

KOÇ ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**HEMŞİRELERİN BAZI ÖZELLİKLERİ İLE  
YÖNETİCİLERİNİN OTANTİK LİDERLİK  
YAKLAŞIMLARININ HEMŞİRELERİN  
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK  
DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

SAADET ÖZDİLEK

KOÇ ÜNİVERSİTESİ SAĞLIK BİLİMLERİ  
ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İSTANBUL - 2018



KOÇ ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**HEMŞİRELERİN BAZI ÖZELLİKLERİ İLE  
YÖNETİCİLERİNİN OTANTİK LİDERLİK  
YAKLAŞIMLARININ HEMŞİRELERİN  
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK  
DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

KOÇ ÜNİVERSİTESİ SAĞLIK BİLİMLERİ  
ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELİK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SAADET ÖZDİLEK

DANIŞMAN ÖĞRETİM ÜYESİ: Dr. Öğr. Üyesi EMİNE  
TÜRKMEN

Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı

Yüksek Lisans programı öğrencisi Saadet ÖZDİLEK, “*Hemşirelerin Bazı Özellikleri ile Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi*” konulu Yüksek Lisans tezini 26/12/2018 tarihinde başarılı olarak tamamlamıştır.

BAŞKAN

Prof. Dr. Ayşe BEŞER

ÜYE

Prof. Dr. Ülkü BAYKAL

ÜYE

Dr. Öğr. Üyesi Emine TÜRKMEN

(Danışman)



## **BEYAN**

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde çalışmayla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Saadet ÖZDİLEK



## **TEŞEKKÜR**

Yüksek lisans eğitimim boyunca desteğini esirgemeyen, bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan, bana yol gösteren danışman hocam Doç. Dr. Emine Türkmen'e ve bu süreçte desteğini her zaman hissettiren Dr. Nilgün Göktepe'ye,

Hayatım boyunca olduğu gibi yüksek lisans eğitimim süresince mutlu, stresli veya sıkıntılı zamanlarımda manevi desteğini benden esirgemeyen sevgili kardeşim Sedef Özdilek, annem Ayşe Özdilek ve babam Ertuđrul Özdilek'e,

Tüm süreçlerde yanımda olan ve beni her şekilde destekleyen Elif Nazlı Öz ve Melike Fındık'a,

Araştırmaya katılmayı kabul ederek destek sağlayan tüm meslektaşlarıma teşekkür ederim.

Saadet ÖZDİLEK

## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
İÇİNDEKİLER.....	iv

TABLOLAR DİZİNİ.....	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.....	x
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1 ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI.....	5
2.1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı ve Tarihçesi.....	5
2.1.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Benzer Kavramlarla İlişkisi...	7
2.1.2.1 Rol Davranışları.....	7
2.1.2.2 Örgütsel Spontanlık.....	8
2.1.2.3 Psikolojik Sözleşme.....	8
2.1.2.4 Prososyal Örgütsel Davranış.....	8
2.1.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları.....	9
2.1.3.1 Dennis Organ Tarafından Ortaya Konulan Boyutlar.....	9
2.1.3.2 Graham Tarafından Belirlenen Boyutlar.....	12
2.1.3.3 William ve Anderson Tarafından Belirlenen Boyutlar.....	13
2.1.3.4 Van Dyne, Graham ve Dienesch Tarafından Belirlenen Boyutlar...	14
2.1.3.5 Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrech Tarafından Belirlenen Boyutlar.....	15
2.1.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri.....	16
2.1.5 Bireysel Özellikler ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	18
2.1.6 Kurumsal Özellikler ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	19
2.2 OTANTİK LİDERLİK.....	20
2.2.1 Otantik Liderlik Tanımı ve Tarihsel Gelişimi.....	20
2.2.2 Otantik Liderlik Bileşenleri.....	21
2.2.3 Otantik Liderin Özellikleri.....	23
2.2.4 Otantik Liderliğin Diğer Liderlik Davranışları İle İlişkileri.....	23
2.2.4.1 Dönüşümcü Liderlik İle İlişkisi.....	24
2.2.4.2 Etik Liderlik İle İlişkisi.....	24

2.2.4.3 Karizmatik Liderlik İle İlişkisi.....	25
2.2.4.4 Hizmetkar Liderlik İle İlişkisi.....	25
2.3 HEMŞİRELİKTE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ GELİŞMESİNDE OTANTİK LİDERLİĞİN ETKİSİ.....	25
3 GEREÇ VE YÖNTEM.....	28
3.1 Araştırmanın Tipi.....	28
3.2 Araştırmanın Soruları.....	28
3.3 Araştırmanın Yeri ve Zamanı.....	28
3.4 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	28
3.5 Araştırmanın Değişkenleri.....	29
3.6 Veri Toplama Araçları.....	29
3.7 Verilerin Toplanması.....	33
3.8 Verilerin Değerlendirilmesi.....	33
3.9 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	34
3.10 Etik Kurul.....	34
4 BULGULAR.....	35
5 TARTIŞMA.....	51
6 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	60
7 KAYNAKÇA.....	62
8 EKLER.....	71

## TABLULAR DİZİNİ

### Sayfa

**Tablo 3.1.** Otantik Liderlik Ölçeği (OLÖ).....31

**Tablo 3.2.** Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği.....32



<b>Tablo 3.3.</b> Verilerin Analizi.....	34
<b>Tablo 4.1.</b> Hemşirelerin Sosyodemografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Dağılımı.....	36
<b>Tablo 4.2.</b> Hemşirelerin İşinden Memnuniyeti ve İş Değiştirmeye İlişkin Niyetleri.....	37
<b>Tablo 4.3.</b> Hemşirelerin Otantik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Tanımlayıcı İstatistikleri.....	38
<b>Tablo 4.4.</b> Hemşirelerin Sosyodemografik Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	39
<b>Tablo 4.5.</b> Hemşirelerin Mesleki Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek Alt Boyut Puan Ortalamasının Karşılaştırılması I.....	41
<b>Tablo 4.6.</b> Hemşirelerin Mesleki Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması II.....	44
<b>Tablo 4.7.</b> Hemşirelerin İşinden Memnuniyet ve İş Değiştirmeye İlişkin Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	47
<b>Tablo 4.8.</b> Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Puanları İle Otantik Liderlik Puanlarının İlişkisi.....	49

## ŞEKİLLER DİZİNİ

**Şekil 1:** Organ'ın örgütsel vatandaşlık boyutları

**Şekil 2:** Graham'ın örgütsel vatandaşlık boyutları

**Şekil 3:** Williams ve Anderson'un örgütsel vatandaşlık boyutları

**Şekil 4:** Van Dyne ve arkadaşlarının örgütsel vatandaşlık boyutları



## **KISALTMALAR DİZİNİ**

**OLÖ:** Otantik Liderlik Ölçeği

**ÖVD:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

**ALS:** Authentic Leadership Scale

**OCS: Organizational Citizenship Behaviors**



## ÖZET

### **Hemşirelerin Bazı Özellikleri İle Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi**

Çalışmanın amacı, yönetici hemşirelerin otantik liderlik davranışlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini incelemektir.

Çalışmanın örneklemini bir devlet hastanesi, bir üniversite hastanesi, bir vakıf üniversite hastanesi ve bir özel hastanede çalışmakta olan ve çalışmaya katılmaya gönüllü 334 hemşire oluşturmuştur. Veri toplamak için sosyodemografik özellikler, Otantik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği'nin bulunduğu veri toplama formu kullanılmıştır. Verilerin değerlendirmesinde t testi, standart sapma, Mann Whitney U, bağımsız gruplarda varyans analizi ve pearson korelasyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmada, hemşirelerin örgütsel vatandaşlık ve yöneticilerinin otantik liderlik davranış sergileme düzeyi yüksek bulunmuştur. Sosyodemografik ve mesleki özelliklerden 30 yaş ve üzerinde, evli, meslekte ve kurumda beş yıl ve üzerinde deneyimi olanların, birimde beş yıl ve üzerinde çalışanların, günlük çalışma saatleri 12 saatten az olanların ve gündüz vardiyasında çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeyleri anlamlı şekilde yüksek belirlenmiştir. Ayrıca işinden memnun olan ve işinden ayrılmayı düşünmeyen hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerinin anlamlı şekilde yüksek olduğu saptanmıştır. Çalışma sonucuna göre hemşirelerin otantik liderlik toplam puan ve alt boyut puanları arttığında örgütsel vatandaşlık düzeyi puanlarının da arttığı bulunmuştur.

Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışları gösterebilmeleri için yönetici hemşirelerinin otantik liderlik becerilerinin geliştirilmesine ihtiyaç vardır. Ayrıca yöneticilerin, çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeyini etkileyen bireysel ve mesleki özelliklere sahip hemşireler için dikkat göstermeleri gerekir.

**Anahtar kelimeler:** Hemşirelik, işten ayrılma, liderlik, otantik liderlik, örgütsel vatandaşlık

## ABSTRACT

### **Effects of Some Characteristics of Nurses and Authentic Leadership Approaches of Nurse Managers on Nurses' Organizational Citizenship Levels**

The aim of the present study was to investigate the effects of authentic leadership behaviors of nurse managers on nurses' organizational citizenship levels.

The study sample consisted of 334 nurses working in a state hospital, a university hospital, a foundation university hospital and a private hospital. The study data were collected using the Sociodemographic Characteristics Questionnaire, Authentic Leadership Questionnaire and Organizational Citizenship Behavior Scale. To analyze the study data, t-test, standard deviation, Mann Whitney U test, analysis of variance in independent groups and Pearson Correlation Coefficient were used.

In the present study, it was determined that the nurses had high levels of organizational citizenship and nurse managers displayed high levels of authentic leadership behaviors. Of the participants, those who were in the 30 and over age group, who were married, whose length of service in the profession or organization was 5 years and more, who worked in the unit 5 years and more, whose working hours were less than 12 hours a day, and who worked the day shift had significantly higher levels of organizational citizenship. It was also determined that the nurses who were satisfied with their job and who did not intend to leave the job had significantly higher levels of organizational citizenship.

The results of the present study revealed that as the mean scores the nurses obtained from the Authentic Leadership Questionnaire and its subscales increased so did their organizational citizenship levels. In order for nurses to display better organizational citizenship behaviors, nurse managers' authentic leadership skills should be improved.

In addition, nurse managers should pay attention to nurses' individual and professional characteristics affecting their organizational citizenship levels.

**Keywords:** Authentic leadership, leadership, leaving the job, nursing, organizational citizenship

## 1. GİRİŞ VE AMAÇ

### 1.1. Problemin Tanımı ve Önemi

Günümüzde gelişen teknoloji ve iletişim dolayısıyla örgütler arası rekabet konusu gündeme gelmektedir. Bu durum örgütlerde insan faktörünün öneminin artmasına neden olmuş ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasında rol oynamıştır. Son yıllarda sağlık göstergelerinde hasta memnuniyeti artmış, sağlık çalışanlarının ise iş yükü artmıştır. Sağlık hizmetlerinin daha verimli bir şekilde sunulabilmesi, çalışan memnuniyetinin artırılabilmesi, çalışan devir hızının azaltılması, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığın artırılabilmesi için yönetici hemşirelerin, çalışanları örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri için yönlendirmeleri gerekmektedir<sup>1-4</sup>. Hemşirelerin yardım etme, bilgilendirme, hoşgörülü davranma, örgütü övme, vicdanlılık gibi Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) göstermemeleri, hizmet kalitesinin düşmesi, takım üyeleri arasında paylaşımın azalması, çalışma arkadaşları ile çatışma yaşama gibi olumsuz durumlara neden olmaktadır. Bu da zamanla hemşireler arasında iş doyumusuzluğuna, örgütsel bağlılığın azalmasına ve örgütten ayrılmalarına neden olabilmektedir<sup>3,5</sup>.

Bireylerin gönüllülüğüne dayalı olan örgütsel vatandaşlık davranışları, iş tanımları içerisinde yer almayan davranışlardır ve bu davranışların gerçekleştirilmesi için çalışan bireye hiçbir zorlama yapılmaması, çalışan kişinin bu davranışları gönüllü olarak yerine getirmesi gerekmektedir<sup>6</sup>. ÖVD sergileyen çalışanlar; örgütte ortak çalışmaya katkı sağlamak için fazla bir çaba gösterirler, çalışma arkadaşlarına destek olurlar, yeni başlayan çalışanlara bilgi verir ve gerektiğinde uygulamalı olarak işi anlatırlar, mesai saatlerine uyumlu olarak çalışarak örnek davranışlar sergilerler<sup>2,7</sup>. Örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgüt performansı arasında doğru orantı olduğu ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları arttıkça örgütün başarısının da arttığı görülmektedir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışları örgütün nitelikli kişileri kuruma çekmesinde, çalışanların kuruma bağlılıklarının artmasında, örgütsel çatışmaları azaltmada, çalışanların motivasyonunu artırmada ve işe devamsızlık gibi davranışları azaltmada etkili olmaktadır<sup>3,8</sup>. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların birbirlerine destek olmaları, yöneticilerin bu işlere harcadıkları zamanı

denetim gereksinimini azaltmakta ve daha önemli işlere fazla zaman ayırmalarını sağlamaktadır. Ayrıca ÖVD sergileyen çalışanlar, yöneticilerin yakınmalarla uğraşarak zaman kaybetmesini engellemekte, takım ruhunun ve moralinin oluşumunu hızlandırarak takımı güçlendirmek için zaman ve kaynak kullanımı gereksinimini azaltmaktadır<sup>9-11</sup>. Bu nedenle ÖVD, yöneticilerin örgüt içerisinde verimliliğini artırmakta, işini kolaylaştırmakta ve gereksiz sorunlarla uğraşmasını engellemektedir<sup>10,11,12</sup>.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, ilk olarak Bateman ve Organ tarafından, Katz ve Kahn'ın "Fazladan Rol Davranışı" kavramından yola çıkarak gündeme getirilmiştir<sup>13,14</sup>. Vatandaşlık davranışları genel anlamda, rol tanımında yer almayan, örgütlerin sosyal sistemlerine faydalı davranışlardır<sup>13</sup>. Organ'ın gündeme getirmiş olduğu Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, "bireyin gönüllülük esasına dayalı, biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, organizasyonun bir bütün olarak fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan davranışları"dır<sup>15</sup>. Organ'a göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışları; özgecilik/alturizm, vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve gönüllülük/centilmenlik olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır<sup>15,16</sup>.

Organ'a göre örgütsel vatandaşlık davranışları beş boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar; özgecilik/alturizm, vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve gönüllülük/centilmenliktir<sup>15,16</sup>.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarını ortaya çıkaran etmenler kişisel ve durumsal olarak sınıflandırılır. Kişisel olarak, dışa dönük olan bireylerin dış çevrelerine ve toplumsal uyaranlara karşı daha duyarlı olmalarından dolayı örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermeye daha yatkındırlar. İşinden doyum sağlayan çalışanlar, işiyle ilgili sahip oldukları duyguları çevrelerine yansıtmakta ve iş yerini kendisini mutlu eden bir ortam olarak göstererek, etrafındakilere bu olumlu izlenimleri doğrultusunda daha yardımsever davranmaktadırlar. Durumsal olarak, çalışanların değer sistemlerinin örgüt değerleri ile tutarlı olması, örgütsel etkinliklere katılımlarının daha yüksek olmasını ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme durumlarının artmasını sağlamaktadır. İşin niteliğine göre çalışanda oluşan sorumluluk ve aidiyet duygusu da vatandaşlık davranışlarını artırmaktadır<sup>10,12,17</sup>.

Aslan (2008)'ın hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve mesleğe bağlılığı ile ilgili yapmış olduğu çalışmada da; hemşirelerin mesleğe duygusal bağlılıklarıyla, ÖVD'ı arasında pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir<sup>13</sup>. Öz (2015)'ün cerrahi hemşireler ile yapmış olduğu çalışmada, elde edilen sonuçlara göre hemşirelerin orta düzeyde bir profesyonellik değere ve ÖVD'ye sahip oldukları belirlenmiştir. Hemşirelerin profesyonel değeri arttıkça orta kuvvette ÖVD'nin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır<sup>11</sup>.

Hemşirelerin sorumluluk, harekete geçme ve güvenlik düzeyi onların örgütsel vatandaşlık davranış düzeyini artırmaktadır.Sağlık hizmeti sunan kurumlarda çalışanlara sağlanacak güvenli ortamlar, sorumlu tutum ve davranışların kazandırılması ve inisiyatif kullanabilme imkanlarının oluşturulması; çalıştıkları kurumlarda kendilerinden beklenen davranışlara yönelmesinde önemli etkenlerdir<sup>2</sup>.Salihoğlu(2013)'nün yapmış olduğu çalışmada, bireylerin demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olmadığı görülmektedir<sup>6</sup>.Tayvan'da yapılmış olan bir çalışma sonucuna göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş doyumunu önemli ölçüde etkilediği bulunmuştur. İş doyumunun otonomi, prosedürel adalet, destekleyici fırsatlar, yönetici desteği, meslektaş desteği ve akraba desteği ile pozitif ilişkili; rol karmaşası, iş yükü ve iş rutinleri ile negatif ilişkili olduğu bulunmuştur<sup>18</sup>.

İsrail'de yapılan bir çalışmada, profesyonellik ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde anlamlılık bulunmuştur. Ayrıca bu çalışmada, akademik kariyeri olan hemşirelerin, akademik kariyeri olmayanlara göre, daha çok örgütsel vatandaşlık ve profesyonellik davranışları sergiledikleri bulunmuştur<sup>19</sup>.

Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel adalet ve örgütsel etkililiği etkilemektedir. Bu nedenle yönetici hemşireler, örgütsel etkililiği artırmak için örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirmelidirler<sup>5</sup>. Kore'de Song ve Seomun'un yapmış olduğu örgütsel adalet ve otantik liderliğin hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi ile ilgili çalışmada, örgütsel vatandaşlığı etkileyen en önemli faktörün otantik liderlik olduğu bulunmuştur. İkinci olarak ise örgütsel vatandaşlığı çalışanların medeni durumu ve örgütsel adalet etkilemektedir<sup>20</sup>.



Otantiklik, bireyin kendisine karşı dürüst olmasını gereklilik haline getirmek yerine bireyin gerçek duygularını, isteklerini ve eğilimlerini özgürce ifade etmesini sağlar. Tabak (2012) tanımına göre otantik liderlik, profesyonel bakımdan etkili, etik açıdan kuvvetli ve bilinçli bir şekilde yansıtıcı eğitim idaresi uygulamaları için iyi bir benzetmedir. Bu bilgilere dayanarak, değer yargılarından güç alan ve beceriyle uygulanan liderlik şeklidir<sup>21</sup>.

Sağlıklı iş ortamı yaratma ve sürdürmede örgütsel kültür ve liderlik önemlidir. Hemşire yöneticiler bu çevreyi oluşturmada çok önemlidirler, bu yapı ve çevreyi oluşturmada yönetici hemşirelerin daha etkili uygulamalarına ihtiyaç duyulduğu bulunmuştur<sup>22</sup>. Çalışma hayatına yeni başlamış hemşireler ile otantik liderliğin ve psikolojik etkinin tükenmişlik ve işyeri refahı üzerine etkisinin araştırıldığı bir çalışmaya göre, örgütsel ve kişilerarası kaynakların tükenmişliğe, iş tatminsizliğine ve mental sağlığa karşı koruyucu olduğu bulunmuştur<sup>23</sup>.

## **1.2.Araştırmanın Amacı**

Günümüzde hemşirelik mesleğinde örgütsel vatandaşlık kavramı birçok yönüyle ele alınmıştır. Yapılan literatür taramasında yönetici hemşirelerin otantik liderlik davranışlarının hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisini araştıran az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu nedenle, bu çalışmada yönetici hemşirelerin sosyodemografik ve mesleki özellikleri, işten ayrılma niyetleri ve yöneticilerinin otantik liderlik davranışlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini araştırmak amacıyla planlanmıştır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1 ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

#### 2.1.1 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı ve Tarihçesi

Son yıllarda örgütler arası rekabetin artmasıyla işbirliğine ve gönüllülüğe dayalı davranışların önem kazanması ile örgütte çalışanlar arasında biçimsel (formal) iş tanımlarına ek olarak “fazladan (ekstra) rol davranışları” gözlenmeye başlanmıştır<sup>24</sup>. Literatürde bu tip davranışları tanımlamak için kullanılan terimlerden biri olan prososyal örgütsel davranışlar, “fazladan rol” ve “tanımlanmış rol” olarak ikiye ayrılır<sup>25</sup>. Fazladan rol davranışları, biçimsel (tanımlanmış) rol davranışlarının aksine, tanımlanmış rol davranışlarında yer almayan sosyal davranışları içermektedir. Bu davranışlar önceden belirlenmemiş ve işgörenin gönüllülüğüne dayalı davranışlardır<sup>26</sup>. Örgütlerde fazladan rol davranışları gibi davranışların önem kazanması ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışları (ÖVD)’ kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Alıcı (2016)’nın aktarımına göre, örgütsel vatandaşlık kavramı ilk olarak Chester Bernard (1938) tarafından “gönüllülük esaslı işbirliği” olarak, daha sonra da Katz ve Kahn (1966)’ın geliştirdikleri “fazladan rol davranışları” kavramı olarak incelenmiştir<sup>27</sup>. Organ (1988), Katz ve Kahn’ın fazladan rol davranışları tanımını geliştirerek örgütsel vatandaşlık davranışı tanımını “bireyin gönüllülük esasına dayalı, biçimsel ödül sistemini dikkate almaksızın, organizasyonun bir bütün olarak fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan davranışları” şeklinde tanımlamıştır<sup>13</sup>. Burada gönüllülük kavramı iş görenin tanımlanmış rol davranışlarının ötesinde rol davranışları sergilediğini göstermektedir.

Özdevecioğlu (2003)’nun aktarımına göre, Greenberg ve Baron (2000) yapmış olduğu çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, istenenden daha fazlasını yapması olarak tanımlamışlardır. Greenberg ve Baron’a göre örgütsel vatandaşlık davranışının üç temel unsurdan oluşmaktadır. Birincisi, bu davranışların örgütsel davranış tanımlarında yer almaması ve bireyin kendisinden beklenenden daha fazlasını yerine getirmesi; ikinci olarak, butipdavranışların zorlama olmaksızın

çalışantarafından gönüllü olarak gerçekleştirilmesi; üçüncü unsur ise bu davranışların ödül sisteminde yer almamasıdır<sup>28</sup>.

Askeri örgütlerde de iyi bir asker (good soldier) ait olduğu birliğin iyiliği için işini ustaca yapar ve birliğine sadakat duyar. Emir komuta zincirini sadakatle takip etmek iyi bir asker için çok önemlidir. Bu durum askerin yaratıcılığı, özgürlüğü ve iş tanımlarının ötesinde davranış göstermesine engel olmaz. Dolayısıyla iyi iş görenler de, örgüte katma değer yaratacak ve örgütün etkinliğine fayda sağlayacak davranışlar sergiler. Bu nedenle Organ ve arkadaşları örgütsel vatandaşlık davranışlarını “İyi Asker Sendromu (Good Soldier Syndrome)” olarak da ifade etmişlerdir<sup>14,29</sup>.

ÖVD, iş görenlerin gönüllülüğünü ve iş görenden beklenen davranışların ötesinde davranışları ifade etmektedir. Bu nedenle ÖVD, temel olarak ikiye ayrılmaktadır. Birinci tür ÖVD, örgütsel yapı, uygulama ve hedeflere aktif katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkmaktadır<sup>30</sup>. İkinci tür ise, örgüte zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde ortaya çıkmaktadır<sup>31</sup>. Bu iki tür ÖVD arasında anlamlı bir farklılık vardır. Organizasyona katkı şeklinde ortaya çıkan birinci tür davranışlarda, iş görenler aktif şekilde örgüt yaşamının içinde yer alırlar. Bu tür davranış gösteren iş görenler aktif, üretken ve çalışkandırlar. Ancak örgüte zarar veren davranışlardan uzak kalmak şeklinde ortaya çıkan ikinci tür davranışlarda ise ana düşünce örgüte faydalı davranışlarda bulunmak değil örgüte zarar vermemektir<sup>30,31</sup>.

Örgüt yaşamında iş görenlerin ve örgütün amaçlarının birlikte gerçekleştirilmesi yöneticiler için temel hedeflerdendir. Örgüt amaçlarına ulaşırken, iş görenleri de amaçlarına ulaştırması ve iş görenlerin kendi amaçlarına ulaşırken örgütü de amaçlarına ulaştırması örgütsel vatandaşlık davranışlarının bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmada dengeleyici bir unsur olduğunu göstermektedir<sup>31</sup>.

Alıcı'nın (2016) aktarımına göre Organ (1988), ÖVD'nin toplamı dikkate alındığında uzun dönemde bu davranışların örgütsel etkinliği ve performansı yükselteceğini belirtmiştir. Uzun dönemde ÖVD, çalışanların verimliliğini, örgütün etkinliğini, kaynak kullanımında verimliliği ve dış çevrede olan değişikliklere uyum yeteneğini artırır ve kişiler ve örgüt birimleri arasında etkin koordinasyon sağlar<sup>27</sup>.

## 2.1.2 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Benzer Kavramlarla İlişkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının bazı kavramlar ile benzerlik ve farklılıklarının olduğu görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarını anlayabilmek için bu kavramlar ile arasındaki benzerlik ve farklılıkları da anlamak gerekmektedir.

### 2.1.2.1 Rol Davranışları

Rol davranışları, çalışanların örgüt içerisinde sorumlu oldukları görevleri yapması için göstermesi gereken davranışlardır<sup>30</sup>. Rol davranışları, biçimsel rol davranışları ve ekstra rol davranışları olmak üzere iki şekilde gösterilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının ekstra rol davranışı olarak ortaya çıkmasını çalışanın biçimsel rol tanımını nasıl algıladığı etkilemektedir. Çalışanın işini hayatının merkezinde tutması iş tanımını ve gösterdiği rol davranışını etkilemektedir<sup>32</sup>.

**Biçimsel rol davranışları;** örgütlerde yönetim tarafından belirlenen, örgütün sürekli ve etkin şekilde faaliyetlerini yürütebilmesi için çalışanların zorunlu olarak yerine getirmeleri gereken ve örgütsel düzenin temelini oluşturan davranışlardır<sup>33</sup>. Biçimsel rol davranışları, çalışanların inisiyatifli ile değil, yöneticilerin önceden belirlemiş olduğu kurumsal politikalar, stratejiler ve prosedürlerin belirlediği davranışlardır<sup>34</sup>. İplik'in (2015) aktarımına göre Organ (1997)'a göre, çalışanların yerine getirmelerinin zorunlu olduğu bu davranışlar, örgütün ödül-ceza sistemi tarafından tanımlanmışlardır<sup>32</sup>.

**Ekstra rol davranışları;** çalışanların isteğe bağlı, biçimsel rol tanımlarına uygun olarak<sup>35</sup> rol tanımlarının ötesinde davranış sergilemeleridir<sup>36</sup>. Ekstra rol davranışları isteğe bağlı olduklarından yerine getirilmediğinde örgüt tarafından herhangi bir cezai yaptırım uygulanmaz<sup>27,37</sup>. Bu davranışlar, örgütün sosyal yapısını sağlamlaştırırken, görev performansını doğrudan etkileyemezler<sup>33</sup>. Biçimsel rol tanımlarının aksine bu davranışlar yöneticiler tarafından önceden belirlenmemiş davranışlardır<sup>32</sup>. Katz ve Kahn'ın (1978) tanımlamış olduğu bu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışlarının temelini oluşturmuşlardır<sup>36</sup>.

### **2.1.2.2 Örgütsel Spontanlık**

İplik'in (2015) aktarımına göre, Katz (1964) yaptığı çalışmasında örgütsel spontanlık davranışlarından bahsederek bu kavramın temellerini oluşturmuştur<sup>32</sup>. Örgütsel spontanlık; çalışanların gönüllü olarak sergiledikleri, örgütün rol tanımlarında yer almayan ancak sergilendiklerinde örgütsel hedeflere ulaşmayı destekleyen ve örgütün ödül sistemini kapsayan davranışlardır<sup>27</sup>. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel spontanlık, örgütün etkinliğine katkıda bulunması yönünden birbirine benzemektedir. Aralarındaki temel fark ise; örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün ödül sisteminde yer almamaktadır.

### **2.1.2.3 Psikolojik Sözleşme**

Psikolojik sözleşme, örgüt ile çalışan arasındaki yazılı olmayan, karşılıklı olarak görüş ve inançlarını ifade eden ve güven çerçevesinde belirli sorumlulukları içeren sözleşmedir<sup>27,38</sup>. İplik (2015) aktarımına göre, Levinson ve arkadaşlarına (1962) göre, psikolojik sözleşmeler dinamik yapıya sahip, genel olarak konuşulmayan, geçmiş deneyim ve ilişkilere bağlı olarak kendiliğinden gelişen ve tarafların birbirlerine karşılıklı olarak bağımlı oldukları sözleşmelerdir<sup>32</sup>. Psikolojik sözleşmeyi örgütsel vatandaşlık davranışından ayıran en önemli özellik çalışanın yaptığı iş karşılığında maddi beklenti içerisinde olmasıdır<sup>33</sup>. Örgütsel vatandaşlık davranışı her çalışan için aynı tanımlanırken, psikolojik sözleşme her çalışan için öznedir. Psikolojik sözleşme, çalışan ve örgüt arasında karşılıklı ilişkiyi ifade ettiğinden dolayı çalışan, yöneticileriyle karşılıklı olarak destekleyici ilişkilere sahip olduğunda daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir<sup>32</sup>.

### **2.1.2.4 Prososyal Örgütsel Davranış**

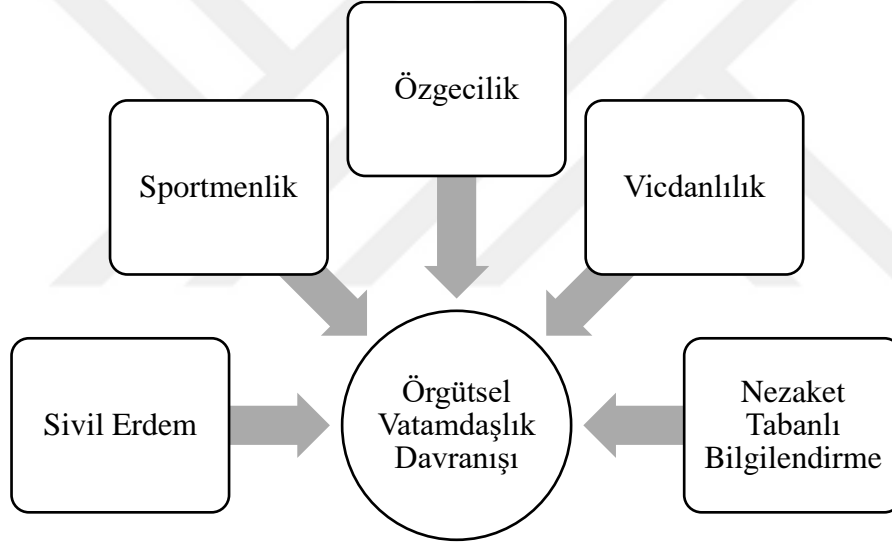
Prososyal örgütsel davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışlarını da kapsayan çalışanların örgütsel rollerini yerine getirirken etkileşim içinde olduğu diğer çalışanlar veya etrafındaki kişiler ile birliktelik ve uyumunu sağlayabilmek için gösterdiği olumlu davranışlardır<sup>38</sup>. Prososyal örgütsel davranışlar, örgüte fayda sağlayan davranışları içermesinin yanı sıra örgüte zararlı davranışları da kapsarken;

örgütsel vatandaşlık davranışları ise yalnızca örgüte fayda sağlayan davranışları içermektedir<sup>27</sup>.

### 2.1.3 Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile ilgili literatürde farklı tanımlamalar bulunmakta fakat literatürde en geçerli tanımlama Organ'ın yapmış olduğu 5 boyutlu sınıflandırmadır<sup>15,24</sup>. İplik'in aktarımına göre Organ'ın beş boyutta tanımladığı örgütsel vatandaşlık davranışları boyutlarını daha sonra yaptıkları çalışmalarla Graham (1991); Williams ve Anderson (1991); Van Dyne ve arkadaşları (1994); Podsakoff ve arkadaşları (2000) farklı boyutlarda tanımlamışlardır<sup>32</sup>.

#### 2.1.3.1 Dennis Organ Tarafından Ortaya Konulan Boyutlar



Şekil 1: Organ'ın örgütsel vatandaşlık boyutları

**Özgecilik (Alturizm/Yardım etme)**, çalışanların örgüt ile ilgili problemlerde veya görevlerde üstlerine ya da diğer çalışma arkadaşlarına yardım ederek onların performansını artırmasına yardımcı olmayı amaçlayan gönüllü davranışlarıdır<sup>15,16</sup>. Bu gibi davranışların en karakteristik yanını yardımseverlik oluşturması ve davranışın temelinde çalışanların birbirine yardım etme duygusu olması nedeniyle “yardım etme” olarak da adlandırılır<sup>25,29</sup>. Özgecilik boyutunu kapsayan davranışlar; işinde başarısız olan çalışanlara yardımcı olma, farklı nedenlerle işe gelemeyen ya da geç kalan arkadaşının görevini üstlenme, işe yeni başlayan çalışma arkadaşlarına işe

uyumu konusunda yardımcı olma ve onlara işi öğretme ve yardıma ihtiyacı olan çalışma arkadaşlarına yardımcı olma davranışlarıdır<sup>32</sup>. Özgeci davranışlar, bireysel davranışlar olmasına rağmen örgütün bütününe yarar sağlar ve örgütte çalışanlar arasında işbirliği sağlarken çalışanlar arasında sürtüşme ve gerginliklerin daha az yaşanmasına, dolayısıyla da çalışanların birbirlerine güven duymalarına katkı sağlar<sup>6,25</sup>.

**Vicdanlılık (İleri görev bilinci)**, örgütte çalışanların kendilerinden beklenen minimum rol davranışlarının ötesinde gösterdikleri ekstra rol davranışlarıdır<sup>28,39</sup>. Çalışanların ek ücret olmadan mesai saatleri dışında da çalışmaları, örgüt toplantılarına düzenli olarak katılmaları, örgütün performansını geliştirmeye yönelik yaratıcı davranışları, ekstra sorumluluk için gönüllü olmalarını, işi başarmaya yönelik çaba göstermelerini ve kötü hava şartlarında bile işe zamanında gelmeye çalışmaları gibi davranışları içermektedir. Çetin'in (2004) aktarımına göre Konovsky ve Organ (1996)'a göre ileri görev bilincine sahip kişi; sabırlı, düşünceli ve güvenilirdir<sup>9</sup>. Vicdanlılık davranışları dolaylı olarak örgüte faydalı davranışlardır<sup>40</sup>.

**Nezaket tabanlı bilgilendirme**, örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle etkileşim içerisinde olmaları gereken, birbirlerinin işlerini etkileyecek davranışlar sergilemeden veya kararlar vermeden birbirlerini bilgilendirmeyi içeren olumlu davranışlardır<sup>16,30</sup>. Problemi önlemeye çalışmak ya da hafifletmek için tedbir almayı kapsayan ve zamanın yapıcı bir şekilde kullanılmasını sağlayan bu davranışlar, olumlu örgüt ikliminin yaratılması ve performansın yükseltilebilmesi için çalışanların karşılıklı olarak olumlu davranışlar sergilemelerini gerektirmektedir<sup>32,40</sup>. Örgütte çalışanların beklenmedik problemler karşısında diğer çalışma arkadaşlarını uyarması ve onların fikrini alması, çalışma arkadaşlarının hakkını koruması ve onların hakkına saygı göstermeleri, çalışanların birbirlerine bilgi aktarması ve hatırlatma gibi olumlu sergilediği davranışlar nezaket boyutuna örnek verilebilir<sup>1,41,42</sup>. Örgütlerde iletişim zinciri kopuk olmadığında çalışanlar birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunurlar. Örgüt içerisindeki yüksek iletişim becerileri de örgütün başarı performansının artmasını sağlar<sup>41,43</sup>.

**Sivil erdem (Örgütsel erdem)**, çalışanların örgütün politik yaşamına aktif olarak katılarak örgüt ile ilgili konularda tartışması ve sorunlara çözüm önerileri

getirerek alınan kararlara katılımını içeren ve çalışanların örgütün gelişimini desteklediği davranışlardır<sup>29</sup>. Karaman'ın (2012) aktarımında Organ (1988)'a göre iyi bir örgüt çalışanı, yalnızca örgütün günlük yaşamına katılmaz, örgüt ile ilgili tüm konularda fikir geliştirmeye çalışır ve geliştirdiği fikirleri söylemekten kaçınmaz<sup>41</sup>. Bireysel inisiyatif gerektiren bu davranışlara göre çalışanlar; örgüt içi toplantı ve eğitimlere düzenli olarak katılırlar, kurumdaki gelişmelere uyum sağlarlar, sorunlara yönelik çözüm geliştirirler ya da çözüm geliştirilmesine aktif olarak katılırlar, örgüt içerisindeki değişimleri yakından izlerler ve örgüt içerisinde düzenlenen sosyal etkinliklere katılırlar<sup>24,44</sup>. Çalışanların örgüte karşı duyduğu sorumluluk düzeyi gösterdikleri sivil erdem davranışlarını etkiler. Örgüt yönetimi çalışanların bu davranışlara katılımı için bir yaptırım uygulamazlar. Çalışanlar istemediğinde katılmayabilirler ve bunun için cezalandırılmazlar.

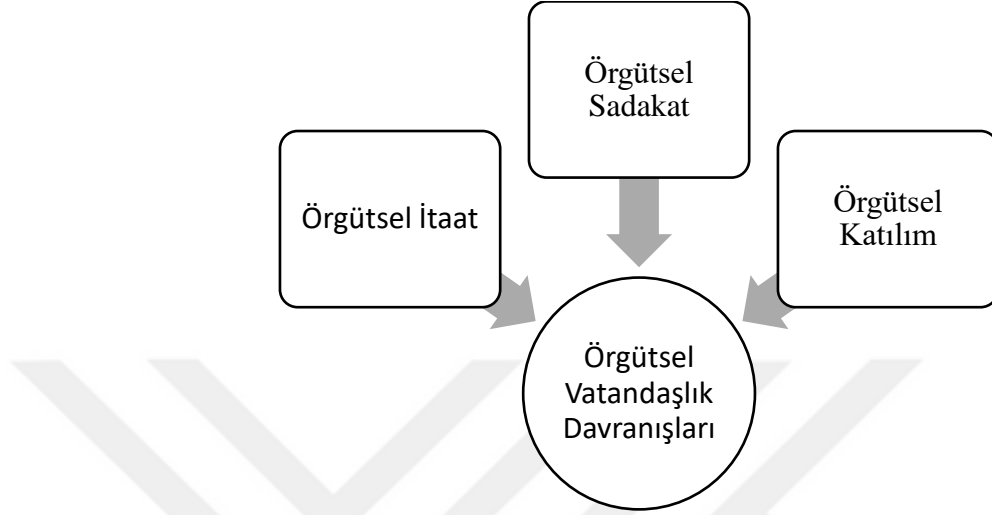
Sivil erdem davranışları toplantı ve eğitimlere düzenli katılımı gerektirdiğinden uzun vadede örgütte çalışanların örgüt ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olmalarını ve kararlara aktif katılımı kapsadığından örgüt içi politikaları belirlemede yönlendirici güç olmalarına neden olurlar. Bu nedenle sivil erdem davranışları, yöneticiler tarafından desteklenmesi düşük davranışlardır. Bu durum sivil erdem davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışları içerisinde sergilenmesi en zor davranışlar olarak değerlendirilmesine neden olmaktadır<sup>40</sup>.

**Sportmenlik (Centilmenlik)**, çalışanların, örgüt içerisinde gerginlik ve çatışmaya neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmalarını, bu doğrultuda zamanının çoğunu sorunlardan bahsetmekten ve diğer çalışma arkadaşlarına saygısız davranışlardan kaçınarak geçirmesini ifade eder<sup>24,45</sup>. Örgüte olan bağlılığı ifade eden bu davranışlar, örgütün yenilikçiliğine ve rekabet sürecine avantaj sağlayan olumlu davranışlardır ve bu davranışların eksikliğinde çalışanların örgüte karşı bağlılıkları ve sadakat duyguları azalır. Sonuçta örgüt içerisindeki olumlu ortam bozularak çalışanların motivasyonu olumsuz etkilenecektir<sup>7,46</sup>. Mesai ücreti olmadığı halde işini bitirebilmek için mesaiye kalmak, olumsuz hava koşullarına rağmen işe zamanında gelmeye çalışmak, yemek ve çay mola zamanlarına dikkat etmek, çalışmadığı günlerde de olsa örgüt için faydalı olan toplantılara katılmak, örgütün kurallarına



uyum sağlamak ve örgüt imkanlarını tasarruflu kullanmak sportmenlik davranışlarıdır<sup>29,47</sup>.

### 2.1.3.2 Graham Tarafından Belirlenen Boyutlar



Şekil 2: Graham'ın örgütsel vatandaşlık boyutları

Dyne ve arkadaşlarına (1994) göre Graham, örgütsel vatandaşlığı, örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım olmak üzere üç boyutta ele almıştır<sup>48</sup>.

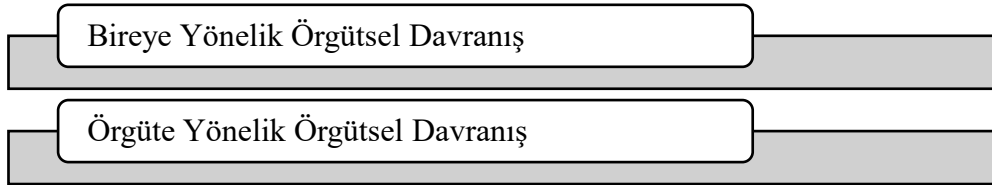
**Örgütsel itaat**, örgüt yöneticileri tarafından belirlenen görev tanımı ve prosedürlere uymayı içeren bu davranışlar, denetleme endişesi olmadığı halde çalışanların işinin gerekliliklerini yerine getirmesi ve görevlerini zamanında bitirmek için çaba sarf etmesi, çalıştığı zaman zarfında zamanını boşa harcamaması ve örgütün kaynaklarını verimli şekilde kullanması gibi davranışlar örgütsel itaat davranışlarına örnek verilebilir<sup>33,48</sup>.

**Örgütsel sadakat**, çalışanların örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve savunmasıyla örgütün imajına olumlu yönde katkı sağlamasıdır. Örgütsel sadakat davranışlarına örnek olarak; örgütü dış çevreye karşı koruma, örgütün amaçlarını destekleme, çalışma arkadaşlarıyla işbirliği içerisinde olmak, örgüte zarar verebilecek davranışlardan kaçınmak ve örgüt ile ters düştüğü zamanlarda bile örgüte bağlılığını sürdürmek verilebilir. Sonuçta, örgütsel sadakat, çalışanların örgüte karşı olan davranışı ve örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği davranışları kapsadığından, birbirlerine karşı da olumlu davranış sergilemelerini içerir<sup>27,38,48</sup>.

Altay (2011)'in aktarımına göre, örgütüyle bütünleşerek kendini örgütün bir parçası olarak gören örgütsel sadakate sahip çalışanlar, örgüt üyelerini koruma ve desteklemenin yanı sıra ortak fayda için gönüllü olarak ekstra çaba gösterirler<sup>33</sup>.

**Örgütsel katılım**, çalışanların örgütün kendi kendine yönetimine yasalara uygun olarak aktif ve sorumlu olarak katılmasıdır. Bu bağlamda çalışanlar örgütü ilgilendiren konularla ilgilenir ve diğer çalışma arkadaşlarıyla fikir alışverişinde bulunur<sup>33,49</sup>. Çalışanların zorunlu olmadığı halde toplantılara katılmasını, bilgi ve yeni fikirleri paylaşmalarını, örgüt düşüncesini geliştirebilmek için herhangi bir düşünceyi savunabilmeleri örgütsel katılım boyutunun kapsadığı davranışlardır<sup>27</sup>. Dyne ve arkadaşları (1994), yapmış oldukları çalışmada örgütsel katılım davranışlarının üç boyuttan oluştuğunu ileri sürmüşlerdir. Bunlardan ilki fonksiyonel katılım, kişisel gelişim ve gönüllülüğü; taraf tutar katılım, yenilikçi davranışları, istekliliğin çekişmeli olmasını ve çalışma arkadaşlarıyla yüz yüze kalmayı; son olarak da sosyal katılım, toplantılara ve grup faaliyetlerine katılımını içeren davranışları içerir<sup>48</sup>.

### 2.1.3.3 Williams ve Anderson Tarafından Belirlenen Boyutlar



Şekil 3: Williams ve Anderson'un örgütsel vatandaşlık boyutları

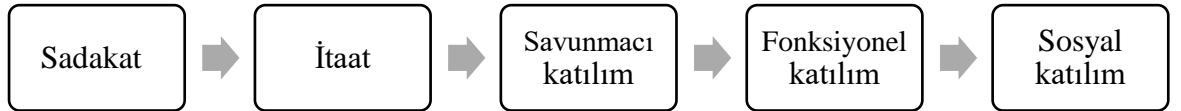
**Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı**, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilebilmesi ve örgütün performansının geliştirilebilmesi için bireyler arası ilişki ve iş ile ilgili faaliyetlerde diğer çalışma arkadaşlarına yardım etmeyi gerektiren davranışlardır<sup>32</sup>. Altay (2011) aktarımına göre, Williams ve Anderson (1991) yapmış olduğu çalışmada, Organ'ın nezaket ve özgecilik boyutlarının bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını kapsadığını belirtmiştir<sup>33</sup>.

Örgüt içerisinde çalışanların ağır iş yükü olan diğer çalışma arkadaşına yardım etmesi, işi bilmeyen çalışma arkadaşlarına işi öğretmesi, çalışma arkadaşlarını iş ile ilgili bilgilendirmesi, işe gelmeyen arkadaşının işini üstlenmesi ve

çalışma arkadaşlarını etkileyen konularda eylemi gerçekleştirmeden önce onların fikirlerini alması bireye yönelik örgütsel davranışlara örnek verilebilir. Bu tür davranışlar örgüt içerisinde çalışanlara bireysel açıdan fayda sağlarken dolaylı olarak örgüte de fayda sağlamaktadır<sup>32</sup>.

**Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları**, doğrudan örgütün işleyişine faydası olan davranışlardır<sup>38</sup>. Altay (2011) aktarımına göre, Williams ve Anderson (1991) çalışmasında, Organ'ın tanımladığı vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik üzere örgütsel vatandaşlık davranışlarının üç boyutunu örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları boyutu altında incelemiştir<sup>33</sup>. Örgütün gelişimi için yeni fikirler ortaya koyma, örgüt içi toplantılara gönüllü katılma, örgüt içerisindeki sosyal faaliyetleri ve yenilikleri takip etme, çalışanların işe gelemeyeceği durumlarda önceden haber vermeleri ve görevlerini yerine getirebilmek için biçimsel olmayan rol davranışları da göstermeleri örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek verilebilir. Çalışanların örgüte aktif katılımını sağlayan örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları, gönüllü davranışlar olması dolayısıyla çalışanların performansı için belirleyici kabul edilememekle birlikte sonuçları itibariyle çalışan birey ve örgüt arasında etkileşim sağlarlar<sup>50-52</sup>.

#### 2.1.3.4 Van Dyne, Graham ve Dienesh Tarafından Belirlenen Boyutlar



Şekil 4: Van Dyne ve arkadaşlarının örgütsel vatandaşlık boyutları

- **Sadakat:** Çalışanların örgüte bağlanmasını ve örgütün de çalışanlarını yükseltmesini,
- **İtaat:** Örgüt kurallarına ve yönetimine bağlı olmayı,
- **Savunmacı katılım:** İsteklilik ve yenilikçi davranışların çeşimeli olması gibi davranışları,
- **Fonksiyonel katılım:** Kişisel gelişim ve gönüllülüğe dayalı davranışları,

- **Sosyal katılım:** Örgüt içerisindeki toplantılara ve grup aktivitelerine katılımı ifade eden davranışlardır<sup>27,48</sup>.

### **2.1.3.5 Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach Tarafından Belirlenen Boyutlar**

Alıcı'nın (2016) aktarımına göre Podsakoff ve arkadaşları (2000), örgütsel vatandaşlık davranışlarını, yardım etme davranışı, gönüllülük ve centilmenlik, örgütsel sadakat, örgüte uyum sağlama, bireysel inisiyatif, örgütün gelişimine destek olma ve bireysel gelişim olmak üzere 7 boyutta incelemişlerdir<sup>27</sup>.

**Yardım etme davranışları**, çalışanların, çalışma arkadaşlarını desteklemesi ve yeni çalışma arkadaşlarına yardımcı olmalarını içeren yardım etme davranışlardır<sup>32</sup>. İş ile ilgili sorunlarda, çalışanların çalışma arkadaşlarına yardım etmelerini kapsayan ve örgüt ile ilgili problemleri gönüllü olarak önlemeye yardımcı olan davranışlar olmak üzere iki boyutta ele alınır<sup>27,38</sup>.

**Gönüllülük ve centilmenlik**, örgüt ile direkt bağlantılı olsun ya da olmasın, çalışanların kendi aralarında veya yöneticileri ile aralarında oluşan rahatsızlık, hoşnutsuzluk ya da olumsuzlukların hoşgörü ile karşılanmasıdır<sup>16</sup>. Bu davranışları sergileyen çalışanlar karşılaştıkları olumsuz durumlar karşısında olumlu tavırlar sergileyerek diğer çalışma arkadaşlarına karşı da örnek davranışlar sergilemiş olurlar. Böylece çalışanlar arasında örgüte karşı birlik ve dayanışma oluşmuş olur.

**Örgütsel sadakat**, çalışanların örgüte karşı yükümlülük altına girmesi ve örgütün yüceltilmesi şeklinde tanımlanmaktadır<sup>27,32</sup>. Bu davranışlar örgütün dış çevrede olumlu imaj oluşturmasını ve örgüt performansının gelişimini sağlamaya yardımcı nitelikte davranışlardır. Ayrıca çalışanların örgütü destekleyici davranmalarını içeren bu davranış biçimi çalışanlar arasında bağlılık ve işbirliği gelişimine yardımcı da olmaktadır. Çalışanların gönüllü olarak sergiledikleri örgütsel sadakat davranışları, örgütteki yöneticilerin bu konular için ayırdıkları zamanı azaltarak örgütün gelişimine ayırdıkları zamanı artırmalarına yardımcı olmaktadır<sup>32</sup>.

**Örgüte uyum sağlama**, çalışanların örgütün kural ve prosedürlerini benimsemeleri ve bunlara uyum sağlamaya çaba göstermesidir<sup>16</sup>. Örgüte uyum davranışları, örgüt içerisinde hiçbir denetim mekanizması olmaksızın çalışanların

sergilemeleri beklenen davranışlardır. Çalışanlardan sergilenmesi beklenen ve yöneticilerin de çalışanları kontrol etme ihtiyacının azalmasına yardımcı bu davranışlar örgütte yönetsel verimliliği artırıcı davranışlardır<sup>32</sup>.

**Bireysel inisiyatif**, örgüt ve iş performansını artırabilmek için işin gerektirdiği performansın üstünde bir performansla, gönüllü olarak yenilikçi çalışmalarda bulunarak diğer çalışma arkadaşlarına da aynı performansı göstermeleri için teşvik etmelerini içeren davranışlardır<sup>32</sup>. Bireysel inisiyatif gösteren çalışanlar, daha az yönetsel gözetime ihtiyaç duyarlar ve bu durum yöneticiler açısından daha fazla sorumluluğun devredilebilmesine imkan sağlar. Böylece çalışanların kendilerine olan güvenleri artar ve örgüt performansının artması gibi olumlu sonuçların ortaya çıkmasına yardımcı olmaktadır<sup>32,46</sup>.

**Örgütün gelişimine destek verme**, örgütü etkileyen olaylar konusunda çalışanların bilgi sahibi olmalarını, örgütün gelişimine destek vermelerini, yapılan toplantılara sorumlu bir şekilde katılmalarını, örgütte açıkça konuşmayı ve örgüt fonksiyonlarının geliştirilebilmesi için yapıcı önerilerde bulunmalarını içeren davranışlardır<sup>33,46</sup>.

**Bireysel gelişim**, çalışanların bilgi, beceri, yetenek ve deneyimlerini artırmaya yönelik olarak kendilerini eğitime ve öğrenmelerini ifade eden örgüte olumlu katkı sağlayan davranışlardır<sup>16,32</sup>. Bu tarz davranışlar örgüt yöneticilerinin çalışanların eğitim ve gelişimi için ayırdığı zaman ve harcadığı maliyetler açısından tasarruf etmesine destek sağlar. Örgütün gelişimine ve ekonomisine katkıda bulunur. Çalışanların gönüllü olarak bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için çabaladıkları bu boyut, başarılı olmak isteyen ve rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler için örgütün değişen çevre ve rekabet şartlarına uyum sağlamasına yardımcı olur<sup>32</sup>.

#### **2.1.4 Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Türleri**

Genel olarak bahsedecek olursak örgütsel vatandaşlık davranışları; çalışanların sağduyularına bağlı, örgütün çalışma uyumunu düzenleyen olumlu ve rol fazlası davranışlar ile olumsuz kaçınma davranışlarını içeren davranışlar olarak tanımlanmaktadır<sup>33,53</sup>. Örgütsel vatandaşlık davranışları temelde ikiye ayrılır. Birinci

tür örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel yapı, yönetsel uygulamalar ve örgüt amaçlarına aktif bir şekilde katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkarken; ikinci tür örgütsel vatandaşlık ise, yönetsel uygulamalara ve örgütsel amaçlara zarar verecek her türlü davranıştan uzak kalma şeklinde tanımlanmıştır<sup>2,54</sup>.

Karaaslan ve arkadaşlarının (2009 aktarımına göre Williams ve Anderson (1991), yapmış oldukları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışlarını bireye yönelik ve örgüte yönelik olmak üzere iki şekilde incelemişlerdir<sup>52</sup>. Genel olarak literatürde ise örgütsel vatandaşlık davranışları; hedeflerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları, davranış tarzına göre örgütsel vatandaşlık davranışları ve diğer örgütsel vatandaşlık davranışları olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir.

**Hedeflerine göre ÖVD**, Pirecioğlu (2010) aktarımına göre, McNeely ve Meglino (1994), hedeflerine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarını örgüt hedefli ve çalışan hedefli olmak üzere iki kategoride ele almışlardır. Örgüt hedefli davranışlar, örgüte karşı duygusal bağlılık hissedenden örgüt çalışanları, örgütün ayakta kalması için her türlü fedakârlıkları yapmaktadırlar<sup>38</sup>. Çalışan hedefli davranışlar, çalışanların gönüllü olarak işe gelemeyen çalışma arkadaşının sorumluluklarını üstlenmesi, iş ile ilgili konularda çıkar gözetmeksizin birbirlerine yardımcı olmaları ve diğer çalışma arkadaşlarını etkileyen durumlarda faaliyete geçmeden önce birbirlerine bilgi vermeleri gibi davranışları içerir<sup>33,53</sup>.

**Davranış tarzına göre örgütsel vatandaşlık davranışları**, olumlu aktif davranışlar ve olumlu sakınma davranışları olmak üzere iki kategoride incelenmektedir. Olumlu aktif davranışlar, örgütsel yapıya aktif katılım ve katkı şeklinde ortaya çıkan bu davranışlar, çalışanların aktif, üretken ve çalışkan olduğu davranış türüdür<sup>28</sup>. Olumlu sakınma davranışları, çalışanların örgütün aleyhine olan davranışları yapmaktan kaçınmalarıdır<sup>33,53</sup>. Burada amaç örgüte fayda sağlamak değil, örgüte zarar gelmesini önlemektir.

**Diğer örgütsel vatandaşlık davranışları**, sahte vatandaşlık davranışları, karşı vatandaşlık davranışları ve olumsuz yardımlaşma davranışları olmak üzere üç kategoride incelenmektedir. Sahte vatandaşlık davranışları; çalışanların yöneticilerinin yanında örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri, yöneticileri olmadığı zamanlarda bu

davranışları sergilemedikleri, izleme davranışlardır<sup>53</sup>. Karşı vatandaşlık davranışları; çalışanlar gönüllü olarak örgüt için yararlı olabilecek davranışlar sergilediği gibi bazen örgütün gelişimini olumsuz etkileyebilecek davranışlara da gönüllü olabilirler. Pirecioğlu'nun (2010) aktarımına göre Podsakoff ve MacKenzie (1997) çalışmasında, Fisher ve Lock'un, intikam, işten kaçınma, meydan okuma gibi örgütün gelişimini olumsuz etkileyen bazı davranışlar belirlediklerinden bahsetmişlerdir<sup>38</sup>. Bu nedenle bu davranışlar çalışanlar arasında çatışmaya ve grupların oluşmasına yol açabilecek davranışlardır.

### **2.1.5 Bireysel Özellikler ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların gönüllülüğüne dayalı davranışlar olduğundan bireysel özellikler çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları gösterme eğilimlerini önemli ölçüde belirler. Bireyin kişilik özellikleri, zorluklara karşı bakış açısını ve bir işi yapma ya da sürdürmeye yönelik çabalarını etkileyen önemli bir faktördür. Bireysel özellikler kapsamında çalışanların tutumları, karakteri, biçimsel rol tanımı algısı, demografik özellikleri, yetenek ve uzmanlıkları dikkate alınmalıdır<sup>32,45</sup>.

İplik'in (2015) aktarımında Smith ve arkadaşlarına (1983) göre, dışa dönük özelliğe sahip bireyler, başkalarına yardım etme konusunda daha yüksek motivasyona ve dış çevreleri ile sosyal uyaranlara karşı daha fazla duyarlılığa sahip olmalarından dolayı daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedirler. İçe dönük özelliğe sahip bireyler ise, daha çok kendi problemleriyle meşgul oldukları için diğer çalışma arkadaşlarının problemleri ya da örgütün ihtiyaçları ile ilgilenemezler. Bu nedenle içe dönük bireyler örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyemezler<sup>32</sup>.

Bireylerin empati düzeyleri de sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemektedir. Ayrıca başarı odaklılık ve yaratıcılık gibi proaktif davranışlarda örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen faktörler arasındadır. Buna yönelik yapılan çalışmalarda, sorumluluk ve hoşgörü sahibi, güvenilir, sempatik, anlaşılabilir, pozitif, iç tutarlılığı yüksek, takım çalışmasına yatkın, yardımsever ve empati sahibi çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık

sergiledikleri ileri sürülmüştür<sup>32,55</sup>. Bu nedenle aynı örgüt içerisinde çalışanlar farklı örgütsel vatandaşlık düzeyleri göstermektedirler<sup>32</sup>.

### **2.1.6 Kurumsal Özellikler ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Örgütsel özellikler kapsamında; örgütsel formalleşme, örgütsel katılım, çalışma grubunun işbirliği ve koordinasyon içinde olması ve algılanan örgütsel destek gibi konular yer almaktadır. İş çevresine ilişkin algılanan olumlu durumlar örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesine teşvik ederken, algılanan olumsuz durumlar çalışanlarda olumsuz duyguların oluşmasına ve böylece örgüte zarar veren davranışların sergilenmesine neden olmaktadır<sup>32</sup>.

Örgüt kültürü de çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerini etkileyen önemli bir faktördür. Örneğin, hiyerarşinin az ve grup ilişkilerinin güçlü olduğu örgütlerde çalışanlar daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemektedir. Buna karşın hiyerarşinin fazla olduğu örgütlerde bu davranışlar daha az sergilenmektedir. Ayrıca çalışanların örgüt içerisinde rol belirsizliği ve rol çatışmaları yaşamaları, diğer çalışma arkadaşlarıyla aşırı rekabet içerisinde olmaları, çalışanların işlerinden tatmin olmamaları, örgütte aşırı bürokrasinin olması ve işlerin çok rutin olması gibi faktörler çalışanların sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışlarını azaltmaktadır<sup>32</sup>.

İplik'in (2015) aktarımına göre, Somech ve Ron (2007) yapmış oldukları çalışmada, örgütün özellikleri ile çalışanların göstermiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışlarının ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna göre katı örgütsel yapılar spontan ve ekstra rol davranışlarını sınırlayabilmekte, açık örgütsel yapılar ise biçimsel rol tanımlarının ötesinde ekstra rol davranışları gösterilmesini desteklemektedir<sup>32</sup>.

Örgütte liderlerin yaklaşımları, çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışları düzeylerini önemli ölçüde etkilemektedir. Yeni hedefler belirleyerek çalışanları sürekli motive eden liderlerin, paylaşılan vizyon oluşturma, çalışanlara rol model olma, örgütsel amaçların benimsenmesini sağlama, yüksek performans beklentisi ve zihinsel teşvik gibi özellikleri çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerini desteklemektedir. Ayrıca örgütteki yöneticilerin



çalışanlar arasında adil davranmaları da çalışanların sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen bir unsurdur<sup>32</sup>. Örneğin; performans değerlendirmelerinde çalışanları arasında adaletsizliğe neden olan davranışlar sergileyen yöneticilerin çalışanları daha az örgütsel vatandaşlık davranışları göstermektedir. Bu nedenle yöneticilerin tavır ve davranışları çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları göstermelerinde belirleyici bir faktördür.

## **2.2 OTANTİK LİDERLİK**

### **2.2.1 Otantik Liderlik Tanımı ve Tarihçesi**

İngilizce ‘authentic’ kelimesinden gelen otantiklik kavramının kökeni eski Yunan felsefesine dayanmaktadır. Eski Yunanlıların ‘kendine karşı dürüst olmak’ olarak kullandığı otantiklik kelimesi, İngilizce-Türkçe sözlüklerde gerçek, hakiki, doğru, orijinal, içten gibi anlamlara gelmektedir ve liderlik açısından bu kavram doğru, içten, samimi gibi anlamlar çerçevesinde düşünülmelidir<sup>56,57</sup>.

Modern anlamda 1980’li yıllarda ortaya çıktığı kabul edilen otantiklik, pozitif psikoloji literatürüne göre ‘Bir insanın sahip olduğu tecrübelerini, düşüncelerini, tutkularını, ihtiyaçlarını, isteklerini, tercihlerini ve inançlarını kendini tanıyarak ele geçirme süreci’ olarak tanımlanmıştır<sup>58,59</sup>. Coşar (2011) aktarımına göre, Harter (2002) çalışmasında otantikliği ‘Bireyin kişisel tecrübelerini sahiplenerek, düşüncelerinin, duygularının, ihtiyaçlarının, isteklerinin, tercihlerinin ya da inançlarının, ne yaptığını bilme uyarısı kapsamında işlenmesi’ olarak tanımlamıştır<sup>60</sup>.

Coşar (2011)’ın aktarımında, Klenke (2007)’ye göre, kendini bilmeyi ve kabullenmeyi, kendi olmayı ve kendine karşı dürüst olmayı ifade eden otantiklik, bireylerin kendine karşı dürüst olmasını mecburiyet haline getirmek yerine bireyin duygu, düşünce ve isteklerini özgürce ifade edebilmesini sağlar<sup>60</sup>. Bir süreç ve bireylerin kendilerini bilmesine dayalı olan otantiklik; bireylerin kendi düşünce yapılarıyla uyumlu davranmalarını gerektirir<sup>58</sup>. Tutarlı ve etik olmaları beklenen otantik kişilerde ideal ve gerçek benlikleri arasında uyum bulunur<sup>58,61</sup>.

Otantik liderlik, 1990’larda sosyoloji ve eğitim alanlarında gündeme gelmiş ve yönetim alanında yeni tartışılmaya başlanmıştır. Yine Coşar (2011) aktarımına göre, Walumbwa ve arkadaşlarına (2008) göre, otantik liderlik, liderlerin daha fazla

öz farkındalık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, ilişkilerde şeffaflık ve veriye dayalı karar vermelerinin sağlanması için pozitif psikolojik yetenekleri ve etik ortamı ön plana çıkaran davranışları kapsamaktadır<sup>60</sup>. Takipçileri, grupları ve örgütleri içeren ve çok yönlü yapıya sahip olan otantik liderlik, kendine doğru olmak, sürekliliği sağlayarak başkalarının içsel değer ve inançlarına saygı duymayı ve kabullenmeyi içerir. Bu doğrultuda otantik liderliğin samimiyet, sahicilik ve doğallık üzerine kurulu olduğundan söz edilebilir<sup>62</sup>.

Coşar (2011) aktarımında, Avolio ve arkadaşlarına (2005) göre otantik liderler, kim olduklarını bilen, değer yargıları ve etik davranışları arasında tutarlılık gösteren, örgüt içerisinde ve meslektaşları ile aralarında güven ve iyimserlik gibi olumlu ruh hali gelişimine odaklanan ve dürüstlükleri nedeniyle de saygı duyulan kişilerdir. İyimserlikleriyle çalışanlarına umut veren, kendilerinin olumlu ve olumsuz yönlerinin farkında olarak eksik yönlerini saklamaya çalışmayan ve kendilerine güvenen otantik liderler, örgütlerde güven ortamının oluşmasını sağlarlar<sup>60,63</sup>.

Coşar (2011) aktarımında, George (2003)'a göre, liderlikleriyle hizmet etme isteğinde, kendilerine has ve takipçilerini güçlendirme eğilimine sahip olan otantik liderler, astlarını motive etmekle daha fazla ilgilidirler ve akıl kadar kalp, duygu, tutku ve şefkat gibi özellikleriyle de hareket ederler<sup>60</sup>. Luthans ve Avolio (2003)'ya göre ise otantik liderler, kendi değer yargıları doğrultusunda hareket ederek takipçilerinin farklı bakış açıları sunabileceği ilişkiler kurar ve takipçilerinin bireysel farklılıklarının bilinciyle onlara yetenekleri çerçevesinde değer verir ve onların yeteneklerinin birer özelliğe dönüşmesine destek olurlar. Bu özellikler doğrultusunda otantik liderlerin niyetleri şeffaf olarak algılanmakta ve benimsedikleri değer yargıları ile davranışları arasında tutarlılık olduğu kabul edilmektedir<sup>64</sup>.

### **2.2.2 Otantik Liderlik Bileşenleri**

Walumbwa ve arkadaşları (2008) yapmış oldukları çalışmada otantik liderliğin öz farkındalık, bilgiyi dengeli değerlendirme, içselleştirilmiş ahlak anlayışı ve ilişkilerde şeffaflık olmak üzere dört alt boyutu olduğunu ortaya koymuşlardır<sup>57</sup>.

**Öz farkındalık;** bireyin kendi güdüleri, duyguları, istekleri ve kendisiyle ilgili bilginin farkında olması ve bunlara güvenmesini esas almaktadır. Psikolojik sağlığın

önemli belirleyicisi olan bu bileşen kapsamında kişinin yeteneklerini, zayıflıklarını, karakter özelliklerini ve duygularının farkında olması yer alır. Ayrıcakişinin ihtiyaçları, değer yargıları, hisleri, kişilik özellikleri ve bu gibi özelliklerin bireyin davranışlarındaki yerini de içermektedir<sup>65</sup>. Bu nedenle özfarkındalığa sahip otantik liderler, kendilerine karşı daha samimi ve yüksek düzeyde ahlaki dürüstlüğe sahip kişilerdir<sup>64</sup>. Özfarkındalık; otantik liderin güdülerinin, hislerinin, arzularının ve düşüncelerinin farkında olmasını ve onlara güvenmesini kapsamaktadır<sup>61</sup>. Bu nedenle olumlu özbenliğe sahip bireylerin kendinin daha iyi farkında oldukları bilinmektedir<sup>66</sup>. Varış noktası olmaktan ziyade sürekli gelişen bir süreç olan özfarkındalık, bireyin hayata nasıl anlam verdiği ve çıkardığı ve bu sürecin bireyin kendisini değerlendirme sürecine nasıl etki ettiğine dair bir kavrayıştır<sup>58,60</sup>.

**Bilgiyi dengeli değerlendirme;** kişisel bilgiyi, içsel deneyimleri ve dış kaynaklı gelişimsel bilgiyi inkar etmemek, çarpıtmamak, abartmamak veya görmezden gelmemeyi kapsamaktadır. Bu bileşen bireyin olumlu ve olumsuz yönlerini, niteliklerini ve karakter özelliklerini kabullenerek bu özelliklerine karşı objektif olmasını içerir<sup>65</sup>. Bilgiyi dengeli değerlendirebilen liderler daha tarafsız değerlendirme yaparak elde edilen verileri hatasız olarak yorumlayabilir, becerilerini daha iyi değerlendirebilir ve öğrenme potansiyellerindeki zorlayıcı şartları arayabilmektedir<sup>67</sup>. Kısacası bilgiyi dengeli değerlendirme, karar vermeden önce ilgili verileri tarafsız bir şekilde analiz etmektir<sup>57</sup>.

**İçselleştirilmiş ahlak anlayışı,** bireyin değer kalıpları, seçimleri ve gereksinimleri ile uyumlu davranışlar sergilemesini ifade etmektedir<sup>65</sup>. Bu bileşen, bireyin kendisini organizasyonun veya toplumun baskılarına göre değil, kendi ahlaki standartları ve değer yargılarına göre davranışlar sergilemesini kapsamaktadır<sup>57</sup>. İçselleştirilmiş ahlak anlayışı davranışları sergileyen liderler; örgüt veya toplumun baskılarına boyun eğmeyerek kendi ahlaki standart ve değer yargılarını kapsayan davranışlar sergilerler<sup>67</sup>.

**İlişkilerde şeffaflık;**Özdemir ve Erkutlu (2017)'nin aktarımında, Avolio ve arkadaşları (2005)'na göre, liderlerin kendi duygularını ve hislerini yansıtırken şeffaf ve bu duyguları uygun olmayan ve zararlı tutumlardan uzak bir şekilde ifade etmelerini kapsar<sup>68</sup>. Bu bileşene göre lider, kendisini uygun şekilde ifade ederek

uygun olmayan veya zarar verme olasılığı bulunan etkileri en aza indirmeyi hedefler ve en büyük hedef olan güveni sağlamaya çalışır<sup>21</sup>. Liderlerin takipçilerine karşı kendini açıkça ifade etmesi güven ve samimiyeti oluşturarak takipçilerini takım çalışmasına ve işbirliğine teşvik eder<sup>69</sup>. İlişkilerde şeffaflık bileşeni; gereksiz duygu gösterilerinin en aza indirilmesini, dürüst bilgi paylaşımını, gerçek düşünce ve duyguların paylaşılmasını kapsar<sup>61</sup>.

### **2.2.3 Otantik Liderin Özellikleri**

Otantik liderler; kendi düşünce ve davranışlarının nasıl algılandığının farkında olan, kendini tanıyan ve inançlarının farkında olan, değer yargıları ve güçlü yönlerini bilen, etik davranış ve tutumlarında şeffaflık ve tutarlılık gösteren, çalışma ortamını tanıyan ve çalışanlarıyla aralarında güven ortamı oluşturabilen kişilerdir<sup>70</sup>. Düşünce ve hislerini olduğu gibi söyleyen otantik liderlerin söz ve davranışları arasında uyum olması dolayısıyla olmak istedikleri ideal kişi ile gerçek kişilikleri arasında da uyumluluğu yüksektir. Kendilerini olduklarından farklı biri gibi gösterme çabasına girmeyen otantik liderler, kişiliklerini dürüstçe kabul edebildikleri için değer ve inançlarını ifade etmekte şeffaftırlar. Herhangi bir karar alırken şeffaf, pozitif, umut dolu, esnek, kendi zayıflık ve duygularının farkında olarak alırlar ve çalışanlarının ve örgütün refahı için çalışırlar. Bu nedenle otantik liderler yüksek ahlaki değerlere sahiptirler<sup>60</sup>.

İlişkilerini güven, sevgi ve hoşgörü üzerine temellendiren otantik liderler; geleceğe yönelik umutlu, iyimser, esnek, etik, kendinden emin ve çalışanlarının gelişimine öncelik veren liderlerdir<sup>62,66</sup>. Otantik liderler, kendileri için güç, makam ve mevki elde etmek yerine çalışanlarını güçlendirmeyi önemserler. Onlar için asıl amaç kendi değer ve inançlarıdır. Bu nedenle otantik liderler hayata daha sakin bakan ve bireysel gelişimlerini gerçekleştirmiş kişilerdir. Dolayısıyla samimi, içten ve kendileriyle barışık olan otantik liderler en çok kendilerine benzerler<sup>58</sup>.

### **2.2.4 Otantik Liderliğin Diğer Liderlik Davranışları İle İlişkisi**

Yeni bir kavram olarak otantik liderliğin diğer liderlik yaklaşımlarıyla benzer ve farklı yönleri de bulunmaktadır.

#### **2.2.4.1 Dönüşümcü Liderlik İle İlişkisi**

Uzun dönemli bakış açısına sahip olan dönüşümcü liderler; astlarının yetenek ve becerilerinin farkına varmalarını sağlayarak ve kendilerine olan güvenlerinin artmasına yardımcı olarak onlardan beklenenden daha fazla sonuç almayı hedeflerler<sup>60,71</sup>. Dönüşümcü liderler iyimser, umutlu, gelişim odaklı ve yüksek ahlaki değerlere sahip olmalarıyla otantik liderlik ile benzer özelliklere sahiptir. Özdemir (2017) aktarımında, Burns (1978)'e göre her dönüşümcü lider aynı zamanda otantik lider olmalıdır fakat her otantik lider dönüşümcü olmayabilir<sup>68</sup>.

Özkara'nın (2017) aktarımına göre Puls (2011) otantik liderlik ve dönüşümcü liderlik arasındaki farkları üç maddede açıklamaktadır: İlk olarak, şeffaflığı esas alan otantik liderler, önemsedikleri konular için değer ve inançları çerçevesinde durmaları gereken yerleri bilirlerken dönüşümcü liderler yalnızca astlarının değişimi ile ilgilenirler. İkinci olarak, dönüşümcü liderler aynı zamanda karizmatik liderlik özellikleri gösterirken otantik liderlerin böyle bir zorunluluğu yoktur. Son olarak da, dönüşümcü liderlerin esas hedefi astlarının gelişimine destek olarak onları birer lidere dönüştürmekken, otantik liderler bununla ilgilenmez. Otantik liderlik sürecinde değişimler meydana gelmiş olsa da otantik liderler değişim gerçekleştirmekle ilgilenmezler<sup>61</sup>.

#### **2.2.4.2 Etik Liderlik İle İlişkisi**

Ahlaki değerleri esas alan otantik liderlik ve etik liderlik, kararlarının ahlaki sonuçlarını dikkate alırlar. Coşar (2011) aktarımına göre, Trevino ve arkadaşlarının (2000) etik liderlik hakkında yaptığı görüşmelerde, özfarkındalıktan çok başkalarının farkındalığını nasıl oluşturacaklarından bahsetmişlerdir. Bu nedenle etik liderlerin önceliği diğerleridir<sup>60</sup>.

Özkara (2017) aktarımında, Walumbwa ve arkadaşlarına (2008) göre otantik liderlikten bahsedebilmek için etik liderlik davranışlarına sahip olmak gereklidir. Sonuçta her iki liderlik tarzında da samimiyet, dürüstlük ve şeffaflık ön plandadır<sup>61</sup>. Fakat otantik liderliğin bileşenlerini oluşturan özfarkındalık, ilişkilerde şeffaflık ve dengeli değerlendirme gibi davranışlar etik liderliğin tanımlarında yer almamaktadır<sup>57,60</sup>.

### **2.2.4.3 Karizmatik Liderlik İle İlişkisi**

Yaşbay (2011) aktarımında, Avolio ve arkadaşlarına (2005) göre, ahlaki değer yargıları ile astlarını etkilemeyi hedefleyen otantik liderler, onları etkileyebilmek için etkileyici sunumlar, ilham verici hitaplar ya da bu tarz etkileme yöntemlerini kullanmaktan kaçınırlar<sup>56</sup>. Karizmatik liderler astlarını etkileyebileceği davranışlar sergilerken otantik liderler, doğru olduğuna inandıkları davranışlar sergilerler. Bu nedenle otantik liderler, karizmatik liderlerin tersine astlarını etkileyebilmek için onlar gibi hareket etmezler<sup>61</sup>.

Karizmatik liderler, verimlilik için sadece kendi kazançlarını düşünerek kararların etik sonuçlarını göz ardı edebilirler. Başarıya ulaşabilmek için durumun şartlarına göre hareket ederek gerçek duygu ve düşüncelerini yok sayabilirler. Otantik liderler ise astlarını etkilemek için çaba sarf etmezler. Onlar için önemli olan doğru olduğuna inandıkları gerçekliklerdir<sup>56</sup>.

### **2.2.4.4 Hizmetkar Liderlik İle İlişkisi**

Hizmetkar liderlik, çıkar gözetmeksizin kendini başkalarına adamayı, başkalarının bakış açılarıyla konuları değerlendirmeyi ve “ben” yerine “biz”, “sen” yerine “siz” kavramlarına odaklanmayı kapsamaktadır. Sonuçta hizmetkar liderlik; otoritenin olmadığı, günlük zevk ve diğer maddi değerlerden uzak, statü, makam, şöhret gibi unsurlarından uzak bir liderlik tarzıdır<sup>61,72</sup>.

Otantik liderlikte olduğu gibi hizmetkar liderlik de özfarkındalığı ve özdenetimi kapsamaktadır<sup>60</sup>. Otantik liderler, nasıl düşünüp davranacağını bilen, astlarına karşı saygılı, ahlaki bakış açısına sahip, gücünün ve bilgisinin farkında, iyimser ve kendinden emin liderlerdir. Bu nedenle de hizmetkar liderler kendisini astlarına adamasına karşın; otantik liderler bireysel gelişimlerini ön planda tutarlar<sup>68,73</sup>.

## **2.3 HEMŞİRELİKTE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ GELİŞMESİNDE OTANTİK LİDERLİĞİN ETKİSİ**

Gelişen rekabet koşullarına ek olarak yaşanan sosyal, ekonomik ve teknolojik değişimler örgütleri gelişmeye ve kaliteli hizmet sunmaya yöneltmiştir. Örgütlerin kaliteli hizmet sunabilmelerinde, çalışanlarının etkisi büyük orandadır. Bu nedenle örgüt gelişimi için öncelikle çalışanların davranışlarını geliştirmek ve verimliliklerini

artırmalarına destek sağlamak gerekir. Çalışanlardan iş sözleşmelerinin haricinde gönüllülük ve uyum sağlamaya dayalı davranışlar, yani örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri beklenir. Bu noktada yöneticiler için önem arz eden örgütsel vatandaşlık davranışları son yıllarda yönetim alanında araştırmacılar tarafından dikkat çeken bir konu olmuştur<sup>1,74</sup>.

Gönüllülüğü esas alan örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışan ve yöneticilerin birbirleriyle dayanışma içerisinde olmasını ve çalışanların da “bir ekibe ait olma” duygularının gelişmesini sağlarlar. Örgütün genel performansı ile önemli derecede bağlantısı olan örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel çatışmaları azaltır, çalışanların motivasyonunu ve performansını artırırken, işe devamsızlık veya işe gelmeme gibi davranışları ise azalmasına katkı sağlar<sup>9,24,28,55</sup>.

Sağlık sisteminin hayati parçasını oluşturan hastanelerde verilen hizmetler doğrudan insanların yaşam süresini ve kalitesini etkilemesinden dolayı sağlık çalışanlarının tanımlanmış rol davranışlarına ek olarak örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri büyük önem arz etmektedir<sup>1</sup>.

Örgütte bireysel ve örgütsel amaçların bir arada yürütülmesi yöneticiler için temel hedeflerden biridir. Birçok sağlık meslek üyesinin birlikte ve koordine şekilde çalışmasını gerektiren ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesinin hayati önem arz ettiği sağlık hizmetlerinde, sağlık çalışanlarının ekip şeklinde çalışmalarında yönetici hemşirelere büyük rol düşmektedir<sup>3</sup>. Son yıllarda sağlık göstergelerindeki ve hasta memnuniyetindeki artışa rağmen başarıda en fazla rolü olan sağlık çalışanlarının iş yükü, çalışma şartları ve sorumlulukları artmıştır. Sağlık çalışanları sık sık stresli ortamlara maruz kalmakta, yoğun ve stresli çalışma ortamına maruz kalan sağlık çalışanlarının bireysel performansları ve verimlilikleri bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Tüm bu olumsuzluklar ise sağlık çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini olumsuz etkilemektedir<sup>1</sup>.

Yönetici hemşirelerin, çalışanlarının gelişimlerine destek vermeleri ve tüm çalışanlarının birbirleri ile koordine şekilde çalışmalarını, örgütsel kararlara katılmalarını, sahip oldukları bilgileri paylaşmalarını, hoşgörülü olmalarını, işleri ile ilgili konularda titiz davranmalarını sağlayıcı politikalar geliştirmeleri gerekir<sup>7,26</sup>. Bu nedenle yönetici hemşirelerin liderlik özellikleri, çalışanlarının örgütsel vatandaşlık düzeyi sergilemelerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Şeffaf, bilgi aktarımı yapabilen,

adil ve tutarlı liderlik özelliklerini özümsemiş olan yöneticiler, çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde etkili olurlar.

Niyetleri şeffaf olarak algılanabilen otantik liderlerin benimsemiş oldukları değerler ile hareketleri arasında tutarlılık bulunmaktadır<sup>21,63</sup>. Dolayısıyla yöneticilerin otantik liderlik özelliklerine sahip olmaları çalışan davranışlarını olumlu yönde etkileyebilir ve onların ekstra rol davranışı göstermelerini teşvik edebilir.

Bu bağlamda otantik liderler oluşturdukları güven ve şeffaflık ortamıyla örgütsel bağlılık, iş tatmini ve sorumluluk üstlenmeye isteklilik gibi çalışanlardan pozitif sonuçlar elde etmeyi sağlayan liderlerdir<sup>75,76</sup>. Otantik liderler karar alma sürecinde onların ihtiyaç duyduğu bilgiyi farklı kaynaklardan objektif olarak elde etmesine imkan tanıyarak hem çalışanların motivasyonun yüksek olmasını hem de çalışanların performansının artmasını sağlarlar. Kendi güçlü ve zayıf yanlarının farkında olan otantik liderler, kendisini çalışanlarına doğru şekilde yansıttığından onları etkileyebilmekte ve onlara etik açıdan güven vermektedirler<sup>77-79</sup>.

Hastanelerde stresin ve yoğunluğun fazla olduğu ve yapılan işin doğrudan insan hayatını etkiliyor olması, hemşirelerin tanımlanmış rol davranışlarına ek sorumluluklar alarak fazladan davranışlar sergilemeleri gereklilik halini almıştır. Bu nedenle hemşirelerin yöneticilerinin, güven veren ve objektif olabilen otantik liderlik özellikleri taşıyabilmelerini gerekli kılmıştır.

Otantik liderlik davranışları sergileyebilen yönetici hemşireler, ekibinde çalışan hemşirelere güven vererek onların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine neden olmaktadır. Çünkü hemşireler, yöneticilerinin güçlü ve zayıf yönlerinin bilincinde, kendinden beklenen davranışlarının nedenlerini anlarlar, onları benimserler ve sorumluluk almaktan çekinmezler. Bu nedenle hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerinde yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerini taşıması önem arz etmektedir.



### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Tipi

Bu çalışma, hemşirelerin bazı özellikleri ile yönetici hemşirelerinin otantik liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilmiş tanımlayıcı bir çalışmadır.

#### 3.2. Araştırmanın Soruları

- Hemşirelerin sosyodemografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, medeni durum) göre örgütsel vatandaşlık düzeyinde fark var mıdır?
- Hemşirelerin mesleki özelliklerine (eğitim düzeyi, çalıştığı kurum, çalıştığı birim, görevi, deneyim süresi, çalıştığı vardiya tipi) göre örgütsel vatandaşlık düzeyinde fark var mıdır?
- Hemşirelerin iş memnuniyetine, iş değiştirme durumuna, meslek ve iş değiştirme niyetine göre örgütsel vatandaşlık düzeyinde fark var mıdır?
- Hemşirelerin yönetici hemşirelerinin otantik liderlik yaklaşımları ile hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi arasında ilişki var mıdır?

#### 3.3. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Araştırma, İstanbul'da bulunan bir özel hastane, bir devlet hastanesi, bir üniversite hastanesi ve bir vakıf üniversite hastanesi olmak üzere dört hastanede yapılmıştır. Veriler, Ocak-Mayıs 2018 tarihleri arasında bu hastanelerde görev yapan ve çalışmaya katılmaya gönüllü hemşirelerden toplanmıştır.

#### 3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini bir özel hastane (244), bir vakıf üniversite hastanesi (170), bir üniversite hastanesi (500) ve bir de devlet hastanesi (445) olmak üzere bu hastanelerde en az bir (1) yıldır çalışan hemşireler oluşturmaktadır. Dört hastanede en az bir (1) yıldır çalışan toplam 1359 civarında hemşire bulunmaktadır.

Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği puanları ile Otantik Liderlik Ölçeği puanları arasında en az  $r=.20$  düzeyinde pozitif bir ilişki öngörülerek, %5 alfa hata payı (iki yönlü) ve %90 güçle G\*Power (3.1.9.2) programında yapılan örneklem sayısı hesabında çalışmaya en az 258 kişi alınması gerektiği belirlenmiştir. Veri toplama sırasında kayıpların olabileceği göz önüne alınarak, hesaplamada

bulunan örneklem sayısının (258) %20 fazla ile çalışmaya yaklaşık 310 kişinin alınmasına karar verilmiştir.

Çalışmada, hastanelerdeki örneklemin içinde çeşitli bölümlerde çalışan yatak başı hemşireleri, ekip lideri/vardiya sorumlu hemşireleri, eğitim hemşireleri, özel dal hemşireleri, poliklinik hemşireleri ve alt ve üst kademelerdeki yönetici hemşirelerin yer almasına özen gösterilmiştir. Çalışmada, araştırmaya katılmayı kabul etmeyen ve çeşitli nedenlerle (doğum izni, yıllık izin, ücretsiz izin, bir (1) yıllık deneyime sahip olmama vb.) ulaşılamayan hemşireler araştırmanın dışında kalmıştır. Bu nedenle çalışma için hemşirelere dağıtılan anket sayısı fazla tutulmuş, kullanılabilecek durumdaki anketler araştırmaya dâhil edilmiştir.

Sonuç olarak, dört hastaneye toplamda 450 anket verilmiş olup, 116 anket veri eksikliği ve çalışanların katılmaya vazgeçmelerinden dolayı örneklem dışı bırakılmıştır. Çalışma belirtilen tarihler arasında bu dört hastanede en az bir (1) yıldır çalışan ve çalışmaya katılmaya gönüllü olan 334 hemşire ile tamamlanmıştır. Anketlerin dönüş oranı ortalama %74.22 olup hastanelere göre geri dönüş oranı %47.5 ile %93.33 arasında değişmektedir.

### **3.5. Araştırmanın Değişkenleri**

Araştırmanın bağımlı değişkenini hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri oluşturmaktadır. Araştırmanın bağımsız değişkenlerini ise; hemşirelerin sosyodemografik özellikleri, mesleki özellikleri, iş doyum düzeyleri, iş değiştirme durumu, işten ve meslekten ayrılma niyeti ve yöneticilerinin otantik liderlik yaklaşımlarına yönelik algısı oluşturmaktadır.

### **3.6. Veri Toplama Araçları**

Veri toplama araçları üç bölümden oluşmaktadır (Ek 1). Birinci bölümde Otantik Liderlik Ölçeği, ikinci bölümde Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği ve üçüncü bölümde “Bireysel Tanımlayıcı Özellikler” bulunmaktadır.

## Otantik Liderlik Ölçeği

Walumbwa ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen Otantik Liderlik Ölçeği kişinin sergilediği otantik liderlik tarzının belirlenmesi amacıyla, başkalarının (izleyicilerinin) lidere atfettikleri liderlik yaklaşımlarını değerlendirmektedir<sup>61</sup>. Otantik Liderlik Ölçeğinin telif hakları MindGarden şirketinde bulunmakta ve kullanım için şirketten izin alınmaktadır. Bu nedenle telif haklarını elinde bulunduran MindGarden şirketi ile internet üzerinden (www.mindgarden.com) iletişime geçilerek ölçeğin kullanım izni alınmıştır (Ek 8). Ölçek Walumbwa, Avolio, Gardner ve Peterson tarafından 2008 yılında geliştirilmiştir. Ölçek, “ilişkilerde şeffaflık”, “içselleştirilmiş ahlak anlayışı”, “bilgiyi dengeli değerlendirme” ve “öz farkındalık” olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır. Toplam 16 maddeden oluşan ölçek, 5’li Likert sistemine göre “0- Hiçbir zaman ve 4- Her zaman” olacak şekilde değerlendirilmektedir. Ölçekten alınan 4 puan güçlü otantik liderliği kabul ederken 0 puan ise otantik liderliğin olmadığını göstermektedir. Ölçek sonucuna göre 0 ile 4 arasında puanlama mevcuttur. Walumbwa ve arkadaşlarının (2008) çalışmasında ölçeğin Cronbach alfa değerleri 0.76 ile 0.92 arasında değişmektedir. Yine Walumbwa ve arkadaşları (2008) ölçeğin toplam Cronbach alfa değerini 0.90 bulunmuştur (Tablo 3.1). Dirik ve İntepeler (2018)’in Türkiye’de yapmış olduğu geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında Otantik Liderlik Ölçeği’nin Cronbach alfa değeri 0.94 bulunmuş olup alt boyutlar Cronbach alfa değerleri ilişkilerde şeffaflık için 0.73, içselleştirilmiş ahlak anlayışı için 0.87, bilgiyi dengeli değerlendirme için 0.89 ve öz farkındalık için 0.91 bulunmuştur<sup>80</sup>. Bizim çalışmamızda ise alfa iç tutarlılık katsayısı ölçek toplamı için 0.86, alt boyutlarda ilişkilerde şeffaflık için 0.80, içselleştirilmiş ahlak anlayışı için 0.87, bilgiyi dengeli değerlendirme için 0.90, öz Farkındalık için 0.94 olarak bulunmuştur.

**Tablo 3.1. Otantik Liderlik Ölçeği (OLÖ)**

Alt Boyut/Adı	Maddeler	Cronbach Alfa		
		Walumbva ve ark.,2008	Dirik ve İntepeler, 2018	Tez çalışması
İlişkilerde Şeffaflık (5 madde)	1, 2, 3, 4, 5	.87	.73	.80
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı (4 madde)	6, 7, 8, 9	.76	.87	.87
Bilgiyi Dengeli Değerlendirme (3 madde)	10, 11, 12	.81	.89	.90
Öz Farkındalık (4 madde)	13, 14, 15, 16	.92	.91	.94
<b>Toplam</b>	<b>16 madde</b>	<b>.90</b>	<b>.94</b>	<b>.86</b>

### Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği (ÖVDÖ)

Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği, yöneticilerin, çalışanlarının örgütsel vatandaşlık düzeyini belirlemesi ve bu davranışları sergileyen çalışanları belirleyebilmesi için geliştirilmiştir. Ölçek ilk olarak Dolma (2003) tarafından geliştirilmiştir ve geçerlik güvenirliği tekstil sektöründeki büro çalışanları üzerinde yapılmıştır. Altuntaş ve Baykal (2010), ölçeği hemşire grubuna uyarlamak amacıyla geçerlik-güvenirlik çalışmasını yapmışlardır<sup>3</sup>. Ölçeğin kullanım izni online ortamda yazar ile iletişime geçilerek alınmıştır (Ek 9). Ölçek toplamda 24 madde içerir. Ölçek, “yardım etme”, “kurumu övme”, hoşgörülülük”, “bilgilendirme-katılım” ve “vicdanlılık” olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, “7-Her zaman, 6-Çoğu zaman, 5-Yarıdan fazla, 4-Yarı yarıya, 3-Yarıdan az, 2-Nadiren ve 1-Hiçbir zaman” olmak üzere 7’li Likert tipinde değerlendirilmektedir. Ölçeğin hoşgörülülük alt boyutundaki toplam dört madde (3, 9, 15, 21) ters maddelerdir. Ölçeğin yardım etme alt boyutunun Cronbach alfa değeri .68, kurumu övme alt boyutunun cronbach alfa değeri .74, hoşgörülülük alt boyutunun cronbach alfa değeri .76, bilgilendirme-katılım alt boyutunun cronbach alfa değeri .68, vicdanlılık alt boyutunun cronbach alfa değeri .77 ve ölçeğin toplam cronbach alfa değeri .87 bulunmuştur. Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık düzeyi alfa iç tutarlılık katsayısı ölçek toplamı için .96, alt

boyutlardan yardım etme için .77, kurumu övme için .80, hoşgörölülük için .6, bilgilendirme-katılım için .81 ve vicdanlılık için .83 olarak bulunmuştur.

Ölçek alt boyutlarında ortalama puanın 3.5 üzerine çıkıldıkça örgütsel vatandaşlık düzeyinin arttığı şeklinde değerlendirilmektedir. Ölçek, orijinal ölçek alt boyut puan ortalamaları üzerinden değerlendirilmekle birlikte yapılan geçerlik-güvenirlik çalışmasında ölçeğin toplam puanı üzerinde de değerlendirme yapılmıştır. Buna göre; ölçeğin “hoşgörölülük” alt boyutu ile ilgili negatif maddeler (3, 9, 15 ve 21 ters maddeler) ters puanlanmak üzere her bir maddesinden alınan puanlar toplanarak ölçeğin toplam puanı elde edilmiştir. Ölçekten minimum 24, maksimum 168 puan alınmakta ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi, 24-72 puan arasında düşük, 73-120 puan arasında orta düzeyde ve 121-168 puan arasında yüksek olarak değerlendirilmektedir<sup>8</sup>. Bu çalışmada Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği ve alt boyutları madde puanları toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek 1-7 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Buna göre ölçekten minimum 1 ve maksimum 7 puan alınmakta; 1-3 puan düşük, 3-5 puan orta ve 5-7 puan yüksek olarak değerlendirilmiştir (Tablo 3.2).

**Tablo 3.2. Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği (ÖVDÖ)**

Alt Boyut / Adı	Maddeler	Cronbach Alfa (Altuntaş ve Baykal, 2010)	Cronbach Alfa (Tez çalışması)
Vicdanlılık (7 madde)	2, 8, 11, 14, 17, 20, 23	.77	.83
Kurumu Övme (4 madde)	6, 12, 18, 24	.74	.80
Bilgilendirme ve Katılım (5 madde)	4, 5, 10, 16, 22	.68	.81
Hoşgörölülük (4 madde)	3, 9, 15, 21 (Ters maddeler)	.76	.76
Yardım Etme (4 madde)	1, 7, 13, 19	.68	.77
<b>Toplam</b>	<b>24 madde</b>	<b>.87</b>	<b>.96</b>

## **Bireysel Tanımlayıcı Özellikler**

Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı kurum, çalıştığı birim, görev/pozisyon, deneyim süresi, vardiya tipi, iş memnuniyeti, iş değişikliği, meslekten/işten ayrılma niyeti ve üst yöneticinin deneyim süresini içeren toplam 16 sorudan oluşmaktadır.

### **3.7. Verilerin Toplanması**

Araştırmanın yapılacağı hastanelerden gerekli kurum izinleri alındıktan sonra Hemşirelik Hizmetleri Müdürü ya da Müdür Yardımcıları ile görüşülerek hastanelerin birim özellikleri ve birimlerde çalışan hemşire sayılarına yönelik bilgi alınmıştır. Sonrasında birimlerdeki sorumlu hemşirelerden mevcut çalışan hemşirelerin çalışma yılları öğrenilerek en az bir (1) yıldır çalışan hemşireler örnekleme dâhil edilmiştir. Örnekleme dahil edilen hemşirelere araştırmacı tarafından sözlü olarak araştırma hakkında bilgi verilip sözlü onamları alındıktan sonra anket formları bırakılmış ve birkaç gün içerisinde de geri toplanmıştır. Hedef örneklem sayısına ulaşıncaya kadar anket dağıtma işlemi devam etmiştir. Anketlere katılım için katılımcılara herhangi bir teşvik uygulanmamıştır. Anketlerin cevaplama süresi katılımcılara göre ~10 dakikadır.

### **3.8. Verilerin Değerlendirilmesi**

Araştırmanın verilerinin değerlendirmesinde Statistical PackagefortheSocialSciences (SPSS) 24.0 programı kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde, tanımlayıcı istatistiklerde sayı, %, ortalama ve standart sapma verilmiştir. Sayısal değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu Skewness, Kurtosis değerleri ve Kolmogorov-Smirnow testi ile değerlendirilmiştir. Hemşirelerin sosyodemografik ve mesleki özelliklerine (kategorik bağımsız değişkenlere) göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği puan ortalamasının karşılaştırılmasında grup sayısı ve gruplardaki örneklem sayısına göre bağımsız gruplarda t testi, Mann Whitney U testi, bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ileri analizi Tukey HSD) kullanılmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği puanları ile Otantik Liderlik Ölçeği puanlarının ilişkisi Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiştir. (Tablo 3.3). Önemlilik düzeyi  $p < .05$  olarak kabul edilmiştir.

**Tablo 3.3. Verilerin Analizi**

Hemşirelerin sosyodemografik özellikleri ve mesleki özelliklerinin değerlendirilmesi	Tanımlayıcı analizler (sayı, yüzde, ortalama, SS)
Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi puanlarının değerlendirilmesi	Tanımlayıcı analizler (ortalama, SS)
Yönetici hemşirelerin otantik liderlik puanlarının değerlendirilmesi	Tanımlayıcı analizler (ortalama, SS)
Hemşirelerin sosyodemografik, mesleki özellikleri ve işten ayrılma niyetlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının karşılaştırılması	T testi Mann Whitney U Bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (İleri Tukey HSD)
Yönetici hemşirelerin otantik liderlik puanları ile hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişki	Pearson Korelasyon testi

### **3.9. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Çalışma, araştırmaya katılan hemşirelerin kişisel görüşleri ile sınırlıdır, bu nedenle genellenemez.

### **3.10. Etik Kurul**

Araştırmanın yapılabilmesi için Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan etik kurul onayı (2018.006.IRB3.006 nolu karar) alınmıştır (Ek 2).

Araştırmanın yapıldığı ilgili kurumlardan çalışmanın yapılabilmesi için kurumlara yazılı başvuruda bulunularak yazılı kurum izinleri alınmıştır (Ek 3-4-5-6).

Ayrıca, çalışmaya katılan hemşirelere araştırma ile ilgili açıklama yapılmış, kimlik bilgilerinin gizli tutulacağı bilgisi paylaşılmış ve katılan hemşirelerden sözel onamları alınmıştır (Ek 7).

## 4. BULGULAR

Hemşirelerin bazı özellikleri ile yöneticilerinin otantik liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini incelemek amacıyla yapılan çalışmanın bulguları beş bölümde sunulmuştur.

- Hemşirelerin sosyodemografik ve mesleki özelliklerine göre dağılımı
- Hemşirelerin işinden memnuniyeti ve iş değiştirmeye ilişkin özellikleri
- Otantik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği- tanımlayıcı istatistikleri
- Hemşirelerin sosyodemografik, mesleki, işinden memnuniyet ve iş değiştirmeye ilişkin özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçek ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması
- Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeği puanları ile otantik liderlik ölçeği puanlarının ilişkisi

### 4.1. Hemşirelerin Sosyodemografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Dağılımı

Tablo 4.1’de araştırmaya katılan hemşirelerin sosyodemografik ve mesleki özelliklerine göre dağılımı verilmiştir. Bu bilgiye göre araştırmaya katılan hemşirelerin %61.4’ünü 30 yaşın altındaki ve %91.9’unu kadın hemşireler oluşturmaktadır. Hemşirelerin medeni durumları incelendiğinde %61.4’ü bekar, %18.6’sı evlidir. Hemşirelerin eğitim durumları incelendiğinde %89.5’inin lisans ve üzeri eğitime sahiptir. Araştırmaya katılan hemşirelerin %36.8’i üniversite hastanesinde, %32.6’sı devlet hastanesinde ve geriye kalanlar da özel hastanede çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların %53’ü cerrahi/dahiliye servislerinde çalışırken %47’si özel birimlerde çalışmaktadır. Hemşirelerin %55.4’ü yatak başı hemşiresi olarak görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan hemşirelerin %56.6’sı 10 yıl ve üzerinde deneyime sahip iken, %53.9’unun meslekte deneyim süresi 5 yıl ve üzerindedir. Hemşirelerin %58.1’inin kurumdaki deneyim süresi 5 yılın altında ve %55.1’inin de birimdeki deneyim süresi 3 yıl ve üzerinde olduğu bulunmuştur. Araştırmaya katılan hemşirelerin %71’inin günlük çalışma süresi 12 saat ve üzerindedir. Hemşirelerin %71.9’u gündüz ve gece (vardiyalı) çalışmaktadır.



**Tablo 4.1.Hemşirelerin Sosyodemografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Dağılımı (N=334)**

<b>Özellikler</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Yaş</b>	18-59	30.21±7.83
<b>Yaş grubu</b>		
< 30 yaş	205	61.4
≥ 30 yaş	129	38.6
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	307	91.9
Erkek	27	8.1
<b>Medeni Durum</b>		
Bekar	205	61.4
Evli	129	38.6
<b>Eğitim düzeyi</b>		
Lisans altı	35	10.5
Lisans ve üstü	299	89.5
<b>Kurum</b>		
Devlet hastanesi	109	32.6
Üniversite hastanesi	123	36.8
Özel hastane	102	30.5
<b>Çalışma birimi</b>		
Cerrahi / dahiliye	177	53.0
Özel Dal	157	47.0
<b>Görev türü</b>		
Yatak başı hemşire	185	55.4
Diğer (poliklinik, özel birim vb.)	94	28.1
Yönetici-eğitim hemşiresi	55	16.5
<b>Üst yöneticinizin deneyim süresi</b>		
10 yıldan az	145	43.4
10 yıl ve üzeri	189	56.6
<b>Meslekte deneyim süresi</b>		
<5 yıl	154	46.1
≥ 5 yıl	180	53.9
<b>Kurumda deneyim süre</b>		
<5 yıl	194	58.1
≥ 5 yıl	140	41.9
<b>Birimde deneyim süre</b>		
< 3 yıl	150	44.9
≥ 3 yıl	184	55.1
<b>Günlük çalışma süresi</b>		
12 saat ve üzeri	237	71.0
12 saatten az	97	29.0
<b>Çalışma şekli</b>		
Gündüz ve gece (vardiyalı)	240	71.9
Sadece gündüz	94	28.1

#### 4.2. Hemşirelerin İşinden Memnuniyeti ve İş Değiştirmeye İlişkin Niyetleri

**Tablo 4.2. Hemşirelerin İşinden Memnuniyeti ve İş Değiştirmeye İlişkin Niyetleri (N=334)**

Özellikler	n	%
<b>İşinden memnun olma</b>		
Memnun değil	104	31.1
Memnun	230	68.9
<b>İş değişikliği yapma</b>		
İş değişikliği yok	229	68.6
Bir kez yapıldı	48	14.4
Birden fazla yapıldı	57	17.0
<b>Meslekten ayrılmayı düşünme</b>		
Düşünmüyor (Asla/yılda bir)	176	52.7
Düşünüyor (Her gün/haftada/ayda bir)	158	47.3
<b>İşinden ayrılmayı düşünme</b>		
Düşünmüyor (Asla/yılda bir)	172	51.5
Düşünüyor (Her gün/haftada/ayda bir)	162	48.5

Tablo 4.2’de hemşirelerin işinden memnuniyeti ve iş değiştirmeye ilişkin özelliklerine ilişkin bulguları verilmiştir. Buna göre hemşirelerin %68.9’unun işinden memnun olduğu bulunmuştur. Araştırmaya katılan hemşirelerin %68.6’sı mesleki yaşamları boyunca iş değişikliği yapmadığını, %14.4’ü bir kez iş değiştirdiğini

bildirmiştir. Hemşirelerin %47.3'ü meslekten ve %48.5'i de işinden ayrılmayı düşündüğünü ifade etmiştir.

#### 4.3. Hemşirelerin Otantik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği - Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4.3. Hemşirelerin Otantik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinden Aldıkları Puanların Tanımlayıcı İstatistikleri (N=334)

Ölçekler ve Alt Boyutları			
<b>Otantik Liderlik Ölçeği</b>		<b>0-4</b>	<b>2.76±.81</b>
<b>OLÖ Alt Boyutları</b>	şkilerde Şeffaflık	0-4	2.80±.78
	selleştirilmiş Ahlak Anlayışı	0-4	2.82±.87
	ilgiyi Dengeli Değerlendirme	0-4	2.69±1.00
	z Farkındalık	0-4	2.73±.98
<b>Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği</b>		<b>2.92-6.63</b>	<b>5.23±.67</b>
<b>ÖVDÖ Alt Boyutları</b>	ardım Etme	3.00-7.00	5.78±.86
	urumu Övme	1.00-7.00	4.53±1.45
	oşgörülülük	1.00-6.75	3.51±1.26
	ilgilendirme-Katılım	1.80-7.00	5.60±1.02
	icdanlılık	3.29-7.00	6.05±.72

Hemşirelerin Otantik Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinden aldıkları puanların tanımlayıcı istatistikleri Tablo 4.3'te verilmiştir. Buna göre Otantik Liderlik Ölçeği toplam puanı 2.76 bulunmuş iken, alt boyutlarından içselleştirilmiş ahlak anlayışının puanı en yüksek olup 2.82 puan almıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği'nin toplam puanı 5.23 iken, vicdanlılık alt boyutu 6.05 olup alt boyutlar arasında en yüksek puanı almıştır (Tablo 4.3).

**4.4. Hemşirelerin Sosyodemografik, Mesleki, İşinden Memnuniyet ve İş Değiştirmeye İlişkin Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması**

**Tablo 4.4. Hemşirelerin Sosyodemografik Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması (N=334)**

Özellikler	Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Alt Boyutları					
	ÖVDÖ Toplam	Yardım Etme	Kurumu Övme	Hoşgörülülük	Katılım	Vicdanlılık
	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$	$\bar{X} \pm SS$
<b>Yaş</b>						
< 30 yaş (n=205)	5.12±.64	5.69±.87	4.36±1.43	3.39±1.14	5.48±1.00	5.95±.72
≥ 30 yaş (n=129)	5.42±.68	5.92±.84	4.79±1.44	3.71±1.40	5.78±1.05	6.21±.69
<i>t</i>	4.055	2.393	2.667	2.220	2.568	3.219
<i>p</i>	.000***	.017*	.008**	.027*	.011*	.001**
<b>Cinsiyet</b>						
Kadın (n=307)	5.25±.66	5.80±.83	4.51±1.47	3.54±1.27	5.62±1.01	6.08±.71
Erkek (n=27)	5.03±.71	5.50±1.11	4.73±1.17	3.26±1.11	5.33±1.20	5.74±.73
<i>U</i>	3551.5	3555.0	3811.5	3558.5	3565.5	2853.5
<i>p</i>	.218	.217	.488	.222	.227	.007**
<b>Medeni durum</b>						
Bekar (n=205)	5.16±.66	5.69±.89	4.47±1.41	3.48±1.16	5.50±1.03	5.96±.73
Evli (n=129)	5.35±.67	5.91±.81	4.62±1.50	3.58±1.40	5.74±1.00	6.18±.68
<i>t</i>	2.549	2.193	.873	.678	2.119	2.734
<i>p</i>	.011*	.029*	.383	.499	.035*	.007**

t: Bağımsız gruplarda t testi, sd: 332; U: Mann Whitney U testi

\*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

Hemşirelerin sosyodemografik özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeği ve beş alt boyutunun puan ortalaması arasındaki farkın değerlendirilmesinde, yaş grubu ve medeni duruma göre bağımsız gruplarda t testi, cinsiyete göre Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Hemşirelerin yaş grubuna göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin toplam ve beş alt boyutunun puan ortalamaları incelendiğinde, 30 yaş ve daha büyük olan hemşirelerin hem toplam puan hem de beş alt boyutun puan ortalamasının 30 yaşından küçük olanlara göre yüksek olduğu bulunmuştur. Hemşirelerin yaş grubuna göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeği toplam puan

ortalaması arasında çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), kurumu övme ve vicdanlılık alt boyut puan ortalaması arasında çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ), yardım etme, hoşgörölülük ve bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalaması arasında anlamlı düzeyde ( $p<.05$ ) fark olduğu saptanmıştır (Tablo 4.4).

Hemşirelerin cinsiyetine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçęinin toplam ve dört alt boyutunun (yardım etme, kurumu övme, hoşgörölülük, katılım) puan ortalamaları arasında anlamlı düzeyde fark bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Kadın hemşirelerin vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının erkek hemşirelere göre çok anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur ( $p<.01$ , Tablo 4.4.).

Medeni duruma göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçęinin puan ortalamaları incelendiğinde, evli olan hemşirelerin toplam beş alt boyut puan ortalamasının bekarlara göre yüksek olduğu bulunmuştur. Gruplar arasındaki farkın; toplam ve alt boyutlardan yardım etme ve bilgilendirme-katılım puan ortalaması arasında anlamlı düzeyde ( $p<.05$ ), vicdanlılık alt boyut puan ortalaması arasında çok anlamlı düzeyde olduğu bulunmuştur ( $p<.01$ ). Medeni duruma göre alt boyutlardan kurumu övme ve hoşgörölülük puan ortalaması arasındaki fark ise anlamlı düzeyde bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.4.).

**Tablo 4.5. Hemşirelerin Mesleki Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek Alt Boyut Puan Ortalamasının Karşılaştırılması I (N=334)**

Özellikler	ÖVDÖ Toplam $\bar{X} \pm SS$	Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Alt Boyutları				
		Yardım Etme $\bar{X} \pm SS$	Kurumu Övme $\bar{X} \pm SS$	Hoşgörülülük $\bar{X} \pm SS$	Katılım $\bar{X} \pm SS$	Vicdanlılık $\bar{X} \pm SS$
<b>Eğitim düzeyi</b>						
Lisans altı (n=35)	5.34±.70	5.83±.93	4.80±1.64	3.64±1.47	5.58±1.18	6.15±.74
Lisans ve üstü (n=229)	5.22±.66	5.77±.85	4.50±1.42	3.50±1.23	5.60±1.01	6.04±.72
<i>t</i>	.959	.385	1.172	.640	.075	.883
<i>p</i>	.338	.701	.242	.523	.940	.378
<b>Kurum</b>						
Devlet H. <sup>a</sup> (n=109)	5.04±.49	5.77±.74	3.92±1.37	3.17±1.07	5.54±.95	5.99±.63
Üniversite H. <sup>b</sup> (n=123)	5.35±.65	5.88±.82	4.70±1.40	3.51±1.32	5.79±.97	6.16±.70
Özel H. <sup>c</sup> (n=102)	5.29±.80	5.65±1.02	4.98±1.37	3.89±1.27	5.42±1.13	5.98±.82
<i>F</i>	7.001	2.042	17.139	9.333	4.005	1.152
<i>P (Fark)</i>	.001 (b,c>a)**	.131	.000 (b,c>a)***	.000 (c>a)***	.019 (b > c)*	.109
<b>Çalışma birimi</b>						
Cerrahi/dahiliye (n=177)	5.25±.70	5.77±.88	4.65±1.42	3.47±1.27	5.60±1.09	6.05±.76
Özel dal (n=157)	5.22±.64	5.78±.85	4.40±1.46	3.56±1.25	5.59±.95	6.05±.67
<i>t</i>	.358	.159	1.565	.634	.133	.042
<i>p</i>	.720	.873	.119	.527	.894	.966
<b>Görev türü</b>						
Yatak başı <sup>a</sup> (n=185)	5.06±.67	5.68±.88	4.20±1.41	3.32±1.17	5.43±1.10	5.91±.78
Diğer <sup>b</sup> (n=94)	5.34±.61	5.87±.82	4.67±1.45	3.71±1.30	5.64±.94	6.16±.63
Yönetici/eğitici <sup>c</sup> (n=55)	5.64±.56	5.93±.84	5.40±1.13	3.83±1.35	6.07±.74	6.32±.54
<i>F</i>	19.693	2.537	16.814	5.172	8.506	8.860
<i>p (Fark)</i>	.000 (c>b>a)***	.081	.000 (c>b>a)***	.006 (b,c>a)**	.000 (c>b,a)***	.000 (b,c>a)**
<b>Üst yöneticinin deneyim süresi</b>						
10 yıldan az (n=145)	5.27±.60	5.78±.85	4.61±1.36	3.58±1.28	5.62±.95	6.09±.61
10 yıl ve üzeri (n=189)	5.20±.72	5.77±.87	4.47±1.51	3.46±1.24	5.58±1.08	6.02±.80
<i>t</i>	.960	.040	.860	.895	.333	.839
<i>p</i>	.338	.968	.390	.371	.739	.402

t: Bağımsız gruplarda t testi, sd: 332F: Bağımsız gruplarda varyans analizi, gruplar arası/grup içi/toplam

sd: 2/331/333 (ileri analizi: Tukey HSD)

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

Hemşirelerin mesleki özelliklerine göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği ve beş alt boyutunun puan ortalaması arasındaki farkın değerlendirilmesinde, eğitim, çalışma birimi, üst yöneticinin deneyim süresi, meslekte, kurumda ve birimde deneyim süresi, günlük çalışma süresi ve gündüz-gece çalışma şekline göre bağımsız gruplarda t testi, kurum ve görev türüne göre bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi (ileri analizi Tukey testi) kullanılmıştır (Tablo 4.5).

Hemşirelerin eğitim düzeyi ve çalışma birimi incelendiğinde grupların örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan ve beş alt boyutunun puan ortalaması arasında anlamlı düzeyde fark bulunmamıştır ( $p > .05$ , Tablo 4.5).

Hemşirelerin çalıştıkları kurum türüne göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, grupların toplam puan ortalaması arasında çok anlamlı düzeyde ( $p < .01$ ), kurumu övme ve hoşgörülülük alt boyut puan ortalaması arasında çok ileri düzeyde ( $p < .001$ ), bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalaması arasında anlamlı düzeyde ( $p < .05$ ) fark olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.5). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ileri analizde;

- Üniversite hastanesi ve özel hastanede çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan ve kurumu övme alt boyut puan ortalamasının devlet hastanesinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu ( $p < .05$ ),
- Özel hastanede çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin hoşgörülülük alt boyut puan ortalamasının devlet hastanesinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu ( $p < .05$ ), diğer ikili gruplar arasındaki farkın anlamlı düzeyde olmadığı ( $p > .05$ ),
- Üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalamasının özel hastanede çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu ( $p < .05$ ), diğer ikili gruplar arasındaki farkın anlamlı düzeyde olmadığı ( $p > .05$ ) bulunmuştur.

Kurum türüne göre hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin yardım etme ve vicdanlılık alt boyutlarının puan ortalaması arasındaki farkın anlamlı düzeyde olmadığı saptanmıştır ( $p > .05$ , Tablo 4.5.).

Hemşirelerin görev türüne göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, grupların toplam puan, kurumu övme ve hoşgörülülük alt boyut puan ortalaması arasında çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalaması arasında çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) fark olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.5.). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ileri analizde;

- Yönetici/eğitici olarak çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan ve kurumu övme alt boyut puan ortalamasının diğer gruplardan anlamlı düzeyde yüksek olduğu, ayrıca diğer birimlerde (poliklinik vb.) çalışan hemşirelerin puan ortalamasının da yatak başı hemşiresi olarak çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu ( $p<.05$ ),
- Yönetici/eğitici olarak ve diğer (poliklinik vb.) birimlerde çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin hoşgörülülük ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının yatak başı hemşiresi olarak çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu ( $p<.05$ ),
- Yönetici/eğitici olarak çalışan hemşirelerin bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalamasının diğer gruplardan (yatak başı hemşiresi ve diğer birimler) anlamlı düzeyde yüksek olduğu ( $p<.05$ ) belirlenmiştir.

Görev türüne göre hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin yardım etme alt boyut puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı düzeyde olmadığı saptanmıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.5.).

Hemşirelerin üst yöneticilerinin deneyim süresine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, gruplar arasında anlamlı düzeyde fark bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.5.).



**Tablo 4.6. Hemşirelerin Mesleki Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması II (N=334)**

Özellikler	ÖVDÖ Toplam Puan $\bar{X} \pm SS$	Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Alt Boyutları				
		Yardım Etme $\bar{X} \pm SS$	Kurumu Övme $\bar{X} \pm SS$	Hoşgörülülük $\bar{X} \pm SS$	Bilgi.- Katılım $\bar{X} \pm SS$	Vicdanlılık $\bar{X} \pm SS$
<b>Meslekte deneyim süresi</b>						
< 5 yıl (n=154)	5.02±.63	5.60±.90	4.24±1.39	3.31±1.03	5.36±1.05	5.86±.75
≥ 5 yıl (n=180)	5.42±.65	5.93±.80	4.78±1.45	3.69±1.40	5.80±.96	6.21±.65
<i>t</i>	5.772	3.587	3.434	2.886	3.970	4.663
<i>p</i>	.000***	.000***	.001**	.004**	.000***	.000***
<b>Kurumda deneyim süresi</b>						
< 5 yıl (n=194)	5.07±.63	5.66±.88	4.31±1.38	3.44±1.15	5.36±1.05	5.91±.74
≥ 5 yıl (n=140)	5.45±.66	5.93±.81	4.84±1.48	3.62±1.38	5.92±.90	6.25±.65
<i>t</i>	5.354	2.787	3.383	1.289	5.305	4.397
<i>p</i>	.000***	.006**	.001**	.199	.000***	.000***
<b>Birimde deneyim süresi</b>						
< 3 yıl (n=150)	5.14±.61	5.69±.82	4.41±1.42	3.43±1.17	5.52±.95	5.95±.68
≥ 3 yıl (n=184)	5.31±.70	5.84±.89	4.63±1.46	3.58±1.32	5.66±1.08	6.13±.74
<i>t</i>	2.335	1.608	1.420	1.099	1.212	2.363
<i>p</i>	.020*	.109	.157	.273	.226	.019*
<b>Bir günlük çalışma süresi</b>						
12 saat ve üzeri (n=237)	5.13±.65	5.72±.88	4.34±1.45	3.43±1.16	5.49±1.03	5.97±.73
12 saatten az (n=97)	5.48±.64	5.92±.81	4.98±1.33	3.72±1.46	5.86±.97	6.25±.65
<i>t</i>	4.382	1.936	3.711	1.716	3.007	3.236
<i>p</i>	.000***	.054	.000***	.088	.003**	.001**
<b>Çalışma şekli</b>						
Gündüz ve gece (n=240)	5.12±.66	5.70±.89	4.34±1.45	3.43±1.16	5.47±1.04	5.96±.74
Sadece gündüz (n=94)	5.52±.61	5.97±.75	5.01±1.32	3.73±1.47	5.91±.92	6.28±.62
<i>t</i>	4.991	2.651	3.912	1.792	3.558	3.700
<i>p</i>	.000***	.008**	.000**	.075	.000***	.000***

t: Bağımsız gruplarda t testi, sd: 332

\**p*<.05 \*\**p*<.01 \*\*\**p*<.001

Hemşirelerin meslekte deneyim süresine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, meslekte deneyimi 5 yıl ve daha fazla olanların toplam puan ve beş alt boyut puan ortalamasının meslekte beş yıldan az çalışanlara göre yüksek olduğu bulunmuştur. Gruplar arasındaki fark, örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan ile yardım etme, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasında çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), kurumu övme ve hoşgörülülük alt boyut puan ortalamasında çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) bulunmuştur (Tablo 4.6.).

Hemşirelerin kurumda deneyim süresine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, kurumda çalışma deneyimi 5 yıl ve üzerinde olan hemşirelerin ölçek toplam puanı ile bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının kurumda beş yıldan az çalışanlara göre çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), yardım etme ve kurumu övme alt boyut puan ortalamasının çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) olduğu bulunmuştur (Tablo 4.6.) Kurumda deneyim süresine göre grupların hoşgörülülük alt boyut ortalaması arasındaki fark ise anlamlı düzeyde bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.6.).

Hemşirelerin birimde deneyim süresine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, birimde üç yıl ve üzerinde çalışan hemşirelerin ölçek toplam puan ve alt boyutlardan sadece vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının birimde üç yıldan az çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur ( $p<.05$ , Tablo 4.6.). Birimdeki deneyim süresine göre grupların yardım etme, kurumu övme, hoşgörülülük ve bilgilendirme-katılım alt boyut ortalaması arasında ise anlamlı düzeyde fark bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.6.).

Bir günlük çalışma süresine göre hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, bir iş gününde 12 saatten az çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan ve kurumu övme alt boyut puan ortalamasının çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının ise çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) olmak üzere bir iş gününde 12 saat ve daha fazla çalışanlara göre yüksek olduğu belirlenmiştir. Bir iş gününde 12 saatten az çalışan hemşirelerin yardım etme ve hoşgörülülük alt boyut puan ortalamasının da 12 saatten fazla çalışanlara göre yüksek olduğu, ancak aradaki farkın anlamlı düzeyde olmadığı belirlenmiştir ( $p>.05$ , Tablo 4.6.).

Hemşirelerin çalışma şeklinegöre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, sadece gündüz çalışanların örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan, kurumu övme, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), yardım etme alt boyut puan ortalamasının çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) olmak üzere gece ve gündüz vardiyalı çalışanlara göre yüksek olduğu saptanmıştır. Gündüz çalışan hemşirelerin hoşgörülülük alt boyut puan ortalamasının da vardiyalı çalışanlara göre yüksek olduğu, ancak gruplar arasındaki farkın anlamlı düzeyde olmadığı bulunmuştur ( $p>.05$ , Tablo 4.6).



**Tablo 4.7. Hemşirelerin İşinden Memnuniyet ve İş Değiştirmeye İlişkin Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçek ve Alt Boyut Puan Ortalamalarının Karşılaştırılması (N=334)**

Özellikler	ÖVDÖ Toplam $\bar{X} \pm SS$	Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Alt Boyutları				
		Yardım Etme $\bar{X} \pm SS$	Kurumu Övme $\bar{X} \pm SS$	Hoşgörülülük $\bar{X} \pm SS$	Katılım $\bar{X} \pm SS$	Vicdanlılık $\bar{X} \pm SS$
<b>İşinden memnun olma</b>						
Memnun değil (n=104)	4.92±.54	5.61±.82	4.06±1.40	2.93±.89	5.40±.98	5.81±.73
Memnun (n=230)	5.38±.67	5.85±.87	4.74±1.42	3.78±1.31	5.68±1.03	6.16±.69
<i>t</i>	6.635	2.403	4.125	6.948	2.357	4.168
<i>p</i>	.000***	.017*	.000***	.000***	.019*	.000***
<b>İş değişikliği yapma</b>						
İş değişikliği yok (n=229)	5.23±.67	5.78±.85	4.49±1.46	3.44±1.21	5.64±1.01	6.08±.71
Bir kez yapıldı (n=48)	5.13±.75	5.62±1.02	4.57±1.45	3.55±1.21	5.41±1.17	5.89±.88
Birden fazla yapıldı (n=57)	5.32±.61	5.88±.77	4.64±1.41	3.79±1.43	5.57±.94	6.06±.61
<i>F</i>	.958	1.223	.254	1.863	1.034	1.384
<i>p</i>	.385	.296	.775	.157	.357	.252
<b>Meslekten ayrılmayı düşünme</b>						
Düşünmüyor (n=176)	5.42±.67	5.92±.83	4.67±1.49	3.87±1.33	5.78±.99	6.21±.68
Düşünüyor (n=158)	5.02±.61	5.62±.87	4.37±1.38	3.12±1.04	5.39±1.02	5.87±.72
<i>t</i>	5.786	3.227	1.931	5.756	3.461	4.356
<i>p</i>	.000***	.001**	.054	.000***	.001**	.000***
<b>İşinden ayrılmayı düşünme</b>						
Düşünmüyor (n=172)	5.41±.68	5.89±.85	4.72±1.49	3.82±1.34	5.78±.98	6.17±.70
Düşünüyor (n=162)	5.05±.60	5.66±.86	4.33±1.38	3.19±1.08	5.39±1.03	5.92±.72
<i>t</i>	5.183	2.480	2.460	4.755	3.546	3.297
<i>p</i>	.000**	.014*	.014*	.000***	.000***	.001**

t: Bağımsız gruplarda t testi, sd: 332

F: Bağımsız gruplarda varyans analizi, gruplar arası/grup içi/toplam sd: 2/331/333

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

Hemşirelerin işinden memnuniyet durumu ve iş değişikliğine yönelik özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeği ve beş alt boyutunun puan ortalaması arasındaki farkın değerlendirilmesinde, işinden memnun olma, meslekten ayrılmayı düşünme ve işinden ayrılmayı düşünme durumuna göre bağımsız gruplarda t testi, iş değişikliği yapma durumuna göre bağımsız gruplarda tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır (Tablo 4.7.).

İşinden memnun olma durumuna göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, işinden memnun olanların örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan, kurumu övme, hoşgörülülük ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), yardım etme ve bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalamasının anlamlı düzeyde ( $p<.05$ ) işinden memnun olmayanlara göre yüksek olduğu bulunmuştur (Tablo 4.7.).

Hemşirelerin iş değişikliği yapma durumuna göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, grupların hem toplam puan hem beş alt boyutunun puan ortalaması arasında anlamlı düzeyde fark bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.7.).

Hemşirelerin meslekten ayrılmayı düşünme durumuna göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, meslekten ayrılmayı düşünenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan, hoşgörülülük ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), yardım etme ve bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalamasının çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) olmak üzere meslekten ayrılmayı düşünmeyenlere göre düşük olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.7.). Meslekten ayrılmayı düşünenlerin kurumu övme alt boyut puan ortalamasının da meslekten ayrılmayı düşünmeyenlere göre düşük olduğu bulunmuş, ancak aradaki fark anlamlı düzeyde bulunmamıştır ( $p>.05$ , Tablo 4.7.).

Hemşirelerin işinden ayrılmayı düşünme durumuna göre örgütsel vatandaşlık düzeyi puan ortalamaları incelendiğinde, işinden ayrılmayı düşünenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan, hoşgörülülük ve bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalamasının çok ileri düzeyde ( $p<.001$ ), vicdanlılık alt boyut puan ortalamasının çok anlamlı düzeyde ( $p<.01$ ) yardım etme ve kurumu övme alt boyut

puan ortalamasının anlamlı düzeyde ( $p<.05$ ) olmak üzere işinden ayrılmayı düşünmeyenlere göre düşük olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.7.).

#### 4.5.Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Puanları İle Otantik Liderlik Ölçeği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeği puanları ile otantik liderlik ölçeği puanları arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiştir (Tablo 4.8.).

**Tablo 4. 8.Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği Puanları İle Otantik Liderlik Ölçeği Puanlarının İlişkisi (N=334)**

Ölçek ve Alt Boyutları		ÖVDÖ Alt Boyutları				
		Yardım etme r p	Kurumu övme r p	Hoşgörülülük r p	Bilgilendirme ve katılım r p	Vicdanlılık r p
<b>Otantik Liderlik Ölçeği(Toplam)</b>		.20 .000***	.05 .402	.00 .998	.25 .000***	.20 .000***
<b>OLÖ Alt Boyutları</b>	İlişkilerde Şeffaflık	.16 .004**	.16 .744	-.05 .402	.23 .000***	.19 .001**
	İçselleştirilmiş ahlak anlayışı	.20 .000***	.21 .376	.00 .998	.23 .000***	.20 .000***
	Bilgiyi dengeli değerlendirme	.16 .003**	.16 .456	.01 .859	.19 .000***	.15 .006**
	Öz farkındalık	.21 .000***	.19 .270	.04 .461	.24 .000***	.18 .001**

r: Pearson korelasyon analizi

\* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeği puanları ile otantik liderlik ölçeği puanları arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puanları, alt boyutlardan yardım etme ve vicdanlılık puanları ile otantik liderlik toplam puanı ve ilişkilerde şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, bilgiyi dengeli değerlendirme ve öz Farkındalık alt boyut puanları arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p<.01$ ). Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin bilgilendirme-katılım alt boyut puanları ile otantik

liderlik ölçeğinin toplam puanı arasında orta düzeyde, otantik liderlik ölçeğinin dört alt boyutunun puanları arasında zayıf düzeyde olmak üzere pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $p < .001$ , Tablo 4.8.). Hemşirelerin otantik liderlik ölçeğinden aldıkları toplam puan ve alt boyut puanları arttıkça örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinden aldıkları toplam ve yardım etme, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puanları da artmaktadır. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin kurumu övme ve hoşgörülülük alt boyut puanları ile otantik liderlik ölçeğinin toplam ve dört alt boyutunun puanları arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunmamıştır ( $p > .05$ , Tablo 4.8.).



## 5. TARTIŞMA

Toplamda dört hastaneyi kapsayan bu çalışmada, hemşirelerin sosyodemografik özellikleri, mesleki özellikleri ile yöneticilerinin otantik liderlik özelliklerine yönelik algılarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi incelenmiştir.

Bu çalışmada, hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği'ne göre ölçek toplam ve alt boyutlarında ortalama puan 5-7 arasında olduğunda, örgütsel vatandaşlık düzeyinin yüksek olduğu belirtilmektedir<sup>26</sup>. Örgütsel vatandaşlık alt boyutları incelendiğinde ise hemşirelerin 6.05±0.72 puan ile vicdanlılık alt boyutunda en yüksek puanı, 3.51±1.26 puan ile hoşgörülülük alt boyutunda en düşük puanı aldıkları belirlenmiştir. Altuntaş ve Baykal (2014)'ın hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerini belirlemeye yönelik olarak yapmış oldukları çalışmada, vicdanlılık alt boyutu 6.21±0.78 puan ile alt boyutlar arasında en yüksek puanı, hoşgörülülük alt boyutu ise 4.40±1.43 puan ile en düşük puanı almıştır<sup>17</sup>. Öz ve Özyürek (2018), cerrahi hemşireler ile yapmış oldukları çalışmada da vicdanlılık alt boyutu 4.017±0.554 puan ile en yüksek, kurumu övme alt boyutu ise 2.391±1.291 puan ile en düşük puanı almıştır<sup>81</sup>. Bu bilgilere dayanarak çalışmamızda hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık boyutunda en yüksek puan alması literatür ile uyum gösterirken, hemşirelerin örgütsel vatandaşlık alt boyutlarından aldıkları düşük puanlar farklılık göstermektedir. Alınan puanlar karşılaştırıldığında bu durumun çalışmaların farklı kurumlarda yapılmış olmasından ve kurumlar arası farklılıklardan kaynaklandığı söylenebilir.

Otantik Liderlik Ölçeği değerlendirmesinde ise ölçekten alınan 4 puan otantik liderliğin güçlü olduğunu gösterirken 0 puan otantik liderliğin olmadığını göstermektedir<sup>57</sup>. Bu bağlamda çalışmamızda hemşirelerin otantik liderlik puanı 2.76±0.81 olarak yüksek bulunmuş, alt boyutlardan ise içselleştirilmiş ahlak anlayışı 2.82±0.87 olarak en yüksek alt boyut puanını, bilgiyi dengeli değerlendirme 2.69±1.00 puan ile en düşük alt boyut puanını oluşturmaktadır. Intepeler ve arkadaşlarının (2017) çalışmasında hemşirelerin otantik liderlik puanları 2.92±0.76 bulunurken ilişkilerde şeffaflık alt boyutu 2.95±0.72 puan ile en yüksek puanı,



bilgiyi dengeli değerlendirme alt boyutu ise  $2.90 \pm 0.92$  puan ile en düşük puanı almıştır<sup>82</sup>. Çalışmamızda hemşirelerin Otantik Liderlik Ölçeğinden almış oldukları puanlar literatür ile benzerlik göstermiş olup; farklılıkların hastanelerdeki yönetim farklılıklarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Araştırmaya dahil edilen özel hastane ve vakıf üniversitesi hastanelerinde hemşirelik hizmetleri yönetimi ve çalışan hemşireler arasında ekip liderliği ve supervisor kadrosu gibi hiyerarşik düzen mevcuttur<sup>83</sup>. Bu durumun hemşirelerin algıladığı liderlik kavramını etkilediği ve bu nedenle yöneticilerini değerlendirdiği otantik liderlik ölçeğinde farklılıklara neden olduğu düşünülmektedir.

Çalışmanın sonucuna göre 30 yaş ve üzerindeki hemşirelerin daha küçük yaştaki hemşirelere göre ÖVD toplam ve alt boyutlarında anlamlı düzeyde fark bulunmuştur. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği çalışmada, araştırmaya katılan hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi puanları incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır<sup>27</sup>. Yine hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve etkileyen faktörleri inceleyen çalışmada, 41 yaş ve üzerindeki hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi toplam ve tüm alt boyutlarda anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Altuntaş ve Baykal (2014)'ın çalışmalarında 26-30 yaş arasındaki hemşirelerin kurumu övme ve bilgilendirme-katılım alt boyut puanları diğer hemşirelere göre anlamlı düzeyde düşükken, 25 yaş ve altındaki hemşirelerin vicdanlılık ve hoşgörülülük alt boyut puanlarının anlamlı düzeyde düşük olduğu bulunmuştur<sup>17</sup>. Sonuç olarak bu çalışma Altuntaş ve Baykal (2014)'ın çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Otuz yaş ve üzerindeki hemşirelerin daha fazla mesleki deneyime sahip olmaları, mesleki açıdan genç hemşirelere göre daha fazla bilgiye sahip olmaları ve deneyimlemiş oldukları bilgileri paylaşma eğilimlerinin daha fazla olması sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdıkları düşünülmektedir. Otuz yaşından küçük hemşirelerin ise Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerinin daha az olmasında daha çok kariyer odaklı olma ve rekabet duygusundan kaynaklandığı düşünülebilir.

Bu çalışmaya göre, cinsiyetin hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyine anlamlı düzeyde etkisinin olmadığı bulunmuştur. Hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği çalışmada, kadınların Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi

puanlarının erkeklerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi puanlarından daha yüksek olduğu bulunmuştur<sup>27</sup>. Bu açıdan çalışmamız literatür ile uyum göstermemektedir. Farklılığın nedeni olarak; önceleri hemşireliğin daha çok 'kadın mesleği' olarak görülürken günümüzde bu ayrımın azalmasıyla birlikte erkeklerin de hemşirelik mesleğini tercih etmeleri düşünülebilir. Her iki cinsiyet grubunun da hemşirelik mesleği için özverili çalışmalarda bulunmasının örgütsel vatandaşlık düzeylerindeki farkı ortadan kaldırmaktadır.

Çalışmada hemşirelerin medeni durumuna göre evli olanların ÖVD toplam, yardım etme, bilgilendirme-katılım, vicdanlılık alt boyutlarında bekarlara göre anlamlı bulunmuştur. Akademisyen hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve etkileyen faktörlerin incelendiği çalışmada, tüm alt boyutlarda bekar olan akademisyen hemşirelerin alt boyut puan ortalamalarının evli olanlara göre daha yüksek olduğu bulunmuş fakat gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır<sup>24</sup>. Bu yönden çalışmamız, Baykal ve arkadaşları (2011)'nin çalışmasıyla uyum göstermemektedir. Evliliğin sorumluluğu artırması ve evli kişilerin de sorumluluk duygusunun artması, evli olan hemşirelerde daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine neden olabilmektedir. Ayrıca akademik kariyer söz konusu olduğunda işe ve öğrenmeye ayrılan zamanın artması evli olan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık düzeylerinin düşük olmasına, bekar akademisyenlerin ise araştırmaya ve işe daha fazla zaman ayırabildikleri için örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olmasına neden olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle hemşire ve akademisyen hemşireler ile yapılan çalışmalarda örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında farklılık bulunması olağan düşünülebilir.

Bu çalışmaya göre hemşirelerin eğitim düzeyinin ÖVD sergilemelerine etkisinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Alıcı (2016)'nın çalışmasında hemşirelerin eğitim düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır<sup>27</sup>. İsraili hemşireler arasında profesyonellik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği çalışmada, hemşirelerin eğitim seviyesi ile profesyonellik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur<sup>19</sup>. Cerrahi hemşirelerin profesyonel değer algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği diğer bir çalışmada da, eğitim düzeyi yüksek

olan (lisans ve yüksek lisans) hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi puanlarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur<sup>81</sup>. Bu çalışma hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği çalışma ile uyum gösterirken, profesyonellik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının incelendiği çalışmalarla uyum göstermemektedir. Bu çalışmalar hemşireler arasında profesyonelliği artırmada eğitimin önemli etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca hemşireler arasında eğitim seviyesi yüksek olanların profesyonel değer ve örgütsel vatandaşlık düzeyi puanlarının yüksek olması eğitimin profesyonel değer ve davranışının gelişmesinde önemli bir etmen olduğunu düşündürmektedir<sup>81</sup>. Sonuçta eğitim seviyesinin örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde pozitif bir etkisinin olmadığı ancak profesyonellik üzerinde pozitif bir etkisi olduğundan bahsedilebilir.

Hemşirelerin devlet hastanesi, üniversite hastanesi ve özel hastanede çalışma durumuna göre ÖVD toplam, kurumu övme, hoşgörülülük ve bilgilendirme katılım alt boyutlarında anlamlı düzeyde fark bulunmuştur. Üniversite hastanesi ve özel hastanede çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam puan ve kurumu övme alt boyut puan ortalamasının devlet hastanesinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu, özel hastanede çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin hoşgörülülük alt boyut puan ortalamasının devlet hastanesinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu ve üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin bilgilendirme-katılım alt boyut puan ortalamasının özel hastanede çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Altuntaş ve Baykal (2014), çalışmasında üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin vicdanlılık ve bilgilendirme-katılım alt boyut puanlarının anlamlı düzeyde yüksekken, özel hastanede çalışan hemşirelerin kurumu övme, yardım etme ve hoşgörülülük alt boyut puanlarının diğer hastanelerde çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur<sup>17</sup>. Bu bağlamda çalışmamız literatür ile uyum göstermektedir. Bazı kurumsal olan özel hastanelerin hemşirelere yönelik hemşirelik biliminin gelişimini destekleyici, kanıta dayalı uygulamalarla bilimsel bilgileri hasta bakımına entegre etmeyi destekleyici ve hemşirelik uygulamalarını değiştirmeye yön verici yaklaşımlarının hemşirelerin sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışlarının artmasında etkili olduğu düşünülmektedir<sup>84</sup>. Yine üniversite hastanelerinin, hemşirelik alanında eğitim veren kurumlarla iş birliği içerisinde

çalışıyor olmaları burada çalışan hemşirelerin, hemşirelik eğitimi alan öğrencilere uygulama desteği sağlamalarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığından bahsedilebilir.

Çalışmamızda hemşirelerin çalıştıkları birime göre örgütsel vatandaşlık düzeyi toplam ve alt boyut puan ortalamalarında anlamlı fark bulunmamıştır. Song ve Seomun (2014) çalışmasında, ameliyathanede çalışan hemşirelerin ve anestezi teknikerlerinin örgütsel vatandaşlık düzeylerinin anlamlı seviyede yüksek olduklarını bulmuşlardır<sup>20</sup>. Alıcı (2016)'nın hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını incelediği çalışmasında, hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ile çalıştıkları birim arasında anlamlı fark bulunmamıştır<sup>27</sup>. Bu durumda çalışmamız Alıcı (2016)'nın çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Bu nedenle uluslararası çalışma şartlarındaki farklılıkların çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde de etkisi olduğundan bahsedilebilir.

Yönetici/eğitici olarak çalışan hemşirelerin ise yatak başı hemşiresi ve diğer (poliklinik vb.) olarak çalışan hemşirelere göre ÖVD toplam, kurumu övme, hoşgörülülük, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamalarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Altuntaş ve Baykal (2014)'ın çalışmasında servis sorumlu hemşirelerinin örgütsel vatandaşlık düzeyi vicdanlılık, kurumu övme, bilgilendirme-katılım ve yardım etme alt boyut puan ortalamalarının servis hemşirelerine göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur<sup>17</sup>. Benzer şekilde Tsai ve Wu (2010) ve Güler (2009) çalışmalarında da yönetici hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri diğer hemşirelerden yüksek bulunmuştur<sup>85,86</sup>. Bu durumun yönetici/eğitici olarak çalışan hemşirelerin astlarına karşı liderlik davranışları sergileme sorumluluğundan kaynaklanmaktadır. Podsakoff ve arkadaşları (1996), lider davranışlarının işgörenlerin rol gereklerinin üzerinde davranış (örgütsel vatandaşlık davranışı) göstermelerinde büyük etkisi olduğunu ve bireysel destek ile örgütsel erdem ve yüksek performansa dayalı beklentiler ile sportmenlik arasında olumlu yönde bir ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir<sup>87</sup>. Bu nedenle yönetici/eğitici hemşireler, diğer hemşirelere göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler.

Bu çalışmaya göre hemşirelerin üst yöneticilerinin deneyim sürelerinin ÖVD toplam ve alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır. Song ve Seomun (2014) hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını inceledikleri çalışmasında, üst yöneticinin deneyim süresi ile hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlılık bulunmamıştır<sup>20</sup>. Yönetici hemşire kriterleri değerlendirildiğinde, örgütlerin genellikle en az 5 yıl deneyime sahip hemşireleri tercih ettikleri belirlenmiştir<sup>88,89</sup>. Çalışmamızın sonucunda hemşirelerin yarısından fazlasının (%53.9) 5 yıl ve üzerinde deneyim sahibi olmaları ve yöneticilerinin de benzer deneyime sahip olmaları, hemşirelerin bir üst yöneticilerinin deneyim sürelerinin fazla olması sergilenen örgütsel vatandaşlık düzeyini belirlemeye yönelik olmadığı düşünülebilir.

Hemşirelerin meslekte deneyim sürelerine göre örgütsel vatandaşlık düzeyi incelendiğinde, meslekte 5 yıl ve daha fazla süre çalışan hemşirelerin 5 yıl altında deneyim süresine sahip hemşirelere göre ÖVD toplam ve tüm alt boyutlarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Akademik hemşirelerin mesleki deneyimleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeği alt boyut puan ortalamaları karşılaştırıldığında tüm alt boyutlarda 5 yıl ve daha az mesleki deneyime sahip akademisyenlerin 6 yıl ve daha fazla mesleki deneyime sahip akademisyenlere göre daha yüksek alt boyut puan ortalamalarına sahip oldukları belirlenmiş ancak gruplar arasında anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır<sup>24</sup>. Çalışmalar arasındaki farklılık; hemşire grupları arasındaki farklılıktan kaynaklanabilir. Mesleki açıdan genç akademisyen hemşirelerin kariyer odaklı olmaları ve mesleki deneyim kazanma isteklerinin fazla olması, araştırmaya ve öğretmeye dayalı etkinliklere daha çok katılmalarına neden olur. Bu durum onların örgütsel vatandaşlık düzeylerinin daha yüksek bulunmasına neden olabilir. Örgütlerde çalışan hemşirelerde ise mesleki açıdan daha fazla deneyime sahip hemşirelerin diğer hemşirelere örnek davranışlar sergilemeleri, mesleki deneyimlerinin onlarla paylaşmaları gibi özelliklerinin onların örgütsel vatandaşlık düzeylerini artırdığı söylenebilir.

Çalışmada hemşirelerin kurumda deneyim süreleri incelendiğinde, kurumda 5 yıl ve üzerinde deneyim süresine sahip hemşirelerin 5 yıl altında deneyimi olan hemşirelere göre ÖVD toplam, yardım etme, kurumu övme, bilgilendirme-katılım ve

vicdanlılık alt boyut puan ortalamalarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Altuntaş ve Baykal (2014)'ın çalışmasında, kurumdaki deneyimi 21 yıl ve üzerinde olan hemşirelerin vicdanlılık, kurumu övme, bilgilendirme-katılım ve yardım etme alt boyut puanlarının diğer hemşirelerden anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur<sup>17</sup>. Çalışmamızın literatür ile paralel sonuçlar elde etmesinden dolayı hemşirelerin kurumdaki deneyim sürelerinin onların sergilediği örgütsel vatandaşlık düzeyini etkilediğinden bahsedilebilir.

Hemşirelerin birimde deneyim süreleri incelendiğinde ise birimde 3 yıl ve üzerinde çalışanların ÖVD toplam ve vicdanlılık alt boyut puanının birimde 3 yıl altında çalışanlara göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur. Cerrahi hemşirelerinin profesyonel değer algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, çocuk cerrahi biriminde çalışan toplam çalışma yılı az (1-5 yıl) ve birim değişikliği hiç yapmamış hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçek puanlarının anlamlı düzeyde farklı olduğu bulunmuştur<sup>81</sup>. Bu durumda birim değişikliği yapmamış, biriminde çalışma yılı fazla olan hemşirelerin çalışma ortamlarını daha çok benimsediklerini ve bu nedenle daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerinden söz edilebilir.

Bu çalışmaya göre günlük 12 saatten az çalışan hemşirelerin ÖVD toplam, kurumu övme, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamalarının 12 saat ve üzerinde çalışan hemşirelere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Öz ve Özyürek (2018) çalışmasında, günlük çalışma saati az olan (8 saat) hemşirelerin daha fazla örgütsel vatandaşlık sergilediklerini bulmuştur<sup>81</sup>. Sonuçta, hemşirelerin günlük çalışma saatlerinin onların sergilediği örgütsel vatandaşlık düzeylerini etkilediği ve günlük daha az çalışan hemşirelerin daha çok örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiği görülmüştür.

Hemşirelerin çalışma şekilleri incelendiğinde sadece gündüz vardiyasında çalışan hemşirelerin gündüz ve gece vardiyalı çalışan hemşirelere göre ÖVD toplam, yardım etme, kurumu övme, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puan ortalamalarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Altuntaş ve Baykal (2014)'ın çalışmasında, sürekli gündüz çalışan hemşirelerin vicdanlılık, kurumu övme ve yardım etme alt boyut puanlarının gece-gündüz vardiyalı çalışan

hemşirelere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur<sup>17</sup>. Gece-gündüz çalışma şeklinin hemşirelerin daha çok yorulmasına ve mesleki açıdan yıpranmasına neden olduğundan dolayı hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkileyebilir.

Çalışmanın sonucuna göre işinden memnun olan hemşirelerin olmayanlara göre ÖVD toplam ve tüm alt boyut puan ortalamalarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Altuntaş ve Baykal (2014)'ın çalışmasında işinden memnun olan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi vicdanlılık haricindeki tüm alt boyut puanlarının işinden memnun olmayanlara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur<sup>17</sup>. İşinden memnun çalışanların işlerini daha çok severek yapmalarına ve rol fazlası davranışlar sergilemeye gönüllü olmalarına neden olur. Bu nedenle işlerinden memnun olanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha çok sergileyebilir.

Bu çalışmaya göre hemşirelerin iş değişikliği yapma ya da yapmama durumları ile ÖVD toplam ve alt boyutları arasında anlamlı düzeyde fark bulunmamıştır. Bu konuda çalışmamız Song ve Seomun (2014)'un çalışmasıyla uyum göstermektedir. Song ve Seomun çalışmasında hemşirelerin iş devir hızıyla örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır<sup>20</sup>. Örgütler arası görev tanımlarının farklı olması, iş değişikliği yapmış olan hemşirelerin görev tanımlarını algılamalarında karmaşaya neden olabilir. İş değişikliği yapan ve yapmayan hemşirelerin görev tanımlarını farklı algılamaları onların örgütsel vatandaşlık düzeylerini değerlendirmeyi güçleştirmektedir. Bu nedenle bu çalışma da olduğu gibi hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi iş değişimi yapma ya da yapmama durumlarıyla değerlendirilememektedir.

İşinden ayrılmayı düşünen hemşirelerin ise işinden ayrılmayı düşünmeyenlere göre ÖVD toplam ve tüm alt boyutlarının anlamlı düzeyde düşük olduğu bulunmuştur. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve etkileyen faktörlerin incelendiği çalışmada, işinden ayrılmayı düşünen ve düşünmeyenler arasında anlamlı düzeyde fark olduğu ve farkın işinden ayrılmayı düşünmeyen hemşirelerden kaynaklandığı bulunmuştur<sup>17</sup>. İşinden memnun ve ayrılmayı düşünmeyen hemşireler, çalıştıkları kurum için daha fazla özveride bulunabilirler. Bu nedenle işinden

memnun olan ve ayrılmayı düşünmeyen hemşireler örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilirler.

Çalışmanın sonucuna göre, meslekten ayrılmayı düşünen hemşirelerin meslekten ayrılmayı düşünmeyenlere göre ÖVD toplam, yardım etme, hoşgörülülük, bilgilendirme-katılım ve vicdanlılık alt boyut puanlarının anlamlı düzeyde düşük olduğu bulunmuştur. Mesleğini severek yapan hemşireler işlerini de severek yaparlar. Rol tanımlarının ötesinde davranışlar sergileyebilmek için çalışanların mesleğinin gerektirdiklerini 'yük' olarak görmemeleri gerekir. Meslekten ayrılmayı düşünenler, bu gereklilikleri yerine getirmek istemeyen ve mesleğini sevmeyen kişilerdir. Bu nedenle meslekten ayrılmayı düşünmeyen hemşireler için örgütsel vatandaşlık davranışlarını daha fazla gösterebilirler.

Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği toplam puanları ile Otantik Liderlik Ölçeği ve alt boyut puanları arasındaki ilişki incelendiğinde; hemşirelerin otantik liderlik toplam puan ve alt boyut puanları arttıkça örgütsel vatandaşlık toplam puanları da artmaktadır. Song ve Seomun (2014)'un hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını otantik liderlik ve örgütsel adalet arasındaki ilişki ile incelediği çalışmasında, en çok etkileyen faktörün otantik liderlik olduğu bulunmuştur<sup>20</sup>. Avolio ve arkadaşları (2004) otantik liderleri; kendi düşünce ve davranışlarının nasıl algılandığının farkında olan, kendini tanıyan ve inançlarının farkında olan, değer yargıları ve güçlü yönlerini bilen, etik davranış ve tutumlarında şeffaflık ve tutarlılık gösteren, çalışma ortamını tanıyan ve çalışanlarıyla aralarında güven ortamı oluşturabilen kişiler olarak tanımlamıştır<sup>70</sup>. Dolayısıyla tanımdan da yola çıkarak otantik liderlerin çalışanlar ile iyi ilişki kurabilmeleri, güven ortamı oluşturabilmeleri ve etik davranış sergilemeleri gibi özelliklerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediğinden söz edilebilir.



## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, İstanbul ili sınırları içinde yer alan bir devlet eğitim ve araştırma hastanesi, bir devlet üniversite hastanesi, bir vakıf üniversitesi hastanesi ve bir özel hastane olmak üzere dört hastanede görev yapan gerçekleştirilmiştir. Çalışma, hemşirelerin, bazı özellikleri ile yönetici hemşirelerinin otantik liderlik yaklaşımlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini araştırmak amacıyla gerçekleştirilmiş tanımlayıcı bir çalışmadır.

Çalışmada hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri yüksek düzeyde bulunmuştur. Hemşirelerin sosyodemografik özellikleri incelendiğinde; 30 yaş ve üzerinde olanlar ile evli olanların örgütsel vatandaşlık düzeyleri diğerlerine göre anlamlılık gösterirken cinsiyet açısından karşılaştırıldığında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Yine hemşirelerin mesleki özellikleri incelendiğinde; özel hastanede çalışan, yönetici/egitici olarak görev yapan, meslekte ve kurumda 5 yıl ve üzerinde ve birimde 3 yıl ve üzerinde deneyimi olan, günlük olarak 12 saatten az çalışan, sadece gündüz vardiyasında çalışan ve işinden memnun olanların örgütsel vatandaşlık düzeyleri anlamlı düzeyde yüksek belirlenmiştir. Hemşirelerin mesleki özelliklerinden eğitim düzeyi, çalıştığı birim, üst yöneticilerinin deneyim süresi ve iş değişikliği yapmış olma durumlarının ise örgütsel vatandaşlık düzeylerini anlamlı düzeyde etkilemediği görülmüştür. Hemşirelerin işten ayrılma niyetleri incelendiğinde ise; meslekten veya işinden ayrılmayı düşünmeyenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmüştür. Araştırmada, hemşirelerin örgütsel vatandaşlık ve yöneticilerinin otantikliderlik davranış sergileme düzeyi yüksek bulunmuştur. Ayrıca hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeyi ve otantik liderlikleri arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Sağlık kurumlarının daha iyi hizmet sunabilmelerinde hemşirelerin önemli rolleri bulunmaktadır. Bu nedenle hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışları göstermeleri sağlık çıktılarını iyileştirme açısından önem arz eder. Hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırmada ise hemşirelik hizmetleri yöneticilerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu bağlamda yöneticilerin ve çalışan hemşirelerin liderlik davranışlarının geliştirilmesine yönelik stratejiler geliştirilmesi

önerilir. Yine hemşirelerin sosyodemografik ve mesleki özellikleri göz önünde bulundurulduğunda; yöneticilerin 30 yaş altı hemşirelerin, bekar olanların, kurumda ve meslekte 5 yıldan az deneyime sahip olan, birimde ise 3 yıldan az deneyime sahip olanların ve günlük 12 saatten fazla çalışan hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirmeye yönelik stratejiler geliştirmelidir. İşten ayrılma niyetleri ele alındığında, meslekten veya işinden ayrılmayı düşünen hemşireler için farklı çalışmalarla işten ayrılma niyetlerinin ele alınması önerilir. Son olarak da hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerinin otantik liderlik yaklaşımları arasındaki ilişki incelendiğinde pozitif ve anlamlı sonuç elde edilmiştir. Buradan yola çıkarak hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen liderlik davranışlarının belirlenmesine yönelik yeni çalışmalar yapılması önerilebilir.

## 7. KAYNAKLAR

1. İşsever, H., Söyük, S., Şengün, H. (2016). Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Nobel Medicus*, 12(3), 29-38.
2. Tanrıverdi, H. (2017). Hemşirelerin Profesyonel Değerleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranış Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *ulakbilge*, 5(3), 1183-1204.
3. Altuntaş, S., Baykal, Ü. (2010). Örgütsel vatandaşlık düzeyi ölçeğinin hemşirelikte geçerlik güvenirliği. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(3), 7-16.
4. Özkütük, N., Orgun, F., Sezer, H., Güneysu, Ç. A. (2012). Hastanede Çalışan Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerinin İncelenmesi, *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 28(3), 1-12.
5. Park, W. Y., Yoon, S. H. (2009). The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior Between Organizational Justice and Organizational Effectiveness in Nursing Organizations, *Journal of Korean Academy of Nursing*, 39(2), 229-236.
6. Salihoğlu, G. H. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki (Çorum İlinde Hastanede Çalışanlara Anket Uygulaması), *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 300-310.
7. Öz, M. (2015). Cerrahi Hemşirelerin Mesleki Profesyonellik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, Master's Thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Afyonkarahisar.
8. Altuntaş, S., Baykal, U. (2010). Relationship Between Nurses' Organizational Trust Levels and Their Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Nursing Scholarship*, 42(2), 186-194.
9. Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Nobel Yayın Dağıtım. Baskı, Ankara.
10. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*, Sage Publications, London.

11. Öz, E., Keser, A., Yılmaz, G., Yürür, S. (2009). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Çalışma Yaşamında Davranış*, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
12. Tüz, M., Sabuncuoğlu, Z. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. Baskı, (Alfa Ya., Bursa,, 1998), (s 95), 193.
13. Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 163-178.
14. 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(4), 587-595.
15. Organ, D. W. (1988). *OCB: The Good Soldier Syndrome*, England.
16. Ayvaz, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Toplumsal Vatandaşlık İçerisindeki Konumu ve Birbirleriyle Olan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma, Doctoral Dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
17. Altuntaş, S., Baykal, U. (2014). Organizational Citizenship Behavior Levels of Nurses and Effective Factors, *Journal of Health Nursing Management*, 1(2), 89-98.
18. Chu, C. I., Lee, M. S., Hsu, H. M., Chen, I. C. (2005). Clarification of the antecedents of hospital nurse organizational citizenship behavior- an example from a Taiwan regional hospital. *The journal of nursing research: JNR*, 13(4), 313-324.
19. Cohen, A., Kol, Y. (2004). Professionalism and Organizational Citizenship Behaviors: An Empirical Examination Among Israeli Nurses, *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 386-405.
20. Song, B., Seomun, G. (2014). The Influential Factors Related to Organizational Citizenship Behavior of Nurses: With Focus on Authentic Leadership and Organizational Justice, *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 20.2: 237-246.

21. Tabak, A., Polat, M., Coşar, S., Türköz, T. (2012). Otantik liderlik ölçeği: Güvenirlik ve geçerlik çalışması, *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(4), 89-106.
22. Shirey, M. R. (2009). Authentic Leadership, Organizational Culture and Healthy Work Environments, *Critical Care Nursing Quarterly*, 32(3), 189-198.
23. Lashinger, H. K., Fidaa, R. (2014). Nurses Burnout and Workplace Wellbeing: The Influence of Authentic Leadership and Psychological, *Capital Burnout Research*, 1(1), 19-28.
24. Baykal, Ü., Altuntaş, S., Öztürk, H., Sökmen, S., İntepeler, Ş., Kantek, F. (2011). Akademisyen hemşirelerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve etkileyen faktörler, *Koç Üniversitesi Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi (HEAD)*, 8(3), 52-58.
25. İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
26. Altuntaş, S. (2008). Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri ile Kişisel-Mesleki Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
27. Alıcı, S. (2016). Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İncelenmesi, İstanbul Bilim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
28. Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.

29. Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
30. Öztürk, Y. E., Özata, M. (2013). Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Tıbbi Hataya Eğilim Arasındaki İlişkinin Araştırılması, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 365-381.
31. Basım, H. N., Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101.
32. İplik, F. N. (2015). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Ankara: Akademisyen Kitabevi.
33. Altay, M. (2011). Hastane Çalışanlarının İşyerindeki Duyguları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Özel Sağlık Kurumlarına Yönelik Bir Araştırma, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
34. Demirci, M. K. (2008). *İşletmelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Ankara: Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.
35. Van Dyne, L., LePine, J. A. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity, *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
36. Katz, D., Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*, (Vol. 2, p.528), New York: Wiley.
37. Arık, N., Demirci, M. K. (2013). *Sosyal Sermaye Faktörlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Ampirik Bir Çalışma, 1. Örgütsel Vatandaşlık Kongresi Bildiriler Kitabı*, 132.
38. Pirecioğlu, F. M. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, 16-20, İstanbul.
39. Organ, D. W. (1990). *The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. Research in Organizational Behavior*, 12(1), 43-72.

40. Altıntaş, F. Ç. (2006). Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 81-91.
41. Karaman, A., Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.
42. Karabey, C. N., İşcan Ö. F. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 230-241.
43. Samancı, S. (2006). Örgütsel İklim ve Örgütsel Vatandaşlık, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
44. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors, *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
45. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
46. Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14.
47. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Hui C. (1993). Organizational Citizenship Behaviors and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions fot Future Research in Personnel and Human Resources Management, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11(1), 1-40.
48. Van Dyne, L., Graham, J. W., Dienesh, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Mesurement and Validaiton, *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.

49. Basım, H. N., Sözen, H. C., Yeloğlu, H. O., Sağsan, M., Şeşen, H., Çetin, F. (2009). *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
50. İplik, E., İplik, F. N., Efeoğlu, İ. E. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü, *Uluslar arası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 12, 109-122.
51. İplik, F. N. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Adana: Nobel Kitabevi.
52. Karaaslan, A., Özler, D. E., Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 135-160.
53. Çelik, M. (2007). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı-Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
54. Çimen, M. (2016). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *ACU Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2016(1), 1-5.
55. Organ, D. W., Ryan, K. A. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior, *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
56. Yaşbay, H. (2011). Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Doctoral Dissertation, DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
57. Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of A Theory-Based Measure, *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
58. Kılıç, E. (2015). Otantik Liderlik ve Örgütsel Güven-Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Üniversitesi, Erzincan.
59. Akgündüz, Y. (2012). Konaklama İşletmelerinde Otantik Liderlik ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Analizi, Doctoral Dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.



60. Coşar, S. (2011). Otantik Liderlik Kavramı ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
61. Özkara, Z. U. (2017). Otantik Liderlik Tarzının Yöneticinin Politik Yetisi ile Lider Etkililiği, Ona Duyulan Güven ve Astın Alturistik Davranışları Arasındaki İlişkilerde Aracılık Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma, Doktora Tezi, Ankara.
62. Ayça, B. (2016). Otantik Liderlik Davranışlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi ve Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.
63. Gardner, W. L., Schermerhorn Jr, J. R. (2004). Unleashing Invidual Potential: Performance Gains Through Positive Organizational Behavior and Authentic Leadership, *Organizational Dynamics*, 33(3), 270-281.
64. Luthans, F., Avolio, B. J. (2003). Authentic Leadership Development, İçinde KS Cameron., JE Dutton., RE Quinn (Der.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of A New Discipline*, 241-258.
65. Kernis, M. H. (2003). Toward a Conceptualization of Optimal Self-Esteem, *Psychological Inquiry*. 14(1). 1-26.
66. Illies, R., Morgeson, F. P., Nahrgang, J. D. (2005). Authentic Leadership and Eudaemonic Well-Being: Understanding Leader-Follower Outcomes, *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
67. Tabak, A., Sığırı, Ü., Arlı, Ö., Coşar, S. (2010). Otantik Liderlik Ölçeğinin Uyarlama Çalışması, *18. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 699-706.
68. Özdemir, H. Ö., Erkutlu, H. V. (2017). Yöneticilerin Otantik Liderlik Tarzlarının Çalışanların Sanal Kaytarma ve Sinizm Davranışları Üzerine Etkileri, Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

69. Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O. (2005). *Authentic Leadership Theory and Practice: Origins, Effects and Development*, (Vol. 3), Elsevier.
70. Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., May, D. R. (2004). Unlocking The Mask: A Look at The Process By Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors, *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
71. Tabak, A. (2005). *Lider ve Takipçileri*, Ankara: Asil Yayıncılık.
72. Bedük, A. (2012). *Karşılaştırmalı İşletme-Yönetim Terimleri Sözlüğü*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Ticaret Limited Şirketi.
73. Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik, Kuramlar ve Yeni Bakış Açılıarı*, Ankara: Efil Yayınevi.
74. Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınevi.
75. Keser, S., Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 1-22.
76. Hassan, A., Forbis, A. (2011). Authentic Leadership, Trust and Work Engagement, *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 80, 750-756.
77. Şimşek, M. Ş., Özgener, Ş. (2017). Turizm Sektöründe Kadın Girişimciler ve Yöneticiler Açısından Otantik Liderliğin Sosyal Tembellik Üzerindeki Etkileri: Yaşam Tatmininin Düzenleyici Rolü, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(3), 88-109.
78. Müceldili, B., Turan, H., Erdil, O. (2013). The Influence of Authentic Leadership on Creativity and Innovativeness, *Procedia-Social and Behavioral Leadership Creativity and Innovativeness, Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 673-681.
79. Yeşiltaş, M., Kanten, P., Sormaz, Ü. (2013). Otantik Liderlik Tarzının Prososyal Hizmet Davranışları Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42(2), 333.

80. Dirik, H. F., Intepeler, Ş. S. (2018). Turkish Version of the Authentic Leadership Questionnaire, *7<sup>th</sup> International Nursing Management Conference, October 25-27, Bodrum/Turkey*.
81. Öz, M., Özyürek, P. (2018) Cerrahi Hemşirelerin Profesyonel Değer Algıları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, *Journal of Health and Nursing Management*, 5(2), 113-122.
82. Dirik, H. F., Intepeler Ş. S. (2017). The Influence of Authentic Leadership on Safety Climate in Nursing, *Journal of Nursing Management*, 25(5), 392-401.
83. *Amerikan Hastanesi Hemşirelik Hizmetleri Organizasyon Şeması*, (<http://www.amerikanhastanesi.com.tr/Hemsirelerimiz.aspx?PageID=4>), Erişim tarihi: 5.10.2018.
84. *Amerikan Hastanesi Hemşirelik Yaklaşımı*, (<http://www.amerikanhastanesi.com.tr/Hemsirelerimiz.aspx?PageID=4>), Erişim tarihi: 5.10.2018.
85. Tsai, Y., Wu, S. W. (2010). The Relationships Between Organizational Citizenship Behavior, *Job Satisfaction and Turnover Intentioni Journal of Clinical Nursing*, 19(23-24), pp. 3564-3574.
86. Güler, B. (2009). Relation Between Organizational Citizenship Behaviors and Interorganizational Conflict: An Application in Medical Sector, Marmara University, Institute of Social Sciences, Istanbul.
87. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Management*, 22(2), pp. 259-298.
88. *Yönetici Hemşire İlanları*, ([https://www.secretcv.com/is-ilanlari/?k=yonetici\\_hemsire&sf=3](https://www.secretcv.com/is-ilanlari/?k=yonetici_hemsire&sf=3)), Erişim tarihi: 8.10.2018.
89. *Yönetici Hemşire İlanları*, (<https://www.kariyer.net/is-ilanlari/supervizor+hemsire>), Erişim tarihi: 8.10.2018.

## 8. EKLER

### Ek 1. Veri Toplama Formu

Değerli Meslektaşım,

Bu veri toplama çalışması Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans Programı'nın tez çalışmasının uygulamasına ilişkin olarak düzenlenmiştir. Çalışmanın amacı, yönetici hemşirelerin otantik liderlik davranışlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini incelemektir. Günümüzde örgütler arası gelişen rekabet sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi arttığından, anketi yanıtlarken kurumunuzdaki çalışma ortamınızı, bir üst yöneticinizin ve kendinizin tutum ve davranışlarını düşünerek içtenlikle yanıtlamanız çok önemlidir.

Bu çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Veri toplama formu ile veriler toplanacak olup, formun doldurulması yaklaşık 10 dakika sürecektir. Veri toplama formunda katılımcı kimlik/kişisel bilgilerini ortaya koyacak hiçbir soru bulunmamakta olup, elde edilen verilerin tamamı gizli kalacak, yalnızca araştırma amacına yönelik kullanılacaktır. Bu araştırmada sizden bir ücret talep edilmeyecek ve size bir ödeme yapılmayacaktır. Lütfen çalışmaya katılımınız ile ilgili uygun seçeneği işaretleyiniz.

Katılıyorum

Katılmıyorum

Çalışmamıza verdiğiniz katkı için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Saadet Özdilek  
Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Hemşirelik Yüksek Lisans öğrencisi  
E-posta: [sozdilek16@ku.edu.tr](mailto:sozdilek16@ku.edu.tr)

Yrd. Doç. Dr. Emine Türkmen  
Koç Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi  
Tez Danışmanı

### Anket üç bölümden oluşmaktadır:

1. Otantik Liderlik Ölçeği (OLÖ)
2. Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği (ÖVDÖ)
3. Bireysel Tanımlayıcı Özellikler

## BÖLÜM 1- OTANTİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ (OLÖ)

Şu an birlikte çalıştığımız bir üst yöneticinizin (liderinizin) tutum ve davranışlarını düşünerek her bir ifadeyi değerlendiriniz. Ölçekte yer alan her bir ifade için “Hiçbir zaman - çok seyrek - ara sıra - sık sık - her zaman” seçeneklerinden size uygun olan birini “X” işareti koyarak belirtiniz.

Soru No	<b>BENİM LİDERİM/YÖNETİCİM</b>	Hiçbir zaman	Çok seyrek	Ara Sıra	Sık Sık	Her zaman
1	Söylemek istediklerini açıkça ifade eder.					
2	Hata yapıldığında bunu kabul eder.					
3	Herkesi düşüncelerini dile getirmeleri için teşvik eder.					
4	Bana söylenmesi zor olan gerçekleri söyler.					
5	Tepkilerini tamamen hissettikleri doğrultusunda verir.					
6	İnandıkları ile davranış şekli aynı doğrultudadır.					
7	Kendi öz değerlerine bağlı karar alır.					
8	Kendi öz değerlerime uygun davranmamı ister.					
9	Zor kararlar alırken yüksek etik standartlara bağlı kalır.					
10	Çok inandığı konularda bile karşıt görüşlerin açıklanmasını talep eder.					
11	Karar vermeden önce ilgili veriyi araştırır.					

12	Karar vermeden önce farklı bakış açılarını dikkatle dinler.					
13	Diğerleri ile etkileşimini daha iyi bir konuma taşıyabilmek için geribildirim almaya çalışır.					
14	Diğerlerinin kendi yeteneklerinin nasıl gördüğünü açık bir şekilde ifade eder.					
15	Önemli konular gündeme geldiğinde duruşunu ne zaman yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir.					
16	Belirli hareketlerin başkalarını nasıl etkileyeceğini anladığını belli eder.					

## BÖLÜM 2 - ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DÜZEYİ ÖLÇEĞİ (ÖVDÖ)

Şu an çalıştığınız kurumdaki çalışma ortamınızı ve bu ortam içindeki kendi tutum-davranışlarınızı düşünerekölçek içinde yer alan her bir maddeyi değerlendiriniz.Bu tutum ve davranışları hangi sıklıkla gösterdiğinizizi “Hiçbir zaman –çoğu zaman –yarıdan fazla–yarı yarıya–yarıdan az – nadiren – hiçbir zaman” seçenekleri arasından size uygun olana“X” işareti koyarak belirtiniz.

	İfadeler	Her zaman	Çoğu zaman	Yarıdan fazla	Yarı yarıya	Yarıdan az	Nadiren	Hiçbir zaman
1	Benim işimi engellese de yardıma ihtiyacı olan bir çalışma arkadaşına zaman ayırırım.							
2	Yaptığım işlere başkalarının kontrolüne gerek duyulmayacak ölçüde özen gösteririm.							
3	İşimle ilgili olanaksızlıklardan, eksiklerden şikayet ettiğim olur.							
4	İşlerin daha etkili veya hızlı yapılabilmesini sağlayacak öneriler aklıma gelirse bunu yönetimle paylaşırım.							
5	Çalışma arkadaşlarıma ilgilendiren kararlar aldığımda bu kararlardan etkilenecek kişileri bilgilendiririm.							
6	Firma hakkında olumsuz görüşlere sahip insanları fikirlerini değiştirmeye							

	çalışırım.							
7	İş yükü ağır olan arkadaşlara işimin bir parçası olmasa bile yardım ederim.							
8	İşimi ve bana verilen görevleri çok ciddiye alırım ve hatasız yerine getirmek için azami özen gösteririm.							
9	Firmanın, işimi iyi yapmamı sağlayacak olanakları sağlayamıyorsa bundan yakınmamın en doğal hakkım olduğunu düşünürüm.							
10	Düzenlenen toplantılarda kendi görevim ile ilgili konularda fikir ve önerilerimi çekinmeden söylerim.							
11	Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım.							
12	Firmanın müşterisi olabilecek herkese firmanın hizmetlerinin reklamını yaparım.							
13	Arkadaşlarımla iş ile ilgili sorunlarını çözmelerine yardımcı olmak için kendi zamanımdan fedakarlık yaparım.							



	<b>İfadeler</b>	<b>Her zaman</b>	<b>Çoğu zaman</b>	<b>Yarıdan fazla</b>	<b>Yarı yarıya</b>	<b>Yarıdan az</b>	<b>Nadiren</b>	<b>Hiçbir zaman</b>
14	İşe en çok devam eden çalışanlardan biriyim.							
15	Verilen işler konusunda şikayet ettiğim olur.							
16	Aklıma gelen önerileri ve yapıcı eleştirileri arkadaşlarımla ve yönetimle paylaşıyorum.							
17	Aynı hataları yapmamaları için tecrübelerimi arkadaşlarımla paylaşıyorum.							
18	Firma içinde yetersizliklerden yakınsam bile dışarıda firmamdan övgü ile bahsederim.							
19	Özellikle dile getirmeseler bile işleri yoğunlaşan veya zor bir işle görevlendirilen arkadaşlarıma yardım ederim.							
20	Başımda kimse durmasa bile firma kurallarına uyarım.							
21	Üzerime düşen görevleri tamamlayabilmem için gerekli malzemeye sahip olmamaktan ötürü							

	yakınırım.							
22	Firma içindeki toplantılarda düzenli olarak yer alır ve tartışmalara aktif olarak katılırım.							
23	İşle ilgili bir konuda tecrübe eksikliği nedeni ile zaman kaybetmişsem, aynı şeyin diğer çalışanların da başına gelmemesi için onları uyarırım.							
24	Başkalarına bu firmanın çalışmak için iyi bir yer olduğunu söylerim.							

### BÖLÜM 3 –BİREYSEL TANIMLAYICI ÖZELLİKLER

1.Yaşınız:.....

2.Cinsiyetiniz

a)Kadın b) Erkek

4. Medeni durumunuz

a)Evli b) Bekar

5. Eğitim düzeyiniz

a)Lise b) Ön lisans c) Lisans d)Yükseklisans  
e)Doktora

6. Çalıştığınız kurum

a) Özel Hastane b) Devlet Hastanesi c) Üniversite Hastanesi

7. Çalıştığınız birim.....

8. Göreviniz/Bulduğunuz pozisyon

a)Yönetici hemşire b) Eğitimci hemşire c)Yatakbaşı hemşiresi d)  
Diğer.....

9. Deneyim süreniz (Lütfen üç soruya yanıt veriniz)

a) Toplam deneyim süreniz...../yıl

b) Kurumdaki deneyim süreniz...../yıl

c) Bölümdeki deneyim süreniz...../yıl

10. Çalıştığınız vardiya tipi:

a) Sadece gündüz: .....saat, haftada ..... Gün

b) Gündüz + gece karma; 12'şer saatlik vardiya (12-12 saat)

c) Gündüz + gece karma; 10 saat – 14 saat vardiya

d) Gündüz + gece karma; 8 saat – 16 saatlik vardiya

e) Gündüz + gece karma; 8'er saatlik vardiya (8-8-8 saat)

f) 24 saatlik nöbet

g) Diğer....

11. İşinizden memnuniyet düzeyinizi aşağıda verilen 1-10 skalası üzerinde işaretleyiniz?

Hiç memnun değilim

Çok memnunum

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

12. Şimdiye kadar iş değiştirdiniz mi?

a) Evet

b) Hayır

13. Onikinci soruya yanıtınız evetse kaç kez iş değiştirdiniz? .....

14. Hemşirelikten ayrılmayı ne sıklıkta düşünüyorsunuz?

a) Asla b) Bazen/yılda c) Bazen/ayda d) Bazen/haftada e) Her gün

15. İşinizden ayrılmayı ne sıklıkta düşünüyorsunuz?

a) Asla b) Bazen/yılda c) Bazen/ayda d) Bazen/haftada e) Her gün

16. Bir üst yöneticinizin yöneticilik deneyim süresi...../yıl

ANKETİ YANITLADIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR

## Ek 2. Etik Kurul Onayı

Rumelifeneri Yolu Sarıyer 34450 İstanbul T: 0212 338 10 00 F: 0212 338 12 05 www.ku.edu.tr



**KOÇ  
ÜNİVERSİTESİ**

### ETİK KURUL KARARI

Toplantı Tarihi:	04.01.2018
Karar No:	2018.006.IRB3.006
Sorumlu Araştırmacı:	Saadet Özdilek
Araştırma Başlığı:	Hemşirelerin Bazı Özellikleri ile Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi
Başlangıç tarihi:	05.01.2018
Etik Kurul izninin süresi:	1 yıl (Uzatma hakkı mevcut olarak)

Koç Üniversitesi Etik Kurulu'na değerlendirilmek üzere başvuruda bulunduğunuz yukarıda künyesi yazılı projenizin başvuru dosyası ve ilgili belgeleri, Üniversitemiz "**Sosyal Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu**" tarafından araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına karar verilmiştir.

#### **Notlar:**

- Araştırma başlangıç tarihinin 6 aydan daha fazla gecikmesi durumunda Etik Kurul'a başvurularak tarihlerin değiştirilmesi gereklidir.
- Etik Kurul incelemesi ve onayı olmadan bu çalışmada kullanılan prosedürler, formlar ya da protokollerde herhangi bir değişiklik yapılamaz.
- Etik bakımdan sorun çıkması ya da şüpheli bir olay/beklenmeyen etki görülmesi durumunda derhal etik kurul bilgilendirilmelidir.
- Araştırmanın gerçekleştirileceği birimlerin yöneticilerinden de ayrıca izin alınması gerekli olabilir.

Saygılarımla,

Başkan

Ek 3. Özel Hastane kurum izni

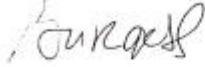
Sayı : HHM 12022018-139  
Konu : Araştırma İzni

12.02.2018

**Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü'ne,**

Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans Programı'nda öğrenim gören Saadet Özdilek HSGN 599 kodlu Yüksek Lisans Tez Dersi kapsamında "Hemşirelerin Bazı Özellikleri İle Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi" başlıklı araştırmayı [REDACTED]nde yapabilmesi hususundaki izin isteğiniz uygun görülmüştür.

Saygılarımızla,



[REDACTED]  
Hemşirelik Hizmetleri Müdürü



#### Ek 4. Vakıf Üniversite Hastanesi kurum izni



Sayı : HHM 12022018-44  
Konu : Araştırma İzni Hak.

12.02.2018



Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans Programı'nda öğrenim gören Saadet Özdelek'in HSGN 599 nolu Yüksek Lisans Tez Dersi kapsamında gerçekleştirilmesi planlanan "Hemşirelerin Bazı Özellikleri ile Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi" konulu araştırmayı hastanemizde yapabilmesi konusunda izin isteğiniz uygun görülmüştür.

Saygılarımla,



Ek 5. Devlet Hastanesi kurum izni



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı : 71211201-771  
Konu : Saadet ÖZDİLEK'in Araştırma  
İzni

İSTANBUL İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ'NE

İlgi: 16.02.2018 tarih ve E.468 sayılı yazısı

İlgide kayıtlı yazı ile Koç Üniversitesi Hastanesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans Programına Yrd. Doç. Dr. Emine TÜRKMEN'in danışmanlığında devam eden HSGN 599 nolu Saadet ÖZDİLEK'in "Hemşirelerin Bazı Özellikleri ile Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi" konulu tez çalışması, hastane yöneticiliğimizde uygun görülmüş olup;

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

e-İmzalıdır.

Başhekim



## Ek 6. Üniversite Hastanesi kurum izni

Tarih ve Sayı: 06/03/2018-87287



Sayı :19274766-199-  
Konu :Saadet ÖZDİLEK araştırma izni



İlgi :28/02/2018 tarihli, 79883 sayılı yazı

Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik yüksek lisans programında öğrenim gören Saadet ÖZDİLEK'in HSGN 599 nolu yüksek lisans tez dersi kapsamında Yard. Doç.Dr. Emine TÜRKMEN'in danışmanlığında "Hemşirelerin Bazı Özellikleri ile Yöneticilerinin Otantik Liderlik Yaklaşımlarının Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Düzeylerine Etkisi" başlıklı araştırma projesini Fakültemizde yapmasında sakınca olmadığını Bilgilerinize arz ederim.

e-İmza

Müdür

## Ek 7. Onam Formu

Değerli Meslektaşım,

Bu anket çalışması Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Yüksek Lisans programının tez çalışmasının uygulamasına ilişkin olarak düzenlenmiştir. Çalışmanın amacı, yönetici hemşirelerin otantik liderlik davranışlarının hemşirelerin örgütsel vatandaşlık düzeylerine etkisini incelemektir. Günümüzde örgütler arası gelişen rekabet sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemi arttığından, anketi yanıtlarken kurumunuzdaki çalışma ortamınızı, bir üst yöneticinizin ve kendinizin tutum ve davranışlarını düşünerek içtenlikle yanıtlamanız çok önemlidir.

Bu çalışmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Anket formu ile veriler toplanacak olup, formun doldurulması yaklaşık 10 dakika sürecektir. Anket formunda katılımcı kimlik/kişisel bilgilerini ortaya koyacak hiçbir soru bulunmamakta olup, elde edilen verilerin tamamı gizli kalacak, yalnızca araştırma amacına yönelik kullanılacaktır. Bu araştırmada sizden bir ücret talep edilmeyecek ve size bir ödeme yapılmayacaktır. Lütfen çalışmaya katılımınız ile ilgili uygun seçeneği işaretleyiniz.

Katılıyorum

Katılmıyorum

Çalışmamıza verdiğiniz katkı için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Saadet Özdilek

Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Hemşirelik Yüksek Lisans öğrencisi

E-posta: [sozdilek16@ku.edu.tr](mailto:sozdilek16@ku.edu.tr)

Yrd. Doç. Dr. Emine Türkmen

Koç Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi

Tez Danışmanı

## Ek 8. Otantik Liderlik Ölçeği kullanım izni

saadet özdilek



To whom it may concern,

This letter is to grant permission for saadet özdilek to use the following copyright material for his/her research:

Instrument: ***Authentic Leadership Questionnaire (ALQ)***

Authors: ***Bruce J. Avolio, William L. Gardner, and Fred O. Walumbwa***

Copyright: ***2007 by Bruce J. Avolio, William L. Gardner, and Fred O. Walumbwa***

Three sample items from this instrument may be reproduced for inclusion in a proposal, thesis, or dissertation.

The entire instrument may not be included or reproduced at any time in any published material.

Sincerely,

Mind Garden, Inc.  
www.mindgarden.com

## Ek 9. Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği kullanım izni

İzin hk Inbox x



**SAADET ÖZDİLEK** <sozdilek16@ku.edu.tr>

Fri, Sep 29, 2017, 3:06 PM



to saltuntas, Emine ▾

Sayın Doç.Dr. Serap Altuntaş,

Ben Saadet Özdilek, Koç Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Yüksek lisans 2. sınıf öğrencisiyim. Emine Türkmen danışmanlığında, Otantik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili bir tez çalışması yapmayı planlıyorum. Bu bağlamda, yapmış olduğunuz "Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeğinin Hemşirelikte Geçerlik-Güvenirliliği" çalışmanızdaki "Örgütsel Vatandaşlık Düzeyi Ölçeği"ni izniniz olursa çalışmamda kullanmak istiyorum.

Saygılar

Saadet Özdilek

Koç Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi



**Serap Altuntaş** [REDACTED]

Fri, Sep 29, 2017, 3:23 PM



to me ▾



Turkish ▾ > English ▾ [Translate message](#)

[Turn off for: Turkish x](#)

Merhaba Saadet,

Ölçeği tabii ki kullanabilirsin. Kolay gelsin....



Ek 10. Özgeçmiş Formu

**Saadet ÖZDİLEK**

Kadıköy – İSTANBUL

0 538 954 08 70

[sozdilek16@ku.edu.tr](mailto:sozdilek16@ku.edu.tr)

## **KİŞİSEL BİLGİLER**

Doğum tarihi: 15.1.1994

Doğum yeri: Tekirdağ

Uyruk: TC

Medeni durum: Bekâr

Sürücü belgesi: B

## **EĞİTİM**

2016 – 2018: Koç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans Programı

2011 – 2015: Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü

2007 – 2011: Hacı Fahri Zümbül Anadolu Lisesi

## **İŞ DENEYİMİ**

Amerikan Hastanesi, Dahiliye – Cerrahi Servisi (2015 – halen)

## **BECERİLER**

Yabancı dil: İngilizce – Orta düzey

Bilgisayar: Microsoft Office programları – İyi düzey, SPSS – Orta düzey

## **YAYINLANMIŞ ÇALIŞMALAR**

1. Sut, H. K., Kurt, S., Uzal, O., Ozdilek, S. (2016). Telefon, Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Akıllı, and Bağımlılık Düzeylerinin Sosyal. "Effects of Smartphone Addiction Level On Social and Educational Life in Health Sciences Students.", *Euros J Fam Med*, 5(1), 9-13.

## **HAKEMLİ KONFERANS KATILIMLARI**

1. Özdilek S., Türkmen E. (2018). Factors Level of Organizational Citizenship Behavior of Nurses Some Characteristic and Their Manager Authentic Leadership Approaches, Poster presentation (P 14). 7<sup>th</sup> International Nursing Management Conference, October 25-27, 2018, Bodrum, TURKEY.