

**T.C.  
OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS BİTİRME TEZİ**

**ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE ÖRGÜTSEL  
VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİNİ İNCELEMeye  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Emel ÖZTÜRK ERCAN**

**Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Mithat KIYAK**

**İSTANBUL, 2017**



**T.C.**  
**OKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS BİTİRME TEZİ**

**ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE ÖRGÜTSEL**  
**VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİNİ İNCELEMeye**  
**YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Emel ÖZTÜRK ERCAN**  
**122009169**

**Tez Danışmanı**  
**Prof. Dr. Mithat KIYAK**

**İSTANBUL, 2017**

T.C  
OKAN ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ




Y Ü K S E K L İ S A N S  
T E Z O N A Y I

**ÖĞRENCİNİN**

Adı ve Soyadı : Emel Öztürk Ercan Öğrenci No : 122009169  
Anabilim/Bilim Dalı : Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Tez Savunma Tarihi : 29.09.2017  
Danışman : Prof. Dr. Mithat Kıyak Tez Savunma Saati : 10:00

Tez Konusu : "Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma"

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 28.Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin kabulü ne OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)	İMZA
Prof. Dr. Mithat Kıyak	kabul	
Yrd. Doç. Dr. Onur Yazar	kabul	
Yrd. Doç. Dr. Selma Söyük	KABUL	

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)	İMZA



## ÖZET

### ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİNİ İNCELEMAYA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Bu çalışmanın amacı hastanelerde çalışan hekim ve hemşirelerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma tanımlayıcı ve kesitsel tipte olup Marmara bölgesindeki bir il merkezinde bulunan üç kamu hastanesinde yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 323 hekim ve 1110 hemşire olmak üzere toplam 1433 kişi oluşturmuştur. Çalışmaya tabakalama örnekleme yöntemi ile belirlenen 69 hekim, 235 hemşire olmak üzere toplam 304 kişi alınmıştır. Veri toplama aracı olarak “Örgütsel Adalet Ölçeği,” “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve sosyodemografik özellikler olmak üzere üç bölümden oluşan 49 soruluk envanter kullanılmıştır. Veri analizinde betimleyici istatistikler, cronbach alfa, kolmogorow smirnow ve shapiro wilk, mann whitney u ve kruskal wallis, pearson korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon testi kullanılmıştır.

Katılımcıların örgütsel adalet algısının düşük, örgütsel vatandaşlık davranışının ise oldukça yüksek olduğu bulunmuştur. Genç çalışanların ve mesleki deneyimi az olanların genel örgütsel adalet, dağıtımsal ve prosedürel adalet algılarının yüksek olduğu saptanmıştır. Hekimlerin ve lisansüstü/uzmanlık eğitimi olanların dağıtımsal adalet algılarının yüksek olduğu bulunmuştur. Katılımcıların cinsiyet, eğitim ve iş yeri deneyim süresinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemediği; hekimlerin hemşirelere göre centilmenlik ve nezaket davranışının yüksek olduğu görülmüştür. Katılımcılardan 30 yaş altı olanların vicdanlılık algılarının yüksek olduğu bulunmuştur. Prosedürel adalet algısının sivil erdem, centilmenlik ve genel örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif ilişki gösterdiği bulunmuştur. Etkileşimsel adaletin ise sadece sivil erdem alt boyutuyla düşük düzeyde anlamlı pozitif yönde ilişki gösterdiği belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını açıklamada prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Yöneticilerin adalet kavramının örgütsel vatandaşlık yönünden önemli bir etken olduğunu bilmesi ve kurumlarında adalet algısını yükselten çalışmalar yapması önerilmektedir. Ayrıca sağlık hizmetlerinin kaliteli ve güvenli sunumu yönünden önemli bir kavram olan örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen örgütsel adalet dışındaki diğer kavramlarla (örgüt kültürü, liderlik, örgütsel güven, v.b.) ve hasta bakım

sonuçlarıyla ilişkisini inceleyen çalışmaların yapılmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Kamu Hastaneleri

## ABSTRACT

### **A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR**

The aim of this study is to investigate the relationship between organizational justice perceptions and organizational citizenship behaviors of physicians and nurses working in hospitals. This descriptive and cross-sectional study was conducted in three public hospitals located in a province center in the Marmara region in Turkey. The research population consisted of 1433 people including 323 physicians and 1110 nurses. Of the study population, 304 people, including 69 physicians and 235 nurses, were selected using the stratification sampling method. To collect study data, a 49-item inventory consisting of three parts as "Organizational Justice Scale," "Organizational Citizenship Behavior Scale" and sociodemographic characteristics was used. To analyze the data, descriptive statistics, Cronbach's alpha, Kolmogorow Smirnov and Shapiro Wilk, Mann Whitney U and Kruskal Wallis, Pearson Correlation and Multiple Linear Regression tests were used.

While the participants' perception of organizational justice was low, their organizational citizenship behavior was quite high. It was determined that young employees and those with little professional experience had higher perceptions of general organizational justice, distributive justice and procedural justice whereas physicians and those with postgraduate / specialist education had higher perceptions of distributive justice. The participants' organizational citizenship behavior was not affected by their gender, education and length of workplace experience, but the physicians displayed more gentlemanly behaviors than did the nurses. Of the participants, those who were under 30 years of age had higher perception of conscience. It was also determined that while the perception of procedural justice had a positive relationship with the civic virtue, gentility and general organizational citizenship behavior subscales, the interactional justice had a low positive correlation only with the civil virtue subscale. It was also determined that procedural, interactive and distributive justice did not have any meaningful effect in explaining organizational citizenship behavior.

It is recommended that managers should be aware that the concept of justice is an important factor in terms of organizational citizenship and that they should carry out studies that raise the perception of justice in their institutions. It is also assumed that it would be beneficial to conduct studies investigating the relationship between the organizational citizenship behavior, which is an important concept for quality and safe delivery of health services, and patient care outcomes and concepts other than organizational justice such as organizational culture, leadership, organizational trust etc.

**Keywords:** Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior, Public Hospitals

## ÖNSÖZ

Tez çalışmam boyunca beni izleyen, yardım ve desteğini esirgemeyen danışman hocam sayın Prof. Dr. Mithat KIYAK'a, araştırma sürecinde değerli fikirleriyle katkıda bulunan ve beni bu süreçte yalnız bırakmayan ablam Doç. Dr Emine TÜRKMEN'e teşekkürü bir borç bilirim. Onların desteği ve tavsiyeleri olmadan bu çalışmayı yapmam ve bitirmem mümkün olmazdı.

Tüm aşamalarda sabırla yanımda olan, güvenen ve onlara vakit ayıramama rağmen bana hoşgörüyle davranan oğlum Kuzey'e, eşime, aileme ve araştırmanın yapılmasında destek olan tüm sağlık çalışanlarına katkılarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Emel ÖZTÜRK ERCAN

İstanbul 2017



## BEYAN

Bu çalışmanın, kendi tez çalışmam olduğunu, tezde kullanılan bilgileri etik kurallar içinde elde ettiğimi, daha önceden üretilmiş olan ve yararlandığım bütün bilgi, fikir ve yorumları akademik kurallar içinde kullandığımı ve kaynak gösterdiğimi beyan ederim.



**Emel ÖZTÜRK ERCAN**

# İÇİNDEKİLER

## SAYFA NO

TEZ ONAYI .....	ii
ÖZET .....	iii
ABSTRACT .....	v
ÖNSÖZ .....	vii
BEYAN .....	viii
İÇİNDEKİLER .....	ix
TABLolar LİSTESİ .....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiv
1. GİRİŞ .....	1
2. GENEL BİLGİLER .....	4
2.1. Örgütsel Adalet Algısı .....	4
2.1.1. Adalet Kavramı .....	4
2.1.2. Adalet Kavramının Unsurları .....	5
2.1.2.1. Eşitlik .....	5
2.1.2.2. Karşılıklılık .....	5
2.1.2.3. Rasyonellik .....	5
2.1.3. Örgütsel Adalet Kavramı ve Tanımı .....	6
2.1.4. Örgütsel Adaletle İlgili Teorik Yaklaşımlar .....	7
2.1.5. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	8
2.1.5.1. Dağıtımsal Adalet.....	8
2.1.5.2. Prosedürel (İşlem) Adalet.....	9
2.1.5.3. Etkileşimsel Adalet.....	9
2.1.6. Örgütsel Adaleti Etkileyen ve Onunla İlişkili Olan Kavramlar.....	10
2.1.6.1. Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	10
2.1.6.2. Örgütsel Güven İlişkisi.....	11
2.1.6.3. İş Tatmini İlişkisi.....	12
2.1.6.4. Etik-Ahlak İlişkisi.....	13

2.1.6.5. Performans İlişkisi.....	13
2.1.6.6. Saldırganlık İlişkisi.....	14
2.1.6.7. İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....	14
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	14
2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler.....	15
2.2.1.1. Sosyal Değişim Teorisi.....	15
2.2.1.2. Eşitlik Teorisi.....	15
2.2.1.3. Vekalet Teorisi.....	16
2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	16
2.2.2.1. Özgecilik (Başkalarına Yardım Etme).....	16
2.2.2.2. Nezaket .....	17
2.2.2.3. Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci).....	17
2.2.2.4. Centilmenlik (Sportmenlik, Gönüllülük).....	18
2.2.2.5. Sivil Erdem (Örgütün Gelişimine Destek Verme).....	19
2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Benzer Nitelikte Olan Davranışlar.....	19
2.2.3.1. Sosyal Temelli Örgütsel Davranışlar (Prososyal Davranışlar).....	21
2.2.3.2. Örgütsel Kendiliğindenlik (Spontanlık).....	22
2.2.3.3. Bağlamsal Performans.....	22
2.2.3.4. Ekstra Rol Davranışları.....	23
2.2.3.5. Psikolojik Sözleşme.....	23
2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ortaya Çıkmasına Etki Eden Faktörler.....	23
2.2.4.1. İş Tatmini.....	24
2.2.4.2. Örgütsel Bağlılık.....	24
2.2.4.3. Liderlik.....	25
2.2.4.4. Kişilik Özellikleri.....	25
2.2.4.5. Kıdem ve Hiyerarşik Düzen.....	25
2.2.4.6. İhtiyaçlar.....	25
2.2.4.7. İşin Özellikleri.....	26
2.2.4.8. Örgüt Kültürü.....	26
2.2.4.9. Örgütsel Güven.....	27
2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları.....	28



2.2.6. Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi.....	28
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Tipi, Yeri ve Zamanı.....	30
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	30
3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezi.....	31
3.4. Araştırmanın Soruları .....	32
3.5. Veri Toplama Yöntemi .....	32
3.6. Veri Analizi .....	34
3.7. Araştırma İzni .....	34
4. BULGULAR .....	35
4.1. Sosyodemografik Veriler .....	35
4.2. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	36
4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	38
4.4. Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri .....	40
4.5. Katılımcıların Demografik Farklılıkların Araştırma Değişkenleri Üzerine Etkisi .....	40
4.6. Değişkenler Arası İlişkilerin Korelasyon Değerleri .....	48
4.7. Regresyon Analizi Sonuçları .....	49
5. TARTIŞMA .....	50
6. SONUÇ ve ÖNERİLER .....	58
7. KAYNAKÇA .....	60
8. EKLER .....	68

## TABLolar LİSTESİ

### SAYFA NO

Tablo 1. Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması .....	7
Tablo 2. Örgütsel Adaletin Boyutları ve Kısa Tanımlar .....	8
Tablo 3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Benzer Kavramların Kronoloji ve Boyutları .....	20
Tablo 4. Hastaneler İçin Yapılan Tabaklı Örneklem Tablosu.....	31
Tablo 5. Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Sonuçları .....	33
Tablo 6. Normalite Testi .....	34
Tablo 7. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Dağılımı .....	35
Tablo 8. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	36
Tablo 9. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	38
Tablo 10. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçek ve Alt Boyutlarının Betimleyici İstatistik Değerleri.....	40
Tablo 11. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Toplam Örgütsel Adalet Algılarının Karşılaştırılması .....	40
Tablo 12. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Dağıtımsal Adalet Algılarının Karşılaştırılması .....	41
Tablo 13. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Prosüdürel Adalet Algılarının Karşılaştırılması .....	42
Tablo 14. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Etkileşimsel Adalet Algılarının Karşılaştırılması .....	43
Tablo 15. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Algılarının Karşılaştırılması .....	43
Tablo 16. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Özgecilik Davranışı Algılarının Karşılaştırılması .....	44

<b>Tablo 17. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Vicdanlılık Algılarının Karşılaştırılması .....</b>	<b>45</b>
<b>Tablo 18. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Nezaket Davranışı Algılarının Karşılaştırılması .....</b>	<b>46</b>
<b>Tablo 19. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Sivil Erdem Davranışı Algılarının Karşılaştırılması .....</b>	<b>47</b>
<b>Tablo 20. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Centilmenlik Davranışı Algılarının Karşılaştırılması .....</b>	<b>47</b>
<b>Tablo 21. Katılımcıların Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algılarının İlişkisi .....</b>	<b>48</b>
<b>Tablo 19. Katılımcıların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi .....</b>	<b>49</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### SAYFA NO

Şekil 1. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi .....	11
Şekil 2: Prosoyial Örgütsel Davranışlar .....	21
Şekil 3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Araştırma Modeli .....	31



## 1. GİRİŞ

Sosyal adalet kavramından gelişen örgütsel adalet kavramı literatürde farklı yönleriyle ele alınarak incelenmektedir. Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar çalışanların adalet algılamalarının iş tatminlerini ve performanslarını etkilediği yönünde bulgular ortaya koymaktadır. Adalet algısı yüksek olan çalışanlar örgüte olumlu katkı yaparken adalet algısı düşük olan bireyler olumsuz davranışlar göstermektedirler.

Adalet kavramı örgütlerin temel değerlerini oluşturan kavramlardan birisidir. Örgüt içerisinde yer alan çalışanlar aynı statüdeki insanlara eşit iş ve eşit ücret dağılımı yapılması yönünde beklentiye sahiptir. Bu beklenti sadece çıktılarının değerlendirilmesi yönünde olmayıp sürecin işleyişine ilişkin değerlendirmeyi de kapsar. Çalışanların bu yöndeki değerlendirmeleri kendi kişisel algılarıyla alakalıdır.

Günümüzde örgütler biçimsel iş gerekliliklerin ötesinde örgütsel davranış sergileyen çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Örgütlerin başarıya ulaşmalarındaki anahtar, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstererek gönüllülük esasına uygun çalışmalarıdır. Çalışanların bu davranışları sergilemesinde etkili unsurlar yönetimin adaletli iş dağıtımını ve adil ücret uygulamasıdır. Kişiler bu unsurların yer aldığı örgütlerde kendilerini tatmin olmuş hissetmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemede daha çok gönüllü olmaktadır. Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık kavramları örgütler için vazgeçilemez kavramlardır. Bu iki kavramın yeterince önemsenmediği örgütlerde en değerli kaynak olan insan kaynağı da göz ardı edilmektedir. Kendilerine adaletsiz davranıldığını düşünen çalışanlar genellikle örgütsel vatandaşlık davranışı göstermekte istekli olmamaktadır. Tam tersi durumda ise yüksek adalet algısına sahip çalışanlar işlerine dört elle sarılmakta ve kendisinden beklenilenden fazlasını göstermektedirler.

Örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelemesinin yurtdışında çokça incelendiği ve örgütlerin bu doğrultuda yapılandırıldığı görülmektedir. Türkiye’de ise bu çalışmaların son yıllarda daha çok önem kazandığı ama yeterli düzeye ulaşmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışının birbiri ile olan ilişkisi ve bunların çeşitli demografik değişkenlerle olan ilişkilerinin sorgulanmasının literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Toplumun gelişimi ve örgütlerin verimliliği için insan faktörü en önemli kavramdır. Sağlık sektöründe çalışanların, sadece verilen görevleri değil o görevlerin üstünde de birtakım ihtiyaç duyulan işlerde kendilerine söylenmeden sorumluluk almaları kaçınılmazdır. Sağlık örgütlerinin başarılı olmaları için bu sektörde çalışanların hem nicel hem de nitel açıdan yeterli olmaları oldukça önemlidir. Faaliyet alanı, insanı koruyucu, tedavi edici, rehabilite edici ve hatta eğitici olan sağlık örgütlerinde çalışanların çoğunun, görev tanımlarında yazılı olandan daha yapmaya gönüllü olmaları beklenmektedir.

Sağlık sektöründe verilen hizmetlerde personelin bilgi, beceri düzeyinin ve yetkinliğinin yüksek olması önemlidir. Sağlık sektörü hataya yer vermeyen bir hizmet sektörü olduğundan, yeterli beceri düzeyi ve yetkinliğe sahip olmayan personelin verdiği hizmet, telafisi mümkün olmayan ve hastanın ölümüyle sonuçlanan hizmet şekline dönüşebilir. Ekip çalışmasının önemli olduğu bir sektör olan sağlık kurumlarında hekimler, hemşireler, diğer sağlık çalışanları ve farklı destek birimlerine kadar tüm personelin hem çalıştıkları kurum hem de çalışma arkadaşları ile ilgili duygu ve düşüncelerinin, verdikleri hizmetleri etkilemesi muhtemeldir. Dolayısıyla çalışanların tutum ve davranışları ve bunları etkileyen faktörler, sağlık kurumlarında verilen hizmetin kalitesi açısından oldukça önemlidir.

Örgütsel adalet algılaması yüksek olan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerinin de yüksek olması beklenmektedir. Ayrıca, örgütsel adalet algılamasının yüksek olduğu örgütlerde nitelikli işgücünü örgüte çekmenin ve elde tutabilmenin daha kolay olabileceği düşünülmektedir.

Sağlık sektörü ise diğer sektörlerden farklı olarak insan sağlığı için hizmet veren bir sektördür. Sağlık alanındaki meslekler okullar dışında sahada usta çırak ilişkisi ile öğrenilmektedir. İnsan hayatının söz konusu olduğu bir hizmet sektöründe vicdan unsuru her şey daha ön plandadır. Bu nedenle sağlık örgütü çalışanları örgütsel adaletin olmadığını düşündüğü durumlarda bile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebilmektedir. Sağlık alanında yapılan çalışmalarda sosyodemografik değişkenlerle örgütsel adalet ve vatandaşlık davranışlarının arasındaki ilişki incelendiğinde incelen kurumun özel veya kamu olmasına göre, kurumdaki farklılıklar gösterdiği görülmüştür. Sağlık dışındaki diğer örgütlerde daha fazla çalışmaya rastlanmış olup ülkemizde sağlık sektöründe bu alanda yeterli çalışma yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu

nedenle yapılan çalışmanın sağlık alanında anlamlı katkı sağlayacağı ve daha sonraki yapılacak çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışmanın giriş bölümünden sonra açıklanan kuramsal çerçevede örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet ile bilgiler ayrıntılı olarak verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise örgütsel adalet algısının vatandaşlık davranışına etkisinin incelendiği bir araştırmaya yer verilmiştir. Araştırma kapsamında sosyodemografik veriler, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları ile ilgili ifadelerin yer aldığı anketlerden elde edilen veriler yardımıyla kavramlar arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır.



## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Örgütsel Adalet Algısı

Yirminci yüzyılın başından günümüze kadar yönetim yazınında yerini alan teoriler incelendiğinde, bu teorilerin konuşulmaya başlandığı zamanlar, yüzyıllar içerisinde topluma yansımaları ve sonuçları arasında paralellik olduğu söylenebilir. Örneğin Taylorizm ve ilkeleri zamanda daha sonra var olan örgütlere farklı bir bakış açısı sunmuştur. 1917 Ekim Devrimi sonrası, sendikal hareketler başlamış ve sosyal devlet anlayışı ortaya çıkmıştır (1). Örgütsel etkinliğin kaynağında sadece örgüt içi faktörler dışında örgüt dışı çevresel faktörlerinde etkili olduğunu ve iki faktörün birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ileri süren teoriler ortaya çıkmıştır (2). 1980'li yıllardan sonra modern organizasyon yapısının içerisinde farklı kavramlar tartışılmaya başlanılmış ve bu kavramlardan birisi de örgütsel adalet kavramı olmuştur (3).

Günümüzde kurulan organizasyonlarda örgütsel adaletin önemi sosyal bilimciler tarafından kabul edilmiş, işe alım, ücret iş yerindeki kararlara katılım, prosedürlerin tüm çalışanlara adil uygulanması konusunda hemfikir olmuşlardır (4).

Örgütlerin temel yapı taşını oluşturan çalışanların, kendilerine adil davranıldığı, prosedürlerin tüm herkese eşit uygulandığı, eşit işe eşit ücret alındığı, kendileri hakkında verilen yönetsel kararlara katılımlarının sağlandığı durumlarda hem yöneticilere hemde örgüte karşı olumlu tutum ve davranış geliştirdiği gözlemlenebilir.

#### 2.1.1. Adalet Kavramı

Toplum örgütlenmesinde adaletin rolünün anlaşılmasıyla birlikte çok fazla sayıda araştırma yapılmaya başlanmış olup farklı sosyal bilimciler tarafından yapılan bu araştırmalar adalet kavramının gelişimine katkı sağlamıştır (5).

Koçel'in ifadesine göre Aristoteles adalet kavramını farklı şekillerde tanımlamış olmakla birlikte adalet kavramının olduğu yerde adaletsizlik kavramında ele alınması gerektiğini söylemiştir. Aristoteles, "yasalara uymamak, onu kendi çıkarlarına göre kullanmak ve dolayısıyla bir eşitsizlik yaratmak adaletsizlik, yasalara uygun davranmak ve eşitliliği bozmamak ise adalettir" şeklinde ifade etmiştir (6). Şimşek'in kitabında belirttiği üzere ahlak felsefesinin kurucusu olarak bilinen Sokrates, erdem toplumsal yaşam içerisindeki en önemli kavram olduğunu söylemiş ve adaletin de bu kavramla



birlikte ele alınması gerektiğini vurgulamıştır. Platon'un ana amacı ise "adil davranış nedir?" ve "adil insan nasıl olunur?" sorularına ulaşmak olup genel anlamda adaletin tüm insanlığın görevi olduğunu belirtmiştir (7).

### **2.1.2. Adalet Kavramının Unsurları**

Adalet kavramının üç temel unsuru olan eşitlik, karşılıklılık ve rasyonellik kavramları aşağıda kısaca açıklanmaya çalışılmıştır.

#### **2.1.2.1. Eşitlik**

Adalet kavramı temelde Adams'ın "Eşitlik Teorisi"ne dayanmaktadır. Adalet ve eşitlik kavramları genellikle birlikte anılmasına karşın eşitlikle adalet aynı şey demek değildir. Eşit olan her şey adil değildir. Örneğin örgütte çalışanların yetenekleri, bilgileri ve sorumlulukları gözetilmeksizin herkese eşit ücret verilmesi adil bir uygulama değildir. Genellikle her eşit olmayan uygulama ise adaletsiz olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda eşitlik adalete ulaşmakta etkili bir unsurdur denilebilir. Eşitlik kavramı mutlak eşitlik ve nispi (görelî) eşitlik olmak üzere iki çerçevede incelenmektedir. Mutlak eşitlikte çalışanların kişisel özellikleri, eğitimleri, becerileri, sorumluluk düzeyleri ne olursa olsun eşit hak ve eşit ücret verilmektedir. Nispi eşitlikte ise kişilerin özellikleri ve yaptıkların işin sorumluluğuna göre hakları ve aldıkları ücretlerde değişmektedir (8).

#### **2.1.2.2. Karşılıklılık**

Karşılıklılık, insanların birbirlerine karşı olan davranışların bütünü kapsamaktadır. Kişiler kendilerine iyi, adil, eşit davranan insan ve organizasyonlara karşı aynı şekilde iyi ve olumlu davranış geliştirirken tersi olduğu durumlarda ise olumsuz davranış geliştirirler. Adaletin sağlanabilmesi için verilen ve alınanların eşit olması gerekmektedir (9). İş yaşamında bireyler görevinin gerektirdiği yetkinliğe sahipse, verdiği emekle doğru orantılı ödüllendirme beklemektedir. Bu nedenle örgütler çalışanlarının beklentileri karşılamalı ve bu hassas dengeyi gözetmelidir.

#### **2.1.2.3. Rasyonellik**

Rasyonellik, kişisel yargılarla değil herkes tarafından kabul görmüş, bilimsel verilerle karar vermeyi gerektirir.

Örgütlerde adaletin sağlanması için önemli bir kavram olan rasyonellik, bireye yapılacak uygulamaların belirli kurallarla önceden belirlenmesi ve böylece kişinin keyfi davranışlara uğramaması şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütlerde prosedürler, performans, disiplin ve ödül sistemleri iyi kurgulanmalı ve her çalışana eşit uygulanmalıdır (8).

### 2.1.3. Örgütsel Adalet Kavramı ve Tanımı

Örgütsel adalet, iş yerinde uygulanan prosedürler, ücret dağılımı, yöneticilerin personele yaklaşımı gibi her çalışana eşit uygulanması beklenen ve çalışanda işyeri ile ilgili adalet algısı oluşturan kavramlar bütünüdür. Araştırmalar, örgütsel adalet algısı yüksek olan çalışanlarda işyerine bağlılık, yönetim kademesine olan güven ve iş tatmininin arttığını göstermektedir (10).

Örgütsel adaletin çalışanların örgüte karşı davranışlarının belirlenmesinde etkili olduğu gözlenmiştir. Bu bağlamda adil algıların olumlu davranışlara, adil olmayanların ise olumsuz davranışlara yol açtığı ortaya konulmuştur. Çalışanların örgüt yönetiminin adil olduğuna dair algıları, onların iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle uyumlu, güvenli ilişkiler oluşturmalarına ve geliştirmelerine katkı yapmaktadır. İnsanlar için adalet üç nedenle önemlidir (1):

**Performans etkinliği:** Örgüt yönetiminin adil olması çalışanlarda, olumlu tutumları ortaya çıkarır veya performanslarını artırır. Bu da başarı isteyen kurumların adil tutum sergilemelerini gerektirir.

**Topluluk duygusu:** Adil olunan örgütlerde bireyler için zamanla topluluk duygusu ve o topluluğun bir parçası olma duygusu gelişir. Bireylerin ait olduğu toplulukla özdeşleşme ve üyelik isteği de artar.

**Bireyin saygınlığı:** Örgüt içerisindeki bireylere adil davranılması bireylerin örgütteki saygınlığını arttırmaktadır ve bireyin örgütün bir parçası olarak görüldüğünü vurgulamaktadır.

Çalıştıkları örgütte kendilerine adil davranılmadığını düşünen bireylerin o örgüte karşı toplumsal aidiyetlik duygusu azalır, motivasyonları bozulur ve işlerini bırakabilirler. İşlerini bıraktıklarında bile o örgüte karşı olumsuz tutumları değişmez, potansiyel müşterileri ve işe yeni girmek isteyen insan için olumsuz görüş bildirirler (11).

Kısaca örgütsel adaleti, bir örgüt içerisindeki çalışanlara ne kadar adil ve ahlaki davranıldığı konusunda iş görenlerin algılarını ve bu algıların örgüt açısından doğurduğu sonuçları ve etkileri kapsayan bir kavram olarak tanımlayabiliriz.

#### 2.1.4. Örgütsel Adaletle İlgili Teorik Yaklaşımlar

Kara'nın aktarımına göre, 1960 ve 1970'li yıllarda Homans, Adams ve Walster ve arkadaşları gibi teorisyenler örgütsel adaletle ilgili teoriler üretmeye başlamış ücret ve ödül dağıtımından bahsetmişlerdir. Yıllarla birlikte bu konuda görüş bildiren teorisyen sayısının fazlalığı sınıflandırma işlemi de güçleştirmiştir. "A Taxonomy of Organizational Justice Theories" başlıklı çalışmasında Greenberg (1987), teorileri iki bağımsız boyutta birleştirerek ele almıştır (12). Aslında birbirinden bağımsız görünen bu iki boyut içerik ve süreç boyutunun eklenmesi ile birlikte farklı dört boyut olarak incelenmektedir. Tablo 1 de Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması verilmiştir (13).

**Tablo 1:** Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması

Reaktif-Proaktif Boyutu	İçerik-Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	<i>Reaktif İçerik Teorileri</i> Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)	<i>Reaktif Süreç</i> Prosedür Adaleti Teorisi (Thibayur ve Walker, 1975)
Proaktif	<i>Proaktif İçerik</i> Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1976,1980)	<i>Proaktif Süreç</i> Dağıtım Tercih Teorisi (Leventhal, Karuza, Fry, 1980)

"Tablo 1, 13. Kaynaktan alınmıştır."

Sınıflandırmada yer alan reaktif teoriler daha çok örgütte var olan adaletsizliğe karşı tepkisel yaklaşımları reaktif teoriler ise adaleti sağlamak üzere izlenecek yollar ve prosedürel yaklaşımları incelemektedir (13).



### 2.1.5. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet üzerine yapılan çalışmaları incelediğimiz zaman genellikle örgütsel adaletin üç boyutu üzerinde durulduğunu görmekteyiz. Bu boyutlar, dağıtımsal adalet, prosedürel (işlem) adalet ve etkileşimsel adalettir. Tablo 2’de örgütsel adalet boyutları ve kısa tanımları verilmiştir (14).

**Tablo 2:** Örgütsel Adaletin Boyutları ve Kısa Tanımları

<b>Dağıtımsal Adalet</b>	Ödüllendirme sisteminde çalışanların algısal davranışlarını dikkate alır.
<b>Prosedürel Adalet</b>	Ödüllendirme sisteminin karar verme sürecinde, kullanılan açık uygulamalar için çalışanların algılarını dikkate alır.
<b>Etkileşimsel Adalet</b>	Karar verme sürecinde, kişiler arası kabul edilmiş davranışların üstünlüğünü savunur.

“Tablo 2, 14. Kaynaktan alınmıştır.”

Örgütsel adaletin boyutlarının inceleneceği bu bölümde tarihsel gelişim dikkate alınacak ve sırasıyla dağıtımsal adalet, işlemsel (prosedürel) adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarının üzerinde durulacaktır.

#### 2.1.5.1. Dağıtımsal Adalet

Çalışanlar hizmet verdikleri örgütlerin amaçlarını gerçekleştirirken bir taraftan da kendi ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu nedenle örgütlerin çalışanlarının ihtiyaçlarına cevap vermeleri önemlidir.

Kurum veya örgütler için çalışanların eşit derecede değerli olduğu söylenirse de, aslında çalışanların değerleri ve kazanımları yaptıkları işe göre farklılık göstermektedir. İşte bu sebeple örgütlerde iş dağılımlarının, iş karşılığında alınacak para, ödül gibi kazanç dağılımlarının nasıl ve ne miktarda paylaşılması gerektiği sorununa çözüm üretmek amacıyla dağıtımsal adalet ortaya çıkmıştır (5). Örgüt çalışarı tarafından örgütlerde yapılan işin çıktılarının adaletliliği ile ilgili olarak algılanan boyuttur (15).

Yapılan literatür taramasında Homes’ın, Adams’ın ve Peter Blau’nun teorilerinin dağıtımsal adalet kavramının temelini oluşturduğu görülmüştür. Bu boyutta çalışanlara dağıtılan kazanımlar sadece ekonomik değer taşıyanlar değil, kişilere tanınan sosyal haklar, pozisyonlar ve fırsatlar da olabilmektedir (16).

Çalışanlar, örgütlerinin iş dağılımını nasıl yaptığı ve yapılan işe karşılık alınan ücret, terfi v.b. kazanımların arasındaki dengeye bakarak karar vermektedirler. Adams eşitlik teorisinde bu sürecin sübjektif olduğu görüşünü savunmuştur. Örgütlerin adil uygulamaları çalışanların bu uygulamaları adil olarak algılamasına bağlıdır ve kişiden kişiye bu algı değişebilmektedir (17).

Dağıtımsal adalet ve eşitlik teorisi sonuçların dağıtımını incelemeleri bakımından benzerlik göstermektedir. Eşitlik teorisinde çalışanlar girdi ve çıktıları karşılaştırarak arasındaki dengeye ve diğer çalışanlarla kendi arasındaki farklılıklara bakarlar. Çalışanlar, kazanımların adil olmadığını düşünüyorlarsa işi yavaşlatmak, takım çalışması yapmamak gibi bir takım davranışlar geliştirirler (1).

#### **2.1.5.2. Prosedürel (İşlem) Adalet**

Örgütsel adaletin ikinci boyutunu prosedürel adalet oluşturmaktadır. Konuya ilişkin yapılan literatür çalışmalarında prosedürel adalet kavramı yerine “işlemsel adalet”, “süreç adaleti” ve “uygulamaya ilişkin adalet” gibi kavramların kullanıldığı görülmüştür.

Prosedürel adalet örgütlerde alınan kararların uygulanmasına yönelik işlemleri içeren süreçtir. Dağıtım adaleti alınan kararların adilliğini sorgularken prosedürel adalet bu kararların hangi süreçlere dayalı olarak alındığını sorgulamaktadır. Çalışanlar dağıtım adaletinden farklı olarak dağıtılan paraya değil bu paranın dağıtılmasında alınan kararlara ve prosedürlere tepki gösterirler (17). Çalışanların bu süreci ve prosedürleri adil olarak algılaması durumunda dağıtılan kazançlar adil olmasa bile süreci daha olumlu değerlendirdikleri görülmektedir. Prosedürel adaletle ilgili olumsuz düşünceler çalışanların kurumlara bağlılığını azaltmakta ve performanslarının düşmesine neden olmaktadır. Çalışanlar kendilerini ifade etmelerine imkan tanındığı ve alınan kararlarla ilgili görüş belirttiği durumlarda adaletle ilgili olumlu düşünce geliştirmekte, örgüte olan bağlılığı artmaktadır (18).

#### **2.1.5.3. Etkileşimsel Adalet**

Etkileşimsel adalet ile ilgili teoriler Bies ve Moag tarafından ortaya atılmıştır. Dağıtımsal ve prosedürel adaletten farklı olarak kararların alınma süreçlerinin ve dağıtımların çalışanlara yöneticiler tarafından nasıl açıklandığı ile ilgilidir. Yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişimdeki adalet algısıdır. Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerine

saygılı davrandığı, değer verdiği, kararların alınma sürecinde kendileriyle iletişim halinde olduğunu ve bu kararları uygulanırken mantıklı açıklamalar yaptığını düşünürse bu adalete ilişkin algıları pozitif yönde olmaktadır (19).

İşe alımlarda işveren ve çalışan arasındaki beklentilerin belirlenmesinden yola çıkarak etkileşimsel adalet kavramı ortaya atılmıştır. Sebep, doğruluk, saygı ve nezaket gibi dört boyuttan oluşmaktadır. Greenberg ise etkileşimsel adaleti duyarlılık ve bilgesel adalet olmak üzere iki boyut altında incelemiştir. Duyarlılık adalet boyutu alınan kararların çalışanlara yöneticiler tarafından nasıl açıklandığı ile ilgilenirken bilgesel adalet boyutu bu kararların alınmasına yönelik süreçlerin nasıl işlediği ile ilgili çalışanlara açıklama yapılmasını inceler (20). Bu iki boyutta yöneticiler tarafından çalışanlara yapılan açıklamaların tatmin edici olması aynı zamanda prosedürel adaletin de olumlu yönde algılanmasını da sağlamaktadır (16).

### **2.1.6. Örgütsel Adaleti Etkileyen ve Onunla İlişkili Olan Kavramlar**

Bu bölümde, örgütsel adalet kavramının örgütsel bağlılık, örgütsel güven, iş tatmini, etik-ahlak, performans, saldırganlık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerinde durulmaktadır.

#### **2.1.6.1. Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

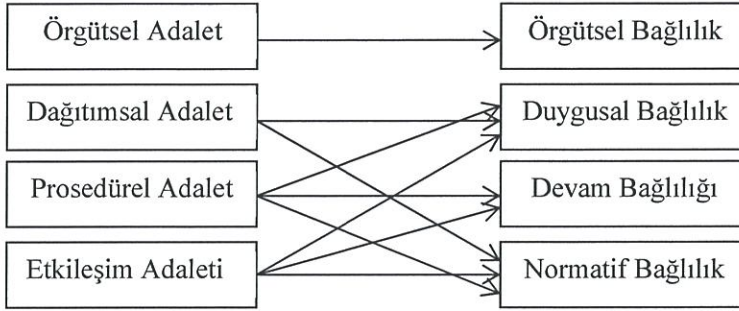
Bağlılık kelimesi, Latince kökten türemiş anlamı birleştirmek olan bir kelimedir. Aynı zamanda bağlılık bireyler için mecbur olmak anlamında gelmektedir. Kendini örgüte bağlı hisseden bireyler ait olma hissi taşır ve bu aidiyeti sürdürmek için çaba harcarlar (21).

Mowday ve arkadaşları bağlılığı duygusal bağlılık olarak tanımlanmış ve çalışanların örgütlerin değerlerini, amaçlarını benimsedikleri oranda bağlılık hissettikleri görüşünü ileri sürmüşlerdir. Diğer araştırmalarda ise, örgütsel bağlılık çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bir kavram olarak tanımlanmıştır. Meyer ve Allen bağlılığı kapsayan ve tip olarak ifade ettikleri bir model ortaya çıkarmışlardır. Birinci tip bağlılığı, duygusal bağlılık; ikinci tip bağlılığı ise devam bağlılığı olarak tanımlamışlardır (21).



Örgütün, çalışanlarına karşı göstermiş olduğu adil davranış düzeyi çalışanların örgütlerine daha yüksek bir bağlılık duygusu içerisine girmesine neden olurken, örgütün çalışanlarına karşı adil olmayan davranışlar göstermesi ise onların işlerini bırakmalarına ve örgütsel bağlılıklarının azalmasına neden olur. Adaletli davranışlar, çalışan ve örgütü arasındaki ilişkinin gücünü artırmada önemli etken olarak kabul edilebilir. Bu bulgular ışığında şekil 1’de yer alan model geliştirilmiştir (22).

Şekil 1: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi



“Şekil 1, 22. Kaynaktan alınmıştır.”

Günümüzde çalışanların verimliliğinin ve işin kalitesinin artırılması amacıyla yönetimler, bireylerin iş yeri aidiyet hissini ve buna bağlı olarakta örgütsel bağlılığı artırmayı amaçlamaktadırlar. Örgütler, rekabet ortamının çok olduğu günümüzde varlıklarını sürdürebilmek amacıyla çalışanlarından görev tanımlarının üstünde iş gücü performansı beklemektedirler (23).

### 2.1.6.2. Örgütsel Güven İlişkisi

Güvenle ilgili yapılan araştırmalarda farklı güven tanımları yer almakla birlikte evrensel olarak kabul görmüş tek bir tanım yapılmadığı görülmektedir. Literatürdeki farklı bakış açılarına rağmen, güvenin insan ve grup davranışları üzerindeki etkisine yönelik bir görüş birliğine varılmıştır. Çalışanlar işyerlerindeki uygulamanın adil olduğunu düşünürlerse yöneticilerine karşı duydukları güven ve kurumsal bağlılıkları artacaktır. İş yerinde uygulamaların adil olduğunu düşünen çalışanlar diğer ekip üyeleriyle daha uyumlu çalışmaktadırlar (17).

Taylor'a göre güven, yönetimi ve risk almayı kolaylaştırır, aynı zamanda kaynakların etkili kullanılmasını sağlayarak kurumun yapacağı çalışmaların tamamını etkiler (24).

Çalışanların ekip arkadaşları ve işverenlerine güven duymaları aidiyet duygusunu ve örgüte olan bağlılığı arttırmaktadır. Örgütsel güvenin yüksek olduğu iş yerlerinde çalışanlar örgütün amaçlarını daha fazla benimsemektedir (25).

### 2.1.6.3. İş Tatmini İlişkisi

Örgütlerin günümüzün değişen koşullarında varlıklarını devam ettirebilmesi, belirledikleri misyon ve vizyona ulaşabilmeleri örgüt çalışanlarının bilgi, beceri ve performanslarıyla yakından ilgilidir. Çalışan performansını doğrudan etkileyen faktörlerden birisi de iş tatminidir.

“Bir hastanenin başarısı mevcut insan kaynaklarını amaçları yönünde istekli biçimde harekete geçirmesine bağlıdır. Kurum ne kadar gelişmiş teknolojiye sahip olursa olsun bu teknolojiyi kullanan insan kaynaklarını etkileyerek istekli biçimde harekete geçirmedikçe amaçlarını gerçekleştiremez. Adil yönetilmeyen kurumlarda teknolojik alt yapı bireyleri mutlu etmemektedir. İş tatmini ve örgütsel adalet algısının çalışanların işyerlerine katkılarını arttıran en önemli faktör olduğu söylenebilir. Sağlık hizmetlerinin sunumunda temel amaç, topluma kaliteli ve doğru sağlık hizmeti sunmaktır. Sağlık sektörü çalışanlarının kaliteli hizmet verebilmeleri, temel mesleki eğitim ve deneyimlerinin yanı sıra yüksek örgütsel adalet ve iş tatmini hissetmeleri ile mümkün olmaktadır (26).”

İş tatmininin örgütsel adalet boyutları ile ilişkisini inceleyen araştırmalarda elde edilen sonuçlar; prosedürel adaleti olumlu algılayan çalışanların, örgüte olan güvenleri ve aidiyet hissini artması gibi örgütsel sonuçlara sebep olurken, dağıtım adaletini olumlu algılayan çalışanların ise dağıtılan ücretlerden tatmin olması bireysel sonuçlara sebep olmaktadır (27).

Sağlık kurumlarında verilen hizmetin kalitesi çalışanlara bağlıdır. Diğer sektörler gibi üretim depolanamaz ve aynı anda sunulmak zorundadır. Bu nedenle sağlık çalışanlarının adalet algıları ve iş tatmin düzeyleri verecekleri hizmeti etkilemektedir (26). Çalışılan ortamın fiziki şartlarının düzeltilmesi, yöneticilerin iyileştirme yaparken çalışanların görüş ve önerilerini alması, çalışanların motivasyonunu arttırarak daha verimli çalışmalarını sağlayacaktır.



#### 2.1.6.4. Etik-Ahlak İlişkisi

Etik ve ahlâk bazen birbirinin yerine kullanılsa da aralarında farklılık bulunan kavramlardır. Ahlak insan davranışlarını incelerken, etik evrensel ilkeleri incelemektedir. Bu iki kavramla en çok ilişkisi olan kavramsa adalettir (28).

Ahlaki ilkeler bize neyin önemli olduğunu ve diğer insanlara nasıl davranmamız gerektiği hakkında ki temel değerleri ifade eder. Ahlaki ilkelere zarar vermeyen uygulamalar genellikle adil olarak algılanır. Adalet insanlar arasındaki dengeyi açıklayan ahlaki bir değer olarak kabul edilir (1).

Çalışanlardaki örgütsel adalet algısının varlığı iş yaşamında etik ve ahlaki değerlere bağlılığı da beraberinde getirir. Bu değerlerin var olduğu kurumlarda çalışanlar işverenlerine karşı olumlu tutum ve davranış geliştirirler. Bu nedenle örgüt yöneticileri ahlaki değere gereken önemi göstermeli ve bu sayede sonuçların olumlu olmasına yönelik gerekli katkıyı sağlamalıdır (26).

#### 2.1.6.5. Performans İlişkisi

Performansın kelime anlamı, yetenek, bir işi becerebilme kapasitesi ve bunun sonucunda kendini yeterli hissederek aldığı iş tatminidir. Kişinin görev tanımında belirlenen işi ve amacı gerçekleştirme oranı da denilebilir. Genel anlamda performans kavramı, kişinin yeteneklerinin, gizli güçlerinin, iş alışkanlıklarının, davranışlarının ve benzeri niteliklerinin diğer kişilerle karşılaştırılması yöntemidir (29).

“Çalışanlar gayretlerini muhtemelen algıladıkları adaletsizliğe göre düzenlemekte veya ayarlamaktadırlar. Bu durumdan da performans etkilenecektir. Çalışanlar örgütte adaletsizlik olduğu algısına sahip iseler bu adaletsizliğe tepki olarak çabalarını azaltma yolunu seçecekler ve performansları düşecektir. Başka bir görüşe göre ise, özellikle prosedürel adalet, performansta artışa neden olabilmektedir. İşlemlerin adil olduğu yönündeki algı, çalışanda örgüt tarafından desteklendiği düşüncesini oluşturacak, sosyal alışveriş süreci göz önünde bulundurulduğunda bu destek, çalışanın daha yüksek iş performansı biçiminde karşılık vermesiyle sonuçlanacaktır. Ayrıca adil işlemler, çalışanda örgüt tarafından önemsendiği düşüncesi oluşturur ve bu düşünce de çalışanın daha yüksek performans sergilemesine neden olur. İşlemsel adaletin performans üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Ancak, bunun tersi söz konusu değildir; yani, performansın işlemsel adalet üzerinde bir etkisi yoktur (30).”

#### **2.1.6.6. Saldırganlık İlişkisi**

Saldırganlık psikolojik veya fiziksel zarar verme amacıyla yapılan her türlü davranıştır. Saldırgan olan kişiler kendilerine ya da çevresindeki başkalarına zarar verebilirler (31).

Çalışanlar bağlı buldukları örgütlerde adaletsiz uygulamalar ile karşılaşılırsa saldırgan tutum sergileyebilirler (31).

#### **2.1.6.7. İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**

Yapılan araştırmalar İşten ayrılma niyeti ve örgütsel adalet arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. Kişiler adaletsiz uygulamalarla karşılaştıkları durumlarda bazen tehdit bazen de protesto amacıyla işten ayrılma niyeti gösterirler. Geurts'a göre adalet alt boyutlarından dağıtım adaleti ve prosedürel adalet boyutlarının işten ayrılma niyeti arasında daha güçlü bir bağ vardır (33).

Çalışanların örgütsel adalet algılarına yönelik değerlendirmeleri olumlu biçimde arttıkça iş performanslarının yükseldiği ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı kanıtlanmıştır. İşten ayrılma niyeti, alternatif iş imkânları gibi dış etkenlerden kaynaklanabileceği gibi yaş, deneyim süresi ve eğitim gibi bireye özgü sebeplerden ya da örgütsel faktörlerden dolayı da ortaya çıkabilmektedir (34).

### **2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Bu kavram ilk olarak 1980'li yıllarda Denis Organ tarafından tanımlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların görev tanımlarının dışında gönüllü olarak gösterdikleri çaba ve davranışlar olarak ifade edilebilir. Örgüte aidiyet hisseden çalışanlar, örgütün gelişimi ve verimliliği için çaba gösterirler. Bu tür davranış eğiliminde bulunan çalışanlar aynı zamanda örgütte var olan bazı olumsuz durumlara karşı hoşgörü ile yaklaşır (1).

Örgütlerin çalışma ortamının rekabete dayalı olması çalışanların önemini artırmaktadır. Günümüzde var olan rekabet ortamında çalışanların görev tanımlarında yer alan görevleri yapmaları, örgütler için yeterli olmamaktadır. Örgütlerin hedefledikleri başarıları elde etmeleri, çalışanların iş tanımlarının üzerinde gönüllülük esasına dayanan davranışlar sergilemesine bağlıdır. Çalışanların örgütlerine bağlılıkları

sonucunda örgütlerine karşı davranışları belirlenir ve bu noktada örgütsel vatandaşlık kavramı ortaya çıkar (35).

Örgütsel vatandaşlık davranışları; görev tanımları dışında fazladan çaba sarfetme, yeni işe başlayan arkadaşlarının örgüte uyum sağlamasında yardımcı olma, yaratıcı önerilerle kurumun verimliliği ve etkinliği için çaba gösterme, mesai kavramı gözetmeksizin işi bitmediğinde fazladan çalışmaya gönüllü olma gibi davranışları içermektedir (36).

### **2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlgili Teoriler**

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının anlaşılmasına yardımcı olan teoriler, sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi ve vekâlet teorisi olarak sayılabilir.

#### **2.2.1.1 Sosyal Değişim Teorisi**

Bu teoriyi ortaya atan ve ekonomik değişimden farkını tanımlayan davranış bilimci Blau'dur. Sosyal değişim teorisine göre kişiler örgütlere ve çevrelerine sağladıkları katkıların bir gün mutlaka kendilerine geri döneceğine inanırlar. Ekonomik değişimde elle tutulur bir kazanç ve sözleşme mevcutken sosyal değişim teorisinde katılıklı güven ve verilen sözler vardır. Sosyal değişimi devam ettirmek için, bireyler kısa vadede karşılıklı güvene ihtiyaçlar duyarlar (37).

Örgütlerde çalışanlara verilen vaatlerin yerine getirilmesi önemlidir. Çalışanlar kendilerine vaat edilen ya da fazlasını elde ettiklerinde, işverenlerine karşı sadakatleri artar. Karşılıklı güvene dayalı olan iş ilişkilerinde çalışanlar daha fazla motive olmakta ve performansları artmaktadır (38).

Sosyal değişim teorisi açısından; çalışanlar tarafından örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesi, iş tatmini ve çalışılan örgütün adil olarak algılanmasına bağlıdır. Tam tersi durumda ise çalışanlar işten ayrılma, işi yavaşlatma ve uyumsuzluk gibi davranışlar sergileyebilmektedir (15).

#### **2.2.1.2 Eşitlik Teorisi**

1965 yılında adams tarafından geliştirilmiştir. Bu teoriye göre çalışanlar örgüt adaletini, örgütün kendisine ve diğer çalışanlara tanıdığı imkânları karşılaştırarak



değerlendirirler. Çalışanlarına eşit uygulamalarda bulun örgütler adil olarak algılanmaktadır. Eşitlik teorisine göre çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışı göstermenin karşılığında örgütlerinden güven, destek görmeyi ve takdir edilmeyi beklemektedirler (39). Aynı zamanda kişiler, aynı işi yapan diğer çalışanla aynı ücreti almayı, aynı sosyal haklara sahip olmayı ve örgüt prosedürlerinin herkese eşit uygulanmasını isterler (3).

### **2.2.1.3. Vekalet Teorisi**

Adındanda anlaşılacağı üzere vekâlet teorisinde, vekâlet veren ve vekil olan taraf mevcuttur. İşletme sahipleri iş yerindeki işlemleri yürütmesi için vekil tayin ederler. Vekil olan yönetici işletme hakkında bazen vekâlet veren işletme sahibinden daha fazla bilgiye sahip olabilmektedir. Bu nedenle vekâlet veren işletme ile ilgili politikaları, ücretlendirmeyi belirleme ve vekilin aldığı yönetsel kararları denetlemek ister. Vekâlet teorisi yazılı olmaktan çok sözel olan karmaşık bir yapıyı anlatmaktadır. Örgütün farklı çalışanları arasında yazılı olmayan bu türden anlaşmalar mevcuttur (40).

### **2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları**

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı literatüre girdiği zamandan beri hastane ve sağlık yönetiminden, endüstri ve iş hukukuna, stratejik yönetimden uluslararası yönetime, insan kaynakları yönetimine, örgüt psikolojisi, askeri psikoloji, ekonomi ve liderlik olmak üzere pek çok alan ve disipline çalışma ve inceleme konusu olmuştur. Organ tarafından tanımlanan bu alt boyutlar; özgecilik, nezaket tabanlı bilgilendirme, vicdanlılık, sportmenlik ve sivil erdem olarak ele alınmaktadır (1).

#### **2.2.2.1. Özgecilik (Başkalarına Yardım Etme)**

Özgecilik alt boyutunun diğer tanımı da başkalarına yardım etmeyi içerir. Yapılan yardımda kişiler karşılık beklememekte, gönüllü olarak yapmaktadırlar.

Örgütte daha kıdemli olan çalışanların, amiri söylemediği halde kendiliğinden yeni çalışmaya başlayan iş arkadaşlarına işi öğretmesi, etrafı tanıtması ve uyum sağlamasında yardımcı olmasıdır. Özgecilik boyutunda çalışanlar istekli olarak diğer bir arkadaşının iş yükünü üstlenirler, görevi olmadığı halde diğerinin yapması gereken işlerde yardım istemesi durumunda işbirliği yaparlar. Kendilerinin yeni öğrendiği bilgileri gönüllü olarak diğer çalışanlarla paylaşırlar. Bu tür örgütlerde takım çalışma

oranı yüksek olup kişiler arası çatışmalar daha az görülür. Bu da örgütün iç işleyişi olduğu kadar dış ilişkilerinde de başarılı olmasını sağlar (41).

#### **2.2.2.2. Nezaket**

Nezaket, bir problemin oluşmasını önlemek için örgüt içerisinde bir diğer kişiye yardım etmek veya çıkan bir problemin azaltılmasına yönelik adımlar atmak gibi davranış biçimlerinden oluşmaktadır. Nezaket örgütlerde karar alma süreçlerinde, bu kararlardan etkilenecek bütün örgüt üyelerinin bilgilendirilmesini ve karar alma aşamasında ekip olarak birlikte hareket etmeyi ifade etmektedir. İşyeri ile ilgili herhangi bir sorun oluştuğunda da diğer çalışanların da uyarılması gerekmektedir. Nezaket boyutu gerçekleştiğinde örgütlerde sorun çıkmadan önlem alınır ve bu da gereksiz zaman kayıplarının oluşmasını engeller. Bu boyutta çalışanların iş yeri ekipmanlarını bir sonraki çalışanların kullanımı için uygun ve hazır halde bırakmaları örnek olarak verilebilir (1).

Özgecilik ve nezaket boyutlarına baktığımızda, her ikisinde de bireylerin örgüt ile ilgili görevlerinde ya da problemlerinde, örgüt içerisindeki bireylerin gönüllü olarak birbirlerine yardım etmek amacıyla yaptıkları davranışlar olduğunu görmekteyiz. Bu iki boyutu birbirinden ayırt etmek oldukça zordur. Aralarındaki fark; özgecilik, kişilerin sorun oluştuğunda birbirlerine bu sorunu çözmeye yönelik olarak yardımcı olma davranışını ifade ederken, nezaket boyutunda ise önceden fark edilen ve olası bir sorun oluşturacağı düşünülen durumların önceden önlem alınarak önlenmesidir (17).

#### **2.2.2.3. Vicdanlılık (İleri Görev Bilinci)**

Çetin'e göre İleri görev bilinci olarak da tanımlanan vicdanlılık, çalışanların kendilerinden beklenenin dışında, fazladan çaba harcamaya gönüllü olmaları, görev tanımlarının dışında performans sergileme ve iş yeri kurallarına riayet etme gibi davranışları kapsamaktadır. Mesaiye, toplantılara zamanında gelme, işi bitmediği durumlarda mesai dışı çalışma, gereksiz molalardan kaçınarak mola sürelerini uzatmama, su, elektrik vb. kaynakları tasarruflu kullanması, iş yeri ekipmanlarının talimatlara uygun kullanılması gibi davranışlar örnek olarak verilebilir (1,17).

Bu boyutun özgeciliğe ayrılan en önemli farkı; özgeciliğe davranışlar diğer çalışana yardım etme üzerine kurgulanırken, vicdanlılık boyutunda gösterilen



davranışların kişilerle alakası yoktur. Daha çok kişinin kendisini ilgilendiren ve örgüt yararına sonuçlanan davranışları içermektedir. Vicdanlılık örgüte karşı gerçekleştirilen davranışlardır. Bu nedenle makrodan mikroya doğru bir etkilenme söz konusu olacak ve bireyleri de olumlu açıdan etkileyecektir. Vicdanlılık davranışı gösteren örgüt çalışanları aynı zamanda özgecilik davranışları gösterecek diye bir kural yoktur. Sadece her iki boyutta özünde, “yardım etme” davranışını içermektedir (42).

Vicdanlılık boyutu, bu davranışı yerine getiren bireyler açısından gönül rahatlığı oluşturacaktır. Böylelikle iş yaşamında bireylerin daha huzurlu çalışmasını sağlayacaktır; aynı zamanda çalışma arkadaşlarını ve etkileşimde bulunulan diğer bireyleri de olumlu anlamda etkileyecektir. Örneğin bir hekim açısından düşündüğümüzde, iş yerine vaktinde gelen hekim, hastaların fazla sürede beklemesini önleyecektir. Böylelikle sıra beklemeyen hasta memnun olarak kurumdan ayrılacaktır. Fakat tam aksi durumda hekimin gecikmesinden dolayı gerginlik oluşacak ve bu durum hastalar tarafından hekimin çalışma arkadaşlarına da yansıtılacaktır; dolayısıyla hekimle etkileşime giren bütün bireyler bu durumdan olumsuz anlamda etkileneceklerdir.

#### **2.2.2.4. Centilmenlik (Sportmenlik, Gönüllülük)**

Centilmenlik boyutu sportmenlik olarak da kaynaklarda yer almaktadır. Teorisyenlerin centilmenlik boyutu hakkındaki tanımlarına bakacak olursak; organ, kişinin çalıştığı iş yerinde hangi zorlukla karşılaşırsa karşılaşsın şikâyet etmeme davranışı olarak ifade ederken, Podsakoff ve meslektaşları ise çalışanların çalıştıkları iş yerlerinde çıkan sorunlarda kendi çıkarlarından önce iş yerinin çıkarlarını düşünme, özverili olma ve hoşgörülü olma olarak ifade etmiştir (43).

Kurumlar ne kadar profesyonelce yönetilirse yönetilsinler, beklenmedik gerginliklerin ve sorunların çıkması bazen önlenemez. Yaşanılan sorunlar, işyeri içerisinde huzurun bozulmasına ve örgütün iletişimi azami düzeyde olan kurumların bile bundan etkilenmesine sebep olabilir. Bu tür durumlar da o kuruma karşı olan güven eksilir ve örgüte bağlılık bilinci bozulur. Bu tür ortamların önlenmesi için, çalışanların karamsar bir tutum sergilemesi yerine hoşgörü, anlayış ve yapıcı odaklı olmaları kurum içerisindeki uyumun yakalanmasını sağlayacaktır. Olumsuzlukları çok büyütmemek ve görmezden gelmek centilmenlik boyutunun en önemli özelliklerindedir. Centilmenlik

davranışı gösteren üyelerin olduğu bir örgüt birlik ve beraberlik içerisinde olacak ekip çalışması içerisinde örgütü geliştirmeye odaklanacaktır (42).

Örneğin, işyerinin bina değişikliğine gitmesi durumunda çalışanlar, işler yoluna girinceye kadar birkaç hafta süreyle klimasız ortamda çalışmak veya otopark olmaması nedeniyle, arabalarını iş yerinin uzağına park etmek durumunda kalabilirler, ya da yeni bir üretim tekniğinin denenmesi, bazı birimlerde personel değişikliğine neden olabilir. Bu tür durumlar örgütlerde olumsuzluğa veya gerginliğe yol açarak diğer çalışanların da etkilenmesine neden olabilir. İşte bu tür durumlarda bile soğukkanlılığını koruyarak diğer arkadaşlarını sakinleştiren çalışanlar yeni duruma uyum sağlama ve olumlu yönlerini gösterme açısından centilmenlik davranışına örnek davranış sergiler (42,44).

#### **2.2.2.5. Sivil Erdem (Örgütün Gelişimine Destek Verme)**

Sivil erdem kavramı Graham tarafından “organizasyonun politik yaşamına aktif ve sorumlu biçimde katılım” şeklinde açıklanmıştır. Ona göre çalışanların sadece iş yerinde sorunsuz ve iyi uyum sağlayan kişiler olması yeterli değildir. Organizasyonla ilgili yeni fikirler geliştiren ve bunları yöneticileri ile paylaşan çalışanlar olmalıdır. İş yerinde değişen koşullara uyum sağlayan, sorunlara çözüm önerisiyle yaklaşan ve örgütün verimliliğini arttıracak girişimlerde bulunan yani aktif rol oynayan bireyler organizasyonlar için yararlı bireylerdir (15, 45).

Sivil erdem boyutunda çalışanlar tarafından gösterilen davranışlar birçok yönetici tarafından olumsuz karşılanacaktır; çünkü sivil erdem yönetime aktif olarak katılma sürecini içerir. Yöneticilerin çalışanların yönetimsel boyutta aktif söz sahibi olmalarını desteklememesi, bu boyutun uygulanması ihtimalini azaltır. Bu nedenle çalışanlar tarafından sergilenmesi en zor olan boyuttur (42).

#### **2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Benzer Nitelikte olan Davranışlar**

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramının gelişme sürecinde birbirine benzer görünen ama bazı ince farklarla ayrılan kavramlar kullanılmıştır. Tablo 4’de örgütsel vatandaşlık davranışı ile kavramların kronoloji ve boyutları hakkında bilgi verilmiştir (24).

**Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Benzer Kavramların Kronoloji ve Boyutları**

ARAŞTIRMACI	KAVRAM	DAVRANIŞ BOYUTLARI
Organ, 1993	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Özgecilik (<i>altruism</i>)</li><li>• Vicdanlılık (<i>consciousnesses</i>)</li><li>• Centilmenlik (<i>sportsmanship</i>)</li><li>• Nezaket (<i>courtesy</i>)</li><li>• Sivil Erdem (<i>civic virtue</i>)</li></ul>
Brief ve Motowidlo, 1986	Prososyal Örgütsel Davranışlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• İş arkadaşlarına iş ile ilgili konularda yardımcı olma</li><li>• Çeşitli insan kaynakları uygulamalarında esnek ve merhametli olma</li><li>• İş yerinin zarara uğratmayacak şekilde davranma</li><li>• Müşterilerin kişiye özel problemlerinde yardımcı olma</li><li>• Örgütsel değerlere politikalara ve kurallara uyma</li><li>• Centilmenlik davranışı göstererek önerilerde bulunma</li><li>• Uygun olmadığını düşündüğü işlemlere itiraz etme</li><li>• İş yaparken fazladan çaba sarf etme ve verilen ekstra görevleri yapma</li><li>• Sıkıntıları olsa bile örgüte karşı sadakatli davranarak çevrede örgütün imajını arttıracak davranışlarda bulunma</li><li>• Çalışma arkadaşlarına her konuda yardımcı olam</li></ul>
George ve Brief, 1992	Örgütsel Spontanlık Davranışlar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çalışma arkadaşlarına her konuda yardımcı olam</li><li>• Çalıştığı kurumu dış etkilerden koruma</li><li>• Kurumunu geliştirici önerilerde bulunma</li><li>• Kendi Kendini Geliştirme</li><li>• Çevreye İyilik (<i>Goodwill</i>) Yayma</li></ul>
Borman ve Motowidlo, 1993	Kurumsal Performans	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyal ve psikolojik çevreye katkı sağlayan rol tanımlarında belirtilmeyen gönüllü davranışlar</li><li>• Diğerlerine yardım etme</li><li>• Örgütsel çevreye ve örgütün imajına katkıda bulunma</li><li>• İş ortamında çaba sarf etme</li></ul>
Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995	Rol Üstü Davranışı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yardımcı ve işbirliği davranışları</li><li>• Yapısal zorlukların üstesinden gelme</li><li>• Durum değerlendirmesi yaparak uygun olmayan davranışları gözden geçirme</li><li>• Eşit olmayan güç ve otorite</li></ul>

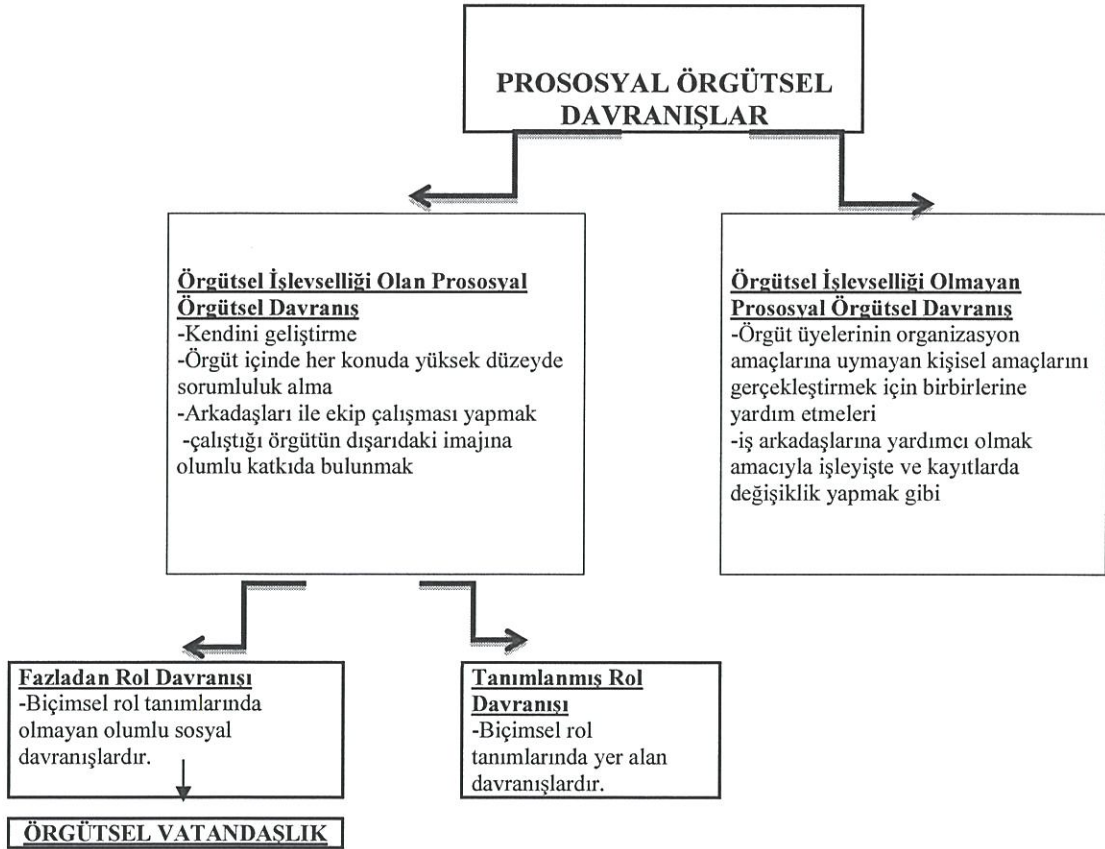
“Tablo 3, 24. Kaynaktan alınmıştır.”



### 2.2.3.1. Sosyal Temelli Örgütsel Davranışlar (Prososyal Davranışlar)

Prososyal davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışının içerdiği “diğerlerine yardımcı olma” unsurunu içeren yardımlaşma, paylaşma ve konfor sağlama gibi başkalarına yarar sağlayan geniş bir yelpazedeki, gönüllü ve etik davranışlar olarak tanımlanabilir. Sosyal temelli örgütsel davranışlar hem bireyin hemde örgütlerin verimliliği açısından önem arz etmektedir. Çalışanların bazen birbirlerine yardım amaçlı bu tür davranışlarda bulunması bazen örgütün zarar görmesinede neden olabilmektedir. Şekil 3’de prososyal örgütsel davranış boyutları gösterilmiştir (46).

Şekil 2: Prososyal Örgütsel Davranışlar



“Şekil 2, 46. Kaynaktan alınmıştır.”

Örgütsel vatandaşlık davranışı Prososyal davranışlar içerisinde yer alan, her zaman örgüt için olumlu sonuçlar ortaya koyan ve çalışanların iş yerinde diğer çalışana karşılıksız yardım etme davranışlarını içeren bir olgudur. Prososyal örgütsel davranışlar ise bazen örgütün zarar görmesine bile sebep olabilir. İş arkadaşlarına yardımcı olmak amacıyla işleyişte ve kayıtlarda değişiklik yapmak gibi davranışlar bu davranışa örnek olarak verilebilir (9).

### **2.2.3.2. Örgütsel Kendiliğindenlik (Spontanlık)**

Spontan davranış, yani farkında olunmadan kendiliğinden yapılan olumlu davranışlar iş yerindeki ekip çalışmasını arttıran ve örgütün dışarıdan algılanan imajını olumlu yönde etkileyen davranışlar olarak tanımlanabilir. Örgütsel spontanlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı örgütün fonksiyonel işleyişine katkıda bulunur (42).

Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütlerin somut ödül sistemi içerisinde yer almayan aktif ve pasif davranış modellerini anlatırken (aktif davranışlar; başkalarına yardım etme; pasif davranışlar; iş ortamı ile ilgili önemsiz konularda şikâyet etmeme) örgütsel spontanlık ise hem aktif olan hemde sonunda ödüllendirilen davranışları anlatır. Aralarında görülen ufak farklılıklara rağmen alt boyutlarında bu iki davranış birbirine benzerlik göstermektedir (41).

### **2.2.3.3. Bağlamsal Performans**

Kurumların kaliteli ve verimli çalışmaları çalışanların gösterdikleri performansa bağlıdır. Çalışanlar tarafından sergilenen performans görev performansı ve bağlamsal performans olarak ikiye ayrılabilir. Görev performansı denildiğinde kişilerin görev tanımlarında yer alan işleri gerçekleştirmek için yaptıkları gayret, teknik bilgi ve becerileri anlaşılmaktadır. Görev performansı sonucunda elde edilen hizmet ya da ürünün kalitesi ölçülebilir yani daha görünürdür. Bağlamsal performans ise işe ilk girişten itibaren var olan psikolojik sözleşme esaslarına dayanır. Çalışanların görev tanımları dışında da farklı işler yapmaya gönüllü olmaları, örgütün verimliliğini arttırmak amacıyla görüş ve öneriler sunmaları, diğer meslekdaşlarına yardımcı olmaları bağlamsal performansa örnek olarak gösterilebilir. Dolayısıyla, bu davranışların örgütsel vatandaşlık davranışı ile örtüşükleri söylenebilir (47).

#### **2.2.3.4. Ekstra Rol Davranışları**

Örgüt çalışanlarının karşılığında bir ödül beklemediği ve yapılmadığı durumda da örgüt tarafından çalışana herhangi bir yaptırımın uygulanmadığı davranışlardır. Bu davranışa örnek olarak, yeni işe başlayan iş arkadaşlarının işe uyum sağlamasına yardım etmek davranışı verilebilir. Buna benzer davranışlar “görev üstlenme” olarak da tanımlanabilir. Bu davranışlar birey tarafından gönüllü olarak sergilenir ve örgüt imajına olumlu katkıda bulunur (48).

#### **2.2.3.5. Psikolojik Sözleşme**

Çalışanlar bir örgütte işe başlarken yapacağı iş karşılığında alacağı maddi ve sosyal haklarını belirleyen yazılı bir sözleşme imzalar. “Psikolojik anlaşma” ise hiçbir zaman imzalanmayan ve yazılı olmayan bir anlaşmadır. Kişiler örgüte katıldığı andan itibaren örgüte sadık kalmayı, gizliliğini korumayı ve görevlerini tam anlamıyla yerine getirmeyi garanti ederken örgütün de kendisine saygınlık, statü kazanma yönünde yeni imkanlar tanınmasını, insanca davranılmasını, güvenliğinin sağlanmasını ve manevi anlamda destek olunmasını bekler. İşverenler bu anlaşmaya uymadığı takdirde çalışanlar bir müddet sonra örgüte olan inancını kaybederler (49).

#### **2.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Ortaya Çıkmasına Etki Eden Faktörler**

Yapılan araştırmalar genellikle bu davranışları ortaya çıkaran veya çalışanları bu davranışı yapmaya isteklendiren nedenler üzerine gerçekleştirilmiştir. Bu davranışlar örgütlerde mevcutsa çalışanlarda Örgütsel vatandaşlık davranışının arttığı, olmadığı durumlarda ise azaldığı görülmektedir. Örgütsel davranış bakış açısına göre çalışma hayatı çalışanın işyerinde gerçekleştirdiği işlerin ötesinde, çalışanların kişilikleri, tutumları, değerleri, öncelikleri gibi birçok faktörden etkilenmektedir (50).



#### 2.2.4.1. İş Tatmini

Örgütsel vatandaşlık davranışı araştırmalarında öncelik sırasında ilk sıralarda vyer alan iş doyumunu çalışanların işten beklentilerinin karşılığını alması olarak ifade edilebilir. İş doyumuna ulaşan çalışanların gönüllü olarak kendisine verilen farklı görevleride memnuniyetle yerine getirdiği, diğer çalışanlara yardım ettiği ve ekip çalışmasına daha fazla katıldığı görülmüştür. Kişinin aldığı ücret, terfi ve işletmenin sağladığı sosyal imkânların da iş tatminini etkilediği bilinmektedir. Bu nedenle örgütlerin bu konularda doğru politikalar belirlemesi önem arz etmektedir (1).

İş doyumuna ulaşamayan çalışanlar kişisel olarak tatmin olamaz ve işiyle ilgili hayal kırıklığı yaşar. Bu tür çalışanların fazla olduğu örgütler verimli çalışamazlar ve mutlaka politika değişikliğine gitmelidirler. Çünkü çalıştığı işte tatmin olmayan bireyler evdeki yaşamına da bu durumu yansıtır. Silsile olarak topluma kadar yansıyan bu mutsuzluk her türlü dengeyi etkiler. Bu nedenle örgütler iş tatmini konusunu her şeyden önce sağlıklı toplumlar yaratma açısından ele almalıdır (51).

#### 2.2.4.2. Örgütsel Bağlılık

Örgüt ve çalışan arasında işe ilk girişte yapılan yazılı sözleşme dışında yazılı olmayan ama her iki tarafça kabul edilen psikolojik bir sözleşme de mevcuttur. Örgütün misyon ve vizyonu doğrultusunda hareket edilmesi ile gelişen örgütsel bağlılıkta kişi örgütle birlikte hareket ederek güç birliği oluşturur (52).

Porter ve arkadaşları örgütsel bağlılığı üç farklı yönden tanımlamışlardır (53):

1. Örgütün misyon ve vizyonuna güçlü bir bağlılık,
2. Enerjisini örgütün hedefleri doğrultusunda harcamaya gönüllü olma
3. Çalıştığı örgüte bağlılık, kendini o örgüte ait hissetme

Örgütler açısından çalışanların örgüte bağlılıkları inanılmaz derecede önemlidir. Çünkü örgüte bağlı olan çalışanlar iş yerinde uyumlu verilen işleri yapmaya istekli ve verimli çalışmaktadır. Bu tür çalışanlar örgütler için maliyeti azaltmaktadır (54).

Teknolojik gelişmelerle birlikte rekabet ortamının arttığı günümüzde çalışanların örgüte bağlılığı, verimli çalışması ve örgütün gelişimi için yeni fikirler üretmesi önemlidir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı açısından örgütsel bağlılık önemli bir olgudur (55).

#### **2.2.4.3. Liderlik**

Arz ve taleplerin hızla değiştiği günümüzde, örgütleri bir amaç uğrunda birleştiren, ahlaki ve etik ilkeler çerçevesinde geleceğe taşıyan, davranışları ile tüm çalışanlara örnek olan ve onları peşinden sürükleyebilen kişilere lider denir. Liderlerin olduğu örgütler değişime ve yeniliğe açıktır. Çalışanların fikirlerini alarak kurum politikalarını bu yönde kurgular (56).

#### **2.2.4.4. Kişilik Özellikleri**

Çalışanların kişilik özellikleri örgütlerin verimliliği ve devamlılığı açısından önemlidir. İyimser özelliklere sahip çalışanların iç huzurları ve motivasyonları da yüksektir. Bu sayede çalıştıkları işe karşı da iyimser bir tutum sergileyerek başarılı olurlar (56).

Dışa dönük bireyler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerken İçe dönük bireyler ise kendi problemleriyle uğraşmaktan başka insanların, işyerinin sorunlarını görüp ilgilemezler. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri zor olmaktadır (41).

#### **2.2.4.5. Kıdem ve Hiyerarşik Düzen**

Çalışanların yaşları, örgütteki kıdemleri, çalışma süreleri arttıkça örgüte olan bağlılıkları artmakta, örgütte üst konumda olan bir birey daha çok sorumluluk yüklemekte ve örgütü sahiplenerek, örgütsel vatandaşlık davranışını işinin bir gereği olarak düşünüp örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekte daha spontane davranmaktadır (57).

#### **2.2.4.6. İhtiyaçlar**

Bireyin tatmin ve motivasyonunu etkileyen ihtiyaçlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi Schnake ve Niehoff tarafından incelenmiştir. Maslow'un İhtiyaçlar



Hiyerarşisi ve McClelland'ın üçlü güdü ayrımı çalışanları belirli yönlerde hareket etmeye yönlendirerek davranışlarını etkileyen çeşitli ihtiyaçların motivasyonla ilişkilerini açıklayan oldukça kabul görmüş yaklaşımlardır. Schnake, kişilerin sosyal kabul gören ihtiyaçlarının biçimsel rol tanımlarının üstünde davranışlar göstermesine neden olabileceği tespit etmiştir. Başarma güdüsünün de örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğunu savunan Schnake, başarma güdüsü yüksek olan bireylerin görevlerini en iyi şekilde yapmalarının sonucunda gelişen yüksek performans ve örgüte yararı olan örgütsel vatandaşlık davranışını daha fazla gösterme eğiliminde olacaklarını ifade etmiştir (41).

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisine göre yöneticinin yapması gereken çalışanların ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli imkânlar sunarak çalışanlarının motivasyonunu arttırmaktır (58).

#### **2.2.4.7. İşin Özellikleri**

"İş özellikleri teorisi" 1975 yılında Hackman ve Oldham tarafından geliştirilmiştir. Bu teorinin temelini çalışanların motivasyonu, iyi performansı ve işten aldıkları tatmin oluşturmaktadır. Kuramda yapılan işin beş temel özelliği tanımlanmıştır. Bunlar çalışanların becerilerinin çeşitliliği, kişiye verilen görevin ne kadar anlamlı olduğu ve görev tanımı, kişinin işini yaparken özgür hareket etmesi ve işle ilgili geri bildirimdir. Bu beş temel iş özellikleri kavramı, psikolojik durumlar açısından üç başlık altında değerlendirilmiştir. Bunlar, işin anlamlılığı, işin çıktıları ve işin sorumluluğudur. Yeteneklerin çeşitliliği, görev kimliği ve görevin önemi, işin anlamlılığını oluşturmaktadır. Yani işin anlamlı hale gelmesi için iş zenginleştirme yapılarak çalışanlar için görev kimliği oluşturulmalı, görevin öneminin ve çeşitliliğinin artırılması sağlanmalıdır. Otonomi, bireyin işi ile ilgili işin sorumluluğunu alarak, kararlarda etkin olması ve işini yaparken en uygun şekilde yönetim sağlaması anlamına gelir. İş ile ilgili geri bildirim ise, işten elde edilen sonuçların, kazançların bilinmesidir (59).

#### **2.2.4.8. Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü; örgütsel deneyimler ve üyeler arası etkileşim yoluyla ortaya çıkan, örgüt üyelerinin bakış açılarını ve hareketlerini şekillendiren, örgüte özgü özellikler barındıran ve bu yönüyle örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgüt üyelerini bir

arada tutan değerler, inançlar, normlar ve bunlara ilişkin semboller ve uygulamalar toplamıdır (60).

Kişiler bir örgüte girdikleri zaman daha önce varolan değer ve inançları ile beraber gelirler. Kişinin varolan değerleri önemli olup örgütte başarılı olması için yeterli değildir. Örgütsel kültür zaman içerisinde oluşur ve örgüte sonradan katılan kişiler oluşan bu kültüre uyum sağlarlar (61).

Örgüt kültürü köklü ve çalışanın desteklendiği kurumlarda örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğiliminin attrığı tespit edilmiştir. Olumlu örgüt kültürü çalışanların motivasyonunu arttırmaktadır (62).

#### **2.2.4.9. Örgütsel Güven**

Güven ilişkisinin temelinde birbirine bağlılık vardır. Birbirine bağlı olan insanlar aynı zamanda o ilişkide savunmasızdırlar. Çünkü güven duyulan ilişkide, karşılıklı olarak kişilerin birbirine zarar vermeyeceği öngörülür (63).

Güven duygusu, insanlığın varoluşundan bu yana toplumsal ilişkilerde önemli olan bir kavramdır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde güvenlik gereksinimi, fizyolojik ihtiyaçlardan sonra ikinci sırada yer almaktadır. Güven aynı zamanda örgütün başarısı için gerekli olan temel unsurlardan birisidir. Güvenin oluşabilmesi için zaman gerekir. Çalışanların kurumlarına güvenebilmelerinde en önemli unsur yöneticilerdir (64).

Örgütsel güvende, üstlerin astlarına karşı güven duyması, çalışanların da üstlerine karşı güven duymalarını sağlar. Yöneticilerin yapılan işle ilgili çalışanların görüşlerini alması ve görüşlerini dile getirmek için onları teşvik etmesi çalışanların güven duygusunu artırır. Yönetime ve kendine güvenen personelin iş motivasyonu artarak daha verimli ve kaliteli çalışır. Aynı şekilde bu güven ortamı yöneticinin de kendine olan güvenini artırarak iş performansını yükseltir. Karşılıklı güven ortamının oluştuğu organizasyonlarda çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleride artmaktadır (17).

### 2.2.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine yapılan ilk araştırmalar daha çok bu kavramın öncülleri, boyutları ve ilişkili olduğu diğer kavramlar ile ilgiliyken son zamanlarda yapılan çalışmalarda ise, örgütsel vatandaşlık davranışlarının çıktıları ve örgütsel sonuçları konusunda olmuştur (60).

Örgütler tarafından çalışanların zaman içerisinde sadece görev tanımlarında ve iş sözleşmelerinde yer alan davranışları değil örgütsel vatandaşlık davranışlarını da göstermesi beklenir duruma gelmiştir. Bu nedenle işverenlerin ve yöneticilerin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi için gerekli şartları hazırladıkları görülmüştür. Çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanlardan oluşan örgütlerin iş verimliliğinin ve etkinliğinin daha yüksek olduğu saptanmıştır (64).

Örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olan kurumlarda kişiler arası sosyal ilişkilerin arttığı ve buna bağlı olarak anlaşmazlıkların azaldığı görülmektedir. Bu tür kurumlarda ekip çalışması ve takım ruhu yüksek olduğundan çalışanlar enerjilerini daha verimli işler üretmek üzere kullanırlar (65).

Örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt başarısına etkileri:

1. Çalışanların ve yöneticilerin verimliliğini artırır,
2. İdari işlerdeki insan kaynağı ihtiyacını azaltarak, personel enerjisini daha verimli başka işlerde kullanmalarını sağlar,
3. Ekip üyeleri ve çalışanlar arasındaki koordinasyonu sağlayarak verimliliği artırır,
4. Çalışanlar arasında yetenekli olanların seçilmesi ve örgüt için kalıcılığının sağlanması becerisini geliştirir.
5. Örgütün verimliliğinin arttırarak, istikrarı sağlar
6. Örgütün teknolojik ve çevresel değişimlere uyumunu kolaylaştırır (66).

### 2.2.6. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışını artıran çalışmalar incelendiğinde bu davranışın gösterilmesinde en büyük etkenin örgütsel adalet algısı olduğu görülmektedir. Adalet algısı yüksek olan çalışanların iş motivasyonu yükselmekte, çalıştığı kuruma olan bağlılığı artmakta buna bağlı olarak iş verimliliği ve kalitesi de artmaktadır. Adalet



algısını düşük olduğu örgütlerde ise çalışanların kuruma ve çalışma arkadaşlarına karşı bağlılığı azalmakta, iş performansları düşük olmaktadır (1).

Tyler'a göre çalışanlar kendi kazanımları ve diğer çalışanların kazanımlarını karşılaştırırlar. Bu dağılımın adil olduğunu düşünen çalışanların yönetime olan güveni artar ve kendilerinden beklenen görev tanımlarının dışına çıkarak fazladan çaba sarfederler. Dağılımın adil olmadığı örgütlerde iş yavaşlatma, motivasyon kaybı, ekip çalışmasından kaçınma gibi davranışlar ortaya çıkmaktadır. Kişiler bilinçli olarak örgütsel vatandaşlık davranışından kaçınma eğilimi gösterirler (24).

Çalışanlar her zaman kendilerine haksızlık yapıldığının değil bazen de kendilerinin kayırdığını, diğer çalışanlardan ayrı tutulduğunu da farkedebilirler. Diğer çalışanların kendilerine olan tavrından rahatsız olan çalışanların iç huzuru bozularak iş performansı düşebilir. Bu nedenle çalışanlar, kaynakların, görev dağılımlarının adil olduğu örgütlerde daha huzurlu ve yüksek performansla çalışırlar (67).

Çalışanlar, çalıştığı kurumun kaynaklarının (ödül ve cezaların) ve görev dağılımlarının adil olup olmadığını incelerler. Kurumdaki uygulanan prosedürlerin herkese aynı düzeyde uygulanıp uygulanmadığına bakarlar. Yönetimin işle ilgili kararlar alırken çalışanların fikirlerini alıp almadığı ya da alınan kararların kendisine nasıl açıklandığına bakarlar. Tüm bu şartları olumlu bulan çalışanların örgütsel vatandaşlık davranış sergileme eğilimi artarken, olumsuz bulan çalışanların iş yeri verimliliği, kuruma bağlılığı azalır ve işten ayrılma eğilimi gösterir (68).

Özellikle prosedürel adalet, işgörenleri vatandaşlık davranışları sergilemeye yönlendirir ve örgüte yönelik güvenin artmasını sağlar (69). Moorman ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmalarda prosedürel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Moorman tarafından 1991 yılında yapılan bir başka araştırmada ise yine prosedürel adaletin vatandaşlık davranışlarının tüm boyutlarını etkilediğini ancak dağıtımsal adaletin aynı etkiyi meydana getirmediği ileri sürülmektedir (70).

Sonuç olarak örgütsel adaletin alt boyutlarının hangi örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutuna etkisi olduğu kesin olarak belirlenememekle birlikte, birbirleri ile etkileşimi olduğu söylenebilir (26).

### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Tipi, Yeri ve Zamanı

Araştırma tanımlayıcı ve kesitsel nitelikte bir çalışmadır. Araştırmada hekimlerin ve hemşirelerin örgütsel adalet algıları (dağıtımsal adaleti, prosedürel adaleti, etkileşimsel adaleti) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem, centilmenlik) ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı, bağımsız değişken ise örgütsel adalet algısı ve sosyodemografik özelliklerdir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık algısı bağımlı değişken, sosyodemografik veriler bağımsız değişken olarak alınmıştır.

Araştırma Marmara Bölgesinde yer alan bir il merkezinde bulunan kamu hastanelerinde gerçekleştirilmiştir. Veriler, Eylül 2014 - Kasım 2014 tarihleri arasında iki aylık sürede toplanmıştır.

#### 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Marmara Bölgesinde yer alan bir il merkezinde kamu hastaneleri kurumuna bağlı hastanelerde çalışan hekim (n=323) ve hemşire (n=1110) olmak üzere toplam 1433 kişi oluşturmuştur. Araştırmanın örnekleme ise bu hastanelerde görev yapan hemşire ve hekimlerden tabakalama örnekleme yöntemi ile belirlenen 304 (69 hekim, 235 hemşire) kişi alınmıştır. Örneklem sayısı, evren büyüklüğü bilinen formül ile aşağıda verildiği şekilde hesaplanmıştır.

Örneklem hesabı yapılırken muhafazakâr yaklaşımla “p ve q”yu 0.5 ve örneklem hatasını da %5 kabul edildiğinde;

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

$$n = (1433 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5) / (0.05^2 * (1433-1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5))$$

$$n = (1433 * 0.96) / ((0.0025 * 1432) + (0.96))$$

$$n = 1376 / (3.58 + 0.96) = 1376 / 4.54$$

$$n = 304$$



Her hastane için belirlenecek örneklem sayısını hesaplamak için tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Tablo 5). Her hastanede çalışan hekim ve hemşirelerin tamamı dikkate alınarak tabakalama örnekleme formülü ile ulaşılması gereken kişi sayısı belirlenmiştir.

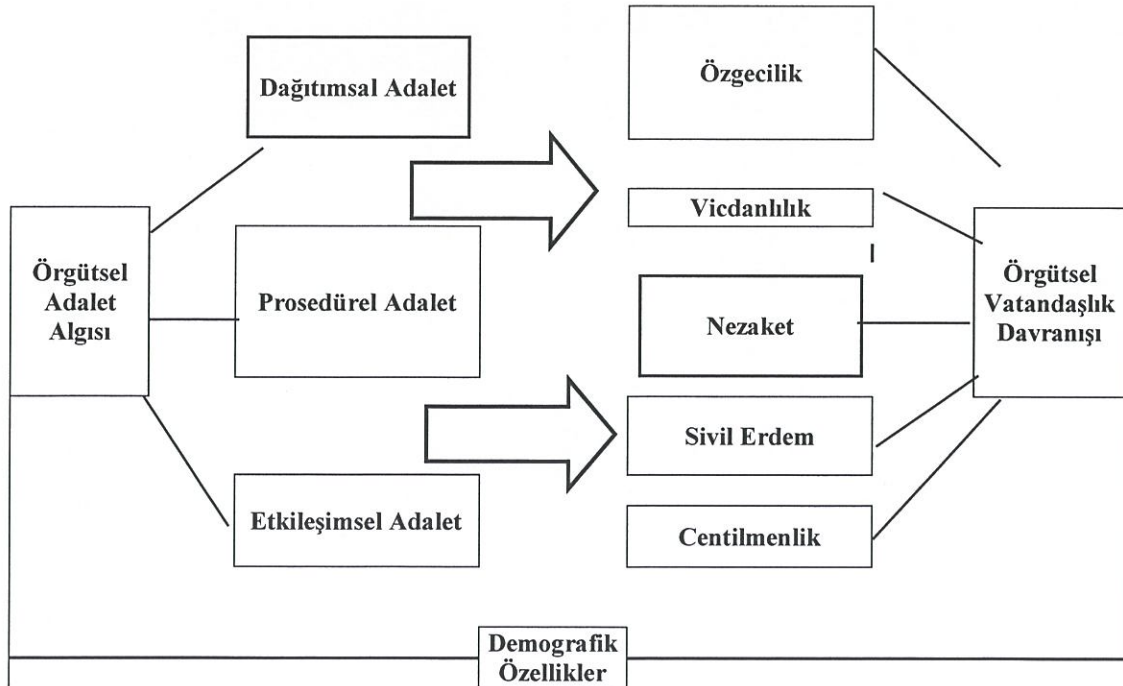
**Tablo 4:** Hastaneler için yapılan tabaklı örnekleme tablosu

Kurum	Hemşire			Hekim			Toplam		
	Mevcut	%	Örneklem	Mevcut	%	Örneklem	Mevcut	%	Örneklem
A Devlet Hastanesi	548	49,3	116	159	49,2	34	707	49,3	150
B Devlet Hastanesi	487	43,9	103	149	46,2	31	636	44,4	134
C Devlet Hastanesi	75	6,8	16	15	4,6	4	90	6,3	20
Toplam	1110	100	235	323	100	69	1433	100	304

### 3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezi

Araştırma amacının daha iyi açıklanabilmesi amacıyla, aşağıda yer alan araştırma modeli çizilmiştir.

**Şekil 3:** Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Araştırma Modeli



Araştırmanın modeli doğrultusunda hipotez şu şekilde geliştirilmiştir:

H1: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre örgütsel adalet algıları farklılık göstermektedir.

H2: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık davranışları algıları farklılık göstermektedir.

H 3: Çalışanların örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### **3.4 Araştırmanın soruları:**

Geliştirilen hipotezler ışığında araştırmanın soruları aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

Soru 1: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre dağıtımsal adalet algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 2: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre prosedürel adalet algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 3: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre etkileşimsel adalet algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 4: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre özgecilik davranışı algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 5: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre vicdanlılık davranışı algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 6: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre nezaket davranışı algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 7: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre sivil erdem davranışı algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 8: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre centilmenlik davranışı algıları farklılık göstermekte midir?

Soru 8: Çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre centilmenlik davranışı algıları farklılık göstermekte midir?

### **3.5. Veri Toplama Yöntemi**

Gerekli kurum izinleri alındıktan sonra, araştırma kapsamındaki hastanelere gidilerek sağlık personellerine araştırmanın amacı açıklanmış; araştırmaya katılmayı gönüllü olanlara anket dağıtılmış ve bir hafta içerisinde geri toplanmıştır.

Veri toplama aracı olarak “Örgütsel Adalet Ölçeği,” “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği” ve sosyodemografik özellikler olmak üzere üç bölümden oluşan envanter kullanılmıştır. Envanter formu sosyodemografik özellikleri de içeren formla birlikte toplam 49 sorudan oluşmaktadır.

Araştırmada kullanılan sosyodemografik bilgi toplama formunda çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık algıları ile etkileşimde olabileceği düşünülen sosyodemografik bilgilerinin (meslek, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki deneyim ve kurumda çalışma süresi) belirlenebilmesi amacıyla hazırlanan altı soruya yer verilmiştir.

Örgütsel Adalet Ölçeği, Özdevecioğlu tarafından düzenlenmiş olup Oral tarafından sağlık örgütüne uygulanabilir hale getirilmiştir. Ölçek toplam 22 sorudan oluşmaktadır. Çalışanların adalet algıları, üç adalet boyutu (dağıtım, prosedür ve etkileşim) kapsamında değerlendirilmektedir. İlk dört soru dağıtım adaletini, 5 ile 11. sorular arası toplam yedi soru prosedürel adaleti, 12 ile 22. sorular arasındaki onbir soru etkileşimsel adalet boyutlarını ölçmektedir (44).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Oral tarafından düzenlenmiş olup toplam 21 sorudan oluşmaktadır. İlk dört soru özgecilik, 5 ve 9. sorular arasındaki beş soru vicdanlılık, 10 ve 13. sorular arasındaki dört soru nezaket, 14 ve 17. sorular arasındaki dört soru sivil erdem, 18 ve 21. arası dört soru centilmenlik boyutlarını ölçmektedir (44).

Envanter formunda kullanılan her iki ölçek 5’li Likert tipinde olup, kodlama 1 = kesinlikle katılmıyorum, 2 = katılmıyorum, 3= kararsızım, 4=katılıyorum, 5 = kesinlikle katılıyorum şeklinde ifadelerden oluşmaktadır. Ölçeklerin Oral tarafından yapılan güvenilirlik testleri ile bu çalışmada elde edilen güvenilirlik test sonuçları Tablo 5’de verilmiştir. Bu çalışmada her iki ölçek ve alt boyutlarının cronbach alfa değeri kabul edilebilir alt sınır olan 0.70 üzeridir (44).



**Tablo 5:** Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Sonuçları

Ölçek	Madde sayısı	Puan (min-max)	Cronbach Alfa (Oral 44)	Cronbach Alfa*
Örgütsel Adalet Ölçeği	22	1-5	0,962	0,966
Dağıtım Adaleti	4	1-5	0,818	0,830
Prosedürel Adalet	7	1-5	0,929	0,937
Etkileşimsel Adalet	11	1-5	0,945	0,969
Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği	21	1-5	0,930	0,949
Özgecilik	4	1-5	0,848	0,932
Vicdanlılık	5	1-5	0,836	0,908
Nezaket	4	1-5	0,841	0,917
Sivil erdem	4	1-5	0,809	0,860
Centilmenlik	4	1-5	0,785	0,802

\*Bu çalışmada yapılan güvenilirlik test sonuçlarını göstermektedir.

### 3.6. Veri Analizi

Veri analizinde SPSS.20 programından yararlanılmıştır. Değişkenlerin betimleyici istatistik değerleri yüzde, ortalama, standart sapma, maksimum, minimum ve medyan ile değerlendirilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ile değerlendirilmiştir. Veriler, Kolmogorow Smirnow ve Shapiro Wilk testlerine göre normal dağılım göstermediğinden (Tablo 6), sosyodemografik özelliklere göre örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranış puanları arasındaki fark Mann Whitney U ve Krsukal Wallis testi ile incelenmiştir. Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranış puanları arasındaki ilişkiler pearson korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon ile test edilmiştir

**Tablo 6:** Normalite Testi

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Test	df	p	Test	df	p
Örgütsel Adalet	,070	304	,001	,976	304	,000
Örgüsell Vatandaşlık	,114	304	,000	,866	304	,000

### 3.7. Araştırma İzni

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçekleri için Nurdan ORAL'dan sözlü izin alınmıştır. Çalışma için İlgili Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliğinden yazılı onay alınmıştır. Veri toplama sırasında katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilmiş ve onamları alınmıştır.



## 4. BULGULAR

### 4.1 Sosyodemografik Veriler

Araştırmada katılımcıların sosyodemografik özellikleri olarak çalıştığı kurum, görev, işyerinde çalışma süresi, toplam mesleki deneyim süresi, yaş, cinsiyet ve eğitim durumu ele alınmıştır (Tablo 7).

**Tablo 7:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine göre dağılımı (N=304)

Sosyodemografik Özellikler	N	%	
Meslek	Hekim	69	22,7
	Hemşire	235	77,3
Cinsiyet	Kadın	243	79,9
	Erkek	61	20,1
Yaş	30 yaş altı	32	10,5
	30-35	85	28,0
	36 ve üzeri	187	61,5
Eğitim Durumu	Lise –Önlisans	106	34,9
	Lisans	121	39,8
	Yüksek Lisans-Uzmanlık	77	25,3
Mesleki Deneyim	1-5 yıl	27	8,9
	6-10 yıl	48	15,8
	11-16 yıl	80	26,3
	17 ve üzeri	149	49,0
İş Yeri Çalışma Süresi	1-5 yıl	141	46,4
	6-10 yıl	65	21,4
	11-16 yıl	43	14,1
	17 ve üzeri	55	18,1
Kurum Adı	A Devlet Hastanesi	150	49,3
	B Devlet Hastanesi	134	44,1
	C Devlet Hastanesi	20	6,6

Araştırmaya katılan çalışanların % 77,3'ü (n=235) hemşire, % 22,7'si (n=69) hekim, %79,9'u (n=243) kadın olup % 61,5'i (n=187) 36 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır. Katılımcıların % 39,8'i (n=121) lisans düzeyinde eğitim görmüş olup % 49'u (n=149) 17 yıl ve üzeri mesleki deneyime ve % 46,4'ü (n=141) 1-5 yıl iş yeri deneyimine sahiptir. Katılımcıların kurum dağılımlarına bakıldığında; % 49,3'ünün A Devlet Hastanesinde, % 44,1'inin B Devlet Hastanesinde ve % 6,6'sının ise C Devlet Hastanesinde çalıştıkları görülmektedir (Tablo 7).

## 4.2. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

**Tablo 8:** Örgütsel Adalet Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Örgütsel Adalet Alt Boyutları	N	Ortalama ( X )	Standart Sapma
<b>DAĞITIMSAL ADALET</b>				
1	Görev dağıtımının, kurumdaki diğer arkadaşlarımın programlarına göre adil olduğunu düşünüyorum.	304	2,55	1,31
2	Aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum.	304	2,48	1,27
3	Haftalık çalışma saatimin ve üstlendiğim görevlerin, adil olduğunu düşünüyorum.	304	1,87	1,14
4	İş sorumluluklarımın, kurumdaki diğer arkadaşlarımın sorumluluklarına göre adil olduğunu düşünüyorum.	304	2,34	1,29
<b>PROSEDÜREL ADALET</b>				
5	Kurum içinde işini iyi yapanların takdir edildiğini düşünüyorum.	304	2,10	1,16
6	Kurumdaki sistem sayesinde, alınan kararların (ödül, ceza, terfi) ayırım yapılmaksızın kurumda çalışan tüm iş görenlere aynı şekilde uygulandığını düşünüyorum.	304	2,17	1,143
7	Kurumdaki sistemin, bizimle ilgili kararların önyargılardan uzak bir şekilde alınmasını sağladığını düşünüyorum.	304	2,29	1,13
8	Kurumda bizimle ilgili kararlar alınırken, gerekli olan bilgilerin doğru ve tam olarak toplandığını düşünüyorum.	304	2,23	1,12
9	Kurumdaki sistemin, alınan kararlara itiraz edebilmemize olanak sağladığını düşünüyorum.	304	2,29	1,173
10	Kurumdaki sistemin, karar alınırken kararlardan etkilenebilecek tüm işgörenlerin dikkate alınmasını sağladığını düşünüyorum.	304	2,27	1,08
11	Kurumdaki sistemin, herhangi bir haksızlığa maruz kalan işgöreni koruduğunu düşünüyorum.	304	2,36	1,15
<b>ETKİLEŞİMSEL ADALET</b>				
12	Yöneticimizin, bizimle ilgili kararları önyargılardan uzak bir şekilde aldığını düşünüyorum.	304	2,57	1,17
13	Yöneticimizin, aldığı kararlarda tutarlı olduğunu düşünüyorum.	304	2,79	1,13
14	Yöneticimizin, bizim ihtiyaçlarımızı dikkate aldığını düşünüyorum.	304	2,71	1,19
15	Yöneticimizin, bize şefkatli ve saygılı davrandığını düşünüyorum.	304	2,96	1,19

**Tablo 8:** Örgütsel Adalet Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (Devamı)

Madde No	Örgütsel Adalet Alt Boyutları	N	Ortalama ( X )	Standart Sapma
<b>ETKİLEŞİMSSEL ADALET</b>				
16	Yöneticimizin, bizimle samimi olarak ilgilendiğini düşünüyorum.	304	2,78	1,15
17	Yöneticimizin bize, aldığı kararlarla ve uygulamalarıyla ilgili düzenli olarak bilgi verdiğini düşünüyorum.	304	2,55	1,15
18	Yöneticimizin, bizim haklarımıza saygı gösterdiğini düşünüyorum.	304	2,78	1,15
19	Yöneticimizin, aldığı kararların nedenlerini yeterince açık bir şekilde izah ettiğini düşünüyorum	304	2,59	1,13
20	Yöneticimizin, kurum ve işlerle ilgili aldığı kararların nasıl uygulanacağı hakkında yeterli bilgiyi verdiğini düşünüyorum.	304	2,63	1,15
21	Yöneticimizin, ödül ve ceza sisteminin nasıl çalıştığını yeterince açıkladığını düşünüyorum.	304	2,51	1,12
22	Yöneticimizin, performanslarımızı değerlendirirken nelere dikkat ettiğini yeterince açıkladığını düşünüyorum.	304	2,48	1,14
<b>Toplam</b>		<b>304</b>	<b>2,47</b>	<b>0,89</b>

Katılımcıların her bir maddeye verdikleri cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde; etkileşimsel adalet alt boyutuna ilişkin adalet algılarının dağıtimsal ve prosedürel adalet alt boyutuna göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel adalet ölçeğinde katılımcılar tarafından, “Haftalık çalışma saatimin ve üstlendiğim görevlerin, adil olduğunu düşünüyorum” (1,87±1,14) maddesi benimsenme oranı en düşük madde olurken, “Yöneticimizin, bize şefkatli ve saygılı davrandığını düşünüyorum” (2,96±1,19) maddesi ise en yüksek benimsenen madde olmuştur. Ölçeğin geneline bakıldığında ise çalışanların örgütsel adalet algılamalarının düşük olduğu söylenebilir (2,47±0,89) ), (Tablo 8).



### 4.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 9: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları	N	Ortalama (X)	Standart Sapma (Sd)
<b>ÖZGECİLİK</b>				
1	Zorunlu olmasa da işe yeni başlayanların işe uyumuna yardımcı olurum.	304	4,26	0,86
2	İş yükü ağır olan çalışma arkadaşına(işimin bir parçası olmasa bile) yardım ederim.	304	4,21	0,83
3	Çalışma arkadaşlarımla iş ile ilgili sorunlarını çözmelerinde yardımcı olmak için zaman ayırırım.	304	4,24	0,81
4	İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım.	304	4,19	0,85
<b>VİCDANLILIK</b>				
5	Yaptığım işlere başkalarının kontrolüne gerek duyulmayacak ölçüde özen gösteririm.	304	4,40	0,79
6	İşime her zaman vaktinde gelirim.	304	4,35	0,87
7	Başımda kimse durmasa bile kurum kurallarına uyarım.	304	4,40	0,81
8	İşimi ve bana verilen görevleri çok ciddiye alarak hatasız yerine getirmek için özen gösteririm.	304	4,49	0,77
9	İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem	304	4,19	0,91
<b>NEZAKET</b>				
10	Çalışma arkadaşlarımı etkileyecek bir durum söz konusu olduğunda harekete geçmeden önce onların mutlaka görüşünü alırım.	304	4,34	0,81
11	Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermekten kaçınırım.	304	4,43	0,78
12	Çalışma arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.	304	4,17	0,84
13	Aynı hataları yapmamaları için deneyimlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.	304	4,22	0,81



**Tablo 9:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (Devamı)

Madde No	Örgütsel Vatandaşlık Alt Boyutları	N	Ortalama ( X )	Standart Sapma (Sd)
<b>SİVİL ERDEM</b>				
14	Kurumumla ilgili ilanlar, mesajlar yada yazılı materyaller dikkatimi çeker.	304	3,98	,84
15	Kurum içindeki toplantılarda düzenli olarak yer alır ve tartışmalara aktif olarak katılırım.	304	3,66	,99
16	Kurumumun gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum.	304	3,64	1,05
17	Kurumdaki değişimleri takip eder, diğerlerinin bu değişimleri kabul etmesi için aktif rol oynarım.	304	3,54	1,08
<b>CENTİLMENLİK</b>				
18	Kurumda ters giden olaylar olduğunda alttan alırım.	304	3,69	1,06
19	Çalışma arkadaşlarımla münakaşa etmekten kaçınırım.	304	3,98	,93
20	Çalışma ortamında çıkan çatışmaların çözümünde aktif rol alırım.	304	3,83	,98
21	Önemsiz sorunlar için sürekli şikâyet etmekten kaçınırım.	304	4,18	,92
<b>Toplam</b>		<b>304</b>	<b>4,11</b>	<b>0,63</b>

Katılımcıların her bir maddeye verdikleri cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde; özgecilik, vicdanlılık, nezaket alt boyut algılarının sivil erdem ve centilmenlik algılarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ölçeğinde katılımcılar tarafından, “İşimi ve bana verilen görevleri çok ciddiye alarak hatasız yerine getirmek için özen gösteririm” (4,49±0,77) maddesi benimsenme oranı en yüksek madde olurken, “Kurumdaki değişimleri takip eder, diğerlerinin bu değişimleri kabul etmesi için aktif rol oynarım” (3,54±1,08) maddesinin ise en düşük benimsenen madde olduğu görülmüştür. Elde edilen veriler incelendiğinde katılımcıların örgütsel vatandaşlık algısının yüksek olduğu olduğu söylenebilir (4,11±0,63), (Tablo 9).

#### 4.4. Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri

**Tablo 10:** Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçek ve Alt Boyutlarının Betimleyici İstatistik Değerleri (N=304)

Ölçekler ve Alt Boyutları	Min-Maks	Ortalama	Medyan	Standart Sapma
Dağıtımsal Adalet	1-5	2,31	2,25	1,02
Prosedürel Adalet	1-5	2,24	2,14	0,97
Etkileşimsel Adalet	1-5	2,67	2,55	1,01
<b>Örgütsel Adalet Ortalama</b>	<b>1-5</b>	<b>2,47</b>	<b>2,32</b>	<b>0,89</b>
Özgecilik	1-5	4,22	4,13	0,76
Vicdanlılık	1-5	4,37	4,60	0,71
Nezaketlilik	1-5	4,29	4,25	0,73
Sivil Erdem	1-5	3,70	3,75	0,84
Centilmenlik	1-5	3,92	4,00	0,77
<b>Örgütsel Vatandaşlık Ortalama</b>	<b>1-5</b>	<b>4,11</b>	<b>4,10</b>	<b>0,63</b>

Katılımcıların toplam ortalama Örgütsel adalet algısı  $2,47 \pm 0,89$  ve örgütsel vatandaşlık davranış algısı ise  $4,11 \pm 0,63$  puan bulunmuştur (Tablo 10).

#### 4.5. Katılımcıların Demografik Farklılıkların Araştırma Değişkenleri Üzerine Etkisi

**Tablo 11:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Toplam Örgütsel Adalet Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $\chi^2_{kw}$	P
Meslek	Hekim (n=69)	2,55	,95	U=-0,84	0,40
	Hemşire (n=235)	2,44	,87		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	2,45	,88	U=-0,98	0,33
	Erkek (n=61)	2,55	,91		
Yaş	30 Yaş Altı <sup>a</sup> (n=32)	2,84	,97	$\chi^2_{kw}=6,19$	0,05* a>b,c
	30-35 <sup>b</sup> (n=85)	2,43	,82		
	36 ve Üzeri <sup>c</sup> (n=187)	2,42	,90		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	2,49	,96	$\chi^2_{kw}=0,62$	0,74
	Lisans (n=121)	2,41	,80		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	2,53	,92		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	2,78	1,08	$\chi^2_{kw}=4,83$	0,18
	6-10 Yıl (n=48)	2,54	,78		
	11-16 Yıl (n=80)	2,49	,94		
	17 ve Üzeri (n=149)	2,38	,85		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	2,50	,85	$\chi^2_{kw}=6,07$	0,11
	6-10 Yıl (n=65)	2,29	,85		
	11-16 Yıl (n=43)	2,70	,98		
	17 ve Üzeri (n=55)	2,41	,93		

U= Mann Whitney U testi.  $\chi^2_{kw}$  = Kruskal Wallis Testi

\*p<0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre toplam ortalama örgütsel adalet algısı karşılaştırılmış; 30 yaş altında olanların diğerlerine göre örgütsel adalet algı

puanı anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ( $p<0.05$ ). Çalışanlardan toplam 1-5 yıl arası mesleki deneyimi olanların toplam örgütsel adalet algısı puan ortalamasının diğerlerine göre yüksek olduğu görülmekle birlikte aralarındaki farkın anlamlı olmadığı saptanmıştır. Katılımcıların mesleklerine, cinsiyetine, eğitim durumlarına ve iş yerinde çalışma sürelerine göre örgütsel adalet algı puanları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir ( $p>0.05$ ) (Tablo 11). Bu bulgular doğrultusunda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 12:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Dağıtımsal Adalet Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $X^2_{kw}$	P
Meslek	Hekim (n=69)	2,52	1,03	U=-2,18	0,029*
	Hemşire (n=235)	2,25	1,01		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	2,27	1,02	U=-1,70	0,09
	Erkek (n=61)	2,48	1,00		
Yaş	30 Yaş Altı <sup>a</sup> (n=32)	2,82	1,16	$X^2_{kw}=8,71$	0,013* a>b,c
	30-35 <sup>b</sup> (n=85)	2,35	,95		
	36 ve Üzeri <sup>c</sup> (n=187)	2,20	1,00		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans <sup>a</sup> (n=106)	2,30	1,02	$X^2_{kw}=10,08$	0,006** c>a,b
	Lisans <sup>b</sup> (n=121)	2,14	,98		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık <sup>c</sup> (n=77)	2,58	1,04		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl <sup>a</sup> (n=27)	2,92	1,07	$X^2_{kw}=11,84$	0,008** a>b,c,d
	6-10 Yıl <sup>b</sup> (n=48)	2,31	,96		
	11-16 Yıl <sup>c</sup> (n=80)	2,41	1,18		
	17 ve Üzeri <sup>d</sup> (n=149)	2,15	,89		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	2,34	1,02	$X^2_{kw}=5,19$	0,16
	6-10 Yıl (n=65)	2,10	1,03		
	11-16 Yıl (n=43)	2,58	1,15		
	17 ve Üzeri (n=55)	2,27	,85		

U= Mann Whitney U testi.  $X^2_{kw}$  = Kruskal Wallis Testi

\* $p<0.05$ , \*\*  $p<0.01$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre dağıtımsal adalet algısı puan ortalamaları karşılaştırılmıştır. Hekimlerin hemşirelere göre dağıtımsal adalet algı puanı anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Mesleki deneyimi 1-5 yıl arası olanların diğerlerine göre dağıtımsal adalet algı puanı yüksek olup aralarındaki fark ileri düzeyde anlamlı bulunmuştur ( $p<0,01$ ). Otuz yaş altında olan çalışanların dağıtımsal adalet algı puanı diğerlerine göre anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında ise, yüksek lisans/uzman olanların diğerlerine göre dağıtımsal adalet algı puanı yüksek olup aralarındaki fark ileri düzeyde anlamlı bulunmuştur ( $p<0.01$ ). Cinsiyet ve iş yerinde çalışma sürelerine göre dağıtımsal adalet algı puanları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir ( $p>0.05$ ). Bu bulgular



doğrultusunda, çalışanların sosyodemografik özelliklerine göre dağıtımsal adalet algılarının farklılık gösterdiği söylenebilir (Tablo 12).

**Tablo 13:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Prosüdürel Adalet Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/KW	p
Meslek	Hekim (n=69)	2,23	1,02	U=-0,33	0,74
	Hemşire (n=235)	2,25	0,95		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	2,25	0,97	U=-0,40	0,69
	Erkek (n=61)	2,20	0,96		
Yaş	30 Yaş Altı <sup>a</sup> (n=32)	2,73	1,10	X <sup>2</sup> <sub>kw</sub> =8,32	0,016* a>b,c
	30-35 <sup>b</sup> (n=85)	2,20	0,88		
	36 ve Üzeri <sup>c</sup> (n=187)	2,18	0,96		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	2,34	1,03	X <sup>2</sup> <sub>kw</sub> =1,21	0,55
	Lisans (n=121)	2,18	0,88		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	2,22	1,02		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl <sup>a</sup> (n=27)	2,77	1,19	X <sup>2</sup> <sub>kw</sub> =8,48	0,037* a>b,c,d
	6-10 Yıl <sup>b</sup> (n=48)	2,26	0,81		
	11-16 Yıl <sup>c</sup> (n=80)	2,27	1,06		
	17 ve Üzeri <sup>d</sup> (n=149)	2,13	0,89		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	2,30	0,95	X <sup>2</sup> <sub>kw</sub> =5,07	0,17
	6-10 Yıl (n=65)	2,04	,87		
	11-16 Yıl (n=43)	2,45	1,12		
	17 ve Üzeri (n=55)	2,19	0,96		

U= Mann Whitney U testi. X<sup>2</sup><sub>kw</sub> = Kruskaal Wallis Testi

\*p<0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre prosedürel adalet algısı puan ortalamaları karşılaştırılmıştır. Toplam mesleki deneyimi 1-5 yıl olanların ve otuz yaş altı çalışanların diğerlerine göre örgütsel adalet algı puanı anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur (p<0.05). Katılımcıların mesleklerine, cinsiyetine, eğitim durumlarına ve iş yerinde çalışma sürelerine göre prosedürel adalet algı puanları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir (p>0.05). Bu bulgular doğrultusunda katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre prosedürel adalet algılarının farklılık gösterdiği söylenebilir (Tablo 13).

**Tablo 14:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Etkileşimsel Adalet Algılarının Karşılaştırılması(N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $X^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim (n=69)	2,77	1,08	U=-1,12	0,26
	Hemşire (n=235)	2,63	0,98		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	2,63	0,99	U=1,29	0,20
	Erkek (n=61)	2,80	1,08		
Yaş	30 Yaş Altı (n=32)	2,91	1,15	$X^2_{kw}=2,11$	0,35
	30-35 (n=85)	2,61	0,95		
	36 ve Üzeri (n=187)	2,65	1,01		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	2,65	1,07	$X^2_{kw}=0,42$	0,81
	Lisans (n=121)	2,66	0,96		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	2,70	1,01		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	2,74	1,22	$X^2_{kw}=1,34$	0,72
	6-10 Yıl (n=48)	2,80	0,98		
	11-16 Yıl (n=80)	2,65	0,99		
	17 ve Üzeri (n=149)	2,62	0,99		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	2,69	0,95	$X^2_{kw}=4,38$	0,22
	6-10 Yıl (n=65)	2,52	1,03		
	11-16 Yıl (n=43)	2,90	1,03		
	17 ve Üzeri (n=55)	2,60	1,10		

U= Mann Whitney U testi.  $X^2_{kw}$  = Kruskaal Wallis Testi

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre etkileşimsel adalet algısı puan ortalamaları karşılaştırılmıştır ve aralarında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ) (Tablo 14).

**Tablo 15:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Örgütsel Vatandaşlık Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $X^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim (n=69)	4,20	0,64	U=-1,65	0,10
	Hemşire (n=235)	4,09	0,62		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	4,10	0,62	U=1,19	0,23
	Erkek (n=61)	4,17	0,67		
Yaş	30 Yaş Altı (n=32)	4,16	0,75	$X^2_{kw}=4,43$	0,11
	30-35 (n=85)	4,01	0,65		
	36 ve Üzeri (n=187)	4,16	0,59		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	4,07	0,76	$X^2_{kw}=0,56$	0,76
	Lisans (n=121)	4,14	0,44		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	4,14	0,67		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	4,20	0,81	$X^2_{kw}=2,59$	0,46
	6-10 Yıl (n=48)	4,04	0,71		
	11-16 Yıl (n=80)	4,13	0,66		
	17 ve Üzeri (n=149)	4,12	0,54		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	4,09	0,67	$X^2_{kw}=1,71$	0,63
	6-10 Yıl (n=65)	4,09	0,59		
	11-16 Yıl (n=43)	4,22	0,55		
	17 ve Üzeri (n=55)	4,11	0,62		

U= Mann Whitney U testi.  $X^2_{kw}$  = Kruskaal Wallis Testi

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı puan ortalamaları karşılaştırılmıştır ve aralarında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ) (Tablo 15). Bu bulgular doğrultusunda H2 hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 16:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Özgecilik Davranışı Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U $X^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim (n=69)	4,26	0,72	U=-0,25	0,81
	Hemşire (n=235)	4,21	0,78		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	4,20	0,78	U=1,26	0,21
	Erkek (n=61)	4,33	0,71		
Yaş	30 Yaş Altı (n=32)	4,27	0,72	$X^2_{kw}=0,36$	0,84
	30-35 (n=85)	4,23	0,73		
	36 ve Üzeri (n=187)	4,21	0,79		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	4,17	0,92	$X^2_{kw}=1,09$	0,58
	Lisans (n=121)	4,29	0,62		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	4,19	0,73		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	4,27	0,77	$X^2_{kw}=0,49$	0,97
	6-10 Yıl (n=48)	4,18	0,79		
	11-16 Yıl (n=80)	4,28	0,72		
	17 ve Üzeri (n=149)	4,20	0,78		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	4,22	0,77	$X^2_{kw}=0,26$	0,85
	6-10 Yıl (n=65)	4,20	0,85		
	11-16 Yıl (n=43)	4,31	0,64		
	17 ve Üzeri (n=55)	4,19	0,74		

U= Mann Whitney U testi.  $X^2_{kw}$  = Kruskal Wallis Testi

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre özgecilik davranışı algılarının puan ortalamaları karşılaştırılmıştır ve aralarında anlamlı fark olmadığı saptanmıştır ( $p>0,05$ ) (Tablo 16).



**Tablo 17:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Vicdanlılık Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $X^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim (n=69)	4,39	0,74	U=-0,68	0,49
	Hemşire (n=235)	4,36	0,70		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	4,37	0,70	U=0,22	0,82
	Erkek (n=61)	4,35	0,77		
Yaş	30 Yaş Altı <sup>a</sup> (n=32)	4,34	0,79	$X^2_{kw}=7,33$	0,025* c>a,b
	30-35 <sup>b</sup> (n=85)	4,21	0,76		
	36 ve Üzeri <sup>c</sup> (n=187)	4,44	0,66		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	4,35	0,85	$X^2_{kw}=0,93$	0,63
	Lisans (n=121)	4,41	0,50		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	4,31	0,79		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	4,39	0,85	$X^2_{kw}=3,71$	0,30
	6-10 Yıl (n=48)	4,25	0,77		
	11-16 Yıl (n=80)	4,30	0,76		
	17 ve Üzeri (n=149)	4,43	0,63		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	4,35	0,74	$X^2_{kw}=1,29$	0,18
	6-10 Yıl (n=65)	4,32	0,68		
	11-16 Yıl (n=43)	4,40	0,67		
	17 ve Üzeri (n=55)	4,42	0,70		

U= Mann Whitney U testi.  $X^2_{kw}$  = Kruskaal Wallis Testi

\*p<0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre vicdanlılık algılarının puan ortalamaları karşılaştırılmıştır. Yaşları 36 yıl ve üzeri olanların diğerlerine göre vicdanlılık algıları yüksek bulunmuştur (p<0,05). Katılımcıların mesleklerine, cinsiyetine, eğitim durumlarına, mesleki deneyimlerine ve iş yerinde çalışma sürelerine göre vicdanlılık algı puanları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir (p>0,05). Bu bulgular doğrultusunda katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre vicdanlılık algılarının farklılık gösterdiği söylenebilir (Tablo 17).

**Tablo 18:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Nezaket Davranışı Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $\chi^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim <sup>a</sup> (n=69)	4,44	0,67	U=-2,35	0,019*
	Hemşire <sup>b</sup> (n=235)	4,25	0,74		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	4,26	0,73	U=1,69	0,09
	Erkek (n=61)	4,41	0,70		
Yaş	30 Yaş Altı (n=32)	4,33	0,86	$\chi^2_{kw}$ =4,00	0,14
	30-35 (n=85)	4,16	0,82		
	36 ve Üzeri (n=187)	4,34	0,65		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	4,19	0,87	$\chi^2_{kw}$ =1,86	0,40
	Lisans (n=121)	4,34	0,57		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	4,35	0,73		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	4,38	0,91	$\chi^2_{kw}$ =3,38	0,34
	6-10 Yıl (n=48)	4,15	0,90		
	11-16 Yıl (n=80)	4,31	0,72		
	17 ve Üzeri (n=149)	4,31	0,62		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	4,24	0,77	$\chi^2_{kw}$ =1,24	0,75
	6-10 Yıl (n=65)	4,35	0,71		
	11-16 Yıl (n=43)	4,34	0,60		
	17 ve Üzeri (n=55)	4,31	0,72		

U= Mann Whitney U testi.  $\chi^2_{kw}$  = Kruskal Wallis Testi

\*p<0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre nezaket davranışı algılarının puan ortalamaları karşılaştırılmıştır. Hekimlerin nezaket davranışı algısı puan ortalamasının hemşirelere göre yüksek olduğu bulunmuştur (p<0,05). Katılımcıların cinsiyetine, yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleki deneyim ve iş yerinde çalışma sürelerine göre nezaket davranışı algı puanları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir (p>0,05). Bu bulgular doğrultusunda, katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre nezaket davranışı algılarının farklılık gösterdiği söylenebilir (Tablo 18).

**Tablo 19:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Sivil Erdem Davranışı Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $\chi^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim (n=69)	3,79	0,90	U=-0,98	0,33
	Hemşire (n=235)	3,68	0,82		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	3,68	0,82	U=-0,93	0,35
	Erkek (n=61)	3,77	0,91		
Yaş	30 Yaş Altı (n=32)	3,78	1,05	$\chi^2_{kw} = 1,98$	0,37
	30-35 (n=85)	3,59	0,81		
	36 ve Üzeri (n=187)	3,74	0,81		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	3,68	0,92	$\chi^2_{kw} = 0,75$	0,69
	Lisans (n=121)	3,68	0,74		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	3,76	0,89		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	3,81	1,08	$\chi^2_{kw} = 1,78$	0,62
	6-10 Yıl (n=48)	3,73	0,90		
	11-16 Yıl (n=80)	3,73	0,83		
	17 ve Üzeri (n=149)	3,66	0,78		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	3,65	0,87	$\chi^2_{kw} = 2,85$	0,42
	6-10 Yıl (n=65)	3,68	0,84		
	11-16 Yıl (n=43)	3,91	0,66		
	17 ve Üzeri (n=55)	3,69	0,87		

U= Mann Whitney U testi.  $\chi^2_{kw}$  = Kruskaal Wallis Testi

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre sivil erdem davranışı algısı puan ortalamaları karşılaştırılmıştır ve aralarında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir ( $p>0.05$ ), (Tablo 19).

**Tablo 20:** Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine Göre Centilmenlik Davranışı Algılarının Karşılaştırılması (N=304)

Sosyodemografik Özellikler		Ortalama	SS	U/ $\chi^2_{kw}$	p
Meslek	Hekim (n=69)	4,09	,74	U=-2,31	0,033*
	Hemşire (n=235)	3,87	,77		
Cinsiyet	Kadın (n=243)	3,91	,77	U=0,13	0,90
	Erkek (n=61)	3,95	,76		
Yaş	30 Yaş Altı (n=32)	4,01	,90	$\chi^2_{kw} = 2,74$	0,25
	30-35 (n=85)	3,79	,80		
	36 ve Üzeri (n=187)	3,97	,72		
Eğitim Durumu	Lise/ Ön lisans (n=106)	3,87	,90	$\chi^2_{kw} = 3,15$	0,21
	Lisans (n=121)	3,89	,66		
	Yüksek Lisans /Uzmanlık (n=77)	4,05	,72		
Mesleki Deneyim	1- 5 Yıl (n=27)	4,11	,94	$\chi^2_{kw} = 3,41$	0,33
	6-10 Yıl (n=48)	3,82	,83		
	11-16 Yıl (n=80)	3,97	,82		
	17 ve Üzeri (n=149)	3,90	,68		
İşyerinde Çalışma Süresi	1- 5 Yıl (n=141)	3,92	,82	$\chi^2_{kw} = 4,46$	0,22
	6-10 Yıl (n=65)	3,84	,78		
	11-16 Yıl (n=43)	4,12	,73		
	17 ve Üzeri (n=55)	3,87	,64		

U= Mann Whitney U testi.  $\chi^2_{kw}$  = Kruskaal Wallis Testi

\* $p<0.05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.



Katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre centilmenlik davranışı algısı puan ortalamaları karşılaştırılmıştır. Hekimlerin centilmenlik davranışı algısı puan ortalamasının hemşirelerinkine göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Katılımcıların cinsiyetine, yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleki deneyim ve iş yerinde çalışma sürelerine göre nezaket davranışı algı puanları arasında anlamlı fark olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Bu bulgular doğrultusunda, katılımcıların sosyodemografik özelliklerine göre centilmenlik davranışı algılarının farklılık gösterdiği söylenebilir (Tablo 20).

#### 4.6. Değişkenler Arası İlişkilerin Korelasyon Değerleri

**Tablo 21:** Katılımcıların Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Algılarının İlişkisi (N=304)

		Dağıt. A.	Prosedür. A.	Etkileşim. A.	Özgeçililik	Vicdanlılık	Nezaket	Sivil erd.	Centilm.	Örg. Ad.	Örg. Va.
Dağıt. A.	r	1	<b>0,629</b>	<b>0,531</b>	0,012	-0,025	-0,020	0,063	0,052	<b>0,727</b>	0,020
	p		0,000** *	0,000** *	0,830	0,659	0,726	0,273	0,362	0,000***	0,730
Pros. A.	r	<b>0,629</b>	1	<b>0,760</b>	0,045	0,072	0,046	<b>0,183</b>	<b>0,158</b>	<b>0,908</b>	<b>0,124</b>
	p	0,000***		0,000** *	0,432	0,208	0,420	0,001**	0,006**	0,000***	0,031*
Etki. A.	r	<b>0,531</b>	<b>0,760</b>	1	0,043	0,057	0,037	<b>0,139</b>	0,099	<b>0,941</b>	0,092
	p	0,000***	0,000***		0,450	0,319	0,521	0,015*	0,084	0,000***	0,108
Özgeçililik	r	0,012	0,045	0,043	1	<b>0,669</b>	<b>0,670</b>	<b>0,439</b>	<b>0,515</b>	0,043	<b>0,793</b>
	p	0,830	0,432	0,450		0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,456	0,000***
Vicdanlılık	r	-0,025	0,072	0,057	<b>0,669</b>	1	<b>0,773</b>	<b>0,514</b>	<b>0,568</b>	0,052	<b>0,860</b>
	p	0,659	0,208	0,319	0,000***		0,000***	0,000***	0,000***	0,363	0,000***
Nezaketlilik	r	-0,020	0,046	0,037	<b>0,670</b>	<b>0,773</b>	1	<b>0,586</b>	0,649	0,033	<b>0,886</b>
	p	0,726	0,420	0,521	0,000***	0,000***		0,000***	0,000	0,568	0,000***
Sivi Erdem	r	0,063	<b>0,183</b>	<b>0,139</b>	<b>0,439</b>	<b>0,514</b>	<b>0,586</b>	1	<b>0,640</b>	<b>0,155</b>	<b>0,775</b>
	p	0,273	0,001**	0,015*	0,000***	0,000***	0,000***		0,000***	0,007**	0,000***
Centilmenlik	r	0,052	<b>0,158</b>	0,099	<b>0,515</b>	<b>0,568</b>	<b>0,649</b>	<b>0,640</b>	1	<b>0,122</b>	<b>0,813</b>
	p	0,362	0,006**	0,084	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***		0,033*	0,000***
Örgüt. Adalet	r	<b>0,727</b>	<b>0,908</b>	<b>0,941</b>	0,043	0,052	0,033	<b>0,155</b>	<b>0,122</b>	1	0,100
	p	0,000***	0,000** *	0,000** *	0,456	0,363	0,568	<b>0,007**</b>	0,033*		0,083
Örgüt. Vatan.	r	0,020	<b>0,124</b>	0,092	<b>0,793</b>	<b>0,860</b>	<b>0,886</b>	<b>0,775</b>	0,813	0,100	1
	p	0,730	0,031*	0,108	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***	0,083	

\* $p<0,05$ , \*\*  $p<0,01$ , \*\*\*  $p<0,001$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

r= Korelasyon katsayısı

Katılımcıların örgütsel adalet algısı puanları ile örgütsel vatandaşlık davranışı algı puanları arasında korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel adalet alt boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı korelasyon değeri elde edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı tüm alt boyutlarında elde edilen puanlar arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Prosedürel adaletin, toplam örgütsel vatandaşlık davranışı ile sivil erdem ve centilmenlik alt boyutları arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı doğrusal ilişki olduğu belirlenmiştir Etkileşimsel adaletin ise sadece sivil erdem alt boyutuyla düşük düzeyde anlamlı pozitif yönde ilişki gösterdiği belirlenmiştir. Dağıtımsal adalet alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır (Tablo 21). Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre H3 hipotezi kabul edilmiştir.

#### 4.7. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı, bağımsız değişkenler ise örgütsel adalet boyutları olmak üzere gerçekleştirilen doğrusal çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 22:** Katılımcıların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi (N=304)

Bağımlı Değişken: “Örgütsel Vatandaşlık	Standartlaştırılmış Katsayı	t testi	p	95% Güven Düzeyinde	
				Alt Bant	Üst Bant
Sabit Terim	3,978	36,977	0,000*	3,766	4,190
Dağıtım Adaleti	-,097	-1,309	,191	-,149	,030
Prosedürel Adalet	,179	1,857	,064	-,007	,238
Etkileşimsel Adalet	,008	0,090	,928	-,103	,113

\*p<0.05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçlarına göre adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisine bakıldığında ise prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür (Tablo 22).



## 5. TARTIŞMA

Bu çalışmada Kamu Hastaneler Birliğine bağlı üç hastanede çalışan 304 hemşire ve hekimin örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Katılımcıların örgütsel adalet algısının oldukça düşük olduğu belirlenmiştir ( $2,47\pm 0,89$ ). Örgütsel adaletin alt boyutlarını oluşturan dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet algı puanlarının ortalama değere yakın ya da altında olduğu görülmüştür. Ancak en düşük adalet algısının prosedürel adalet alt boyutunda olduğu saptanmıştır ( $2,24\pm 0,97$ ). Oral'ın bir devlet hastanesindeki çalışanlarda yaptığı araştırmada, örgütsel adalet algısının benzer biçimde düşük olduğu ve alt boyutlardan prosedürel adaletin diğerlerine göre en düşük algılandığı bildirilmiştir (44). Berber'in bir devlet hastanesinde yaptığı çalışmada örgütsel adalet algısı görece daha yüksek olmakla birlikte dağıtımsal adalet algısının daha düşük olduğu görülmüştür (71). Gür'ün devlet, Üniversite ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerde yaptığı çalışmada örgütsel adalet algısı düşük olmakla beraber özel hastanelerde çalışan hemşirelerin örgütsel adalet algılarının devlet ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir (72). Kuzucu'nun özel bir hastanede yaptığı çalışmada, örgütsel adalet algısı yukarıda belirtilen devlet hastanelerine göre daha yüksek olup dağıtımsal adalet algısının daha düşük olduğu görülmüştür (73). Bu çalışma ve diğer devlet hastanelerindeki çalışmalarda prosedürel ya da süreç adalet algısının daha düşük olması, çalışanların yöneticilerinden tüm süreçleri kendileri için eşit biçimde uygulama beklentisiyle ilişkili olabilir. Devlet hastanelerindeki adalet algısının özel hastanelere göre daha düşük olması ise çalışanlara dağıtılabilecek maddi veya diğer kaynakların daha sınırlı olması, tanımlanmış süreçlerin farklı biçimlerde uygulanması ve uygulamalara yönelik açıklamaların çalışanlarla paylaşılmamasıyla açıklanabilir.

Hekimlerin hemşirelere göre dağıtımsal adalet algıları daha yüksek bulunmuştur. Taşkaya'nın bir Eğitim Araştırma Hastanesinde görev yapan tüm sağlık çalışanlarına yaptığı çalışmada, hekimlerin genel adalet, dağıtımsal ve prosedürel adalet algılarının hemşirelere göre daha yüksek olduğunu bildirmiştir (74). Bu sonuçlardan farklı olarak Berber'in ve Oral'ın tüm sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmalarda mesleklere göre genel adalet algıları arasında fark bulunmamıştır (44,71). Hekimlerdeki genel



adalet ve dağıtımsal adalet algısının yüksek olması, devlet hastanelerinde hekimlere yönelik uygulanmakta olan performans sisteminden yararlanmaları ve bu kapsamda döner sermaye paylarının yüksek olması ile açıklanabilir. Ayrıca hekimlerin sorunların çözümünde yönetim kadrosuna daha kolay ulaşmaları ve dikkate alınmalarının da adalet algılarını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir.

Bu çalışmada sosyodemografik özelliklerinden eğitim durumunun dağıtımsal adalet algısını etkilediği bulunmuştur. Katılımcılardan hekimlerin eğitim durumunun lisansüstü/uzmanlık olduğu düşünülürse, hekimlerde ve uzmanlarda dağıtımsal adalet algısının yüksek çıkıyor olması paralellik göstermektedir. Çalışmamızla aynı yönde Taşkaya, sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada lisans ve üstü eğitimi olanların genel adalet algılarının yüksek olduğu bulunmuştur (74). Eğitim düzeyi yüksek olan personelin elde ettiği kazanımlarda da artış olmakta (ücret, terfi gibi) bununda adalet algılarını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir.

Bu çalışmada cinsiyetin adalet algısını etkilemediği görülmüştür. Sağlık çalışanlarında yapılan çalışmalardan Berber, Kuzucu ve Oral'ın sonuçları da çalışmamızla paralellik göstermektedir (44, 71, 73).

Bu çalışmada katılımcıların sosyodemografik özelliklerinden yaş değişkenin örgütsel adalet algısını etkilediği bulunmuştur. Otuz yaş altında olanların tüm alt boyutlardaki örgütsel adalet algısı yüksek olmakla birlikte dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet boyutunda anlamlı fark bulunmuştur. Çalışmamıza benzer biçimde Kuzucu'nun özel bir hastanede yaptığı çalışmada örgütsel adalet algısının yaş gruplarına göre değiştiği; ancak bizim çalışmamızdan farklı olarak 30-39 yaş arasındaki çalışanlarda örgütsel adalet algısının daha yüksek olduğu bulunmuştur (73). Tersine olarak Berber'in ve Oral'ın devlet hastanelerinde yaptıkları araştırmalarda çalışanların yaşlarına bağlı olarak örgütsel adalet algılarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir (44,71). Çalışmalardan elde edilen bu farklı sonuçlar kurumların yönetim yapısı, işleyişi, kurum kültürü ile ilişkili olabilir. Ayrıca bizim çalışmamızda otuz yaş üstünde olanların adalet algısının düşük olması yaşla birlikte kurumsal taleplerinin ve pozisyon beklentilerinin artması, ancak bu taleplerin karşılanmasında yetersizlikler olmasından kaynaklanabilir.

Bu çalışma, iş yerinde çalışma süresinin sağlık çalışanlarının adalet algısını etkilemediğini; ancak toplam mesleki deneyimleri 1-5 yıl olanların dağıtımsal ve prosedürel adalet algılarının yüksek olduğunu göstermiştir. Gür'ün devlet, üniversite ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerde yaptığı çalışmada, 6-10 yıl mesleki deneyimi olanların etkileşimsel adalet algısı yüksek bulunmuştur (72). Söyük özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik yaptığı çalışmada ise hem meslekte hem de iş yerinde çalışma süresi bir yıldan az olanların dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algısının daha yüksek olduğunu belirtmiştir (26). Bu bulgulardan farklı olarak, Berber, Oral ve Yavuzdemir'in sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmalarda mesleki ve iş yeri deneyim süresinin genel adalet algısını etkilemediği belirlenmiştir (44, 71, 75). Mesleki deneyim süresi kısa olanların mesleğe yeni başlamaları, kurumu henüz yeni tanıyor olmaları, kurum prosedürlerini çok fazla bilmemeleri ve diğer çalışanlarla olumsuz etkileşimlerinin az olması gibi nedenlerin adalet algılarını yükselttiğini düşündürmektedir.

Bu çalışmada katılımcıların örgütsel adalet algısı düşük olmakla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışının oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir ( $4,11 \pm 0,63$ ). İnsan hayatının söz konusu olduğu sağlık sektöründe çalışanların adalet olmadığını düşündüğü durumlarda bile örgütsel vatandaşlık davranışı sergiliyor olması olumludur. Çalışmamızla benzer olarak; Erdem, Altuntaş, Berber, Oral, Şener, Altay ve Kuzucu'nun da sağlık çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu bulunmuştur (44, 64, 71, 73, 76, 77, 78). Sağlık sisteminde çalışan personellerin eğitimi sadece teorik eğitime dayanmamakta saha deneyimi ve uygulama becerisini de içeren süreç olarak verilmektedir. Bu süreçte usta-çırak ilişkisi önem kazanmakta, kişiler sahada birebir çalışanlar tarafından eğitilerek mesleğe hazırlanmaktadır. Böyle bir sürecin yer aldığı sağlık sisteminde deneyimli sağlık meslek mensuplarının öğrencileri, meslek hayatına ya da başka kurumdan gelerek o kurumda yeni göreve başlayanları eğitmeleri ve kuruma oryantasyonlarını sağlamaları gerekmektedir. Kişiler aynı birimde görev alacağı, birlikte nöbet tutacağı ve yaptığı işi gönül rahatlığı ile teslim edip evine gidebileceği çalışma arkadaşlarının eğitim ve oryantasyonlarını sağlamak amacıyla başka etkenlere bağlı kalmaksızın örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler. Sağlık sisteminde söz konusu olan insan hayatıdır ve bu da hata götürmez bir kavramdır. Bu nedenle sağlık ciddi ve disiplinli bir ekip çalışmasını gerektirir. Ekip içerisinde yer alan tüm



meslek mensuplarından işlerini hatasız yapmaları beklenmektedir. Ekip dinamiğinin bozulması hastanın zarar görmesi veya ölümü gibi ciddi sonuçlara yol açabilmektedir. Ekip üyelerinin diğer ekip üyelerine önderlik ederek fazladan zaman harcayıp işi öğretmeleri ve morali bozuk olduğunda motive etmeleri ekip çalışması açısından önem arz etmektedir. Aynı zamanda insan sağlığı ile uğraşan sağlık çalışanlarının, mesai mefhumu olmamakla birlikte vicdanlılık kavramı ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle özellikle devlet kurumunda görev yapan sağlık çalışanları, çalıştıkları kurumla ilgili adalet algıları düşük olsa dahi örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedir.

Çalışmamızda hekimlerin hemşirelere göre nezaket ve centilmenlik davranışı algıları daha yüksek olduğu ve anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bizim çalışmamıza benzer olarak, Erdem ve Şener'in sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmalarda, katılımcıların meslek gruplarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları (özgecilik, vicdanlılık, nezaketlilik, sivil erdem ve centilmenlik) arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (76, 77). Şener'in çalışmasında özverili olmak, nezaket, bilinçlilik ve erdemlilik boyutlarında farklılığın hekimlerden; centilmenlik boyutunda farklılığın ise hemşirelerden kaynaklandığı anlaşılmıştır (77). Berber ve Oral'ın sağlık çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırmalarda ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının mesleklere göre farklılık göstermediği belirtilmiştir (44,71). Sağlık sisteminin odağında hekimlerin yer alması, meslek grupları arasında ücret farklılıklarının olması (maaş, döner sermaye, nöbet ücreti v.b.), çalışma koşullarının eşit olmaması meslekler arasında örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri açısından farklılık yaratmaktadır.

Bu çalışmada cinsiyetin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemediği görülmüştür. Çalışmamızla paralel olarak, Berber, Oral ve Kuzucu'nun devlet hastanesi çalışanlarına yönelik yapmış oldukları araştırmalarda cinsiyet ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin var olmadığını belirtmişlerdir (44, 71, 73). Bu çalışmalardan farklı olarak, Şener hastanede sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı bir araştırmada kadınların centilmenlik alt boyutunda, Erdem ise kadınların vicdanlılık ve nezaket boyutunda örgütsel vatandaşlık davranışlılarının yüksek olduğunu bulmuştur (76, 77). Altay'ın sağlık çalışanlarında yaptığı araştırmada ise özgecilik alt boyutunda erkeklerin örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek olduğunu bildirmiştir (64). Yapılan araştırmalarda kadınların erkek çalışanlara göre örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeylerinin yüksek olması çalışmalarda kadın çalışan sayısının erkeklere oranla yüksek



olması ve kadınların annelik içgüdüleri ile birçok olaya yaklaşması ve sorumluluk bilincinin daha yüksek olması ile açıklanabilir.

Katılımcıların sosyodemografik özelliklerinden yaş değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından vicdanlılık algısını etkilediği görülmüştür. Yaşları 36 yıl ve üzeri olanların diğerlerine göre vicdanlılık algıları yüksek bulunmuştur. Çalışmamızla benzer olarak Erdem sağlık çalışanlarına yönelik araştırmasında özgecilik, nezaket ve vicdanlılık boyutları ile yaş grupları arasında anlamlı fark bulmuştur (76). Özgecilik boyutunda 30 yaş altı, nezaket ve vicdanlılık boyutlarında ise 40 yaş ve üstü çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek olduğunu belirlemiştir. Oral'ın bir devlet hastanesindeki çalışanlarda yaptığı araştırmada 46 yaş ve üzeri çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olduğu bulunmuştur (44). Şener'in hastanede sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmada, özgecilik ve centilmenlik alt boyutları ile yaş grupları arasında anlamlı fark bulunduğunu ve personelin yaşı ilerledikçe centilmenlik boyutunda önemli düşüşlerin olduğunu söylemiştir (77). Tüm bu çalışmalardan farklı olarak Berber ve Kuzucu'nun sağlık çalışanlarında yaptığı araştırmada ise çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının katılımcıların yaşlarına göre farklılık göstermediği bulunmuştur (71, 73). İleri yaşlarda kişilerin mesleki deneyimleri ve kıdemlerinin artmasıyla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri de artmaktadır. Sağlık çalışanlarının kendilerinden beklenenin dışında, fazladan çaba harcamaya gönüllü olmaları, zamanlarını etkili kullanmaları ve asgari beklentilerin ötesine giderek daha iyi performans göstermeleri ve kurallara uymaları vicdanlılık boyutundaki örgütsel vatandaşlık davranışları olarak tanımlanabilir.

Bu çalışmada eğitim durumunun örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemediği görülmüştür. Literatür tarandığında çalışmamıza benzer olarak Erdem, Berber, Altay, Oral, Kuzucu'nun sağlık çalışanlarında yaptığı araştırmada çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği bulunmuştur (44, 64, 71, 73, 76). Şener bir hastanede yapmış olduğu çalışmada eğitim seviyesi yüksek olanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini bulmuştur (77).

Bu çalışmada mesleki deneyimin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemediği görülmüştür. Çalışmamıza benzer olarak Berber, Oral ve Kuzucu'nun sağlık çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırmada çalışanların örgütsel vatandaşlık

davranışlarının mesleki deneyimlerine göre farklılık göstermediği bulunmuştur (44, 71, 73). Altay meslekte çalışma süreleri 4-5 yıl olanların özgecilik boyutu puanlarını diğer çalışma sürelerine kıyasla istatistiksel olarak düşük bulmuştur (64). Şener ise centilmenlik açısından görevde çalışma süresi on yılın altında olanların örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek olduğunu bulunmuştur (77).

Çalışmamızda kurumda çalışma süresinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemediği bulunmuştur. Çalışmamıza benzer olarak Kuzucu'nun sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmada, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının kurumda çalışma süresine göre farklılık göstermediğini bulunmuştur (73). Oral'ın hastanede sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmada çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olanların örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek olduğunu bildirmiştir (44). Şener, hastanede sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı bir araştırmada 1-5 yıl arası çalışanlarda centilmenlik açısından, Erdem ise 6-10 yıl arası çalışanlarda özgecilik ve vicdanlılık boyutlarında örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek olduğunu bulmuşlardır (76, 77). Araştırmalardan elde edilen bu farklı sonuçlar, örgütsel vatandaşlığın katılımcıların kurumda çalışma sürelerinden çok kurum kültürü ve yönetici davranışıyla bağlantılı olabileceğini düşündürmektedir. Kurum kültürü (örgüt kültürü) , kurumun kuruluş sürecinden itibaren karşılaştığı tüm çalışanların, kurum misyon ve vizyonunu benimsediği, aynı amaç doğrultusunda hareket ettiği, kurumu hem içeride hem de dışarıda başarıya ulaştıran değerler bütünüdür (79). Bu tanımdan yola çıkılarak, bir kurumda çalışanlar ve yöneticilerin temel değerleri kurum kültürü ile aynı değerler doğrultusunda birleştiği durumda çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri de artacaktır. Kalkan “Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi” konulu yaptığı araştırmasında; Örgüt kültürü ve alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu, çalışanların örgüt kültürünü benimsediklerinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimlerinin artacağını tespit etmiştir (80).

Bu çalışma, hekim ve hemşirelerin prosedürel adalet algısı ile genel örgütsel vatandaşlık ve sivil erdem, centilmenlik boyutlarındaki örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğunu göstermiştir. Etkileşimsel adaletin ise sadece sivil erdem alt boyutuyla düşük düzeyde anlamlı pozitif yönde ilişki gösterdiği belirlenmiştir. Bu da bize adalet alt boyutları ile kişilerin örgüte



karşı gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet algısının dağıtımsal adalet algısına göre daha etkili olduğu görülmüştür. Moorman örgütlerde çalışanların, ödül ve cezaların kime dağıtıldığından daha çok hangi prosedüre bağlı olarak nasıl dağıtıldığı ve bunun personele yönetici tarafından nasıl açıklandığı ile ilgilenmekte olduğunu söylemektedir (81). Çalışmamızla paralel olarak Berber'in çalışmasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adalet alt boyutları ile (dağıtım, prosedürel, etkileşimsel), örgütsel vatandaşlık alt boyutları (vicdanlılık, sivil erdem, centilmenlik, nezaket ve özgecilik) arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (71). Aynı şekilde Oral'ın çalışmasında dağıtımsal adalet alt boyutu ile örgütsel vatandaşlık ve centilmenlik alt boyutu arasında, prosedürel adalet alt boyutu ile sivil erdem ve centilmenlik alt boyutu arasında, etkileşimsel adalet alt boyutu ile sivil erdem alt boyutu arasında pozitif orta düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur (44). Şeşen bakanlık ve bağlı kuruluşlarda yaptığı çalışmada ise örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş; vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik davranışlarının örgütsel adalet ile pozitif yönde anlamlı ilişki gösterdiğini bulmuştur. Ayrıca özgecilik ve nezaket davranışlarının örgüt içindeki bireylere yönelik davranışları ifade ettiğini; vicdanlılık, sivil erdem ve centilmenlik türü davranışların ise örgütün işleyiş sistemine yönelik davranışları kapsadığını belirtmiştir (82). Bu bilgiler ışığında çalışmamızda elde edilen bulgular çalışanların diğer çalışanlara davranışında örgütsel adalet algısına yönelik hareket etmediği ama kurumun işleyişine yönelik davranışlarında adalet algılarına göre hareket ettiğini göstermiştir.

Eşitlik ve Sosyal Değişim Teorilerine de uygun olarak örgütün kaynak ve fırsatlar açısından adaletli bir dağıtım yaptığını algılayan çalışanlar örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırma eğilimine girmektedir. Bu nedenle, sosyal değişim teorisi açısından örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesi adil davranış ve tatminkâr çalışma koşullarına karşı gösterilen bir davranıştır. Bunun aksi durumunda ise örgüte karşı misilleme, devamsızlık ve işten ayrılma davranışları sergilenebilecektir. Yine aynı teori çerçevesinde kişiler yaşanan adaletsiz durumdan örgütü sorumlu tutmakta diğer çalışanlara yönelik olumsuz davranışlar geliştirmemektedir (3, 15, 38).



Çalışmamızda yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adalet alt boyutlarından prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Yapılan diğer çalışmalara bakıldığında ise çalışmamızdan farklı sonuçlarla karşılaşmıştır. Kuzucu'nun sağlık çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada prosedürel ve dağıtımsal adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı pozitif yönde güçlü bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur (73). Sarı'nın çalışmasında ise prosedür ve dağıtım adaleti algılarının vicdanlılık boyutu üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (37). Şeşen Bakanlık ve bağlı kuruluşlarda yaptığı çalışmada örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş; Prosedürel adaletin %22, etkileşimsel adaletin %25 örgütsel vatandaşlık davranışını açıkladığını, dağıtımsal adaletin ise örgütsel vatandaşlık davranışını açıklamada etkili olmadığını bulmuştur (82). Prosedür adaletinin iki alt boyutu vardır; birincisi kararlar alınmadan önce çalışanların görüşlerinin alınması, ikincisi ise alınan kararların, kullanılan politika ve prosedürlerin uygulanma biçimidir (83). Çalışanlar kendilerini ifade etmelerine imkân tanındığı ve alınan kararlarla ilgili görüş belirttiği durumlarda adaletle ilgili olumlu düşünce geliştirmekte, örgüte olan bağlılığı artmaktadır

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma Marmara Bölgesinde yer alan bir il merkezindeki Kamu Hastaneleri Birliğine bağlı üç devlet hastanesinde çalışan 304 hekim ve hemşirede örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının demografik özelliklerinin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları ile arasında anlamlı fark olup olmadığı analiz edilmiştir. Katılımcıların örgütsel adalet algısının düşük, örgütsel vatandaşlık davranışının ise oldukça yüksek olduğu bulunmuştur. Genç çalışanların ve mesleki deneyimi daha az olanların genel örgütsel adalet, dağıtımsal adalet ve prosedürel adalet algılarının yüksek olduğu saptanmıştır. Hekimlerin ve lisansüstü/uzmanlık eğitimi olanların dağıtımsal adalet algılarının yüksek olduğu bulunmuştur. Katılımcıların cinsiyet, eğitim, mesleki ve iş yeri deneyim süresinin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemediği; hekimlerin hemşirelere göre centilmenlik ve nezaket davranışının yüksek olduğu görülmüştür. Katılımcılardan 30 yaş altı olanların vicdanlılık algılarının yüksek olduğu bulunmuştur. Prosedürel adalet algısının sivil erdem, centilmenlik ve genel örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif ilişki gösterdiği bulunmuştur. Etkileşimsel adaletin ise sadece sivil erdem alt boyutuyla düşük düzeyde anlamlı pozitif yönde ilişki gösterdiği belirlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışını açıklamada prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre prosedürel adalet tüm adalet boyutları arasında en düşük algılanan adalet boyutudur. Yöneticilerin prosedürel adaletin örgütsel vatandaşlık yönünden önemli bir etken olduğunu bilmesi önemlidir. Yönetici davranışları, kurum çalışanlarının adalet duygusu geliştirmesinde belirleyici unsurdur. Bu bağlamda çalışanlarının kararlara katılımının sağlanması, alınan kararları, politika ve prosedürleri uygularken tüm çalışanlara şeffaf ve adil davranılması gerekmektedir. Ayrıca deneyimli çalışanlara daha da özen göstererek tüm çalışanların her bir boyut ile ilgili adalet algılarını artırmak üzere stratejiler geliştirilmesi önerilir. Süreçlerle ilgili alınan kararlarda çalışanın önemsendiği, kararlardan etkilenen çalışanlara bu kararlar açıklanırken yöneticilerin nazik davranış gösterdiği örgütlerde, adalet duygusu daha kolay gelişir. Dolayısıyla çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesini isteyen kuruluşların örgütsel adalet algılarını arttıracak eylemlerde bulunmaları

gerekecektir. Örgütsel adalet algısı arttıkça, kişinin çalıştığı kurumda tanımlanan görev sınırlarının dışına çıkarak kurumun lehine verimli çalışma performansı da artmaktadır. Yöneticilerin örgütsel adalet konusunda hassas ve yetkin olmaları sağlanmalıdır.

Son yıllarda sağlık alanında artan verimlilik ve kalite çalışmaları önem kazanmıştır. Günümüzde bu tür çalışmalara fiziksel şartlardan çok uygulamaya yönelik süreçleri içermektedir. Yöneticiler kurumlarında verimlilik ve kaliteyi arttırmak istiyorlarsa kurum süreçleri, işleyişi, görev tanımları ve prosedürleri çok iyi tanımlamak, kurum çalışanına anlatmak ve tüm çalışanlarına süreçleri eşit uygulamak zorundadırlar. İşleyişler klinikler arası veya bireysel farklılıklar gösterirse çalışanlar bu uygulamaları adaletsiz uygulama olarak kabul edeceklerdir. Sağlık sektöründe son yıllarda artan malpraktis davalarıyla yazılı kayıt tutmanın önemi artmış, kalite ve verimlilik kavramlarıyla birlikte çok fazla form ve kayıt tutma zorunluluğu getirilmiştir. Bu tür uygulamalar ise, sağlık çalışanlarına hem hasta bakımı hem de bu süreçlerin tamamının kayıt altına alınması gibi fazladan iş yükü olarak dönmüştür. İşte bu süreçte çalışanların gösterdiği kişisel gayret ve çaba çok önemlidir. Çalışanlar kurum tarafından belirlenen süreç ve prosedürleri sahada birebir uygulamaz, kayıt altına almazsa kurumların hedeflediği verimlilik ve kaliteyi sağlamak da mümkün olmayacaktır. Bu nedenle yöneticilerin kurum misyon, vizyon ve hedeflerine ulaşırken çalışanların sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırmaya yönelik önlemler almaları önerilir.

Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık kavramlarına ilişkin sağlık dışındaki diğer alanlarda çok sayıda çalışma olmakla birlikte sağlık alanındaki çalışmalar oldukça sınırlıdır. Tek bir kamu hastaneler birliğine bağlı üç hastanede yapılan bu çalışmanın üniversite ve özel hastaneler de dahil edilerek daha geniş örnekleme çalışılması önerilir. Ayrıca sağlık hizmetlerinin kaliteli ve güvenli sunumu yönünden önemli bir kavram olan örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen örgütsel adalet dışındaki diğer kavramlarla (örgüt kültürü, liderlik, örgütsel güven, v.b.) ve hasta bakım sonuçlarıyla ilişkisini inceleyen çalışmaların yapılması önerilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı yüksek olarak sergilenen hastanelerde çalışan ve hasta memnuniyetinin de artacağı düşünülmektedir. Örgütsel vatandaşlık, çalışan ve hasta memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.



## 7. KAYNAKLAR

1. Çetin MÖ. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004.
2. Başaran İE. *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2008.
3. Şişman M, Avcı G. *Örgütler ve Kültürler*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara, 2007.
4. Peker Ö. *Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği*, TODAİE Yayınları, Ankara, 1995.
5. Karaeminoğulları A. *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma* (Tez). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi; 2006.
6. Koçel T. *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Dağıtım, İstanbul, 2005.
7. Şimşek MŞ. *Yönetim ve Organizasyon*, Günay Ofset, Konya, 2002.
8. Çakır Ö. *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri*, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara, 2006.
9. Çelik M. *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı* (Tez). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi; 2007.
10. Hunt ST. "On the Virtues of Staying 'Inside of the Box': Does Organizational Citizenship Behavior Detract from Performance in Taylorist Jobs?" *International Journal of Selection and Assessment*, 2002, 10 (1-2): 152-159.
11. Organ DW, Moorman RH. "Fairness and Organizational Citizenship Behavior: What Are the Connections?" *Social Justice Research*, 1993, 6 (1): 5-18.
12. Kara M. *Resmi ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları* (Tez). Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi; 2011.
13. Kılıçaslan S. *Örgütsel Adalet Algısı Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım* (Tez). DokuzeYLÜL Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2010.
14. Nam D. *Güven ve Örgütsel Adaletin, Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışına Etkisi: ARMA Filtre San. ve Tic. A.Ş. Örneği* (Tez). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi; 2008.

15. Organ DW. "The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behaviour" *Research in Organizational Behaviour*, 1990, 12: 43-72.
16. İşbaşı JÖ. "Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri", *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi İstanbul Barosu*, 2002, 5: 107-117.
17. İşbaşı JÖ. *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algulamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir turizm Örgütünde Uygulama* (Tez). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2000.
18. Özmen ÖNT, Arbak Y, Özer PS. "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma" *Ege Akademik Bakış*, 2007, 7 (1):17-33.
19. Aliyeva A. *Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma* (Tez). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2013.
20. Arslantaş C, Pekdemir I. "Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma" *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2007, 1: 261-286.
21. Doğan E. *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2013.
22. Uğurlu CT. *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi* (Tez). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Doktora Tezi; 2009.
23. Bolat O, Bolat T. "Otel işletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ilişkisi" *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 11(9): 75-94.
24. Rotundo M, Sackett PR. "The Relative Importance of Task, Citizenship and Counterproduct Performans to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach" *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (1):66-80.
25. Demirel Y. "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi G.Ğ.B.F. Manisa Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2008, 15(2): 179-194.
26. Söyük, S. *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma* (Tez). İstanbul



- Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi; 2007.
27. Keldbari SBHRR, Alipour HR. “Organizational Citizenship Behavior and Employees Social Capital Case Study Rasht Hospitals” *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 2011, 5 (8):1185-1193.
28. Mahmutoğlu A. “Etik ve Ahlâk; Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler” *Türk İdare Dergisi*, 2009, 463-464: 225-249.
29. Koster F, Sanders K. “Organization Citizens or Reciprocal Relationship? An Empirical Comparison” *Personnel Review*, 2006, 35 (5):519-537.
30. Sulu S. *Örgütsel Adaletsizlik-İş Davranışları İlişkisinde İş Tutumlarının Rolü* (Tez). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi; 2010.
31. Bahadır Z, Erdoğan ÇH. “Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Saldırganlık Düzeylerinin İncelenmesi” *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2016, 7(3): 33-48.
32. Eker G. *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri* (Tez). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2006.
33. Büte M. “Neoptizimin İş Stresi İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma” *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011, 20(1): 177-194.
34. Örucü E, Özafşarlıoğlu S. “The Influence Of Organizational Justice On The Turnover İntention: A Study İn The Republic Of South Africa”, *Mustafa Kemal University Social Sciences Journal*, 2013, 10(23): 335-358.
35. Güler N. *Üniversite Çalışanlarında Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Gazi Üniversitesinde Bir Araştırma* (Tez). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Eğitimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2013.
36. Kelloway EK, Loughlin C, Barling J, Nault A. “Self-Reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate but Related Constructs” *International Journal of Selection and Assessment*, 2002, 10(1-2): 143-151.
37. Sarı Ç. *Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi ve Bir Araştırma* (Tez). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2011.



38. Organ DW. "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time" *Human Performance*, 1997, 10 (2):85-97.
39. Tutar H. "Erzurum'da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2007, 12: 97-120.
40. Özdemir Y. *Kariyer Devreleri İle Örgütsel Vatandaşlık Eğilimi Arasındaki İlişki: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği* (Tez). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi; 2005.
41. Kamer M. *Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi* (Tez). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi;2001.
42. Organ DW. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington, 1988:10-12
43. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research" *Journal of Management*, 2000, 26 (3):513-563.
44. Oral N. *Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Sağlık Örgütünde Bir Uygulama* (Tez). Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi;2012.
45. Graham JW. "Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy", *Human Resource Management Review*, 2000, 10(1): 61-77.
46. Brief A, Motowidlo SJ. "Prosocial Organizational Behavior", *Academy of Management Review*, 1986, 11: 710-725.
47. Şahar M. "Çalışma İlişkileri ve Etik Özet 13. Ünite" 26 Eylül 2016, s.26, <http://onceisg.blogspot.com.tr/2016/09/calisma-iliskileri-ve-etik-ozet-13-unite.html#!/2016/09/calisma-iliskileri-ve-etik-ozet-13-unite.html>, Erişim Tarihi: 12.04.2017.
48. Acar AZ. "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi İle Kişisel ve Örgütsel Etkileri" *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2006, 7 (1) :1-14.

49. Oktay, M. *İşletmeciler için: Davranış bilimlerine giriş*, Der Yayınları, İstanbul,1996:279
50. Wendorf CA, Alexander S, Firestone IJ. "Social Justice and Moral Reasoning: An Empirical Integration of Two Paradigms in Psychological Research" *Presented at the 107th Annual Meeting of APA*, 1999:1-13.
51. Demir N. *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, Türkmen Kitabevi, İstanbul: 2007:102
52. Northcraft GB, Neale MA. *Organizational Behavior, A Management Challenge*, The Dryden Press, USA, 1990: 464
53. Kacmar M, C Dawn, Brymer AR. "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment: A Comparison Of Two Scales", *Educational & Psychological Measurment*, 1999, 59(6): 976-994.
54. Nartgün SŞ. "Öğretim Elemanlarının Örgütsel Değerlere İlişkin Görüşleri: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği", *Değerler Eğitimi Dergisi*, 2006, 12(4):129-148.
55. Bingöl D, Naktiyok A, İşcan ÖA. "Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi" 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Afyon. 2003, 491-508.
56. Baltaş A. "İyimserlerin Motivasyonu Yüksek" 2011 <http://www.acarbaltas.com/category/yayinlar/makaleler/page/30/> Erişim Tarihi: 12 Nisan2017
57. Çağlayan E. "Öğretim Elemanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 2014, 20(4): 421-452.
58. Liebler JG, McConnel CR. *Management Principles for Health Professionals*, Second Edition, An Aspen Publication, Gaithersburg, Maryland, 1992.
59. Bilgiç R. "İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme" *Türk Psikoloji Yazıları*, 2008, 11 (22): 66-77.
60. Kendiriligil S. *Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergileme Eğilimleri Üzerinde Örgüt Kültürünün Etkisi* (Tez). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Davranış Bilimleri Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2006
61. Demirci MK. *İşletmelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Gazi Kitapevi, Ankara, 2008.



62. Çetin F, Şeşen H, Basım HN. “Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2012, 13(2) :197-211.
63. Gürbüz S. “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2006, 2 (1):48-75.
64. Altay M. *Hastane Çalışanlarının İşyerindeki Duyguları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Özel Sağlık Kurumlarına Yönelik Bir Araştırma* (Tez). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2011
65. Sezgin F. “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar” *GU, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2005, 25 (1): 317-339.
66. Türker M. *Çalışanların Rol Tanımlamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi* (Tez). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2006.
67. Kaplan İ. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama* (Tez). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2011.
68. Cihangiroğlu N, Yılmaz A. “Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi” *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, 13(19): 196-212
69. Arslantaş CC. “Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma” *Balıkesir Üniversitesi Bandırma İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Fener Dergisi*, 2005, 2 (4): 184-204.
70. Moorman RH. “Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?” *Journal of Applied Psychology*, 1991, 76: 845–855.
71. Berber A. *Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama* (Tez). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2010.



72. Gür E. *Kamu, Özel Ve Üniversite Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Durumları* (Tez). Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi; 2014.
73. Kuzucu E. *Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Özel Bir Hastanede Çalışan Hemşireler Üzerinde Araştırma* (Tez). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2013.
74. Taşkaya S. *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları İle Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri* (Tez). Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi; 2009.
75. Yavuzdemir T. *Kamu Mevzuatındaki Yeni Düzenlemelerin Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi* (Tez). Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2013
76. Erdem U. *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama* (Tez). Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Uzmanlık Tezi; 2003.
77. Şener T. *Hastanelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Bir Alan Araştırması* (Tez). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Hastane İşletmeciliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2010
78. Altuntaş S. *Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Kişisel - Mesleki Özellikleri Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki* (Tez). İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi; 2008
79. Karahan A. "Çalışanların Örgüt Kültürü Algılamalarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma" *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 20: 457-478.
80. Kalkan A. *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma* (Tez). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi; 2013
81. Moorman RH, Gerald L, Blakely B, Niehoff P "Does Percieved Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?" *Academy of Management*, 1998, 41(3): 351.

82. Şeşen H, Basım HN. “Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü” *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 2010, 37: 171-193
83. Görgülüler AA. *Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma* (Tez). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; 2013.

## EKLER (EK-1, EK-2, EK-3)

### VERİ TOPLAMA FORMU

Değerli katılımcı,

Aşağıda sunulan anket, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, sağlık yönetimi yüksek lisans bölümünde yürütmekte olduğum yüksek lisans tezi çalışması için hazırlanmıştır. Çalışmanın amacı, hekimlerin ve hemşirelerin “Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiyi” tespit etmektir. Anketle toplanan veriler, kişisel olarak değil topluca ve isim verilmeden değerlendirilecektir. Bu nedenle, sorulan soruları gerçek duruma uygun olarak cevaplamanız yeterli olup ayrıca isminizi belirtmenize gerek yoktur. Lütfen, ankette yer alan her bir soruya gerçek durumu yansıtır şekilde ve içtenlikle yanıt veriniz.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Emel ÖZTÜRK ERCAN

#### I-DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

##### Göreviniz:

(1) Hekim (2) Hemşire

##### İşyerinizdeki Çalışma Süreniz:

(1) 1- 5 yıl (2) 6-10 yıl (3) 11-16 yıl (4) 17 ve üzeri

##### Toplam Mesleki Deneyiminiz:

(1) 1- 5 yıl (2) 6-10 yıl (3) 11-16 yıl (4) 17 ve üzeri

##### Yasınız:

(1) 18-23 (2) 24-29 (3) 30-35 (4) 36 ve üzeri

##### Cinsiyetiniz:

(1) Kadın (2) Erkek

##### Eğitim Durumunuz:

(1) Lise (2) Önlisans (3) Lisans (4) Yüksek Lisans (5) Doktora



## EK/2- ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Madde No	ÖRGÜTSEL ADALET ALT BOYUTLARI	Kesinlikle Katılmıyorum (1 Puan)	Katılmıyorum (2 Puan)	Kararsızım (3 Puan)	Katılıyorum (4 Puan)	Tamamen Katılıyorum (5 Puan)
<b>DAĞITIMSAL ADALET</b>						
1	Görev dağıtımının, kurumdaki diğer arkadaşlarımın programlarına göre adil olduğunu düşünüyorum.					
2	Aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum.					
3	Haftalık çalışma saatimin ve üstlendiğim görevlerin, adil olduğunu düşünüyorum.					
4	İş sorumluluklarımın, kurumdaki diğer arkadaşlarımın sorumluluklarına göre adil olduğunu düşünüyorum.					
<b>PROSEDÜREL ADALET</b>						
5	Kurum içinde işini iyi yapanların takdir edildiğini düşünüyorum.					
6	Kurumdaki sistem sayesinde, alınan kararların(ödül, ceza, terfi) ayırım yapılmaksızın kurumda çalışan tüm işgörenlere aynı şekilde uygulandığını düşünüyorum.					
7	Kurumdaki sistemin, bizimle ilgili kararların önyargılardan uzak bir şekilde alınmasını sağladığını düşünüyorum.					
8	Kurumda bizimle ilgili kararlar alınırken, gerekli olan bilgilerin doğru ve tam olarak toplandığını düşünüyorum.					
9	Kurumdaki sistemin, alınan kararlara itiraz edebilmemize olanak sağladığını düşünüyorum.					
10	Kurumdaki sistemin, karar alınırken kararlardan etkilenebilecek tüm işgörenlerin dikkate alınmasını sağladığını düşünüyorum.					
11	Kurumdaki sistemin, herhangi bir haksızlığa maruz kalan işgöreni koruduğunu düşünüyorum.					
<b>ETKİLEŞİMSEL ADALET</b>						
12	Yöneticimizin, bizimle ilgili kararları önyargılardan uzak bir şekilde aldığını düşünüyorum.					
13	Yöneticimizin, aldığı kararlarda tutarlı olduğunu düşünüyorum.					
14	Yöneticimizin, bizim ihtiyaçlarımızı dikkate aldığını düşünüyorum.					
15	Yöneticimizin, bize şefkatli ve saygılı davrandığını düşünüyorum.					
16	Yöneticimizin, bizimle samimi olarak ilgilendiğini düşünüyorum.					
17	Yöneticimizin bize, aldığı kararlarla ve uygulamalarıyla ilgili düzenli olarak bilgi verdiğini düşünüyorum.					
18	Yöneticimizin, bizim haklarımıza saygı gösterdiğini düşünüyorum.					
19	Yöneticimizin, aldığı kararların nedenlerini yeterince açık bir şekilde izah ettiğini düşünüyorum					
20	Yöneticimizin, kurum ve işlerle ilgili aldığı kararların nasıl uygulanacağı hakkında yeterli bilgiyi verdiğini düşünüyorum.					
21	Yöneticimizin, ödül ve ceza sisteminin nasıl çalıştığını yeterince açıkladığını düşünüyorum.					
22	Yöneticimizin, performanslarımızı değerlendirirken nelere dikkat ettiğini yeterince açıkladığını düşünüyorum.					

## EK/3-ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÖLÇEĞİ

Madde No	ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK ALT BOYUTLARI	Kesinlikle Katılmıyorum (1 Puan)	Katılmıyorum (2 Puan)	Kararsızım (3 Puan)	Katılıyorum (4 Puan)	Tamamen Katılıyorum (5 Puan)
<b>ÖZGECİLİK</b>						
1	Zorunlu olmasa da işe yeni başlayanların işe uyumuna yardımcı olurum.					
2	İş yükü ağır olan çalışma arkadaşşıma(işimin bir parçası olmasa bile) yardım ederim.					
3	Çalışma arkadaşlarımla iş ile ilgili sorunlarını çözmelerinde yardımcı olmak için zaman ayırırım.					
4	İhtiyaç duyduklarında çalışma arkadaşlarımla işlerini onlar için yaparım.					
<b>VİCDANLILIK</b>						
5	Yaptığım işlere başkalarının kontrolüne gerek duyulmayacak ölçüde özen gösteririm.					
6	İşime her zaman vaktinde gelirim.					
7	Başımda kimse durmasa bile kurum kurallarına uyarım.					
8	İşimi ve bana verilen görevleri çok ciddiye alarak hatasız yerine getirmek için özen gösteririm.					
9	İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem					
<b>NEZAKET</b>						
10	Çalışma arkadaşlarımla etkileyecek bir durum söz konusu olduğunda harekete geçmeden önce onların mutlaka görüşünü alırım.					
11	Çalışma arkadaşlarımla haklarına zarar vermektan kaçınırım.					
12	Çalışma arkadaşlarımla aramda çıkabilecek olası sorunlar için önceden önlemler alırım.					
13	Aynı hataları yapmamaları için deneyimlerimi çalışma arkadaşlarımla paylaşıyorum.					
<b>SİVİL ERDEM</b>						
14	Kurumumla ilgili ilanlar, mesajlar yada yazılı materyaller dikkatimi çeker.					
15	Kurum içindeki toplantılarda düzenli olarak yer alırım ve tartışmalara aktif olarak katılırım.					
16	Kurumumun gelişimi için yapıcı önerilerde bulunurum.					
17	Kurumdaki değişimleri takip eder, diğerlerinin bu değişimleri kabul etmesi için aktif rol oynarım.					
<b>CENTİLMENLİK</b>						
18	Kurumda ters giden olaylar olduğunda alttan alırım.					
19	Çalışma arkadaşlarımla münakaşa etmekten kaçınırım.					
20	Çalışma ortamında çıkan çatışmaların çözümünde aktif rol alırım.					
21	Önemsiz sorunlar için sürekli şikâyet etmekten kaçınırım.					



EL 4



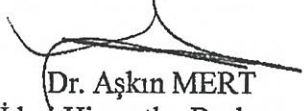
T.C.  
SAĞLIK BAKANLIĞI  
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU  
Balıkesir İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği

Sayı : 85163007/774 - 17920  
Konu : Tez Çalışması

02.07/2014

GENEL SEKRETERLİK MAKAMINA



Okan Üniversitesi Sağlık Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans öğrencisi Emel ÖZTÜRK ERCAN' ın "Kamu Hastaneler Birliği Hastanelerinde Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi" konulu anket çalışmasını Balıkesir Devlet Hastanesi, Balıkesir Atatürk Devlet Hastanesi ve Göğüs Hastalıkları Hastanesinde uygulayabilmesi için gerekli iznin verilmesi kişi dilekçesiyle talep edilmektedir. Söz konusu çalışmanın hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi, katılımın gönüllülük esasına dayanması, yapılacak çalışmanın sonucunun bir suretinin genel sekreterliğimize gönderilmesi ve kurumun bilgisi dışında ilan edilmemesi kaydıyla uygun görülmesini olurlarınıza arz ederim.

  
Dr. Aşkın MERT  
İdari Hizmetler Başkanı

OLUR

...../...../2014

  
Opr. Dr. Hasan HOCAOĞLU  
Genel Sekreter

02.07/2014 Hems. S.AKKAYA   
02.07/2014 Uzm. E. ERCAN 

Balıkesir İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği  
Bahçelievler Mah. Yüzüncüyıl Cd.289.Sk.10100 BALIKESİR Eğitim Koordinatörlüğü  
Tel: 0 266 245 95 95 - 1126  
E -posta: egitim@balikesirkhb.gov.tr

Faks: 0 266 241 22 26