekişme ve sürtüşmeleri azaltıcı etkide bulunmalarındır (Demirel ve Özçınar, 2009). Organ'a göre ÖVD, mevcut görev beklentilerinin ötesine giden, örgüte fayda sağlayan ya da örgüte fayda sağlaması amaçlanan, bireylere ya da bir bütün olarak örgüte yöneltilen isteğe bağlı davranışlardır (Organ, 1988). Organ'ın yaptığı tanım alan yazında en çok kabul görmüş tanımdır. Bunun temel sebebi bu tanımın ÖVD'nin özü olan gönüllü, karşılık beklemeyen, emirlere dayanmayan davranışları içermesidir. Bundan dolayı bu çalışmada da bu tanım temel tanım olarak alınmıştır (Yılmaz, 2010).

Söz konusu davranışların özellikle son 20 yılda çok fazla işlenmesi, bu davranışların örgütler için arz ettiği önemden kaynaklanmaktadır. Mac Kenzie, Podsakoff ve Ahearne, ÖVD'nin son yıllarda yazında çok işlenmesinin iki sebebi olduğunu belirtmişlerdir. Birincisi; bu davranış sonucunda ortaya çıkan performansın çalışanların performans değerlendirmelerinde, terfi ve ücret uygulamalarında göz önüne alınmasıdır. İkincisi; bu davranışın örgütlerin başarısına ve etkinliğine olan katkısıdır. Organ, uzun dönemde ÖVD'nin toplamı dikkate alındığında, bu davranışın örgütsel etkinliği ve performansı yükselteceğini belirtmiştir (Gürbüz ve Yüksel, 2008).

2.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Konuyla ilgili yazın incelendiğinde ÖVD'nin boyutları ile ilgili tam bir uzlaşmanın sağlanamadığı görülmektedir. Örneğin kavramı ilk kez ortaya koyan Organ ÖVD için beş boyutlu bir yapı önermiş; bu boyutları diğergamlık (diğerlerini düşünme), nezaket, vicdanlılık (ileri görev bilinci), sivil erdem (örgüt gelişimine destek verme) ve centilmenlik olarak isimlendirmiştir (Şeşen, 2010). Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach ise, 2000 yılında yaptıkları çalışma ile otuz farklı potansiyel ÖVD'yi yedi ana başlık altında toplayarak yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve öz gelişim olarak belirlemişlerdir. Diğer bazı araştırmalarda ise sadakat (bir kişinin örgütüne bağlanması), itaat (kurallara ve yönetime bağlı olma), taraf tutar katılım (yenilikçi davranış ve istekliliğin olması), fonksiyonel katılım (kişisel katılım ve gönüllülük), sosyal katılım (toplantılara ve grup aktivitelerine katılım), ilgilenme, değişime uyum, kişilerarası yardım (fedakarlık davranışları), kişisel inisiyatif (sivil erdem ve taraf tutma davranışları) ve kişisel gayret gibi daha farklı ÖVD boyutları da tanımlanmıştır (Basım ve Şeşen, 2010). Bir diğer çalışmada da 1991 yılında Williams ve Anderson, Organ'ın tanımladığı diğergamlık ve nezaketin bireylere yönelik; vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenliğin ise örgüte yönelik ÖVD'leri kapsadığını belirterek, ÖVD-B (bireylere yönelik ÖVD) ve ÖVD-Ö (örgüte yönelik ÖVD) şeklinde iki boyutlu bir yapı önermişlerdir. Bu konuda yapılan güncel çalışmalardan birisi olan Hoffman ve arkadaşlarının 2007 yılında ortaya koydukları araştırmada ise ÖVD boyutlarının aslında birbirinden pek de farklı olmadığı ve farklı boyutlandırmalar yerine tek bir ÖVD'den bahsedilebileceği iddia edilmiştir (Basım vd., 2008).

ÖVD ile ilgili farklı birçok boyuttan söz edilmelerine rağmen en çok kullanılan sınıflandırma Organ'ın yapmış olduğu sınıflandırmadır. Organ, ÖVD'yi yardımlaşma, nezaket, vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem olmak üzere beş boyutta ele almıştır (Demirel ve Yücel, 2012).

Özgecilik (diğergamlık/yardımlaşma) boyutu, örgüte ilişkin görev ya da sorunlarda örgüt üyelerine karşılık beklemeden yardımcı olmayı ve sorunların çıkmasını önlemeye yönelik gönüllü davranışları içerir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007).

Vicdanlılık boyutunu kişisel gayret olarak adlandıran çalışmalar da vardır. Vicdanlılık, çalışanların bazı rol davranışlarını kendilerinden beklenen düzeyi aşan şekilde yerine getirmeleridir. Yani, örgütün gereklerini yerine getirmekten öte, örgütün kurallarına saygı duyarak, içten bağlı olmaktır (Yılmaz, 2010).

Nezaket, Organ'a göre çalışanların birbirlerinin fikirlerine saygılı olması ile ilgilidir. Bu da diğerlerine yardım, iş arkadaşları ile problemlerin oluşmasını engelleyen davranışları kapsamaktadır. Nezakete dayalı davranışlar, daha çok gelecek odaklı davranışlar olarak ifade edilmektedir (Çetin,2004). Borns ve Collins'in 2000 yılında yaptıkları tanıma göre nezaket olası problemleri önceden görme ve önlemeye ilişkin davranışları içerir (Basım vd., 2008).

Centilmenlik; literatürde en az dikkat edilen ÖVD'nin boyutu centilmenliktir. Centilmenlik, iş görenlerin örgüt içinde gerginliğe sebep olacak olumsuz davranışlardan kaçınmalarını ve olumsuzluklara rağmen örgüte ilişkin olumlu düşüncelerini ifade etmektedir. Podsakoff ve Arkadaşları, centilmenlerin sadece şikâyet etmeme ötesinde, işler yolunda gitmediği zamanlarda da olumlu davranışlar göstereceklerini, kendi isteklerinden iş grubunun iyiliği için feda edeceklerini, gerektiğinde kişisel düşüncelerini bir kenara bırakacaklarını öngörmüşlerdir (Aslan, 2008).

Sivil Erdem/Örgütsel Katılım; Temel olarak örgüt faaliyetlerine aktif ve gönüllü olarak katılımı içerir. Burada iş gören, örgütü etkileyen olaylara karşı kendini sorumlu hisseder, toplantılara ve tartışmalara katılır, değişim çalışmalarında aktif olarak yer alır ve kabulü konusunda gayret gösterir (Boylu ve Sökmen, 2011).

3.ÇALIŞANIN DAVRANIŞSAL SONUÇLARI

3.1 Rol Stres Kaynakları Kavramı

İnsanların yaşamında çalıştıkları kurumlar oldukça önemlidir. Kişinin sahip olduğu iş, onun toplumsal statüsünü, hayattan aldığı doyum ve ailesine sağladığı olanakları belirlediğinden, iş hayatındaki stres çalışanları doğrudan etkilemekte, onların davranışlarını, verimliliklerini ve diğerleriyle ilişkilerini belirlemektedir.

Çalışanlar ve kurumlar üzerinde olumlu ve olumsuz etkilere neden olan stres, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda şu şekillerde tanımlanmaktadır. Stres, organizmanın çevreyle olan etkileşimidir. Kişi üzerinde özel fiziksel veya psikolojik talepler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu olan ve kişisel nitelikler veya psikolojik süreçlerle ortaya çıkan bir uyum tepkisi stres olarak da tanımlanmaktadır (Aktaş, 1992).

Yukarıda ele alınan tanımlar ışığında stresin genel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Aktaş, 1992):

1. Stresin olumsuz özellikleri olsa da olumlu katkıları da vardır. Çalışanların performansını düşürdüğü gibi artırdığı durumlar da söz konusudur.

2. Toplum içinde yaşamak, yaşamı paylaşmak gibi kaçınılmaz durumlar kendi başına birçok kişi için stres kaynağıdır. Çalışan kişinin içinde bulunduğu sosyal çevre, aile ilişkileri, çalışılan kurumun örgüt yapısı, işin kendisi, çalışma arkadaşları, amirleri, astları, toplumdaki hayat tarzı, sıcaklık, aydınlatma, gürültü, amaçlara ulaşamama, karar verememe vb. birçok koşul çalışan bireyi sıkıntıya düşüren stres faktörleridir. Bu olumsuz koşullara ek olarak kimi olumlu koşullar da (başarılı olmak, ödül kazanmak, okul bitirmek, mezuniyet vb.) strese neden olabilmektedir.

3. Stres, bireyin ulaşmak istediği aşamalar ve bu alanda karşılaştığı kısıtlamalarla ilgilidir

4. Stres, örgütsel başarı ve performansı etkileyen önemli faktörlerden birisidir.

5. Stres, çalışanları ve çalışmayanları hem psikolojik hem de fizyolojik yönden etkiler. Stres altında kalan bireyler, kendi bireysel özelliklerine göre farklı tepkiler gösterebilirler. Bu tepkiler, yorgunluk, kızgınlık, saldırganlık gibi tepkiler olabileceği gibi, fazla yemek, içmek ya da iştahsızlık gibi bozukluklara yol açabilir (Aktaş 1992).

Stres çeşitli nedenlere bağlı olarak ortaya çıkabilir. Bireyin kendisiyle ilgili olan bireysel stres kaynakları arasında bireyin kişiliği, rol belirsizliği ve rol çatışması

sayılabilir. Çalışanların işleriyle ilgili stres kaynakları, bir başka deyişle iş stresi kaynakları şimdiye kadar sık sık çeşitli araştırmacıların inceleme konusu olmuştur (Ceylan ve Ulutürk, 2006). Çalışanların iş ortamından kaynaklanan stres faktörlerinden biri de rollerdir. Rol; bir kurumda belirli bir durumda bireyden beklenen davranış biçimi olarak tanımlanabilir. Bireyler örgüt içinde ve toplumda anne, baba, komşu, grup lideri, kulüp başkanı gibi pek çok farklı rolleri üstlenmiş durumdadırlar (Öztürk, 2008).

Rolün görevden ayrılan temel yönleri şöyledir: Rol için yapılan işlem ve eylemlerin bazıları işgörenin görevi ile ilgili olmayabilir; işgörenden rol bekleyenler kendi üstlerinden başkası da olabilir. Oysa görev için yapılan işlem ve eylemlerin tümü, örgütün amaçları içindir. Bu işlem ve eylemlerin yapılması da yasal belgelere dayalı olarak işgörenin üstleri tarafından istenir (Emiroğlu ve Kayıkçı, 2014).

Rol stres kaynakları literatürde rol belirsizliği ve rol çatışması olarak iki farklı biçimde ele alınmaktadır. Rizzo ve arkadaşlarına göre rol belirsizliği çalışanın işiyle ilgili kendisinden beklenenlerin neler olduğunun açık olmadığı durumu, rol çatışması ise bir bireyden, birbirleriyle uyumlu olmayan veya çatışan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir durumu ifade eder. Örgüt içinde çalışanlar için rol belirsizliği ve rol çatışması algılaması yüksekse çalışanlarda strese neden olur. Bu da örgütte birçok çıktıyı etkileyebilecek olumsuz sonuçlar doğurabilir (Akar ve Yıldırım,2008).

Rol çatışması farklı şekillerde ortaya çıkabilir (Tozcan,2012):

Kişi-rol çatışması: Bir rolün gerekleri bireyin temel değer, tutum ve inançlarına ters düştüğünde yaşanmaktadır. Ahlıksızca bir şey yapmaktansa istifa etmeyi tercih eden birey bu tür çatışmaya örnek oluşturabilir.

Rol içi çatışma: Bireyin bir rolü farklı beklentilere uygun olarak tanımladığında ve o rolü oynayan bireyin, bu beklentilerin hepsini karşılamasını imkânsız hale getirmesi sonucu ortaya çıkar. Örneğin, bir yöneticinin astından önemli bir işi belirli bir süre içinde istemesi ve bu süre içinde kurumun normal işleyişi içinde yapılacak rutin işlerin bulunması astı zor durumda bırakabilir.

Roller arası çatışma: Bu çatışma türü, birey birçok rolle karşı karşıya kaldığında, yani aynı anda birbiriyle çelişen amaca sahip pek çok rolü birden oynamak durumunda kaldığında yaşanmaktadır. Bir yöneticinin tüm zamanını işine ayırması, evindeki görevlerini aksatabilir. Özellikle çalışan kadınlarda roller arası çatışma sıklıkla görülmektedir. Evde anne rolünü benimseyen kadın, çalışma

hayatına girdikten sonra rol çatışması ile karşı karşıya kalabilmektedir. Evde yapmakla yükümlü olduğu bir takım görevleri ve işinde yapmak zorunda olduğu görevleri çatışma içinde olabilir.

Rol belirsizliği ise bireyin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve bireyden beklenen görev ile ilgili davranışların açık olmaması; bireyin, işin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi; yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmaması olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2008). Ayrıca kurumsal yapının tam olarak belirlenmemiş olması ve bireylerin geleceklerinin şansa bağlı olması da rol belirsizliğini artırmaktadır. Rol çatışması ve rol belirsizliği kavramları, personel ve örgütsel çıktılar üzerindeki değişik uygulamalarda olumsuz etkisi bulunan değişkenlerdir (Tozcan, 2012).

3.2 Örgütsel Bağlılık Kavramı

Entelektüel sermayenin her geçen gün önem kazanması ve artan rekabet koşullarında işletmelerin en ayırıcı özelliği olması nedeniyle çalışanların işletmede tutulması bir zorunluluk haline gelmiştir. Rekabet koşullarında büyük bilgi birikimine sahip bireyleri örgütte tutmanın tek yolu elbette para değildir. Pek çok durumda bazı nitelikli işgücünün işletmeden ayrıldığı ve daha az ücretle başka işletmelerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri de işletmenin ve onun yöneticilerinin, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığıdır. Bu bağlamda öncelikle bağlılığın tanımı üzerinde durmalıyız.

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleniş sekliyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Örgütsel bağlılık ise son dönemlerde örgütteki bütün çıktıları az ya da çok düzeyde etkilemesi nedeniyle üzerinde önemle durulan bir kavram olmuştur. Örgütsel bağlılığın tanımı, boyutları, benzer kavramlarla ilişkileri kapsamlı ve tartışmalı bir konudur (bu konudaki tartışmalar için bakınız: (Yeniçeri ve Yücel, 2009). Buchanan'ın 1974 yılında yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık, örgüte karşı duyulan bir ilgi, Lee 1971 yılında ortaya koyduğu çalışmada örgütsel bağlılığı, örgütle bütünleşme olarak tanımlar. McCaul ve arkadaşlarına 1985 yılında örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte karşı sahip olduğu geniş çaplı bir davranış, örgüte karşı duygusal ve değer verme tepkisidir şeklinde tanımlamıştır (Akt:Yousef, 2003). Guatam ve arkadaşları da 2005 yılında örgütsel

bağlılığın, çalışanların örgütle olan ilişkilerini belirleyen psikolojik bir durum olduğunu ve örgütün bütününe olan bağlılığı ifade ettiğini belirtmektedirler (Torun, 2012).

Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok tanımlama yapılmasına rağmen, en çok kabul gören tanımlama Porter, Mowday ve Steers'e (1974) aittir. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, bireyin örgüt amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur. Bu çalışmada kullanılan örgütsel bağlılık anketi de Porter ve arkadaşlarının bu modeli çerçevesinde geliştirilmiştir (Çöl, 2004).

Porter ve arkadaşlarının bu çalışmasından sonra örgütsel bağlılığın farklı boyutlarına dikkat çekilmiştir. Porter ve arkadaşlarının çalışmaları daha çok duygusal bağlılığı göstermektedir. Sonraki araştırmalarda ise örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bir bağlılık olarak tanımlanmıştır. Meyer ve Allen, bu iki tip örgütsel bağlılığı kapsayan bir model önermişler, birinci tip bağlılığı “duygusal bağlılık”, ikinci tip bağlılığı “devamlılık bağlılığı” olarak tanımlamışlardır. Daha sonra bu modele “normatif ya da ahlaki bağlılık” olarak tanımlanan üçüncü bir boyut eklemişlerdir (Aktaran: Erdem, 2007).

3.2.1 Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılan Çalışmalar

A) Allen ve Meyer 1991 yılında yer alan çalışmalarında üç bileşenli bir model öne sürmüştür:

1.Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılık, kişinin hissi olarak örgüte bağlanmasını, örgütle özdeşleşmesini ve kendi istek ve tercihleriyle örgütte kalmasını ifade etmektedir (Derin ve Demirel, 2012).

2. Rasyonel Bağlılık: Bu tür bir bağlılık ise, örgütten ayrılmayla ilgili algılanan maliyetlerle ilişkilendirilmiştir. Rasyonel bağlılık, iki ayrı olgunun sonucu olabilir. Birincisi uygun iş alternatiflerinin olmaması, ikincisi ise bireyin örgüte yaptığı yatırımların büyüklüğüdür. Bir başka deyimle, birey örgütten ayrılmaları durumunda katlanacakları maliyetleri, olumsuzlukları ya da örgütte kalmanın getirilerini dikkate alarak kalma kararı vermesidir (Kırel ve Özkalp, 2001).

3. Normatif Bağlılık: Normatif bağlılık, örgütte kalmaya yönelik algılanan zorunluluğu ifade etmektedir. Çalışanların hissettikleri görev duygusu ve yükümlülük ile örgütte kalmaları ve zorunlu bir bağlılık geliştirmeleridir (Özutku, 2008).

B) O'Reilly ve Chatman 1986 yılında yaptıkları çalışmada Örgütsel adanmışlığın, örgüte psikolojik olarak kendini adama olduğunu ve uyum (compliance), özdeşleşme ve içselleşme (internalization) olmak üzere üç boyut ve aşamada ele alınabileceğini belirtir. Bu boyutları kısaca şöyle özetleyebiliriz (Aktaran: Bayram, 2006):

1.Uyum: Örgüte yüzeysel bir bağlılığı ifade eder. Uyum halinde çalışan yaptığını yapmak zorunda olduğu için yapar. O halde uyumda bireyin, zorla uyması söz konusudur. Birey bir şeyi, gerçekten inandığı için değil de ceza korkusu ya da ödül beklentisi içinde, kendisini mecbur hissettiği için yapması söz konusudur. Uyum, seçme imkânı vermez; birey yapması gerekenleri denetim altında, güvensiz bir ortamda yapmak zorunda kalır (Balay, 2000).

2.Özdeşleşme: Bağlılığın ikinci aşaması olup bireylerin örgüte ve çalışanlarına yakın olma isteklerine bağlıdır. Özdeşleşmede birey başkalarının etkilerini, kendini tanımlamaya imkân veren ilişkilerin (kendinin farkına varılıp değerli bulunması gibi) kurulma ve sürdürülmesi karşılığında kabul eder. Özdeşleşmede, başkalarının hareket ve davranışları, başkalarıyla ilişkiye girmek ve bunu sürdürmek amacıyla benimsenir. Özdeşleşmede, bireye hoşnutluk veren, ancak kaybolma olasılığı yüksek olan bir çekicilik vardır (Başaran, 2000).

3. İçselleştirme: Bağlılığın son aşaması olup birey ve örgütsel değerlerin karşılıklı uyumunu ifade eder. İçselleştirme, bireyin değerlerinin örgütsel değerlerle uyum içinde olması ve örgütsel değerlerin bireyin tutum ve davranışlarında etkili olmasıdır. Bu haliyle de içselleştirmede normatif bağlılık vardır (Balci, 2003).

C) Katz ve Kahn 1977 yılında yaptıkları çalışmada bir örgüt ortamında kişileri, bağlılık duymaya yönelten farklı ödüllere dayalı devreler olduğunu ileri sürmüşlerdir. İşgörenlerin sistem içindeki eylemleri, hem iç ödüller hem de bazı dış ödüllerin birleşiminin bir sonucudur. İç ödüller anlatımsal devreyi, dış ödüller ise araçsal devreyi ifade eder. Bu ayırım, kişilerin bağlılığının niteliğini belirtir. İçsel bakımdan ödüllendirici olduğu durumlarda anlatımsal devre söz konusudur. Çünkü eylem, sistem içindeki kişilerin değer ve gereksinimlerini doğrudan anlatır. Para gibi dış ödüllerin güdüleyici olduğu durumlarda araçsal devreden bahsedilir (Balay, 2000).

D) Mowday 1979 yılında tutum olarak bağlılık ve davranış olarak bağlılık ayırımını yapmıştır (Aktaran: Bayran, 2006).

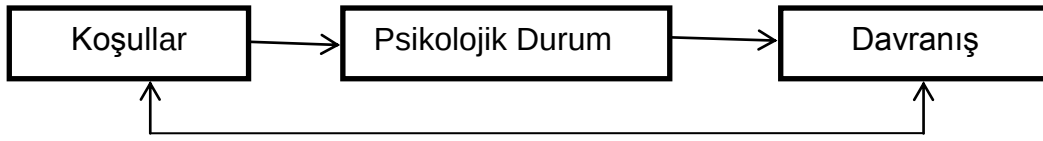
1.Tutumsal Bağlılık: Tutumsal bağlılık bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları

gerçekleştirmek amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu tür bir bağlılık, bireylerin bazı manevi ödöl ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir alış veriş ilişkisidir (Koç vd., 2008).

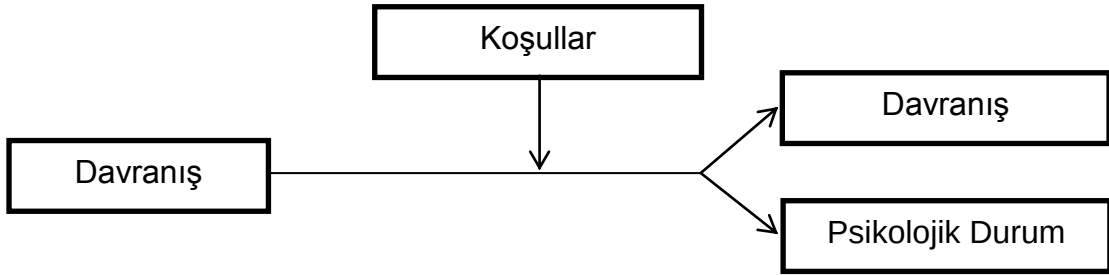
2.Davranışsal Bağlılık: Davranışsal bağlılıkta bireyin örgüte bağlılığını, geçmişteki yatırım eylemlerine bağlı olup olmaması belirlemektedir. Böylece birey örgüte bağlanmaktadır. Çünkü ayrılmasının ona pahalıya mal olması olasılığı yüksektir.

Her iki tür bağlılık arasında dairesel bir ilişki vardır. Buna göre bağlılık tutumu, bağlılık davranışlarına götürürken, bu davranışlar da dönüşte bağlılık tutumlarını kuvvetlendirir (Balay, 2000).

TUTUMSAL BAKIŞ AÇISI



DAVRANIŞSAL BAKIŞ AÇISI



Şekil 3.1 Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tutumsal ve Davranışsal Bakış Açıları (Kaynak: Allen N. J., John P., Meyer J., (1991), “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment” HRM Review, 1(1), s. 63)

E)Wiener’ın 1982 yılında yaptığı çalışmalara göre bağlılık örgüt güvenliği için yapılan kişisel fedakârlığı yansıtmalıdır. Bağlılık süreklilik göstermelidir. Yani davranış öncelikle ödül (destekleme) veya cezalandırma gibi çevresel bir kontrole dayanmamalıdır. Bağlılık, kişinin, zihnini örgütle ne kadar meşgul ettiğini göstermelidir. Yani, kişisel zamanın büyük bir bölümü örgüte ilişkin eylemlere ve düşüncelere ayrılmalıdır (Balay, 2000).

F) De Cotiis ve Summers 1987 yılında yaptıkları çalışmada bireyin örgüte tutumsal bağlılığı kapsamında dört önemli koşulu saymaktadırlar.

- 1.Örgütün amaç ve değerlerini içselleştirme,
- 2.Örgütsel role bu amaç ve değerler kapsamında sarılma,
- 3.Bu amaç ve değerlere hizmet etmek için uzun süre örgütte kalma isteği,
- 4.Bireysel amaçlara ulaşmak için araçsal çaba ötesinde, örgütsel amaç ve değerler yararına çaba gösterme isteği (Akt: Balay,2000).

Buna göre Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı, duygusal, rasyonel ve normatif bağlılık; O’Reilly ve Chatman ise uyum, özdeşleşme ve içselleştirme şeklinde sınıflandırmışlardır. Öte yandan Wiener, araçsal bağlılık – normatif bağlılık; Katz ve Kahn araçsal devre – anlatımsal devre; Mowday davranışsal bağlılık – tutumsal bağlılık ayırımını yapmışlardır (Balay,2000).

3.3 İş Tatmini Kavramı

İş tatmini araştırmalarının başlangıcı, Hawthorne araştırmaları ve Hoppock'un iş tatminini ölçme çalışmalarına dayanmaktadır. İş tatmini, bir bireyin işinin özelliklerinin, kendisi için önemli olan nitelikleri taşıması ve doldurması halinde ortaya çıkan bir doyumdur. İş tatminsizliği ise, bir işin her ne sebeple olursa olsun bireyin işle ilgili bu beklentilerini tam olarak karşılayamaması sonucu görülmektedir. İş tatmini yüksek olan bir kişi işine karşı pozitif bir tavra sahip iken, iş tatminsizliği olan kişi negatif bir tavra sahip olacaktır (Şeşen, 2010).

Örgütlerde iş tatminini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Tanner (2007) ve Bozkır ve arkadaşları (2006) iş tatminini etkileyen faktörleri şöyle sıralamaktadırlar:

Örgütsel faktörler: Ücret, terfi ve kariyer, işin doğası ve niteliği, yönetim desteği, yönetim politika ve stratejileri, iş koşulları gibi temel örgütsel faktörler çalışanların iş tatminini etkiler.

Kültürel faktörler: Çalışanın sahip olduğu, inançlar, değerler ve tutumlardan oluşmaktadır.

Grupla ve bireyle ilgili faktörler: Çalışanın örgüt içi ilişkilerinde paylaşımcı, yardımsever, katılımcı, işbirlikçi bir anlayışa sahip olması iş tatminini artırmaktadır.

Çevresel faktörler: Sektörel dalgalanmalar, ekonomik durgunluk, toplumsal düzensizlik, iş hayatı ile özel hayat arasındaki çelişkiler iş tatminini etkileyen temel çevresel faktörlerdir.

Lambert, Hogan ve Barton 2002 yılında gerçekleştirdikleri bir araştırmada çalışanların iş tatminini etkileyen iki temel faktörün olduğunu belirlemişlerdir. Bunlardan birincisi, gerçekleştirilen işin kendisinden veya çevresinden kaynaklanan durum ikincisi ise kişisel faktörlerdir. İş tatmininde etkili ve işe bağlı olan çevresel faktörleri ise aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Bankey, 2006):

Çalışma süresi: Sık sık iş değiştiren çalışanlar sürekli aynı işte çalışanlara göre yaptıkları işten daha az mutluluk duymaktadırlar. Dolayısıyla aynı işte çalışma süresi kişinin hem işe olan bağlılığını hem de işten aldığı zevk düzeyini artırmaktadır.

İş konumu: Bireyin kariyeri yükseldikçe işten tatmin olma düzeyi de yükselmektedir. Yapılan araştırmalarda yıllardır aynı konumda kalan bireylerin iş tatmin düzeylerinin sürekli terfi imkânına sahip olan çalışanlara göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Ödüller: Çalışanların tutum ve davranışlarına göre onların etkilenebileceği ödüllerin adil olarak verilmesi iş tatminini olumlu bir biçimde etkileyecektir..

Üst yönetim: Çalışan ve yönetici arasındaki ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve sürekli kılınması iş tatminini olumlu biçimde etkilemektedir.

Görev: Sahip olunan görevin derecesi, getirisi, bağımsızlığı, istikrarlı olması iş tatminini olumlu biçimde etkilemektedir.

Çalışma koşulları: Çalışma ortamına ilişkin beşeri ve fiziki koşulların yeterliliği veya beklentileri karşılama düzeyi çalışanların verimliliğini ve tatmini artırmaktadır.

Örgütsel boyut: Örgütsel yapının oluşum biçimi ve büyüklüğü çalışanların iş tatminlerini doğrudan etkilemektedir. Özellikle dikey ve bürokratik örgüt yapısı örgüt içi ilişkilerin ve iletişimin gelişimini olumsuz bir biçimde etkileme, çalışanların iş tatminlerine de yansımaktadır.

Örgütsel denetimler: Sık sık yapılan örgütsel kontroller çalışanın motivasyonunu olumsuz biçimde etkilemektedir. Denetimler, özellikle çalışanların davranışlarının kontrolüne yönelik strateji ve politikaların uygulanması iş tatmini üzerinde negatif etki oluşturmaktadır.

Kişisel Özellikler: İş tatminini etkileyen temel faktörlerden çalışanın yaşı, eğitim düzeyi, kariyeri, cinsiyeti, ırkı, geliri, çalışma süresi gibi kişisel özellikleri iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Örneğin kariyer yönünden önü açık olan çalışanın kariyer fırsatı olmayan bir başka çalışana göre iş tatmini daha yüksektir (Demirel ve Özçınar, 2009).

3.4 İş Stresi Kavramı

Stres, günlük konuşmalarda insanlar tarafından çok sıklıkla telaffuz edilen bir kavramdır. İnsanlar, daha çok kendilerini rahatsız eden sıkıntılı durumları belirtmek için stres kavramını kullanmaktadır. Oysa stresin her zaman kötü ve istenmeyen bir durum olduğu düşünülmemelidir. Aşırı olmadıkça stresin, bireyin uyanık olmasına, rekabete girmesine ve öğrenmesine katkı sağladığı için olumlu etkileri olduğu da belirtilmektedir (Işıkhani, 2004).

İş stresi çalışan ve çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan gerilim durumu olarak tanımlanabilir. Bu tanıma göre, iş çevresinin çalışan üzerinde yarattığı baskı ile çalışanın kapasitesi arasında uyumsuzluk bulunması çalışanın iş stresi yaşamasına neden olur. Bununla birlikte unutulmamalıdır ki, iş gerekleri ve çalışma şartları ile kişinin kapasitesi durağan değil değişken özellikler taşımaktadır. Dolayısıyla, iş stresi değişken yapıdadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007).

İş stresinin iş görende ne gibi etkilere yol açtığı ile ilgili olarak Sabuncuoğlu ve Tüz (1995), Yerkes ve Dadson'ın 1908 yılında yaptıkları araştırmadan faydalanarak belli bir noktadan sonra artan stresin performans ve etkinlikte düşmeye yol açtığını belirtmişlerdir. Bu durumun sonucunda iş görenin çeşitli nedenlerden dolayı sık sık iş değiştirdiğini, işe devamsızlık yaptığını, isteksizce ve sorumsuzca davrandığının altını çizmişlerdir.

3.4.1 Stres Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Strese neden olan faktörler; çevresel şartları, örgütsel ve bireysel faktörler olarak üç şekilde gruplandırılarak incelenmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995).

3.4.1.1 Çevresel faktörler

Çalışan kişinin çalışma ortamı ergonomisi kişinin fizyolojisini ve psikolojisini yakından etkilemektedir. Çalışma ortamındaki gürültü, aydınlanma, ısınma ve havalandırma sistemleri, işyerindeki fiziksel çevre şartlarına girmektedir, her olumsuzluk kişide iş stresine neden olmaktadır. Orta yaş bunalımı, çeşitli ailevi sorunlar, ekonomik krizler, politik hayatın belirsizliği, sosyal ve kültürel değişimler, ulaşım sorunları vb. faktörler iş hayatı dışındaki genel çevreyle ilgili önemli stres faktörleridir (Ulukuş, 2001).

3.4.1.2 Örgütsel Faktörler

Günümüzde çalışanlar, değişimlerin ve belirsizliklerin yaşandığı bir iş ortamında çalışmaktadırlar. En çok karşılaşılan işle ilgili stres kaynakları; işten

atılma, yönetici ile ilgili sorunlar, terfi edememe durumu, uzun çalışma saatleri, iş koşullarındaki değişimler, işin şekli, iş taleplerinin fazlalığı, işlerin sıkıcı ve rutin oluşu, işe yeni başlanmış olması durumu, başarısızlık korkusu, yetersiz destek, iş belirsizliği, rol çatışması yer alır. Bunlara ek olarak değişim, yeni teknoloji, aşırı veya yetersiz iş yükü, aşırı kurallar ve düzenlemeler, kararlara katılımın yetersizliği, kişiler arası ilişkilerin yetersizliği, örgütsel yapı, örgütsel liderlik eksikliği, örgüt politikaları, iletişim problemleri vardır. Ayrıca kontrol yetersizliği, adil olmayan ödemeler, örgüt kültürünün eksikliği, ortak hedef, inanç ve duyguların eksikliği ve işletme ile çalışan değerleri arasındaki farklılıklar da bu grupta sıralanabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004).

Stres oluşumunu etkileyen örgütsel faktörler arasında, iş yükünün fazlalığı, işin niteliği, örgüt ikliminin olumsuzluğu, yönetim politikaları, iletişim sistemi, gelişme ve değişimlerde yetersizlik, iş güvenliği gibi unsurlar yer almaktadır (Öztürk, 2008).

3.4.1.3 Bireysel Faktörler

Stres ve örgütsel ilişki arasındaki bağ incelendiğinde çalışanın kişiliğinin de bir örgütsel stres kaynağı olduğu görülmektedir. Kişinin çevreyi algılayış biçimi ve çevreden nasıl etkilendiği bireyin kişiliğiyle ilişkilidir (Erdoğan, 1996). Bunun yanında, algılama farklılıkları, geçmiş tecrübeler, aile düzeninin bozuk oluşu, boşanma, ölüm, taşınma ve ekonomik sorunlar iş ortamına yansıyan bireysel stres kaynaklarındandır (Sabuncuoğlu, 2005).

3.4.2 Stresin Sonuçları

3.4.2.1 Stresin Bireysel Sonuçları

İş yerindeki sık sık yaşanan stresli deneyimler bireylerde migren, koroner arter hastalıkları, kaslarda gerginlik, uyku sorunları, yorgunluk gibi fiziksel sağlık sorunlarına, anksiyete, çaresizlik, depresyon, alkol ve madde kullanımında artış gibi ruhsal sorunlara neden olmaktadır. Buna ek olarak stres aile içi ilişkilerde bozulma, kişilerarası iletişim sorunları gibi sosyal sorunlara neden olduğu görülmüştür (Aydın vd., 2003).

3.4.2.2 Stresin Örgütsel Sonuçları

Stresin örgütlerin etkinliklerini ve verimliliklerini azaltan ve önemli maddi kayıplara neden olduğu görülmektedir. İş stresi verim düşüklüğü, işe devamsızlık, sağlık sigortası ödemeleri, işgücü devrinin artması, mal ve hizmetlerin kalitesinin azalması, iş kazalarında artış, personel tazminat talepleri, hırsızlık ve sabotaj gibi

olumsuz etkilerinden dolayı işverenlerin ağır bedeller ödemesini gerektirmektedir (Ekici ve Yılmaz, 2003).

Stres, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinin önündeki en önemli engellerden biri olarak kabul edilmektedir (Ekici ve Yılmaz, 2003).

Stresin yukarıda belirtilmiş olan bireysel ve örgütsel, olmak üzere birçok olumsuz sonucu olmakla beraber, her zaman olumsuz, tümüyle engellenmesi ve ortadan kaldırılması gereken bir olgu olmadığı da göz ardı edilmemelidir. Çok az stres, hareketsizliğe ve tembelliğe yol açarken, optimal düzeydeki stres, motive edici, heyecan verici, yaratıcılığı ve başarıyı artırıcı bir etkiye sahiptir. Denetlenebilen ve stres toleransını aşmayan yönetilebilir bir stres, bireyde var olan potansiyelin açığa çıkmasında katalizör etkisi yapar. Bunun için de işte çatışmaya yol açan stresörlerin ortadan kaldırılması gerekir (Barutçugil, 2002).

3.4.3 Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

İş stresinin önlenmesine yönelik yöntemlerin bireysel ve örgütsel yöntemler olarak iki grupta toplandığı görülmektedir (Ertekin, 1993).

3.4.3.1 Bireysel Yöntemler

Stresle başa çıkmada kullanılan bireysel yöntemler arasında, problem çözme becerilerinin geliştirilmesi, insanlarla etkili bir iletişimin kurulması, bilişsel yeniden yapılandırma ve biyolojik geri bildirim sayılabilir.

3.4.3.1.1 Problem Çözme Becerilerinin Geliştirilmesi

Karşılaşılan problemlerin etkili olarak çözümlenmesinde kullanılabilecek mantıksal bir yaklaşım; Problemin net olarak belirlenmesi, kişisel kriterlerin ortaya konması, çözüm seçeneklerinin gözden geçirilmesi, bütün seçeneklerin üstünlüklerinin ve zararlarının ortaya konması, en uygun çözümün bulunması ve çözümün uygulanması unsurlarını içermektedir (Rowshan, 2000).

3.4.3.1.2 Etkili Bir İletişim

İlişkilerde yaşanan sorunları tartışabilmek, sorunların çözümlenmesi için temel şarttır. Bu tartışmaların etkili olarak yapılabilmesi, sorunların çözüme kavuşturulabilmesi iyi bir iletişim kurmakla mümkündür. İyi bir iletişimde düşüncelerin herhangi bir kaygı duymadan, rahatlıkla ifade edilebilmesi gereklidir. Sorunların tartışılması sırasında etkili iletişim becerilerinin kullanılması karsıdaki kişiler üzerinde daha olumlu bir izlenim yaratılmasına, iletişimin sorunun üzerinde

tutulmasına, yapıcı olunmasına yardımcı olmakta ve yaşanabilecek gerginlikleri azaltabilmektedir (Şahin,1998).

3.4.3.1.3 Bilişsel Yeniden Yapılandırma

Stresin oluşmasında ana etkenlerden biri kişilerin doğru ve makul olmayan düşünce biçimleridir. Makul ve doğru olmayan bu düşünce biçimlerinin değiştirilmesi stresin önlenmesinde önem arz etmektedir. Bunun için kullanılacak yöntemlerden birisi, bilişsel yeniden yapılandırma tekniğidir.

İnsanların çoğu kendileri dışındaki insanları ve olayları hissettikleri olumsuz duyguların sorumlusu olarak görmektedirler. Kişilerin bu şekildeki inançları yasadıkları stresin artmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle bu tekniğin amacı, kişilerin sahip oldukları inançları ve algılamalarını değiştirerek stresle basa çıkabilmelerinde yardımcı olmaktır (Baltaş ve Baltaş, 2002).

Bilişsel yeniden yapılandırma yönteminde kullanılan bir teknik A-B-C modelidir. Bu modelde A noktası, duygu ve davranışlara yol açan olayı, C noktası ise olaydan sonra gösterilen duygu ve davranışları simgelemektedir. Bu modelde bilişsel yeniden yapılandırma, olay (A noktası) ile gösterilen duygu ve davranışlar (C noktası) arasında bulunan ve kişilerin inançlarını, yaklaşımlarını simgeleyen B noktasında gerçekleşmektedir (Baltaş ve Baltaş, 2002).

3.4.3.1.4 Biyolojik Geri Bildirim

Biyolojik geri bildirim yöntemi elektronik bir aygıtla kalp atışlarının ve kas geriliminin ölçülmesi tekniğidir. Bu yöntemde kullanılan aygıt, ışık ve ses sinyalleri ile bedendeki fizyolojik olayları kolayca gözlemlenebilen olaylara dönüştürmektedir. Bu bilgiler kullanılarak, vücudun iç durumu ile ilgili kişilerin yapacakları denetimler daha sağlıklı olmaktadır. Örneğin, kişi dinlenirken kalbi çok hızlı çarpıyor ve ışık yanıyorsa, kalp atışlarını kontrol etmek suretiyle ışığın yanmaması sağlanmaya ve ışığın sönük kaldığı fizyolojik durumun bireyler tarafından öğrenilmesine çalışılır. Bu konudaki deneyimler geliştikçe bireyler kendi fizyolojik işlevlerini aygıt olmadan da denetlemeyi öğrenebilmektedirler. Bu yöntem ile kalp, kas gerilimi, vücut sıcaklığı, beyin dalgaları, mide asidi ve kan basıncının denetlenebilmesi mümkün olmaktadır. Beden tepkilerinin biyolojik geri besleme sonucu kontrol edilebilmesinin öğrenilmesi, hem stresin denetim altında tutulmasında hem de stresle ilgili ortaya çıkabilecek rahatsızlıklardan korunmada etkili olmaktadır (Ertekin, 1993).

3.4.3.1.5 Zaman Yönetimi

Zaman yönetiminin etkili bir şekilde yapılamaması, kişilerin hayatındaki hiçbir şeyi kontrol edemediği duygusuna kapılmalarına neden olabilmektedir. Yaşanan bu kaygı ise, kişilerin olayları olduğundan daha çok tehdit edici olarak algılamalarına, fiziksel ve duygusal açıdan yıpranmalarına yol açabilmektedir (Sezgin, 1998). Bunun aksine zamanın etkili kullanılması sonucu stres engellenebilmektedir.

3.4.3.2 Örgütsel Yöntemler

Örgütler yapacakları bazı düzeltilmeler ile çalışanlarının yaşadıkları stresi azaltabilmekte veya önleyebilmektedir. Bunlardan bazıları şunlardır.

3.4.3.2.1 Örgütsel İklimin Denetimi

Örgütsel yaşamda görülen stres kaynaklarından birisi örgütsel yapı ile ilgili planlı değişikliklerdir. Planlanan değişikliklerle ilgili çalışanların fikrinin alınması, kararlara katılımlarının sağlanması, az merkezîyetçi ve dikey iletişimi mümkün kılan bir örgütsel yapı örgütlerin alabilecekleri tedbirler arasında yer almaktadır. Böylelikle çalışanların değişiklikleri stres yaşamadan kabul etmesi ve uyum göstermesi sağlanabilmektedir (Schultz ve Schultz, 1994).

3.4.3.2.2 Sosyal Destek Sağlanması

Örgütler iş yerindeki arkadaşlığı, dayanışmayı artırıcı önlemler alarak veya yöneticilerin, yöneticilik becerilerini geliştirecek, çalışanlara duygudaşlık kullanarak yaklaşımlarını artıracak eğitimler düzenleyerek iş yerinde bulunan sosyal desteği artırabilmektedirler (Schultz ve Schultz, 1994).

3.4.3.2.3. Çalışanların Rollerinin Net Olarak Tanımlanması

Kişilerin yaşadıkları rol çatışmalarını ve rol belirsizliklerini azaltmak iş stresinin azaltılmasında veya önlenmesinde önem kazanmaktadır. Çalışanlardan ne beklendiğinin açık olarak belirtilmesi, örgütsel yapının ve görev tanım formlarının net olarak ortaya konması çalışanları yaşadığı stresi azaltıcı bir rol oynamaktadır (Schultz ve Schultz, 1994).

3.4.3.2.4. Aşırı İş Yükünün ve Az İş Yükünün Önlenmesi

Yapılacak iş analizleri ile iş gereklerinin sağlıklı bir biçimde ortaya konması, eleman seçim sürecinin uygun yöntemler kullanılarak yapılması, görevlerini yerine getirebilmeleri için çalışanların ihtiyaç duydukları eğitim programlarının düzenlenmesi stresin önlenmesine yardımcı olur. Personel ile iş arasında uyumun sağlanması, personel arasında iş yükünün adil olarak dağıtılması çalışanların iş yükü

nedeni ile yasayabilecekleri stresin önlenmesine yardımcı olacak hususlar arasında belirtilmektedir (Schultz ve Schultz, 1994).

3.4.3.2.5. Personel Destek Programlarının Uygulanması

Çalışanlara yasadıkları stresi kontrol etme ve stresle basa çıkabilme becerisi kazandıracak eğitim programlarının düzenlenmesi örgütlerin yapabilecekleri destek programları arasında yer almaktadır. Böylelikle hem çalışanların yasadıkları stresle daha etkin olarak mücadele etmesi sağlanabilmekte hem de örgütlerin stresten kaynaklanan maliyetleri azaltabilmesi mümkün olabilmektedir (Schultz ve Schultz, 1994).

3.5 İşten Ayrılma Eğilimi Kavramı

İşten ayrılma eğilimi en genel anlamı ile çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları halinde göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif olan eylem olarak tanımlanabilmektedir (İşçi, 2010). İşten ayrılma eğilimi ile ilgili en kapsamlı araştırmalardan biri Mobley'in 1977 yılında yaptığı çalışmadır. Mobley çalışmasında işten ayrılmanın karar sürecini tespit etmiştir.

Mevcut işi değerlendirme → İş tatmini/Tatminsizliği → Ayrılma düşüncesi → Aramanın beklenen faydası ile ayrılmanın maliyetinin değerlendirilmesi → Alternatif arama eğilimi → Alternatif arama → Alternatifleri değerlendirme → Alternatifleri mevcut iş ile kıyaslama → Ayrılma/kalma eğilimi → Ayrılma/kalma (Mobley, 1997).

İşten ayrılma literatürü incelendiğinde işten ayrılma eğilimini etkileyen pek çok değişken olduğu görülmektedir. Bunlar arasında alternatif iş fırsatı, monotonlaşma, katılım, etkili iletişim, entegrasyon, ücret, dağıtım adaleti, terfi fırsatı, profesyonellik, genel eğitim gibi unsurlar yer almaktadır. Bunlara ek olarak iş memnuniyeti ve çalışan bağlılığı da işten ayrılma eğilimini etkilemektedir (Çakır, 2006). Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılma eğilimini etkileyen faktörleri üç gruba ayırmışlardır. Bunlar; çevresel etmenler, iş ile ilişkili etmenler ve çalışanın kişisel özellikleridir. Bu belirleyiciler Tablo 3.1'de verilmektedir.

Tablo 3.1 İşten Ayrılma Eğilimini Etkileyen Faktörler

Çevresel Etmenler	İş ile İlişkili Etmenler	Kişisel Özellikler
İşsizlik oranı İş algısı Sendikanın varlığı Yeni memurların işgücüne katılma oranı	Ücret İş performansı Rol açıklığı İş tekrarlama Tüm işten memnuniyet Ücretten memnuniyet Yöneticiden memnuniyet Çalışma arkadaşlarından memnuniyet Terfi fırsatlarından memnuniyet Örgütsel Bağlılık	Yaş Kıdem Cinsiyet Biyografik bilgi Eğitim seviyesi Medeni durum Bakmakla yükümlü kişi sayısı Yetenek ve kabiliyet Zekâ Davranış eğilimi

Kaynak: Cotton J. L., Tuttle J. M., (1986), "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research", The Academy of Management Review, cilt:11, sayı:1, 55-70.

3.5.1 İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İşten ayrılma niyeti, fiilen işi bırakmanın ve işgücü devrinin on habercisi niteliğindedir. Bu kavramlar arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Örgütlerin başarı ve performansı büyük ölçüde mevcut kaynakların, özellikle en önemli unsuru oluşturan insan gücünün en etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına bağlıdır (Güner ve Ünal, 2007). Bu nedenle işletmedeki yöneticiler işgücü devrinin gerçekleşmesine fırsat vermeden çalışanda oluşan işten ayrılma niyetini önceden sezmeli ve bunun altındaki nedenleri iyi bir şekilde analiz etmelidir.

Sanderson (2003), işten ayrılmanın neden olduğu engellerden kaçınmak için yöneticinin uygulaması gereken adımları şöyle sıralamıştır;

- Doğru insanı işe almak için yetenekleri ortaya koyan davranış odaklı işe alım süreci geliştirilmelidir.
- Çalışanları başarı için bütünleştirmek gerekmektedir
- Büyüme ve gelişme fırsatları temin edilmelidir
- Grup ve takımların motive edilmesi gerekmektedir
- Ödüllendirmenin uygun ve kişisel olması gerekmektedir
- Problem çözücülere yardım edilmeli ve problem çözümünde katılım sağlanmalıdır.

Bir örgütteki işgücü devri, o örgüte giren ve çıkan işgücü hareketidir (Gazioğlu ve Tansel, 2002). İş gören devri (turnover), belirli bir dönemde işletmeden ayrılanların işletmede mevcut ortalama iş gören sayısına oranını, yani bir işletmeye giren ve çıkan işgücü hareketliliği ifade etmektedir (Yalçın 2002). İşgücü devir hızını

azaltmak için, işletmelerin iş görenlerin iş yerinden ayrılma nedenlerini belirlemeleri, iş ortamındaki verimliliği sağlamaları, çalışanlara daha iyi çalışma olanakları yaratmaları gerekmektedir. İşgücü devir hızının azaltılması, hem iş görenler hem de işletmeler açısından ayrı bir önem taşıyacaktır. İşgücü devri aynı zamanda ülke ekonomisi, toplumsal faktörler ve ekonomik karlılığın artırılması yönünden de incelenmesi ve çözümlenmesi gereken bir sorun olarak görülmektedir (Demir ve Tütüncü, 2003).

4.ÖVD İLE ÇALIŞANIN DAVRANIŞSAL SONUÇLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLER

4.1 ÖVD İle Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

İlişkilerinin boyutu çok fazla olmasa da, rol ile ilgili algılamaların da en azından bazı ÖVD boyutlarıyla ilişkili olduğu bulunmuştur. Hem “rol belirsizliği” hem de “rol çatışması” özgecilik, nezaket ve sportmenlik boyutlarıyla önemli ölçüde ters yönlü bir ilişkiye sahiptir. Her iki kavramın da çalışanın tatminiyle ilişkisi bilindiğinden, ÖVD ile aralarındaki ilişkinin bir kısmının tatmin aracılığıyla gerçekleşmesi olasıdır (Podsakoff vd.,2000).

4.2 ÖVD İle Örgütsel Bağlılık

Duygusal, normatif ve devamlılık bağlılıkların iş davranışlarına (örgütsel vatandaşlık, performans gibi) etkisi de farklı olmaktadır. Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık, örgütsel davranışa olumlu katkıda bulunurken, devamlılık bağlılığı, örgütsel davranış olumsuz etkilemekte veya etkilememektedir (Aslan, 2008). Meyer ve Arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, duygusal bağlılığın arzu edilen iş davranış olarak ÖVD ile kuvvetli bir ilişkiye sahip olduğu, örgütsel bağlılık unsurlarından bir diğeri olan normatif ile ÖVD ilişkisinin bunu izlediği, zorunlu bağlılığın ÖVD ile negatif ilişkili olduğu saptanmıştı. Organ ve Ryan 1995’te yaptıkları çalışmalarda ÖVD’nin öncüllerinden birinin örgütsel bağlılık olduğu varsayılmaktadır (Candan ve Çekmecelioğlu, 2009). Literatürde bu yönde yapılan çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Jenkins (2005), Pillai ve arkadaşları (1999) çalışmalarında örgüte duygusal bağlılık, ÖVD ile pozitif ilişkili; örgüte devamlılık bağlılığı, Allen ve Grisaffe (2001) ÖVD ile negatif ilişkili bulunmuştur. Bunun yanında Tsui ve arkadaşları (1997), örgüte yapılan yatırımların, örgüte duygusal bağlılıkla olduğu kadar ÖVD ile de ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (Aslan, 2008).

Meyer ve Allen, duygusal bağlılığın ÖVD üzerinde en büyük pozitif etkiye sahip olacağını, bunu normatif bağlılığın takip edeceğini ve devamlılık bağlılığının ÖVD üzerinde az ya da olumsuz bir etkisinin olacağını ileri sürmüşlerdir (Meyer ve Powell, 2004). Literatürde William ve Anderson’a ait örgütsel bağlılığın, ÖVD ile herhangi bir ilişkisinin olmadığına ilişkin çalışmalara da rastlanmaktadır (Aslan, 2008).

4.3 ÖVD İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler

Near ve arkadaşları da (1983), hem küçük hem de büyük işletmelere uyguladıkları çalışmalarında özgecilik ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamışken, vicdanlılık boyutu yerine kurallara koşulsuz bağlılığı ifade eden “genelleştirilmiş itaat” adını verdikleri boyut ile iş tatmini arasında direkt bir ilişkinin varlığına rastlamamışlardır. Schnake’nin 1991 yılında yaptığı küçük işletmelere uygulanan bir başka çalışmada ÖVD’nin beş boyutundan sadece ikisinin ÖVD ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Bazı araştırmacılar, bilişsel ve duygusal tatmin ölçümlerinin ÖVD üzerinde farklı etkilerinin olduğunu iddia etmiştir. William ve Anderson (1991) duygusal tatmin ölçümlerini ÖVD ile ilişkili değilken, bilişsel iş tatmin ölçümlerinin ÖVD ile ilişkili olduğunu bulmuştur. Bahsedilen çalışmaların aksine, iş tatmininin ÖVD ile ilişkili olmadığı da Schappe tarafından 1998’de ortaya konulmuştur (Çekmecelioğlu, 2011).

ÖVD’yi etkileyen örgütsel faktörlerden birisi olarak iş tatmini belki de literatürde OVD ile ilişkisi en çok araştırılan değişkenlerden birisidir. OVD ile iş tatmini arasındaki ilişkiye odaklanan öncül çalışmalarda, iki değişken arasındaki güçlü ilişkiye dikkat çekilmiştir. Örneğin Konovsky ve Organ, iş tatminini ile ÖVD arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu saptamıştır. Daha sonraki bir çalışmada ise Williams ve Anderson çalışanların iş tatminini oluşturan iş ortamına ilişkin algılarının (örneğin yönetici ya da iş arkadaşlarının davranışları, terfi imkânları, çalışma şartları), ÖVD’yi tahmin etmede ücretten daha fazla etkili olduğunu bulmuşlardır. Farklı ÖVD boyutlarını kapsayarak süreklilik gösteren söz konusu ilişki için çok sayıda teorik açıklama ileri sürülmüştür (Sosyal Mübadele ve Psikolojik Sözleşme Teorisi gibi). Bu teorilerin çoğunun özünü “karşılıklılık normu” oluşturur. İşinden memnun olan bir çalışan, ona bu memnuniyeti sağlayanlara karşı ÖVD sergileyecektir (Karta vd., 2003). Bu çalışmaları takip eden sonraki birçok çalışmada da iş tatmininin ÖVD’nin önemli bir yordayıcısı olduğu bulgusu desteklenmiştir.

Schappe’ye göre ampirik 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 (Kartal vd., 2003).

Kişilik faktörlerinin birincisi olarak vicdanlılık, iş arkadaşlarıyla ilgili tatmin üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. Organ, “vicdanlı” insanların kendilerinden ve başkalarından çok şey talep ettiklerini, bu beklentiyi karşılamayan iş arkadaşlarını eleştirme ve değişimleri için baskı yapma yolunu seçince, ilişkilerin gerginleşeceğini ve bunun da ÖVD için olumsuz sonuçlar doğuracağını iddia etmiştir (Kartal vd., 2003).

Ancak iki değişken arasında güçlü ilişki olduğunu gösteren bu çalışmaların aksine, Feather ve Rauter 2004 yılında bir grup öğretmen üzerinde yaptıkları araştırmalarında, iş tatmini ile ÖVD arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Lapierre ve Hackett 2007 yılında yaptıkları çalışmalarında, yapısal bir model içerisinde iş tatmini ile ÖVD’nin güçlü bir ilişki içinde olduklarını ortaya koymuşlar (Basım ve Şeşen, 2010).

4.4 ÖVD İle İş Stresi Arasındaki İlişkiler

İş stresi üzerine hizmet sektöründe birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen ÖVD ile ilişkili sınırlı sayıda araştırma yapılmıştır (Aydemir, 2010). Yapılan araştırmalar sonucunda sağlık sektöründe bayan çalışanların baylara göre daha fazla iş stresi yaşadıkları ileri sürülmüştür (Aratbanka vd., 2012). Karabay’ın 2014 yılında yaptığı çalışmada iş stresi ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının hem nezaket hem de vicdanlılık boyutları arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. ÖVD, çalışanlar tarafından gönüllü sergilendiğinden genellikle çalışanlar düşük işten ayrılma niyeti gibi olumlu etkileri sağlayacağı düşünülmektedir.

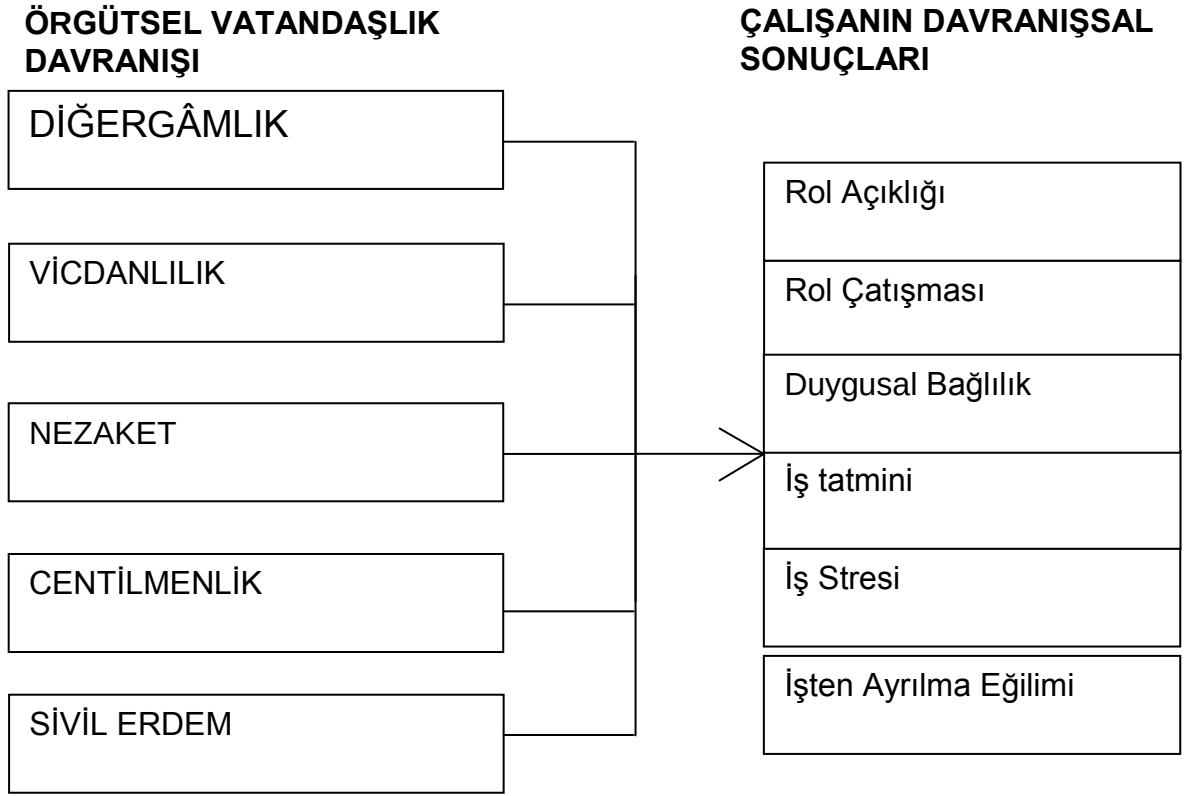
4.5 ÖVD İle İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkiler

ÖVD’ni önemli kılan bir başka faktör de, işten ayrılmalara olan yakın ilişkisidir. ÖVD dolaylı ve/veya dolaysız olarak işten ayrılmalara sebebiyet verebilmektedir (Gülbüz, 2006). ÖVD, çalışanlar tarafından gönüllü sergilendiğinden genellikle çalışanlar düşük işten ayrılma niyeti gibi olumlu etkileri sağlayacağı düşünülmektedir. Literatür incelendiği zaman, ÖVD ve işten ayrılma eğilimi arasında negatif ilişki olduğunu gösteren araştırmalar mevcut olduğu görülmektedir. Bu çalışmalara Nadiri ve Tanova’nın 2010 yılında beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde, Byrne’nin 2005 yılında hastane çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmalar örnek olarak verilebilir (Çelik ve Çıra, 2013).

4.6 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada, beş bölümden ve toplam 62 kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anketten yararlanılmıştır. Anket formunun başında, yapılan çalışmanın amacının ve anket uygulamasının nasıl olacağını anlatan kısa bir yönerge vardır. Buna göre anketin birinci bölümünde çalışanların rol stres kaynakları, iş tatmin, iş stresi ve işten ayrılma eğilimi ile ilgili 29 kapalı uçlu soru (Conquitt, 2001); ikinci bölümünde çalışanların duygusal bağlılığı ile ilgili 6 kapalı uçlu soru (Meyer vd., 1993) yer almaktadır. Üçüncü bölümde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile ilgili 21 kapalı uçlu soru (Basım ve Şeşen, 2006) ve son bölümünde ise; kişisel bilgilere ilişkin 6 kapalı uçlu soru bulunmaktadır.

Araştırmada tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır. Sağlık çalışanları; sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanın davranışsal sonuçları üzerindeki etki ve ilişkileri bakımından ele alınmıştır. Araştırmada iki değişken açısından incelenecek bir araştırma modeli oluşturulmuştur (Şekil 4.1). Modelde; sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları (diğerergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik, sivil erdem) bağımsız değişkenler olarak ve çalışanın davranışsal sonuçları (rol belirsizliği, rol çatışması, iş stresi, işten ayrılma eğilimi, iş tatmini, örgütsel bağlılık) da bağımlı değişkenler şeklindedir.



Şekil 4.1 Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre, ÖVD ile çalışanın davranışsal sonuçları arasındaki ilişki olarak; çalışan sonuçlarının farklılık göstermesinin, kişinin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına bağlı olduğu düşünülmektedir. Buna göre ÖVD ile çalışanın davranışsal sonuçları arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

- **H_{1a,b,c,d,e,f}**: ÖVD boyutlarından diğergâmlık çalışanın davranışsal sonuçları (Rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş tatmini, iş stresi, işten ayrılma eğilimi) ile ilişkilidir.
- **H_{2a,b,c,d,e,f}**: ÖVD boyutlarından vicdanlılık çalışanın davranışsal sonuçları (Rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş tatmini, iş stresi, işten ayrılma eğilimi) ile ilişkilidir.
- **H_{3a,b,c,d,e,f}**: ÖVD boyutlarından nezaket çalışanın davranışsal sonuçları (Rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş tatmini, iş stresi, işten ayrılma eğilimi) ile ilişkilidir.

- **H_{4a,b,c,d,e,f}**: ÖVD boyutlarından centilmenlik çalışanın davranışsal sonuçları (Rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş tatmini, iş stresi, işten ayrılma eğilimi) ile ilişkilidir.
- **H_{5a,b,c,d,e,f}**: ÖVD boyutlarından erdemlilik çalışanın davranışsal sonuçları (Rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş tatmini, iş stresi, işten ayrılma eğilimi) ile ilişkilidir.

5.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

5.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmada sağlık kuruluşlarında hizmet gösteren çalışanların, ÖVD faktörlerinin duygusal bağlılık, rol stres kaynakları, iş stresi ve işten ayrılma eğilimi ve iş tatmininin birbirleri ile olan etkileşimleri incelenmektedir. Sağlık çalışanlarının ÖVD farklılaştıkça, çalışanın davranışsal sonuçlarındaki değişimler belirlenmeye çalışılacaktır. Bu bağlamda söz konusu parametrelerin birbiri ile olan ilişkisini inceleyen model test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar ile işletme literatürüne katkı sağlanmak amaçlanmaktadır.

5.2 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, Kocaeli ilinde bulunan 20 kamu sağlık kuruluşu ile sınırlıdır. Araştırma verileri, araştırmacı tarafından hazırlanan veri toplama aracına, sağlık sektörü çalışanlarının verdikleri yanıtlardan elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

5.3 Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada, birincil veri toplama yöntemlerinden olan anket uygulaması yapılmıştır. Anket doğrultusunda sistematik bir biçimde toplanan bilgiler SPSS 11.5 programı ile test edilmiştir.

Bu bölümde, araştırma modeli, veri toplama aracı, evren ve örneklem, araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemlere ve araştırma hipotezlerine değinilecektir.

5.3.1 Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmada, birincil veri toplama yöntemlerinden olan anketten yararlanılmıştır. Anketteki sorular yüz yüze görüşme yöntemiyle cevaplandırılmıştır. Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise şu şekildedir: 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum.

Anket formundaki değişkenler; gruplar halinde sorulmuş, değişkenler arasındaki farklılıkları göstermek ve birbiriyle karıştırılmaması için açıklayıcı cümlelerle ifade edilmiştir. Anketin nasıl doldurulacağına ilişkin bir örnek ile de örneklendirilmiştir.

5.3.2 Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Kocaeli’de faaliyet gösteren sağlık kuruluşları oluşturmaktadır. Bu evren içinden seçilen toplam 20 kamu sağlık kuruluşu ise; araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi olan 20 kamu sağlık kuruluşu çalışanlarına anket uygulanmış ve bu ankete 200 sağlık çalışanı katılmış ancak 192 anket kabul görmüştür.

5.3.3 Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırma sonucunda elde edilen veri ve bilgilerin analizinde, SPSS 11,5 programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan analizler; anketi cevaplayanların demografik özelliklerine ait frekans dağılımları, güvenilirlik analizi, faktör analizi, korelasyon analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi için regresyon analizlerinden oluşmaktadır. Araştırmadaki bulgular $p<0.01$ ve $p<0.05$ anlamlılık düzeylerinde sınanmıştır.

Araştırmada kullanılan güvenilirlik analizi, ankette yer alan soruların gerekli bilgiyi elde etmeye elverişli olmasıdır. Faktör analizi, çok sayıdaki değişkenler arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet biçimde sunulmasına hizmet eden çok değişkenli analiz tekniğidir.

Korelasyon analizinde iki değişken söz konusudur. İki değişken arasındaki ilişkinin düzeyi ve yönünü belirlemek amacı ile yapılır. Regresyon analizi ise; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin niteliğini ve yönünü belirleyen bir analiz tekniğidir (İslamoğlu, 2003).

5.4 Araştırma Verilerinden Elde Edilen Bulgular ve Değerlendirme

Araştırmanın örneklemini oluşturan 200 kişiye dağıtılan anketlerden 192’sinin değerlendirmeye alınabilecek nitelikte olduğu saptanmış, analizler ve yorumlar 192 kişiden elde edilen verilerden hareketle gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde sırasıyla anketleri cevaplayanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular, veri toplama aracının güvenilirlik analizi ile hipotezlere ilişkin yapılan faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir.

5.4.1 Araştırmaya Katılanlarla İlgili Genel Bilgiler

Araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular, araştırmaya katılanların cinsiyetlerine, eğitim durumlarına göre incelenmiştir. Ancak

anketlerde kişisel bilgiler ile ilgili kısım çalışanların bir kısmı tarafından eksik doldurulduğu için bu bilgiler cevapsız olarak ele alınmıştır.

Tablo 5.1'e göre araştırmaya katılan 192 çalışanın, 69'u yani % 36'sı erkek, geri kalan 111'i yani % 58'i kadın çalışandır.

Aynı zamanda anketi cevaplayanların verdiği bilgilere göre; kıdem süresi ortalamaları 10 yıl, yaş ortalamaları ise 35'tir.

Tablo 5.1 Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımları

	Frekans	Yüzde(%)
Erkek	69	36
Kadın	111	58
Cevapsız	12	6
Toplam	192	100

Tablo 5.2 Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumları Dağılımları

	Frekans	%
İlk-Orta	4	2
Lise	28	14.6
Yüksekokul	67	34.9
Lisans	63	32.8
Lisansüstü	17	8.9
Cevapsız	13	6.8
Toplam	192	100

Araştırmaya katılan sağlık çalışanları eğitim durumları açısından değerlendirildiğinde, çalışanların 4'ü yani %2'si ilköğretim mezunu, 28'i yani %14,6'sı lise mezunu, 67'si yani % 34,9'u yüksekokul mezunu, 63'ü yani % 32,8'i lisans mezunu, 17'si yani % 8,9'u lisansüstü mezunudur. 13 kişi yani %6,8'i eğitim durumu kısmını boş bırakmıştır.

5.4.2 Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik; bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığından gelir. Güvenilirliğin hesaplanması için Cronbach Alfa Katsayısı, Split Half Katsayısı, Guttman Katsayıları ve Paralel Yöntem gibi değişik yöntemler kullanılmaktadır. Bu tez çalışmasında ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesinde literatürdeki benzer çalışmalar da dikkate alınarak en sık kullanılan güvenilirlik ölçümü olan Cronbach α değeri kullanılmıştır.

Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Özdamar, 1999). Araştırmada kullanılan “örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanın davranışsal sonuçları üzerindeki etkileri” isimli anket ölçeğinin güvenilirliğini ölçmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısından faydalanılmıştır.

Cronbach Alpha değeri, 0 ile 1 arasında değer almaktadır ve kabul edilebilir bir değer en az 0,70 olması arzu edilir. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda araştırmada kullanılan veri toplama aracının güvenilir bir ölçme aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tablo 5. 3’de görüleceği üzere alfa değerleri 0,75 ile 0,96 arasında olup değişkenler genel olarak içsel tutarlılığa sahiptir.

Güvenirlik analizinde, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre; aşağıda verilen ilgili tablo 5.3’te değişkenler ve alfa güvenirlik katsayıları görülmektedir.

Tablo 5.3 Güvenirlik Analizi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	ANKETTE YER ALAN SORU SAYISI	SORU SAYISI	ALFA KATSAYISI (A)
Diğergamlık	5	5	0,96
Vicdanlılık	4	4	0,80
Nezaket	4	4	0,90
Centilmenlik	4	3	0,75
Erdemlilik	4	4	0,90
Rol Açıklığı	5	5	0,91
Rol Çatışması	5	5	0,84
Duygusal Bağlılık	6	3	0,76
İş Tatmini	6	3	0,76
İş Stresi	8	7	0,91
İşten Ayrılma Eğilimi	5	4	0,87

5.4.3 ÖVD Boyutları ve Çalışanın Davranışsal Sonuçlarına İlişkin Faktör Analizleri

Faktör analizi, çok sayıdaki değişkenler arasında ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet biçiminde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir analiz tekniğidir. Bu teknikle çok sayıdaki değişkeni, az sayıda ortak değişkene indirmek mümkündür. Ayrıca bir boyutu ölçmek için, çok sayıdaki soruların bazılarını ölçme üzerindeki etkilerinin düşüklüğü nedeniyle elimine ederek az sayıdaki soruya indirgenebilmektedir (İslamoğlu, 2003).

Aşağıdaki tablolarda faktör analizlerinin sonuçları verilmiştir. Faktör analizini uygularken bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler ayrı ayrı ele alınmıştır. Bağımsız değişkenlerden diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem değişkenleri ayrı ayrı, bağımlı değişken olan rol belirsizliği, rol çatışması, iş stresi, işten ayrılma eğilimi, iş tatmini ve duygusal bağlılık birlikte faktör analizine tabii tutulmuştur.

Bağımsız değişkenler olarak ÖVD boyutlarıyla ilgili 21 soru sorulmuş olup, faktör analizi sonucunda beklendiği gibi beş faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler; diğergamlık (5 soru), vicdanlılık (4 soru), nezaket (4 soru), centilmenlik (4 soru) ve erdemlilik (4 soru) olarak 5 faktördür.

Literatürde Greca ve arkadaşları 1998 yılında yaptıkları çalışmalarında faktör yük değerleri 0,30'un altında olan maddeleri; Chi-Hwang ve Henry 1990, Tsai ve Chai 2005, Yavuz 2005 yılında yaptıkları çalışmada faktör yükleri 0,40'ın altında olan maddeleri çıkarmışlardır. Huang 2005 yılında yaptığı çalışmada ise, faktör yük değerleri 0,50'den az olan maddeler ölçekten çıkarmıştır. Büyüköztürk (2007), faktör yük değerinin, 0,45 ya da daha yüksek olmasının seçim için iyi bir ölçü olacağını belirtmiştir (Bütüner vd., 2008). Bu araştırmada 0,50 yük değerinin altında kalan sorular çıkarılmıştır. ÖVD boyutlarından centilmenlik boyutu ile ilgili 1 soru, 0,50 yük değerinin altında olmasından dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Dolayısıyla ölçeğin kalan maddeleri ile yapılan centilmenlik boyutunun üç sorudan oluşmasına karar verilmiştir. Bu durumda ÖVD boyutları ile ilgili olarak toplan 20 soru faktör analizine dâhil edilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, ÖVD boyutlarından beş boyutu içeren toplam 20 soruyla birlikte açıklanan varyans değeri %78,1 olarak hesaplanmıştır.

Bağımlı değişkenler olan, sağlık çalışanlarının davranışsal sonuçları ile ilgili 35 soru sorulmuş olup, faktör analizi sonucunda altı faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler ise; rol açıklığı (5 soru), rol çatışması (5 soru), iş stresi (8 soru), işten ayrılma eğilimi (5 soru), iş tatmini (6 soru) ve duygusal bağlılık (6 soru) olarak altı faktördür.

Tablo 5.4 ÖVD Boyutları ile İlgili Faktörler

FAKTÖRLER	F 1	F 2	F3	F 4	F5
SORULAR	1	2	3	4	5
Diğergamlık (F1)	1	2	3	4	5
S1	,847				
S2	,886				
S3	,879				
S4	,847				
S5	,830				
Vicdanlılık (F2)	1	2	3	4	5
S1		,573			
S2		,619			
S3		,885			
S4		,679			
Nezaket (F3)	1	2	3	4	5
S1			,544		
S2			,753		
S3			,845		
S4			,819		
Centilmenlik (F4)	1	2	3	4	5
S1				,708	
S2				,611	
S3				,743	
Erdemlilik (F5)	1	2	3	4	5
S1					,615
S2					,745
S3					,786
S4					,856
Toplam Açıklanan Varyans: %78,1					

Faktör analizi sonucunda tüm soruların 0,50 yük değerinin üzerinde olması gerektiğine değinilmiştir. İş stresinden 1, işten ayrılma eğiliminden 1, iş tatmininden 3 ve duygusal bağlılıktan 3 soru olmak üzere toplam 8 soru, 0,50 yük değerinin altında değer vermesinden dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Dolayısı ile iş stresi 7, işten ayrılma eğilimi 4, iş tatmini 3 ve duygusal bağlılık 3 soruya indirilmiştir. Toplam sorulan 35 soru, 27 soru olarak faktör analizine dâhil edilmiştir.

Sağlık çalışanlarının davranışsal sonuçları (rol belirsizliği, rol çatışması, iş stresi, işten ayrılma eğilimi, iş tatmini ve duygusal bağlılık) ile ilgili 27 sorudan oluşan altı faktörün toplam açıklanan varyansı %71,47'dir.

Faktör analizi sonuçları ve toplam açıklanan varyans tablo 5.4. ve tablo 5.5.'te görülmektedir. Bu durum, değişkenleri ölçmek için kullandığımız anket sorularının bir bütünlük arz ettiğini ve değişkenlerin doğru yüklendiğini göstermektedir.

Tablo 5.5 Çalışan Davranışsal Sonuçları İle İlgili Faktörler

SORULAR	FAKTÖRLER	F 1	F 2	F3	F 4	F 5	F6
Rol Açıklığı (F1)		1	2	3	4	5	6
S1		,737					
S2		,847					
S3		,805					
S4		,903					
S5		,885					
Rol Çatışması (F2)		1	2	3	4	5	6
S1			,783				
S2			,809				
S3			,714				
S4			,709				
S5			,703				
İş stresi (F3)		1	2	3	4	5	6
S1				,703			
S2				,778			
S3				,761			
S4				,813			
S5				,840			
S6				,753			
S7				,836			
İşten Ayrılma Eğilimi (F4)		1	2	3	4	5	6
S1					,698		
S2					,875		
S3					,850		
S4					,749		
İş Tatmini (F5)		1	2	3	4	5	6
S1						,762	
S2						,680	
S3						,692	
Duygusal Bağlılık (F6)		1	2	3	4	5	6
S1							,793
S2							,763
S3							,772
Toplam Açıklanan Varyans :%71,47							

5.4.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları ve Çalışanın Davranışsal Sonuçlarına İlişkin Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkinin düzeyi ve yönünü belirlemek amacı ile yapılır. Korelasyon analizinde, araştırma sonucundan elde edilen bulgular $p<0.01$ ve $p<0.05$ anlamlılık düzeylerinde çift taraflı olarak sınanmıştır.

Tablo 5.6 ÖVD Boyutları ve Çalışanın Davranışsal Sonuçlarının Korelasyon Analizi Sonuçları

İşten ayrılma Eğilimi	İş stresi (10)	İş Tatmini (9)	Duygusal Bağlılık (8)	Rol Çatışması (7)	Rol Açıklığı (6)	Erdemlilik (5)	Centilmenlik (4)	Nezaket (3)	Vicdanlılık (2)	Diğergamlık (1)	
2,23	2,72	2,89	3,19	2,70	3,44	3,66	3,59	3,91	3,43	3,93	Ortalama
1,0	1,06	,98	,92	,99	1,08	,91	,88	,75	,85	,93	Standart
0,87	0,91	0,76	0,76	0,84	0,91	0,90	0,75	0,90	0,80	0,96	Alfa(α) Katsayısı
,098	,072	,150*	-,192**	,179*	,320**	,542**	,481**	,567**	,616**	1	1
,048	,095	,221**	-,039	,081	,239**	,484**	,456**	,491**	1		2
,013	,098	,255**	-,185*	,073	,355**	,607**	,637**	1			3
-,092	-,056	,356**	-,107	-,053	,494**	,664**	1				4
-,127	-,070	,326**	,039	-,103	,479**	1					5
-,217**	-,115	,480**	,007	-,214**	1						6
,286**	,440**	-,066	-,258**	1							7
-,431**	-,281**	,153*	1								8
-,364**	-,214**	1									9
,422**	1										10

** Korelasyon 0,01 derecesinde anlamlı,

* Korelasyon 0,05 derecesinde anlamlı,

Tablo 5.6’da; modeldeki değişkenlere ait Pearson korelasyon katsayıları, ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Değişkenlere ait standart sapma değerleri 0,75 ile 1,08 arasında hesaplanmış olup, bu değerler arasındaki varyans (değişkenlik) miktarının geçerli analiz yapılması için yeterli seviyede olduğu görülmektedir.

Tablo 5.6’ ye göre; örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında, en yüksek ilişki centilmenlik ile erdemlilik arasında (pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,664) düzeyinde), en düşük ilişki ise vicdanlılık ile centilmenlik (pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,456) düzeyinde) arasındadır.

Tablo 5.6’ ye göre; çalışanın davranışsal sonuçları arasında, en yüksek ilişki rol açıklığı ile iş tatmini arasında (pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,480) düzeyinde), en düşük ilişki ise örgütsel bağlılık ile iş tatmini (pozitif korelasyon $p<0,05$ (0,153) düzeyinde) arasındadır.

ÖVD ile çalışanın davranışsal sonuçları arasında en düşük ilişki diğergamlık ile iş tatmini (pozitif korelasyon $p<0,05$ (0,150) düzeyinde) arasındadır. ÖVD ile çalışanın davranışsal sonuçları arasında en yüksek ilişki centilmenlik ile rol açıklığı (pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,494) düzeyinde) arasındadır.

Tablo 5.6’ ye göre; ÖVD boyutlarından olan diğergamlık ile vicdanlılık arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,616) düzeyinde anlamlılık bulgulanmıştır. Bu veriye göre; diğergam davranan kişinin vicdanlı davranma becerisiyle pozitif olarak ilişkili olduğu şeklinde değerlendirme yapılmaktadır.

Tablo 5.6’deki diğergamlık ile nezaket arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,567) düzeyinde, diğergamlık ile centilmenlik arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,481) düzeyinde anlamlı, diğergamlık ile erdemlilik arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,542) düzeyinde anlamlıdır. Bu veriler; diğergam olan kişinin, nezaket, centilmenlik ve erdemlilik davranışı göstermesi olarak yorumlanmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından olan vicdanlılığın nezaket ile pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,491) düzeyinde, centilmenlik ile pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,456) düzeyinde, erdemlilik ile pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,484) düzeyinde anlamlıdır. Nezaket ile centilmenlik arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,637) düzeyinde, erdemlilik ile pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,607) düzeyinde anlamlıdır.

Bu anlamda; ÖVD boyutları arasında en düşük ilişki vicdanlılık ile centilmenlik arasındadır. Bu verilere göre ortaya çıkan sonuç; kişinin vicdanlı

davranış sergilemesi nezaket göstermesi, erdemli ve diğergam olması ile aynı oranda centilmenlik sergilemeyebileceğinin yanı sıra birbirleri ile de pozitif anlamlı olarak ilişkili olduğu şeklinde açıklanmaktadır.

Tablo 5.6' ye göre; rol açıklığı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının tüm boyutları arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. Rol açıklığı ile ÖVD boyutlarından; diğergamlık arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,320), vicdanlılık arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,239), nezaket arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,355), centilmenlik arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,494), erdemlilik arasında pozitif korelasyon $p<0,01$ (0,479) düzeylerinde anlamlıdır. Bu verilere göre; kişinin örgütsel vatandaşlık davranışlarını (diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve erdemlilik) sergilemesiyle rol açıklığı yaşadığı görülmektedir. Aynı zamanda, rol açıklığı ile ÖVD arasında pozitif anlamlılık içeren en yüksek değer (0,494) centilmenlik boyutu, sonraki yüksek değer (0,479) erdemlilik boyutu, sonraki değer (0,355) nezaket boyutu, değer (0,320) diğergamlık boyutu ve en düşük değer (0,239) vicdanlılık boyutları olarak gösterilmektedir. Bu anlamda kişinin rol açıklığı yaşaması; diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve erdemlilik davranışı sergilemesi ile ilişkili olmaktadır.

Tablo 5.6' ye göre; rol açıklığı ile rol çatışması arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,214) düzeyinde, duygusal bağlılık ve rol çatışması arasında ise negatif korelasyon $p<0,05$ (-0,258) düzeyinde anlamlı, işten ayrılma eğilimi ile rol açıklığı arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,217) düzeyinde, işten ayrılma eğilimi ile iş tatmini arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,364) düzeyinde, iş stresi ile duygusal bağlılık arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,281) düzeyinde, iş stresi ile iş tatmini arasında negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,214) düzeyinde, anlamlı ilişki saptanmaktadır. Negatif anlamlı ilişki içeren değerlere göre; rol çatışması yaşayan kişinin rol açıklığı ve duygusal bağlılık davranışı sergilememesi, işten ayrılma eğilimi olan çalışanın, rol açıklığı ve iş tatmini yaşamaması sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna ek olarak iş stresi yaşayan çalışanın iş tatmini ve duygusal bağlılığı azalmaktadır.

Tablo 5.6'ya göre duygusal bağlılık, diğergamlık ile negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,192) düzeyinde, duygusal bağlılık, nezaket ile negatif korelasyon $p<0,01$ (-0,185) düzeyinde anlamlıdır. Buna göre diğergam ve nezaket gibi davranışları sergileyen çalışanın duygusal bağlılığının azaldığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 5.6' ye göre; iş tatmini ile ÖVD boyutlarından; vicdanlılık arasında

pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,221), nezaket arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,255), centilmenlik arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,356) erdemlilik arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,326) düzeylerinde anlamlılık mevcuttur. Tabloya göre; kişinin işinden tatmin olması, nazik ve vicdanlı olmasının yanı sıra öncelikle centilmen olması ve erdemli davranması ile ilişkili olduğu sonucuna varılmaktadır.

Aynı zamanda rol çatışması ile işten ayrılma eğilimi arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,286), iş stresi arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,440) düzeyinde anlamlılık sonuçlanmaktadır. Bu arada rol çatışması davranışını sergileyen kişinin, öncelikle iş stresi ve düşük bir değerle de olsa işten ayrılma eğilimi sergileyebileceği yorumu yapılabilmektedir.

Tablo 5.6' ye göre; iş tatmini ile rol açıklığı arasında pozitif korelasyon $p < 0,01$ (0,480), işten ayrılma eğilimi ile iş stresi arasında $p < 0,01$ (0,422) düzeyinde pozitif korelasyon bulunmaktadır. Bu veriye göre rolü belirgin bir çalışanın işinden tatmin olabileceği, iş stresi yaşayan çalışanın aynı zamanda işten ayrılma eğilimi gösterebileceği yorumu yapılabilmektedir.

Tablo 5.6' ye göre; diğergamlık ile rol çatışması ($p < 0,05$ (0,179) düzeyinde) ve iş tatmini arasında ise pozitif korelasyon ($p < 0,05$ (0,150) düzeyinde) bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre; diğergam olan çalışanın, iş tatmini ve rol çatışması davranışına yönelebileceği düşünülebilir. Bu çalışanın diğergam olduğu sürece işinden tatmin olduğu, fakat aynı diğergamlık nedeniyle rol çatışması yaşadığı sonucuna varılabilir. Buna ek olarak duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif korelasyon $p < 0,05$ (0,153) düzeyinde sonuçlanmaktadır. Bu veriye göre; çalışanın işinden tatmin olmasıyla işe olan bağlılığı arasında ilişki vardır.

5.4.5 ÖVD Boyutları ve Çalışan Davranış Sonuçları Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi ve Hipotez Testleri

Değişkenlerin çok sayıda ve karmaşık oluşu, ayrıntılı analiz yapmayı ve çok sayıdaki değişkenin olay üzerindeki etkilerini ve bunların önemini bilmeyi gerektirmektedir (İslamoğlu, 2003). Bu nedenle yapılan anketlerin analizi için çoklu analiz tekniklerine ihtiyaç duyulmuş ve çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi, bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan teorik değişkenlerin, gerçekten etkili olup olmadığını ve hangi değişkenlerin ötekilere göre daha etkili olduğunu test etmeye hizmet eden analiz tekniğidir (İslamoğlu, 2003).

ÖVD boyutlarının (diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve

erdemlilik) çalışan davranışsal sonuçlarını (rol açıklığı, rol çatışması, iş tatmin, iş stresi, işten ayrılma eğilimi ve duygusal bağlılık) yordama derecesini belirlemek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 5.7 ve Tablo 5.8’de verilmiştir. Tablo 5.7 ve Tablo 5.8’deki R^2 ve düzeltilmiş R^2 değerlerinin rakamsal olarak 1 (bir)’e yakınlık derecesiyle, tüm modellerdeki bağımlı değişkenler hakkında yorum yapılabilmektedir.

Tablo 5.7’deki bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından diğergamlık boyutu, model 3’teki bağımlı değişken olan duygusal bağlılığı $p<0,01$ düzeyinde (-2,593) kadar negatif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla diğergamlık $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birim arttığı zaman duygusal bağlılığın da seviyesi 0,258 kadar azalmaktadır. Bu anlamda duygusal bağlılıktaki artış; bağımsız değişken olan diğergamlık boyutu derecesinin azalmasına bağlı olabilmektedir.

Tablo 5.7’deki bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından diğergamlık boyutu, model 2’deki bağımlı değişken olan rol çatışmasını $p<0,01$ düzeyinde (2,68) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla diğergamlık $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birim arttığı zaman rol çatışmasının da seviyesi 0,273 kadar artmaktadır. Bu anlamda rol çatışmasındaki artış; bağımsız değişken olan diğergamlık boyutu derecesinin artmasına bağlı olabilmektedir.

Tablo 55.7 ÖVD Boyutlarının Çalışan Davranışsal Sonuçları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları (1)

Bağımlı Değişkenler	Model 1 Rol Açıklığı(6)		Model 2 Rol Çatışması(7)		Model 3 Duygusal Bağlılık (8)	
Bağımsız Değişkenler	β	t	β	T	β	t
Diğergamlık (1)	,088	,968	,273	2,680**	-,258	-2,593**
Vicdanlılık (2)	-,080	-,923	,047	,487	,109	1,143
Nezaket (3)	,006	,063	,062	,541	-,277	-2,495**
Centilmenlik(4)	,337	3,456**	-,016	-,147	-,085	-,794
Erdemlilik (5)	,214	2,208*	-,278	-2,542**	,366	3,427**
F	13.061**		2,931*		4.697**	
R ²	0.273		0,073		0.119	
Düzeltilmiş R ²	0.252		0.051		0.094	

** Katsayı 0.01 düzeyinde anlamlı

*Katsayı 0.05 düzeyinde anlamlı

Tablo 5.8 ÖVD Boyutlarının Çalışan Davranışsal Sonuçları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları (2)

Bağımlı Değişkenler	Model 4 İş Tatmini (9)		Model 5 İş Stresi (10)		Model 6 İşten ayrılma Eğilimi(11)	
Bağımsız Değişkenler	β	t	β	T	β	t
Diğergamlık (1)	-,117	-1,198	,011	,102	,190	1,858*
Vicdanlılık (2)	,091	,973	,180	1,837*	,052	,533
Nezaket (3)	-,036	-,333	,226	1,970*	,144	1,262
Centilmenlik(4)	,271	2,568**	-,126	-1,137	-,131	-1,191
Erdemlilik (5)	,188	1,792	-,220	-2,000*	-,264	-2,408**
F	6.167**		2,282*		2.572**	
R ²	0.151		0,062		0.069	
Düzeltilmiş R ²	0.126		0.035		0.042	

** Katsayı 0.01 düzeyinde anlamlı

*Katsayı 0.05 düzeyinde anlamlı

Tablo 5.7'e göre; bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından nezaket, bağımlı değişken olan model 3'teki duygusal bağlılığı $p < 0,01$ düzeyinde (-2,495) kadar negatif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla nezaket $p < 0,01$ düzeyinde 1 (bir) birimlik bir azalma duygusal bağlılık seviyesinde 0,277 kadar bir artışa neden olmaktadır. Bu

durum; nezaket davranışı sergileyen kişinin duygusal bağıllığının azaldığı anlamını taşıyabilmektedir.

Tablo 5.7'e göre; bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından centilmenlik boyutu, model 1'deki bağımlı değişken olan rol açıklığını $p<0,01$ düzeyinde (3,456) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla centilmenlik $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış rol açıklığı seviyesinde 0,337 kadar artışa neden olmaktadır. Bunun anlamı; rol açıklığı yaşaması, kişinin ÖVD boyutlarından centilmenlik sergilemesine bağlı olarak artabilmektedir.

Tablo 5.7'e göre; bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından erdemlilik boyutu, model 2'deki bağımlı değişken olan rol çatışmasını $p<0,01$ düzeyinde (-2,542) kadar negatif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla erdemlilik $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış rol çatışması seviyesinde 0,278 kadar azalmaya neden olmaktadır. Bunun anlamı; kişinin rol çatışması yaşaması, aynı kişinin ÖVD boyutlarından erdemlilik sergilemesine bağlı olarak azalabilmektedir.

Tablo 5.7'e göre; bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından erdemlilik boyutu, model 3'teki bağımlı değişken olan duygusal bağıllığı $p<0,01$ düzeyinde (3,427) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla erdemlilik $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış duygusal bağıllık seviyesinde 0,366 kadar artışa neden olmaktadır. Bunun anlamı; bireyin duygusal bağıllık taşıması, onun ÖVD boyutlarından erdemlilik sergilemesine bağlı olarak artabilmektedir.

Tablo 5.8'e göre; bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından centilmenlik boyutu, model 4'teki bağımlı değişken olan iş tatminini $p<0,01$ düzeyinde (2,568) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla centilmenlik $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış iş tatmini seviyesinde 0,271 kadar artışa neden olmaktadır. Bunun anlamı; iş tatmini yaşaması, kişinin ÖVD boyutlarından centilmenlik sergilemesine bağlı olarak artabilmektedir.

Tablo 5.8'e göre; bağımsız değişken olan ÖVD boyutlarından erdemlilik, model 6'daki bağımlı değişken olan işten ayrılma eğilimini $p<0,01$ düzeyinde (-2,408) kadar negatif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla erdemlilik $p<0,01$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış işten ayrılma eğilimi seviyesinde 0,264 kadar azalmaya neden olmaktadır. Bunun anlamı; kişinin işten ayrılma eğilimi yaşaması, aynı kişinin ÖVD boyutlarından erdemlilik sergilemesine bağlı olarak azalabilmektedir.

Aynı zamanda, tablo 5.7'de bağımsız değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışının erdemlilik boyutu, model 1'deki bağımlı değişken olan rol açıklığını

$p < 0,05$ düzeyinde (2,208) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Yine, erdemli olma $p < 0,05$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış rol açıklığının seviyesinde 0,214 kadar artışa neden olmaktadır. Bunun anlamı; kişinin rol belirginliği yaşaması, kişinin ÖVD boyutlarından erdemlilik sergilemesine bağlı olarak artabilmektedir.

Buna ek olarak örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutu, model 6'daki işten ayrılma eğilimini $p < 0,05$ düzeyinde (1,858) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Yine, diğergam olma $p < 0,05$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış işten ayrılma eğilimi seviyesinde 0,190 kadar artışa neden olmaktadır.

Tablo 5.8'e göre; ÖVD boyutlarından vicdanlılık boyutu, model 5'teki iş stresini $p < 0,05$ düzeyinde (1,837) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla vicdanlılık $p < 0,05$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış iş stresi seviyesinde 0,180 kadar artışa neden olmaktadır. Bunun anlamı; iş stresi yaşaması, kişinin ÖVD boyutlarından vicdanlılık sergilemesine bağlı olarak artabilmektedir.

ÖVD boyutlarından nezaket boyutu, model 5'teki iş stresini $p < 0,05$ düzeyinde (1,970) kadar pozitif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla nezaket $p < 0,05$ düzeyinde 1 (bir) birimlik artış iş stresi seviyesinde 0,226 kadar artışa neden olmaktadır. Bunun anlamı; iş stresi yaşaması, kişinin ÖVD boyutlarından nezaket sergilemesine bağlı olarak artabilmektedir.

Tablo 5.8'e göre; ÖVD boyutlarından erdemlilik boyutu, model 5'teki iş stresini $p < 0,05$ düzeyinde (-2,000) kadar negatif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla erdemlilik $p < 0,05$ düzeyinde 1 (bir) birim arttığı zaman iş stresi seviyesi 0,220 kadar azalmaktadır. Bunun anlamı; iş stresi yaşaması, kişinin ÖVD boyutlarından erdemlilik sergilemesine bağlı olarak artmaktadır.

Araştırma modelinde: ÖVD boyutları ile çalışanın davranışsal sonuçları arasında ilişkinin ÖVD boyutlarına bağlı olarak değişmekte olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda çalışma kapsamındaki hipotezlere ve hipotezlerin test edilmesiyle uygulanan analizler sonucundaki bulgulara aşağıdaki gibi değinilmektedir:

- **H_{1b}, H_{1c} ve H_{1f}:** ÖVD boyutlarından diğergamlık boyutu, çalışanın davranışsal sonuçları olan rol çatışması, duygusal bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ile ilişkilidir.

ÖVD boyutlarından çalışanların diğergam olması ile çalışanın davranışsal sonuçlarından rol çatışması ve işten ayrılma eğilimi arasında pozitif, duygusal

bağıllık arasında negatif anlamlı ilişki saptanmaktadır. Dolayısıyla **H_{1b}, H_{1d} ve H_{1f} hipotezi desteklenmektedir.**

- **H_{1a}, H_{1d} ve H_{1e}:** ÖVD boyutlarından diğergamlık, çalışanın davranışsal sonuçları olan rol açıklığı, iş tatmini ve iş stresi ile ilişkili değildir.

ÖVD boyutlarından diğergamlık, çalışanın davranışsal sonuçları olan rol açıklığı, iş tatmini ve iş stresi ile anlamlı bir ilişkiye ulaşılamamaktadır. Dolayısıyla **H_{1a}, H_{1d} ve H_{1e} hipotezi desteklenmemektedir.**

- **H_{2e}:** ÖVD boyutlarından vicdanlılık, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan iş stresi ile ilişkilidir.

ÖVD boyutlarından vicdanlılık, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan iş stresi arasında anlamlı ilişki saptanmaktadır. Bu nedenle **H_{2e} desteklenmektedir.**

- **H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d} ve H_{2f}:** ÖVD boyutlarından vicdanlılık, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağıllık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi ile ilişkili değildir.

ÖVD boyutlarından vicdanlılık, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağıllık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi ile anlamlı ilişkinin saptanmaması nedeniyle **H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d} ve H_{2f} hipotezi desteklenmemektedir.**

- **H_{3c} ve H_{3e}:** ÖVD boyutlarından nezaket, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan duygusal bağıllık ve iş stresi ile ilişkilidir.

ÖVD boyutlarından nezaket, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan duygusal bağıllık ve iş stresi ile pozitif anlamlı sonuca ulaşılmaktadır. Bu nedenle **H_{3c} ve H_{3e} desteklenmektedir.** Ancak nezaket ile rol açıklığı, rol çatışması, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi arasında anlamlı ilişkinin saptanmaması nedeniyle **H_{3a}, H_{3b}, H_{3d} ve H_{3f} hipotezi desteklenmemektedir.**

- **H_{4a} ve H_{4d}:** ÖVD boyutlarından centilmenlik, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol açıklığı ve iş tatmini ile ilişkilidir.

ÖVD boyutlarından centilmenlik ile çalışanın davranışsal sonuçlarından rol açıklığı ve iş tatmini ile anlamlı ilişkiye ulaşılmaktadır. Bu anlamda **H_{4a} ve H_{4d} hipotezi desteklenmektedir.**

- **H_{4b}, H_{4c}, H_{4e} ve H_{4f}:** ÖVD boyutlarından centilmenlik, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol çatışması, duygusal bağıllık, iş stresi ve işten ayrılma eğilimi ile ilişkilidir.

ÖVD boyutlarından centilmenlik, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol çatışması, duygusal bağlılık, iş stresi ve işten ayrılma eğilimi ile anlamlı ilişkiye ulaşılmamaktadır. Bu nedenle **H_{4b}, H_{4c}, H_{4e} ve H_{4f} hipotezi desteklenmemektedir.**

- **H_{5a}, H_{5b}, H_{5c}, H_{5e} ve H_{5f}:** ÖVD boyutlarından erdemlilik, çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş stresi ve işten ayrılma eğilimi ile ilişkilidir.

ÖVD boyutlarından erdemlilik ile çalışanın davranışsal sonuçlarından olan rol açıklığı, rol çatışması, duygusal bağlılık, iş stresi ve işten ayrılma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Dolayısı ile **H_{5a}, H_{5b}, H_{5c}, H_{5e} ve H_{5f} hipotezi de desteklenmektedir.** Ancak erdemlilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkinin saptanmaması nedeniyle **H_{5d} hipotezi desteklenmemektedir.**

6.SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1 Sonuçlar

Çalışmanın son bölümü olan bu bölümde, yapılan uygulamalı araştırmada elde edilen tüm bulgular değerlendirilecektir. Bu kapsamda çalışmanın hipotezleri ve araştırma sorusu doğrultusunda, çalışan sonuçlarına etkisi bulunan değişkenler sırasıyla ele alınarak, yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular literatürde yapılan ilgili çalışmalar paralelinde açıklanacaktır. Buna ilaveten gelecekte yapılacak çalışmalara çeşitli öneriler sunulurarak, araştırmanın sonuçları ortaya konacaktır.

Çalışmada ÖVD ile çalışanın davranışsal sonuçları arasındaki ilişkiler, Kocaeli ilinde yer alan sağlık kuruluşları çalışanları ile gerçekleştirilen bir uygulama ile ortaya konmuştur. Kocaeli ilinde faaliyet gösteren, sağlık kuruluşları çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmadan elde edilen bulgulara göre; örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğergamlık sergileyen çalışan rol çatışması yaşayabilmekte, duygusal bağlılığı azalıp ve işten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir. Nezaket sergileyen sağlık personelinin duygusal bağlılığının azaldığı ve iş stresinin arttığı sonucuna varılmıştır. Vicdanlılık gösteren personelin iş stresinin arttığı, centilmenlik davranışı sergileyen çalışanın iş tatmini ve rol açıklığı yaşadığı görülmektedir. Erdemlilik gösteren çalışanın rol açıklığı ve duygusal bağlılığının arttığı, rol çatışması, iş stresi, ve işten ayrılma eğilimini azaldığı sonucuna varılmaktadır.

6.1.1 ÖVD İle Rol Açıklığı Değişkenleri Arasındaki Bulgulara

Yönelik Değerlendirmeler

Araştırmanın birinci hipotezi kapsamında ÖVD ile rol açıklığı değişkenleri arasındaki ilişkiler irdelenmiştir. Bu bağlamda yapılan regresyon analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarından **centilmenlik ve sivil erdem** boyutlarının rol açıklığını anlamlı ve pozitif yönde etkilediğine dair bulgular elde edildiği görülmüştür (Tablo-5.7).

Kurum içinde kişilerin centilmenlik ve sivil erdem sergilemediği durumlarda işlerin belirgin olmadığı görülmektedir. Örneğin çalışanların kişisel gayret göstermedikleri davranışlara bakıldığında tanımı, takibi yapılmayan sınırları belirlenmeyen işler olduğu görülmektedir. Bu duruma göre; rol açıklığı çalışanların

örgüt için uygun gördükleri ve benimsedikleri politikalara sahip çıkma, çeşitli sorunlara ilişkin fikirler öne sürme, çeşitli konularda eleştirilerde bulunma ve gerektiğinde doğru gördükleri konularda mücadele etmelerini içeren sivil erdem davranışları ile birlikte artmaktadır. Böylelikle örgütsel vatandaşlık davranışlarından centilmenlik ve erdemlilik boyutlarının sergilenmesi ile birlikte çalışanın rol açıklığında artış olacağı ifade edilebilir. Bu çalışanların hayati önem taşıyan sağlık üzerine çalışmalarından kaynaklanmakta; çalışanlar, ÖVD sergiledikleri takdirde kaos çıkabileceğini düşünmektedir. Bu durum mevcut çalışanların çoğunda görüldüğünden yaptıklarının doğru olduğunu düşünmektedirler.

6.1.2 ÖVD İle Rol Çatışması Arasındaki Bulgulara Yönelik

Değerlendirmeler

Elde edilen sonuçlar ele alındığında; çalışanların gönüllü biçimde diğerlerine karşı yardım etme davranışlarında ve iş ile ilgili ortaya çıkabilecek problemlerin önlenmesi amacıyla çevresindekilere karşı gösterdikleri gönüllü davranışlar olan *diğergamlık davranışlarında bir artış* olduğu takdirde, aynı çalışanların *rol çatışmalarının arttığı* görülmüştür. ÖVD boyutlarından diğergamlık boyutu ile rol çatışması arasında pozitif anlamlılık olması; çalışanların hastane ile ilgili görev ya da sorunlarda çalışma arkadaşlarına yardımcı olması kendi sorumlulukları ile çatışma yaşamasına sebep olmaktadır. Öte yandan bir başka çalışan rol çatışması yaşamasını olumsuz bir durum olarak gördüğünden, buna sebep olacak durumlardan uzak durmaya çalışır ve diğergam davranış sergilemeyen çalışan konumunda yer alır. Bu durum çalışanların hayati önem taşıyan sağlık üzerine çalışmalarından kaynaklanmakta; çalışanlar, diğergamlık sergiledikleri takdirde kaos çıkabileceğini düşünmekte olabileceğinden kaynaklanabilir. Bu durum mevcut çalışanların çoğunda görüldüğünden yaptıklarının doğru olduğunu düşünmektedirler.

ÖVD boyutlarından *sivil erdem boyutu artış gösterdikçe rol çatışması azalmaktadır*. Bunun nedeni kişi kendi karakterinde sivil erdem davranışı sergiliyorsa örgütü etkileyen olaylara karşı sağduyulu davranmakta, toplantı, tartışma ve değişim çalışmalarında aktif rol almaktadır. Bu faaliyetlerde yer almayı sorumluluk olarak gördüğünden rol çatışması daha az yaşamaktadır. Podsakoff ve arkadaşları (2000) ÖVD'nin tüm boyutları ile rol belirsizliği arasında ters yönlü ilişki

olduğu yönünde araştırma sonuçları elde etmiştir.

6.1.3 ÖVD İle Duygusal Bağlılık Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler

Diğergamlık ve nezaket davranışları sergileyen çalışanların Duygusal bağlılıklarında artış görüldüğü bu araştırmanın sonucunda elde edilen önemli bulgulardandır. Gönüllü biçimde diğerlerine karşı yardım etme davranışlarında ve iş ile ilgili ortaya çıkabilecek problemlerin önlenmesi amacıyla çevresindekilere karşı gösterdikleri gönüllü davranışlar olan diğergamlık ve nezaket davranışları sergileyen çalışanların duygusal bağlılıkları yüksektir. Örgüte bağlı olan çalışanın çalışma arkadaşlarına karşı yardımcı olmayı veya nezaket göstermeyi sorumluluk olarak görmediğinden bu davranışları sergileme gereği duymuyor şeklinde yorumlanabilir veya diğergam ve nazik olan çalışanın, çalışma arkadaşlarına karşı bu davranışları göstermesi örgütle olan duygusal bağlılığını azaltıyor şeklinde düşünülebilir. Bu durum netice olarak çalışma alanının devlet kurumu, çalışanların memur olmasından, suiistimallere açık olmasından kaynaklı olabilir.

ÖVD boyutlarından **erdemlilik boyutunun, duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilemesi** şeklinde bir sonuç elde edilmiştir. Bunu şu şekilde yorumlamak mümkündür; hastanede yoğun bir sirkülasyonun yaşanması, her çalışanın kendi alanında uzman olması, hastane ikliminin erdemlilik ve duygusal bağlılık ile birlikte yaşanacağı özellikte olmasından kaynaklanması olabilir. Çalışanların örgüt için uygun gördükleri ve benimsedikleri politikalara sahip çıkma, çeşitli sorunlara ilişkin fikirler öne sürme, çeşitli konularda eleştirilerde bulunma ve gerektiğinde doğru gördükleri konularda mücadele etmelerini içeren sivil erdem davranışları duygusal bağlılık ile birlikte artmaktadır. Bu bağlamda erdemli davranış sergileyen çalışanın örgüte bağlılığının yüksek olması beklenmektedir. Jenkins 2005, Pillai 1999 yılında elde ettikleri çalışma sonuçlarına göre ÖVD ile duygusal bağlılığın pozitif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (Aslan, 2008).

6.1.4 ÖVD İle İş Tatmini Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler

Çalışmada araştırılan diğer konu iş tatmini ile ÖVD arasındaki ilişkilerdir. Bu amaçla ortaya konan çalışmanın ikinci hipotezi için değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik regresyon yapılmıştır. Analiz sonucunda *iş tatmini değişkeni sadece*

ÖVD'dan centilmenlik pozitif yönde etkilemektedir. Literatürde Lapierre ve Hackett 2007 yılında yaptıkları çalışmada ÖVD ile iş tatmininin güçlü bir ilişki içinde olduklarını ortaya koymuştur (Basım ve Şeşen, 2010). Buna ek olarak William ve Anderson'un çalışmalarında ÖVD ile iş tatmini arasında kuvvetli bir ilişki olduğu saptanmıştır (Kartal vd., 2003). Örgütsel mutluluğun ve olumlu örgüt ikliminin yaratılmasında önemli rol oynayan ve çalışanların işine ilişkin zorlukları şikâyet etmeden kabul etme isteği olarak centilmenlik davranışlarının artması iş tatmininin artmasıyla ilişkili bulunmaktadır.

İş tatminine yönelik elde edilen sonuçlar, Konovsky ve Organ'ın (1989) çalışmasında, çalışanların ÖVD sergilemesinde iş tatmininin önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koyan bulguları desteklemektedir. Benzer şekilde Bateman ve Organ (1983) yapmış oldukları çalışmada vatandaşlık davranışları ile iş tatmini arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Near ve arkadaşları (1983) ise yaptıkları çalışmada vatandaşlık davranışı boyutlarından yalnızca diğergamlık boyutunun iş tatminiyle olan ilişkisini ortaya çıkarmıştır. Bunun yanında bazı çalışmalarda ise yalnızca bilişsel tatmin ile vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya konulmaktadır. Ayrıca bu konuda literatürde yapılan meta analiz çalışmaları bu değerlendirmeyi desteklemektedir. Toplam 28 çalışmanın irdelenerek iş tatmini ile vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri ortaya çıkaran Organ ve Ryan (1995), ayrıca Judge ve arkadaşları (2001) ile Organ ve arkadaşları (2006)'nin yaptıkları çalışmalar bu ilişkilerle paralellik göstermektedir (Çetin ve Fıkırkoca, 2012).

6.1.5 ÖVD İle İş Stresi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki Bulgulara Yönelik Değerlendirmeler

ÖVD boyutlarından **erdemlilik boyutu iş stresini ve işten ayrılma eğilimi azaltması**: erdemlilik sergileyen çalışanın iş stresi yaşamadığı ve işten ayrılma eğilimi göstermediği anlamına gelmektedir.

ÖVD boyutlarından **vicdanlılık ve nezaket boyutunun iş stresini arttırması**; kişinin problemleri önceden görerek gelecek odaklı kendi düzeyini aşan davranışlar sergilemesi, kişiyi strese sokar ve iş stresini arttırır anlamına gelmektedir. Aynı zamanda kişi kendine zaman ayırmadığı ve iş arkadaşlarına yardımcı olabilmek için elinden geleni yaptığı için de strese girebilmektedir. Vicdanlılık ve nezaket gösteren

kişinin iş stresi yaşamasının sebebi hastane içinde çalışma arkadaşlarına yardımcı olurken, problemlerin çıkmasını önlemeye yönelik elinden geleni yaparken yüksek düzeyde gerilim yaşaması ve strese girmesi olabilir.

ÖVD boyutlarından ***diğergamlık davranışının işten ayrılma eğilimi arttırması***; çalışanların yardımsever davranış sergilemesi ile yorgun düştüğünden işten ayrılma eğilimi gösterebileceği şeklinde açıklanabilir.

Erdemlilik boyutunda ise; kişi tamamen kurum için çalıştığından ve duygusal olmayacak şekilde mantık çerçevesinde hareket ettiğinden sonrasında pişman olacağı durumları yaşamayacağını düşündüğünden ***iş stresi azalabilir*** hatta kademe ilerlemesi yaşayacağını düşündüğünden ***işten ayrılma eğilimi bu çalışanda rastlanmayabilir.***

6.2 Öneriler

Elde edilen bulgular doğrultusunda çalışanın ÖVD sergilemesinin, rol açıklığı ve iş tatmini yaşamasında etkili olduğu görülmektedir. Bu bağlamda çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemesi ile rol belirsizliği yaşamasının önüne geçilmiş olunabilecektir. Araştırmadaki sonuçlara göre suiistimallerin önüne geçildiği takdirde kişi rahatlıkla ÖVD sergileyebilir ve çalışanın işten ayrılma eğilimi ve iş stresi azalabilir. Bu çerçevede yüksek seviyede bireysel ve örgütsel performansa erişebilmek için aşağıdaki öneriler sıralanabilir.

- Hastaneler matris yapılanma gösterdiklerinden hizmet sunumunda ve diğer süreçlerde sorun yaşanmaması için tüm meslek gruplarına ilişkin görev, yetki ve sorumlulukların yazılı olarak açık ve net biçimde belirlenebilir, belirlenmeyen görevlerde, ekstra durumlar olduğu takdirde kişiye görevinin karşılığı maddi ve manevi olarak ödenebilir. Rol çatışması yaşanan durumlarda zaman, mekân uyumuna dikkat edilebilir, gerektiğinde hastanede alan ayarlaması yapılabilir.
- Hastanede göreve başlayan herkese görev, yetki ve sorumlulukları ile ilgili eğitim verilebilir. Diğer çalışanlar tarafından kendi işini yaptırma gibi durumlara düşülmemesine özen gösterilip, amirler memurlara, memurlar birbirlerine karşı sorumluluk hissedip, birbirlerini bu konuda uyarabilirler.
- Gelişmelerin izlenebilmesi ve değişimin yönetilebilmesi için düzenli hizmet içi eğitim programları uygulanabilir. Eğitim programları kişilerin özel hayatlarına engel teşkil etmeyecek şekilde düzenlenmeli, aksi takdirde eğitimlerden istenen verim alınamayacağı kabul edilmelidir. Aksi takdirde uygulanan programlar çalışanın stres yaşamasına neden olabilir.
- Çalışanların görevleri ile ilgili rotasyona tabi tutularak hastane düzlemini tanımlarının yararlı olacağı söylenebilir. Aynı zamanda kendini çalıştığı bölümde sabitlemiş kişilerin bu durumunu kırmak tecrübelerini başkalarına aktardıktan sonra kendilerini başka bölümde geliştirmelerine imkân sağlanmış olunur. Hastane düzlemine göre birimler arası değil de bölümler arası rotasyon tercih edilebilir. Bu durum ile sağlık çalışanlarının işlerinin yavaşlamasının ve yeni arkadaşlarına yardımcı olmaya çalışanların verimliliğinin düşmesinin önüne geçilebilir.
- Çalışma süreleri ve nöbetlerin sıklığı hastanede görev yapan hemşirelerin

katlanabileceği, diğer çalışanlar ile en düşük gerilim halinin ve en yüksek dengenin sağlanacağı sınırlar içerisinde ayarlanabilir.

- Hastalara ilişkin tahlil ve tetkik işlemlerinin tamamlanmasına ilişkin standart zamanlar belirlenebilir.
- Hastanede en az zamanda ve en iyi verim ile işlerin yapılmasına yönelik akış sağlanabilir.
- Sağlık çalışanlarının iş tatmini, işten ayrılma eğilimi ve iş stresi düzeylerinin belirli aralıklarla değerlendirip elde edilen sonuçlara göre diğer departmanlarla rotasyon yapılabilir.
- Çalışma şartlarının zorluğu, hizmet alanlarının bakıma ihtiyacı olan ve ölmek üzere olan insanların olduğu düşünülerek yıpranmalar hesaba katılabilir, nöbet ücretleri, haftalık çalışma saatinin düşürülmesi, maddi ve manevi ödüller, maaş ve ek ödeneklerle ilgili iyileştirmeler yapılabilir. Polislerde, belediye çalışanlarında olduğu gibi yıpranma payı verilebilir. Bu yöntem ile kişinin kuruma bağlılığının artırılması sağlanabilir.
- Eğitim düzeyinin ve mesleği isteyerek seçmenin iş tatmininde etkili olduğu düşünüldüğünde lise mezunu olan çalışanlar lisans eğitimini tamamlamaları için cesaretlendirilip desteklenebilir.
- Mesleğini sevmeyenlerin ayrılma ihtimalinin yüksek olması nedeniyle, diğer çalışanları etkilememeleri için duruma göre gereken yapılabilir.
- Her düzeyde görev alan yönetici hemşirelerin, astlarıyla olan ilişkilerinin hemşireler üzerine etkisini anlama ve uygun davranış modelleri geliştirme konusunda eğitim almaları sağlanabilir.
- Hemşirelerin çalışma saatlerinin ev ve iş yaşamı arasındaki dengeyi bozmayacak düzeylerde ayarlanması gibi konularda duyarlı davranılabilir. Resmi tatillerde nöbet hemşirelere seçenek olarak sunulabilir. Bu şekilde kurumun da çalışanlara karşı ÖVD sergilemesi ile çalışanların kuruma bağlılığı artırılabilir. Bu bağlamda yönetici hemşirelerin, özellikle yoğun bakım ve acil gibi yoğun kliniklerde çalışıp, nöbet tutan ve hafta sonu çalışan hemşirelerin güçlendirilmesine önem ve öncelik verme; nöbet listesi ve hafta sonu izinleri uygun şekilde düzenleme, mesleki gelişim ve görevde yükselme olanakları ve kararlara katılımlarını sağlama gibi iyileştirmeler yapılabilir.

KAYNAKLAR

- [1] **Akar C., Yıldırım Y. T., (2008),** “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 / 2. 97-113.
- [2] **Akatay A., (2009),** “Çalışanların Örgütsel Kimlik Algılarının Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 299-315.
- [3] **Aktaş A. M., (1992),** “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi Ve Kişilik Özellikler”, Ankara Üniversitesi SSF Dergisi. 56-4, ss 25-42.
- [4] **Allen N. J., Meyer J. P. John P., (1991),** “A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment”, Human Resource Management Rewiew, 1(1), ss. 61,-89.
- [5] **Aratbanka T., Erbaş A., Ünüva O., (2012),** “Çalışanlarının Performansını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörlerinin Ve Memnuniyet Düzeylerinin Tespiti”, Verimlilik Dergisi,3, 98-114
- [6] **Arslantaş C. C., Pekdemir, I., (2007),** “Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler”, Sosyal Bilimler Dergisi 1, 261-286.
- [7] **Aslan Ş., (2008),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”, Yönetim Ve Ekonomi, Cilt:15, Sayı:2 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. MANİSA, 165.
- [8] **Aydemir M., (2010),** “Bankacılıkta Stres Sorunu: Stres Düzeyi, Kaynakları Ve Başa Çıkma Yolları Üzerine Bilecik'te Bir Araştırma”, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, journals.istanbul.edu.tr
- [9] **Aydın G., Karadağ M., Tel H., (2003),** “Sağlık Çalışanlarının Çalışma Ortamındaki Stres Yaşantıları İle Baş Etme Durumlarının Belirlenmesi”. Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi, 2,13-23.
- [10] **Bachrach D. G., MacKenzie S. B., Paine J. B., Podsakoff P. M., (2000),** “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, Journal of Management 26(3): 513-563.
- [11] **Balay R., (2000),** “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Nobel Yayıncılık Ankara.
- [12] **Balcı A., (2003),** “Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler”, Pegem A Yayıncılık, 2.Baskı, Ankara.

- [13] **Baltaş A., Baltaş Z., (2002),** “Stres ve Başa Çıkma Yolları” (21. Baskı), İstanbul, Remzi Kitabevi.
- [14] **Bankey M., (2006),** “Community Characteristics and Job Satisfaction: A Field Study of Firefighters”, Ph.D. Thesis, Touro University International.
- [15] **Barutçugil İ., (2002),** “İş Hayatında Kadın Yönetici”, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- [16] **Basım H. N., Şeşen H., (2006),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 61 (4): 83-102.
- [17] **Basım H. N., Songür N., Şeşen H., (2008),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncüllük Rolü”, s.83, Amme İdaresi Dergisi, Cilt 41, Sayı 4.
- [18] **Basım H. N., Şeşen H., (2010),** “Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş tatmininin Aracılık Rolü”, ODTÜ Gelişme Dergisi, 37 (Ağustos) 171-193.
- [19] **Başaran İ. E., (2000),** “Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü”, Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye.
- [20] **Bateman T. S., Organ D. W., (1983),** “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship”, Academy of Management Journal, 26, 587-595.
- [21] **Bayram L., (2006),** “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, Sayıştay Dergisi • Sayı: 59.
- [22] **Boylu Y., Sökmen A., (2011),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme”, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 10(1):147 – 163.
- [23] **Bozkır Y., Örucü E., Yumuşak S., (2006),** “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi,13(1), 39-51.
- [24] **Bütün S. Ö., Dertlioğlu K., ve Yiğit N., (2008),** “Öğretim Amaçlı Örütbağ Sitesi Değerlendirme Ölçeği Geliştirme”, Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi (EFMED) Cilt 2, Sayı 2, Aralık, sayfa 38-51
- [25] **Candan B., Çekmecelioğlu H. G., (2009),** “İşsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi Dergisi, Yönetim Yıl:20 Sayı: 63 Haziran, 41-58.

- [26] **Ceylan A., Ulutürk Y. H., (2006),** “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini Ve Performans Arasındaki İlişkiler”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 48-58.
- [27] **Cotton J. L., Tuttle J. M., (1986),** “Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research”, *The Academy of Management Review*, cilt:11, sayı:1, 55-70.
- [28] **Çakır Ö., (2006),** “Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri”, *Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası*, Ankara, 16.
- [29] **Çekmecelioglu H. G., (2011),** “Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”,
<http://www.arastirmax.com/system/files/dergiler/323/makaleler/22/68/arastirmax-algilanan-orgut-ikliminin-calisanlari-tatmini-duygusal-bagliilik-orgutsel-va-t-and-aslik-da-vranisi-uzerindeki-etkilerinin-incelenmesi.pdf>
(Erişim Tarihi: 03/07/2014).
- [30] **Çelik M., Çıra A., (2013),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt:13, sayı:1, Ocak, 11-20.
- [31] **Çetin F., Fıkrıkoca A., (2012),** “Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir Mi?”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65-4.
- [32] **Çetin Ö. M., (2004),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım*. 20.
- [33] **Çöl G., (2004),** “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Issn 1303-2860, Cilt: 6 Sayı: 2 Sıra: 9 / No: 233.
- [34] **Demir M., Tütüncü O., (2003),** “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 2, İzmir.
- [35] **Demirel E. T., Derin N., (2012),** “Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez’de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.17, S.2, 509-530.
- [36] **Demirel Y., Yücel İ., (2012),** “Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 23, 19-48.

- [37] **Demirel Y., Özçınar, M. F., (2009),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma”, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı: 1, 129-145.
- [38] **Efeoglu E, Özgem H., (2007),** “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, 237-254.
- [39] **Ekici S., Yılmaz A., (2003),** “Örgütsel Yasamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 10(2).
- [40] **Emiroğlu E. S., Kayıkçı K., (2014),** “Görevsel Örgüt Yapısına Göre Düzenlenmiş Eğitim Denetimi Gruplarının Çalışmalarının Değerlendirilmesi”, Milli Eğitim Dergisi, Kış/43/ sayı 201.
- [41] **Erdem R., (2007),** “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2(2), 63-79.
- [42] **Erdoğan İ., (1996),** “İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış”, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 292.
- [43] **Ertekin Y., (1993),** “Stres ve Yönetim”. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Yayınları, Ankara.
- [44] **Gazioğlu S., Tansel A., (2002),** “Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors”, ERC Working Papers in Economics, Vol:3, No:3, Ocak.
- [44] **Gümüştekin E. G., Öztemiz A. B., (2004),** “Örgütsel Stres Yönetimi Ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 23, Temmuz-Aralık, 61-85.
- [45] **Güner M., Ünal C., (2007),** “Konfeksiyon İşletmelerinde İş Gücü Sirkülasyonu”, Tekstil ve Konfeksiyon, Vol. 17(2):140-144, Nisan-Haziran.
- [46] **Gürbüz S., (2006),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar, Cilt:3, Yıl:2, Sayı:1, 3:48-75.
- [47] **Gürbüz S., Yüksel M., (2008),** “Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (2), 174-190.
- [48] **Işıkhani V., (2004),** “Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları”, Sandak Yayınları, Ankara, ss. 26-117, 149, 239.
- [49] **İslamoğlu A. H., (2003),** “Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, İstanbul, Beta Basım Yayım, 2. Baskı.

- [50] **İşçi E., (2010),** “İşten Ayrılma ve Etkileyen Unsurlar”, <http://emreisci.blogspot.com.tr/2010/10/isten-ayrilma-ve-etkileyen-unsurlar.html> (Erişim tarihi: 10/07/2014).
- [51] **Karabay E. M., (2014),** “İş Stresi İle Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, İstanbul, 6/1 282-302
- [52] **Kartal B., Kayalı N., Köse S., (2003),** “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 20, 1-19.
- [53] **Kırel Ç., Özkalp E., (2001),** “Örgütsel Davranış”, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir, 139.
- [54] **Koç H., Topaloğlu M., Yavuz E., (2008),** “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi”, *Kamu-İş; C:9, S:4*.
- [55] **Konovsky M., Organ D. W., (1989),** “Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior”. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- [56] **Meyer J. P., Powell D. M., (2004),** “Side-Bet Theory and The Three-Component Model of Organizational Commitment”, *Journal Of Vocational Behavior*, 65, 157-177.
- [57] **Near Y., Organ D., Smith C.A., (1983),** “Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents”, *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- [58] **Özdamar K., (1999),** “Paket Programlar ve İstatistiksel Veri Analizi”, Kaan Kitabevi, II. Baskı, Eskişehir
- [59] **Özdemir A., (2010),** “İlköğretim Okullarında Algılanan Yönetici Desteğinin ve Bireycilik-Ortaklaşa Davranışçılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Cilt 16, Sayı 1*, 93-112.
- [60] **Özdevecioğlu M., (2009),** “Örgütler arası Vatandaşlık Davranışları: Teorik Çerçeve ve Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 33, Temmuz-Aralık 47-67.
- [61] **Öztürk N., (2008),** “Evli Bayan Öğretmenlerde İş-Aile Çatışmasının İş Stresi Ve Performansa Etkileri”, *Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [62] **Özutku H., (2008),** “Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi Istanbul University Journal of the School of Business Administration Cilt/Vol:37, Sayı/No:2*, 79-97 ISSN: 1303-1732 - www.ifdergisi.org © 79.

- [63] **Rowshan A., (2000)**, “Stres Yönetimi” (2. Baskı) (Çev. Şahin Cüceloglu), İstanbul, Sistem yayıncılık.
- [64] **Sabuncuoğlu Z., Tüz M., (1995)**, “Örgütsel psikoloji”, Bursa, Ezgi Kitabevi 2. Baskı. 153,154.
- [65] **Sabuncuoğlu Z., Tüz M., (2005)**, Örgütsel Psikoloji, Alfa Aktüel Basım Yayım Yay. Dağ. Ltd. Şti., Bursa.
- [66] **Sabuncuoğlu E. T., (2008)**, “Rol Çatışmasının Ve Rol Belirsizliğinin, Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt:23 Sayı:1, 35-49.
- [67] **Şahin N. H., (1998)**, “Bir Stresle Basa Çıkma Mekanizması Olarak Etkili İletişim”, N. H. SAHİN (Ed.), Stresle Başa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım, Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 116-122.
- [68] **Sanderson P. A., (2003)**, “The Relationship Between Empowerment and Turnover Intentions in A Structured Enviroment: An assesment of the Navy’s Medical Service Corps”, Regent University, School of Leadership Studies, May, 46-92.
- [69] **Schultz D. P., Schultz S. E., (1994)**, “Psychology and Work Today” (Sixth Edition), New York, MacMillan Publishing Company, 422-423.
- [70] **Sezgin N. H., (1998)**, “Stresi Artıran Beslenme Alışkanlıkları”, N. H. SAHİN (Ed.), Stresle Basa Çıkma: Olumlu Bir Yaklaşım, Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 132-139.
- [71] **Şanal M., (2013)**, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşletmeler Açısından Önemi”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 22, Sayı1, 529-538.
- [72] **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”, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 28, Sayı 2, 195-220.
- [73] **Tanner B. M., (2007)**, “An Analysis of Relationships Among Job Satisfaction Organizational Trust and Organizational Commitment in An Acute Care Hospital”, Saybrook, Ph.D. Thesis, Graduate School and Research Center, San Francisco, California.
- [74] **Torun G. S., (2012)**, “Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerine Etkisi”, Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi, Sayı:278.
- [75] **Tozcan A., (2012)**, “Çalışanlarda Stres Oluşturan Roller”, <http://aslantozcan.com/?author=1&paged=6> (Erişim Tarihi: 02/07/2014).
- [76] **Ulukuş K. S., (2001)**, “Stres ve İş Verimi”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

- [77] **Yalçın S., (2002), “Personel Yönetimi”. İstanbul. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.**
- [78] **Yeniçeri T., Yücel İ., (2009), “Müşteri İlişkileri, Örgütsel Bağlılık, Plânlama, Öğrenme Yönlülük, Uyum Sağlayıcı Davranış İle Satış Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 1.**
- [79] **Yılmaz K., (2010), “Kamu Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle İlgili Görüşleri”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 29 (1), 1-16.**
- [80] **Yousef D. A., (2003), “Validating the Dimensionality of Porter et al.’s Measurement of Organizational Commitment in a Non-Western Culture Setting”, International Journal of Human Resource Management, 14(6), 1067-1079.**

ÖZGEÇMİŞ

Asiye EMEK 1985 Muş doğumludur. 2010 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Çevre Mühendisliği Bölümünden mezun olmuştur. 2010 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nde İşletme Yönetim ve Organizasyon üzerine yüksek lisans eğitimine başlamıştır. 2012 yılından Çevre ve Şehircilik Bakanlığı İstanbul Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğüne çevre mühendisi olarak atanmıştır. 2013 yılından bu yana bu kurumda çalışan Asiye EMEK evli ve bir oğlu vardır.

EK

ANKET FORMU

Bu anket formu Yüksek Lisans Tez çalışmamızla ilgilidir. Anketten elde edilen veriler bilimsel amaçlar için kullanılacağından kimlik bilgilerinize gerek yoktur. İfadelerin doğru ve yanlış cevabı yoktur. **Lütfen** Olması gerekeni değil **mevcut durumu işaretleyin**. Tüm soruları boş bırakmadan cevaplamanızı önemle rica eder, katkılarınızdan dolayı ve çalışmaya zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Asiye EMEK

Yrd. Doç. Dr. Ercan ERGÜN

Aşağıdaki her bir ifadeyi okurken **çalıştığınız kurumu göz önünde bulundurunuz**. Bu ifadeler sizin firmaya başlarken **nasıl bir sosyalleşme sürecinden** geçtiğinizi ölçmeye yöneliktir.

Örnek: Kendimi bazen tamamen güçsüz hissedirim. 1 2 ③ 4 5

(1=Kesinlikle katılmıyorum), (2= Katılmıyorum), (3=Orta), (4= Katılıyorum), (5= Kesinlikle katılıyorum)

Bu anket çalışması sizinle ilgili ifadeler bulunmaktadır. Soruları cevaplarken her bir ifadeye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz.

Rol Açıklığı					
1-İşimde ne kadar yetki sahibi olduğumu kesin olarak biliyorum.	1	2	3	4	5
3-(İş tanımında) işimle ilgili nelerin yapılacağı açık bir şekilde ifade edilmiştir.	1	2	3	4	5
4-İşte benden tam olarak ne beklenildiğini biliyorum.	1	2	3	4	5
5-İşimle ilgili açık planlanmış amaç ve hedeflere sahibim.	1	2	3	4	5
Rol Çatışması					
1-Yapmak zorunda kaldığım işler birbirinden oldukça farklıdır.	1	2	3	4	5
2-Birbiriyle uyuşmayan politika, talimat ve yönetmelikler altında çalışıyorum.	1	2	3	4	5
3-Çok farklı tarzda işlerini yürüten iki veya daha fazla gruplarla çalışıyorum.	1	2	3	4	5
4-İşlerimi yürütürken birden fazla kişiden birbiriyle tutarsız talepler (emirler) alıyorum.	1	2	3	4	5
5-Birçok lüzumsuz ve gereksiz, iş üzerinde çalışıyorum.	1	2	3	4	5
İş Stresi					
1-Çalışırken yüksek düzeyde gerilim yaşıyorum.	1	2	3	4	5
2-İşim yüzünden sinirlilik ve benzeri rahatsızlıklarım oldu.	1	2	3	4	5
3-Başka bir işte çalışsaydım sağlığım daha iyi olurdu.	1	2	3	4	5
4-İşle ilgili sorunlar yüzünden uyku güçlüğü çektiğim oldu.	1	2	3	4	5
5-İş haricinde de işle ilgili sorunları kafamdan atamıyorum.	1	2	3	4	5
6-Kendimi bazen tamamen güçsüz hissedirim.	1	2	3	4	5
7-Yapmış olduğum iş sağlığımı oldukça etkilemekte.	1	2	3	4	5
8-Bu kurumda işle ilgili toplantılar öncesi kendimi sinirli hissediyorum.	1	2	3	4	5

(1=Kesinlikle katılmıyorum), (2= Katılmıyorum), (3=Orta), (4= Katılıyorum), (5= Kesinlikle katılıyorum)					
İşten Ayrılma Eğilimi					
1-Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm.	1	2	3	4	5
2-Gelecek bir yıl içinde bu kurumdan ayrılabilirim.	1	2	3	4	5
3-Gelecek birkaç yıl içinde bir gün kurumdan ayrılabilirim.	1	2	3	4	5
4-Bu işten ayrılmayı hiç düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
5-Gelecek yıl muhtemelen yeni bir iş arayacağım.	1	2	3	4	5
İş Tatmini					
1-İşim, tüm koşulları düşündüğümde beni memnun ediyor.	1	2	3	4	5
2-Şimdiki aklım olsaydı başka bir iş seçerdim.	1	2	3	4	5
3-Yaptığım işi bir başkasına tavsiye ederdim.	1	2	3	4	5
4-İyi bir arkadaşım benimki gibi bir pozisyon aramakla ilgilendiğini söylese başka bir iş önerirdim.	1	2	3	4	5
5-İşimi çok zevkli olarak tanımlayabilirim.	1	2	3	4	5
6-İşimin (görevimin) çok sıkıcı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Duygusal Bağlılık					
1-Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşa geçirmek beni çok mutlu eder.	1	2	3	4	5
2-Bu kuruluşa kendimi ‘duygusal olarak bağlı’ hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
3-Bu kuruluşun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
4-Kendimi kuruluşumda ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
5-Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var.	1	2	3	4	5
6-Kuruluşuma karşı güçlü bir ait olma hissim yok.	1	2	3	4	5
Diğergamlık					
1-İş yükü ağır olan arkadaşlarıma yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
2-Herhangi bir sebeple işinin başında bulunamayan arkadaşlarıma yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
3-İşle ilgili problemi olan arkadaşlarıma yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
4-Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
5-İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırıyorum	1	2	3	4	5
Vicdanlılık					
6-Zamanımın çoğunu isimle ilgili faaliyetlerle geçiririm	1	2	3	4	5
7-Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam	1	2	3	4	5
8-Kurumca belirlenmiş aralardan başka ara vermem.	1	2	3	4	5
9-Kurumun kural, düzenleme ve prosedürlerine uyarım.	1	2	3	4	5
Nezaket					
10-Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkilenebileceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım.	1	2	3	4	5
11-İş arkadaşlarımdan doğrularını reddetmem.	1	2	3	4	5
12-İş arkadaşlarımdan problemlerini çözmek için yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
13-Yaptığım işler konusunda iş arkadaşlarıma bilgilendiririm.	1	2	3	4	5
Centilmenlik					
14-Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vaktimi boşa harcamam	1	2	3	4	5
15-Daima işimdeki pozisyonumu olumlu etkileyecek şeylere odaklanırım.	1	2	3	4	5
16-Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam	1	2	3	4	5
17-Şirket içinde çıkan çatışmaların çözülmesinde aktif rol alırım	1	2	3	4	5
Erdemlilik					
18-Kurumun gelişmesine ayak uydururum.	1	2	3	4	5
19-Kurumun imajını olumlu etkileyebilecek faaliyetlere istekli olarak katılırım.	1	2	3	4	5

(1=Kesinlikle katılmıyorum), (2= Katılmıyorum), (3=Orta), (4= Katılıyorum), (5= Kesinlikle katılıyorum)					
20-Kurum toplantılarına düzenli ve aktif olarak katılıyorum.	1	2	3	4	5
21-Kurumun gelişmesi için çözümler ararım.	1	2	3	4	5
Kişisel Bilgiler					
1. Cinsiyetiniz: a) Kadın b) Erkek	2.Yaşınız:				
3.Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışıyorsunuz:	6.Eğitim Durumunuz:				
4.Hangi Bölümde Çalışıyorsunuz:	a) İlk veya Ortaokul b) Lise c) Yüksekokul d) Lisans e) Yüksek lisans/Doktora				
5.Kurumdaki Pozisyonunuz:					