

**ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI - ÖRGÜTSEL ÖĞRENME  
DEĞERLERİ İLİŞKİSİ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNDE GÖRGÜL BİR  
ARAŞTIRMA\***

**Doç. Dr. Deniz TAŞCI\*\***

**Arş Gör. Umut KOÇ\*\*\***

---

**ÖZ**

*Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile örgütsel öğrenme değerleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi hedefleyen bu çalışma, söz konusu kavramlarla ilgili yazın incelemesini ve görgül bir araştırmayı kapsamaktadır. Araştırma, Anadolu Üniversitesi ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ndeki Eğitim Bilimleri, İktisadi ve İdari Bilimler ve Mühendislik ve Mimarlık Fakülteleri'ndeki akademisyenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, ÖVD'nin kimi boyutlarıyla ile örgütsel öğrenme değerleri arasında anlamlı ilişkilerin varlığını göstermektedir.*

**Anahtar kelimeler:** *Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel öğrenme değerleri, akademisyenler*

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIORS AND ORGANIZATIONAL LEARNING VALUES:  
AN AMPIRICAL RESEARCH ON ACADEMIC PERSONNEL**

**ABSTRACT**

*This study, which aims to investigate the relationship between organizational citizenship behavior (OCB) and organizational learning values, includes the literature review about these constructs and an empirical research. The research has been conducted on the academicians who work for Faculties of Educational Sciences, Economics and Administrative Sciences, and Engineering and Architecture in Anadolu University and Eskişehir Osmangazi University. The results show that there some significant relationships between some dimensions of OCB and organizational learning values.*

**Keyword:** *Organizational citizenship behaviors, organizational learning values, academics*

---

\* Bu çalışmanın ilk versiyonu 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuştur.

\*\* Anadolu Üniversitesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, İletişim Bölümü e-mail:dtasci@anadolu.edu.tr

\*\*\* Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari İ.İ.B.F., İşletme Bölümü e-mail:umutkoc@ogu.edu.tr



## 1. GİRİŞ

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), sosyal bilimler alanında son yıllarda popüler bir kavram olmuştur. Bu ilgi; ÖVD ile bireysel ve örgütsel performans arasındaki olumlu ilişkilerden kaynaklanmaktadır. Söz konusu ilişkileri inceleyen pek çok araştırma gerçekleştirilmiştir. Ancak, ÖVD ile örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar sayıca çok kısıtlıdır. ÖVD ile örgütsel öğrenme değerleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan bu çalışmada, önce ÖVD ve örgütsel öğrenme değerleriyle ilgili yazın incelenmesine yer verilmiştir. Araştırmanın amacı ve yöntemiyle ilgili bilgilerin sunulduğu bölümün ardından, Anadolu Üniversitesi ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ndeki akademisyenler üzerinde gerçekleştirilen araştırmayla ilgili bulgular tanıtılmıştır. Çalışma, sonuç ve öneriler bölümüyle sonlanmaktadır.

## 2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

ÖVD kavramının ilk kez kullanımı üzerinden yaklaşık çeyrek asır geçmiş olup, kavram, iş tatmini ile arasındaki ilişki incelenen ekstra-rol davranışlarını ifade etmek üzere kullanılmıştır (Bateman ve Organ, 1983, s.588). Ekstra-rol davranışları, işin gereklerini yerine getirmede önemi olmayan ve sergilenmesi üstler tarafından beklenmeyen davranışlardır. Bu davranışlar, örgütün sosyal yapısını sağlamlaştırırken, görev performansını doğrudan etkilemez. Örneğin; iş arkadaşlarına işle ilgili bir sorunda destek olma; iş yerinin temizliğinin ve tertipliliğinin korunmasında yardımcı olma; üstlere işle ilgili, zamanında ve yapıcı önerilerde bulunma ve örgütsel kaynakları koruma gibi davranışlar bu kapsamda değerlendirilebilir.

ÖVD ile ilgili yazın tarandığında en çok referans verilen tanım olarak Organ'ın ortaya koyduğu ifadeyle karşılaşılmaktadır. Organ (1988, s.4) ÖVD'yi, "...formel ödül sistemi tarafından doğrudan ya da açık şekilde kabul edilmemiş ve örgütün bir bütün olarak etkin şekilde faaliyette bulunmasına katkıda bulunan gönüllü bireysel davranış." olarak tanımlamıştır. Geçmiş yıllarda bu tür davranışa "iyi asker davranışı" ya da "iyi asker sendromu", "pro-sosyal örgütsel davranış" ve "örgütsel spontanelik" gibi isimler de verilmiştir.

Çok sayıda davranış biçiminin ortaya konduğu ÖVD ile ilgili çalışmalar incelendiğinde birkaç farklı yaklaşımdan söz edilebilir. Smith vd.'ye (1983, s.657) göre özgecilik ve kapsamlı itaat ÖVD'nin başlıca iki boyutudur. Organ (1988, s.25), ÖVD'nin boyutları arasında özgecilik, sportmenlik, örgütün gelişimine destek olma, nezaket ve vicdanlılığı sıralamıştır. Graham'ın (1991) sınıflandırmasının üç bileşeni vardır: örgütsel itaat, örgütsel sadakat ve örgütsel katılım. Williams ve Anderson (1991, s.601), bireye yönelik ÖVD ve örgüte yönelik ÖVD'den söz etmektedir. Podsakoff vd. (2000, s.516), 1983 - 1999 tarihleri arasında yayımlanmış olan iki yüze yakın çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri kapsamlı meta-analiz sonucunda; yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendi kendini geliştirme boyutlarına ulaşımlardır.

Bu çalışmada, ülkemizdeki daha önceki araştırmalarda da tercih edilen (örn. Köse vd., 2003, s.1-19, Özdevecioğlu, 2003, s.117-135, Bingöl vd., 2003, s.491 - 508) Organ'ın (1988, s.96) beş boyutlu inceleme biçimi tercih edilmiştir. Özgecilik, örgütle ilgili görevlerde ve sorunlarda diğer örgüt üyelerine yardım etme davranışdır (Bell ve Mengüç, 2002, s.134). Sportmenlik, örgüt içinde bireyler arasında gerginlik yaratacak her türlü olumsuzlukları tolere etme anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003, s.121). Örgütün gelişimine destek olma, toplumsal vatandaşlığın gelişmesinde rol oynayan demokratik bilince varmanın örgütteki boyutudur (Bingöl vd., 2003, s.497). Diğer çalışanların işle ilgili sorunlarla karşılaşmasını engelleme davranışları nezaket boyutunun altında yer alır. Vicdanlılık; çalışanların gönüllü olarak, kendilerinden beklenenin üzerindeki davranışlarını içermektedir (Yoon ve Suh, 2003, s.598).

### 3. ÖRGÜTSEL ÖĞRENME DEĞERLERİ

Öğrenme, farklı düzeylerde incelenebilecek bir kavramdır. Birey düzeyde öğrenme, sezme ile yorumlama süreçlerinin bir araya gelmesiyle ortaya çıkar. Bu süreçler, kişisel deneyimde var olan kalıpların ve / veya olanakların o an için farkında olunmadan, ancak bilinç düzeyine kolayca çıkarılabilecek biçimde tanımlanması ile ortaya çıkan tanımın kelimeler ve / veya eylemler aracılığıyla kişinin kendisine ve başkalarına açıklamasıdır. Grup düzeyinde öğrenme, yorumlama ile bireyler arasında paylaşılan anlayışlar geliştirme ve karşılıklı anlayış vasıtasıyla koordineli biçimde eyleme geçme anlamına gelen bütünleştirme süreçlerinden oluşur. Son olarak, örgüt düzeyinde öğrenme bütünleştirme ile kurumsallaştırma süreçlerinin bir araya gelmesinden doğar. Kurumsallaştırma süreci, bireyler ve gruplar tarafından gerçekleştirilen öğrenmenin örgüte yerleştirilmesi sürecidir. Bu süreç sonunda sistemler, yapılar, prosedürler ve strateji oluşur (Crossan vd., 1999, s.525).

Örgütsel öğrenme, Argyris ve Schön'ün (1996, s.29) *örgütsel yapılar* ve *davranışsal dünya* olarak kavramlaştırdıkları iki ayrı boyutta incelenebilir. Örgütsel yapılar ya da örgütsel öğrenme düzenekleri, örgütün ve üyelerinin performansları için gerekli olan enformasyonunun derlenmesi, analizi, depolanması, yayılması ve kullanımını sağlayan tartışma forumları, intranet, internet, dönemsel raporlar, vb. kurumsallaşmış, yapısal ve prosedürel düzenlemeler ile formel olmayan sistematik uygulamalardır (Popper ve Lipshitz, 1998, s.170). “Davranışsal dünya” ya da “örgütsel öğrenme kültürü” ise örgütsel öğrenmeyi etkileyen özellikler, anlamlar ve duygular (Argyris ve Schön, 1996, s.29) ile paylaşılan değerler ve inançlardan oluşur.

Öğrenme kültürü Popper ve Lipshitz'e (1998, s.172) göre de çok önemlidir. Yazarlara göre, üretken örgütsel öğrenmenin yaşanması için gereken öğrenme kültürü hiyerarşik olarak düzenlenmiş beş değer birleşiminden meydana gelmektedir: Şeffaflık, soruna yönelik olma, geçerli enformasyon, hesap verebilirlik ve sürekli öğrenme.

İlk değer olan şeffaflık, kişilerin düşünce ve eylemlerinin başkalarının incelemesine açık hale getirilmesidir. Kişinin gerçekte ne düşündüğünü ve hissettiğini söyleyebilmesidir. Şeffaflık olmazsa kişilerden gelen enformasyon girdileri sınırlı ya da eksik olacaktır (Lipshitz vd., 2007, s.54). Soruna yönelik olma değeri, enformasyon kaynağının veya alıcısının sosyal sınıfı gibi ilgisiz özellikleri dikkate almaksızın enformasyonun esas özellikleri açısından tam anlamıyla değerlendirilmesidir. Demokratikleşme, güç dağılımında eşitlik ve katılımı ilgilidir (Popper ve Lipshitz, 1998, s.174). Şeffaflık ve soruna yönelik olma değerlerinin varlığı üçüncü değer olan geçerli enformasyonun doğmasını sağlar. Geçerli enformasyon eksiksiz, bozulmamış ve doğrulanabilir enformasyondur. Dördüncü değer, kişinin kendi faaliyetlerinden, bu faaliyetlerinin sonuçlarından ve bu sonuçlardan kaynaklanan öğrenmeden sorumlu olduğu anlamına gelen hesap verebilirliktir. Üretken örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi için, anlamak gereklidir ancak yeterli değildir. Kişiler, yeni ve daha etkin eylemleri hayata geçirecek anlayışları ve bilgileri üretmede kendilerini hesap verebilir hissetmelidir (Lipshitz vd., 2007, s.60). Geçerli enformasyon ve hesap verebilirlik, hiyerarşinin en tepesinde yer alan sürekli öğrenmeyi ortaya çıkartır. Sürekli öğrenme, dinamik ve rekabetçi ortamlarda ayakta kalmak için şarttır (Popper ve Lipshitz, 1998, s.172).

### 4. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

ÖVD'nin öncüllerini bulmak amacıyla gerçekleştirilen görgül araştırmalar sonucunda iş tatmini, örgütsel bağlılık, lidere duyulan güven, bağımsızlık ihtiyacı, görevle ilgili geri bildirim, özü itibariyle tatmin edici görev, kaynaşmış grup, dönüşümcü liderlik, liderin rolünün açıklığı, destekleyici lider davranışları, şartlara bağlı ödüllendirme (Podsakoff vd., 2000, s.526-533), örgütsel özdeşleşme (Bell ve Mengüç,



2002, s.140) ve psikolojik sözleşmenin varlığı (Turnley vd., 2003, s.198) önde gelen olumlu belirleyiciler olarak ortaya çıkmıştır.

Örgütsel öğrenme değerleri arasında yer alan soruna yönelik olma, geçerli enformasyon, şeffaflık ve hesap verebilirliğin; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve lidere duyulan güven gibi tutumlarla; bağımsızlık ihtiyacı, görevle ilgili geri bildirim ve özü itibarıyla tatmin edici görev gibi görev özellikleriyle; destekleyici lider davranışı ve şartlara bağlı ödüllendirme gibi liderlik davranışlarıyla; örgütsel özdeşleşmeyle ve psikolojik sözleşmenin varlığıyla çok yakın ilişkide olabileceğini iddia etmek olanaklıdır.

Somech ve Drach-Zahavy (2004, s.284), öğrenme ile ÖVD arasındaki teorik ilişkiyi ilk defa Simon'ın ortaya koyduğunu belirtmişlerdir. Simon'a (1993, s.158 - 159) göre öğrenme, bireyin kısıtlı rasyonelliğin üstesinden gelmesine yardımcı olur ve ÖVD'nin temel boyutlarından özgecilik için büyük bir güdüleme aracı vazifesi görür. Özgecilik sergilemeye hevesli kişiler, ortamlarındaki bilgiye karşı daha fazla hassasiyet gösterirler. Simon, artan öğrenmenin özgecilikle ilişkili olacağına inanmaktadır.

Yukarıda özetlenen kuramsal çerçeve içerisinde amacı, örgütsel öğrenmenin temel bileşenlerinden öğrenme değerleri ile çalışanların gönüllü olarak gösterdikleri ekstra-rol davranışlarından oluşan ÖVD arasında ilişki olup olmadığını ve varsa bu ilişki özelliklerini incelemek olan nicel araştırmada betimsel model benimsenmiş, veri derleme yöntemi olarak anket tekniği uygulanmıştır.

Araştırma, Eskişehir'de faaliyet göstermekte olan Anadolu Üniversitesi ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde hayata geçirilmiştir. Anket çalışmasına dayanan araştırmamızın örnek kümesini söz konusu üniversitelerin İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri, Mühendislik ve Mimarlık Fakülteleri ve Eğitim Bilimleri Fakülteleri'nde görev yapan akademik personel oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini olarak akademisyenlerin tercih edilme nedeni, üniversiteler gibi örgütsel öğrenme değerlerinin yoğun olarak bulunması beklenen örgütlerde görev yapmalarıdır. Söz konusu üniversiteler ve bölümler ise kolay ulaşılabilirlik kriteri yüzünden tercih edilmiştir.

## 5. BULGULAR

Anadolu Üniversitesi'nin söz konusu bölümlerdeki 404 kişilik akademik personelinden 258'sine ulaşılarak anket formları dağıtılmış, formların 134 tanesi geri dönmüştür (% 52). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin ise söz konusu bölümlerdeki 269 akademik personelinden 153'üne ulaşılarak anket formları dağıtılmış, formların 109 tanesi geri dönmüştür (% 71). Bu geri dönüş oranları, kabul edilebilir oranlardır. Aşağıdaki tabloda ankete katılanların demografik özellikleri gösterilmiştir.

**Tablo 1. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri**

Kişisel özellik	Frekans	%
<i>Cinsiyet</i>		
Kadın	95	39.1
Erkek	143	58.8
Belirtmeyen	5	2.1
<i>Yaş</i>		
20 - 30	73	30.0
31 - 40	88	36.2
41 - 50	47	19.3
51 - 60	23	9.5
61 ve üstü	6	2.5
Belirtmeyen	6	2.5
<i>Akademik Unvan</i>		
Prof. Dr.	32	13.2
Doç. Dr.	22	9.1
Yrd. Doç. Dr.	66	27.2
Öğretim Görevlisi	24	9.9
Araştırma Görevlisi	96	39.5
Uzman	1	0.4
Okutman	2	0.8
Belirtmeyen	0	0
<i>Çalışma süresi (yıl)</i>		
0 - 5	85	35.0
6 - 10	63	25.9
11 - 15	34	14.0
16 - 20	15	6.2
21- 25	26	10.7
26 ve üstü	13	5.3
Belirtmeyen	7	2.9
<i>Üniversite</i>		
Anadolu	132	54.3
ESOGÜ	111	45.7
<i>Fakülte</i>		
Eğitim Bilimleri	55	22.6
İİBF	83	34.2
Mühendislik ve Mimarlık	105	43.2

Ankete katılanların % 58.8'i erkektir ve katılımcıların yaklaşık 2 / 3'ü 20 - 40 yaşları arasındadır. Cevaplayıcıların % 39.5'i araştırma görevlisiyken, % 35'i en fazla beş yıldır şu anda bulunduğu üniversitede çalışmaktadır. Katılımcıların % 54.3'ü Anadolu Üniversitesi'nde ve % 43.2'si Mühendislik ve Mimarlık Fakülteleri'nde görev yapmaktadır.

ÖVD, Podsakoff vd. (1990, s.161-179) ve Smith vd. (1983, s.655-663) tarafından oluşturulan ölçeklerden seçilen ifadelerle değerlendirilmiştir. Beşli Likert Ölçeği kullanılarak oluşturulan ölçek, beş ayrı boyut ve on ikisi olumlu, üçü olumsuz, on beş ifadeden oluşmaktadır. Beş boyutun her biri, boyuta ilişkin somut ve belirli davranışları tanımlayan üç ifade içermektedir.

Örgütsel öğrenme değerleri ise Ellis vd. (1999, s.166-175) tarafından oluşturulan ölçekten seçilen ifadelerle değerlendirilmiştir. Kuramsal çerçevede açıklanan dört boyut, ifadelerin anlamlılığını sağlamak amacıyla üç ayrı boyuta indirilmiştir (soruna yönelik olma, hesap verebilirlik ve şeffaflık, geçerli enforasyon). Yine Beşli Likert Ölçeği kullanılarak oluşturulan ölçek, on sekizi olumlu, beşi olumsuz, yirmi üç ifadeden oluşmaktadır. Boyutlar sırasıyla dokuz, sekiz ve altı ifade içermektedir.



Güvenilirliği 0.72 (Cronbach Alfa) olarak hesaplanan ÖVD ölçeğinde yer alan ifadelerle katılma düzeyleriyle ilgili değerler incelendiğinde cevaplayıcıların, başkalarının haklarına saygılı olma, bilgi isteyenlere, mesaj bırakanlara ve fakültede olmadığında telefonla arayanlara hassasiyet gösterme, mesai arkadaşlarına sorun çıkarmama, kuruma ait resmi evrakları bekletmeden iade etme ve iş arkadaşlarına yardım etme konularında çok yüksek duyarlılığa sahip gözükülmektedirler. Buna karşılık, fakültenin çıkarları için görüşlerini açıklamaktan kaçınmama ve sorunları olduğundan daha büyük göstermeme konularındaki eğilimlerin daha düşük olduğu anlaşılmaktadır.

Örgütsel öğrenme değerlerine yönelik kullanılan ifadelerin algılanma düzeyleriyle ilgili değerler incelendiğinde, cevaplayıcıların çok büyük bir ağırlıkla karasız kaldıkları gözlenmiştir. Fakülte'deki ekip çalışmalarında katılımcıların eşit konuşma haklarının olduğu konusu en yüksek onaylama düzeyine sahipken, akademisyenlerin, idarecilerin hem başarıları hem de başarısızlıkları ile ilgili bilgilendirmeleri konusu en düşük onaylama düzeyine sahiptir. Örgütsel öğrenme değerleri ölçeğinin güvenilirliği ise 0.92 (Cronbach Alfa) olarak hesaplanmıştır.

ÖVD ile ilgili ifadelerle açıklayıcı faktör analizi uygulanmış, 0.69'luk bir KMO değeri elde edilmiş, sonuçta faktör boyutları beş yerine dörde indirgenmiştir. Örgütün gelişimine destek olma ve diğer kamalık faktörlerinin genel olarak tek faktör altında toplandıkları anlaşılmaktadır.

**Tablo 2. ÖVD İfadelerinin Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Faktör yükleri	Varyans %si
<i>Örgütün gelişimine destek olma ve özgeçmişlik</i>		21.68
Fakülte'deki düzenlemelere içtenlikle katılıyorum.	0.81	
Yerine getirilmesi zorunlu olmayan ama fakülte imajına olumlu katkıda bulunacak etkinliklere katılıyorum.	0.66	
Her zaman çevremdeki iş arkadaşlarıma yardım etmeye hazırım.	0.58	
Fakülte'deki yeniliklere rahatlıkla ayak uydururum.	0.45	
Zorunlu olmadığım halde, fakülteye yeni katılanların fakülteyi tanımalarına ve fakülteye alışmalarına yardımcı olurum.	0.43	
<i>Nezakət</i>		10.20
Başkalarının haklarına saygılıyım.	0.67	
Davranışlarımla işyerindeki diğer çalışanların işlerini nasıl etkileyeceği konusunda hassasım.	0.66	
Mesai arkadaşlarıma sorun yaratmaktan kaçınırım.	0.61	
Önemsiz konular hakkında şikayet etmeye çok zaman harcarım. (T)	0.53	
<i>Vicdanlılık</i>		9.04
Kuruma ait resmi evraklarla ilgili çalışmalarımı tamamladığımda, evrakları bekletmeden iade ederim.	0.67	
Fakülte çıkarları ile ilgili görüşlerimi açıklamak için gerektiğinde risk almaktan çekinmem.	0.58	
Bilgi isteyenlere, mesaj bırakanlara ve fakültede olmadığımda telefonla arayanlara olabildiğince çabuk cevap vermeye çalışırım.	0.52	
<i>Sportmenlik</i>		8.71
Her zaman, mevcut durumu olumlu yönlerinden çok olumsuz yönleriyle ele alırım. (T)	0.71	
Pireyi deve yapma (sorunları olduğundan büyük gösterme) eğilimim vardır. (T)	0.71	
Önemsiz konular hakkında şikayet etmeye çok zaman harcarım. (T)	0.57	

Bartlett's test Chi square: 588.40 sig: .000

Örgütsel öğrenme değerleri ile ilgili uygulanan açıklayıcı faktör analizinde, 0.92'lik bir KMO değeri elde edilirken, faktör boyutları üçten dörde yükselmiş, hesap verilebilirlik ile şeffaflık birbirlerinden ayrılmıştır.

**Tablo 3. Örgütsel Öğrenme Değerleriyle İlgili İfadelerin Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Faktör yükleri	Varyans %si
<i>Soruna yönelik olma</i>		37.19
Fakülteadaki ekip toplantılarında katılımcıların eşit konuşma hakları vardır.	0.73	
İşle ilgili tartışmalara katılım konusunda fakülteadaki herkes kendini özgür hissetmektedir.	0.71	
Fakülteadaki akademisyenler düşündüklerinin samimi bir biçimde açıklamaya teşvik edilirler.	0.65	
Fakülte idarecileri, iş ile ilgili sorunların tartışılmasında mevkilerinden kaynaklanan gücü kötüye kullanmaktadırlar. (T)	0.64	
Fakültede genel olarak, hataların kimden kaynaklandığından çok ne olduğu ve nelerden kaynaklandığı ile ilgilenilmektedir.	0.55	
Fakülteadaki akademisyenler, onlara zarar verecek olsa bile gerçeği söylemektedirler.	0.53	
Faaliyetler, faaliyeti yerine getirenin kim olduğuna bakılmaksızın fakülteye katkılarına göre değerlendirilmektedir.	0.52	
Fakülteadaki akademisyenler, gerçeği söyleminin her zaman doğru olduğuna inanmaktadırlar.	0.48	
Fakülte içi tartışmalarda farklı hiyerarşik seviyeler arasında eşitlik teşvik edilmektedir.	0.47	
İşle ilgili sorunların tartışılması, bu sorunları gündeme getirenler tarafından kişiselleştirilmemektedir.	0.41	
<i>Hesap verebilirlik</i>		7.31
Fakülteadaki akademisyenlerden, başkalarının hatalarından ders çıkarmaları beklenmektedir.	0.76	
Fakültede başarısızlıkla sonuçlanmış bir projede yer alan akademisyenler, bu sonuçta bireysel olarak kendilerinin de payı olduğunu düşünürler.	0.73	
Fakülteadaki akademisyenler, faaliyetlerinin sorumluluğunu tam olarak üstlenmektedirler.	0.61	
Fakülteadaki akademisyenler, gelişmek için kendi hatalarından ders almaktadırlar.	0.57	
“Hatalar insanlar için, herkes hata yapabilir” düşüncesi, temel ilkelerimizden biri haline gelmiştir.	0.55	
Fakülteadaki akademisyenler hata yaptıklarında, onlardan, nerede hata yaptıklarını kontrol etmeleri beklenmektedir.	0.49	
Kişisel sorunlar, fakülteadaki işle ilgili tartışmaların dışında tutulmaktadır.	0.46	
<i>Geçerli enformasyon</i>		6.77
Fakülteadaki akademisyenler, başarılı gözükme için doğruluğu kesin olmayan ifadelere başvurmayı tercih etmektedirler. (T)	0.78	
Fakülteadaki akademisyenler, başarıları konusunda idarecileri bilgilendirirken, başarısızlıkları konusunda bilgilendirmemektedirler. (T)	0.77	
Hatayı kabullenme, fakültenin tüm hiyerarşik seviyelerindeki çalışanların benimsediği genel bir kaide haline gelmiştir.	0.48	
<i>Şeffaflık</i>		4.66
Fakültede, “idareciler asla yanlış yapmazlar” görüşü hâkimdir. (T)	0.72	
Fakülteadaki akademisyenler, hata yaptıkları zaman kendilerini savunmak için kişileri yanlış bilgilendirmektedirler. (T)	0.67	
Fakülteadaki akademisyenler, kendi hatalarını örtbas etme eğilimindedirler. (T)	0.55	

Bartlett's test Chi square: 2293.98 sig: 0.000



Örgütsel öğrenme değerlerinin ÖVD faktörlerine etkilerini incelemek için basit korelasyon analizi uygulanmış, soruna yönelik olma ile örgütün gelişimine destek olma ve özgecilik faktörü ile soruna yönelik olma, geçerli enformasyon ve şeffaflık; sportmenlik faktörü ile geçerli enformasyon ve şeffaflık; vicdanlılık faktörü ile soruna yönelik olma arasında anlamlı doğrusal ilişkiler ortaya çıkmıştır. Ancak, Tablo 6'da görüldüğü gibi bu ilişkilerin şiddeti oldukça düşük olduğundan başka analiz tekniklerine başvurulmamıştır.

**Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları**

	Soruna yönelik olma	Hesap verebilirlik	Geçerli enformasyon	Şeffaflık
Örgütün gelişime destek olma ve özgecilik	0.130*	0.091	0.151*	0.144*
Nezakət	0.032	0.081	-0.039	0.090
Vicdanlılık	0.187**	-0.026	-0.019	0.108
Sportmenlik	-0.016	-0.045	0.159*	0.206**

\* :  $p < 0.05$

\*\* :  $p < 0.01$

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel öğrenme değerlerinin ÖVD üzerindeki etkisini incelemek için gerçekleştirilen bu çalışma, bazı boyutlar arasında anlamlı ilişkilerin varlığını ortaya koymuştur. Bu durum ilgili yazınla da paralellik göstermektedir. Örneğin, öğretmenler üzerinde gerçekleşen benzer bir çalışmada, örgüte yönelik ÖVD ile örgütsel öğrenme değerleri arasında olumlu ilişkiler gözlenirken, bireye yönelik ÖVD ile değerler arasında anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır (Somersch ve Drach-Zahavy, 2004, s.293).

Bireylerin vatandaşlık davranışları örgüt içerisinde yardımlaşma eğilimini artırmakta (Niehoff, 2002, s.4) ve çalışanların sorumluluk duygularının geliştirmektedir (Slaughter, 1997, s.76). Bu durumda, örgüt içerisinde bilgi paylaşımı ve bilgi edinim oranının artması ve çalışanların yetkilerini belirli sorumluluk çerçevesinde kullanmasını örgüt içerisinde yöneticilerin denetimlerini kolaylaştırması ve bireysel özdenetimi artırması (Özdevecioğlu, 2003, s.119) beklenmektedir. Örgütsel öğrenme değerleri ve ÖVD arasındaki ilişkiyi başka alanlarda inceleyecek çalışmaların, ilişkinin doğasının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacağı açıktır.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan ilişkiye dair değerlerin düşüklüğünün kaynağının ise kullanılan ölçekler olduğunu belirtmek yanlış olmayacaktır. Örgütsel öğrenme değerleriyle ilgili ölçeğin güvenilirliği çok yüksek olmasına rağmen, ifadelerin standart sapmaları genel olarak kabul edilebilir sınırlar arasında yer almamaktadır. Bu, başka bir kültürde geliştirilen ölçeğin diğer kültürel bağlamlarda kullanımında ortaya çıkan tipik bir durumu yansıtmaktadır. Ger ve Belk'in (1990, s.188) de belirttiği gibi, ciddi bir çeviri süreci ne rağmen, ince kültürel faktörler kültürler arası standardizasyonunu engelleyebilir. Bu durum, ÖVD'nin ölçümü için de geçerlidir. Yapılarla ilgili kültürümüze uygun ölçekler geliştirmek en sağlıklı yol olarak görülmektedir. Ayrıca, kişinin ÖVD düzeylerini belirlemede kendi ifadelerine başvurulmasının, değerleri olduğundan daha fazla gösterdiğine dair bulgular da mevcuttur (Organ ve Ryan, 1995, s.796). Çalışanların ÖVD düzeylerinin belirlenmesinde hem kendi değerlendirmelerinin hem de yöneticilerinin değerlendirmelerinin dikkate alınması ideal olan yol gibi görülmektedir.



## KAYNAKÇA

- Argyris, C. ve Schön, D. A. (1996).** Organizational Learning II: Theory, Method and Practice. Addison-Wesley Publishing Company, Inc., Reading, MA.
- Bateman, T. S. ve Organ, D. W. (1983).** Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Effect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal* 26 (4), 587 - 595.
- Bell, S. J. ve Mengüç, B. (2002).** The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality. *Journal of Retailing* 78 (2): 131 - 146.
- Bingöl, Dursun; Naktiyok, Atlıhan ve İşcan, Ömer Faruk (2003).** Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 491- 508. Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını, Afyon.
- Crossan, M. M., Lane, H. W. ve White, R. E. (1999).** An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution. *Academy of Management Review*, 24 (3): 522 - 537.
- Ellis, S., Caridi, O., Lipshitz, R. ve Popper, M. (1999).** Perceived Error Criticality and Organizational Learning: An Empirical Investigation. *Knowledge and Process Management*, 6 (3): 166 - 175.
- Ger, Güliz ve Belk, R. W. (1990).** Measuring and Comparing Materialism Cross-Culturally. *Advances in Consumer Research*, 17, 186 - 192.
- Köse, Sevinç; Kartal, Burak ve Kayalı, Nilgün (2003).** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 1 - 19.
- Lipshitz, R., Friedman, V. J. ve Popper, M. (2007).** *Demystifying Organizational Learning*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Niehoff, B.P. ve Moorman, R. H. (1993).** Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (?) 527 - 556.
- Organ, D. W. (1988).** *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books, Lexington.
- Organ, D. W. ve Ryan, K. (1995).** A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775 - 802.
- Özdevecioğlu, Mahmut (2003).** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117 - 135.
- Özen, Janset (2000).** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Farklı Ölçeklerin Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Çalışma. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 359 - 370. Erciyes Üniversitesi Yayınları, Nevşehir.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. ve Fetter, R. (1990).** Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1 (2): 107 - 142.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. ve Bachrach, D. G. (2000).** Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3), 513 - 563.
- Popper, M. ve Lipshitz, R. (1998).** Organizational Learning Mechanisms: A Structural and Cultural Approach to Organizational Learning. *Journal of Applied Behavioral Science*, 34 (2), 161 - 179.
- Simon, H. A. (1993).** Altruism and Economics. *American Economic Review*, 83 (2), 156 - 161.
- Slaughter, J. (1997).** Organizational Citizenship Behavior: Discussion, Review and Reformulation. 56<sup>th</sup> Academy of Management Conference, Boston.
- Smith, A. C., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983).** Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68 (4), 655 - 663.
- Somech, A. ve Drach-Zahavy, A. (2004).** Exploring Organizational Citizenship Behavior from an Organizational Perspective: The Relationship between Organizational Learning and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (3), 281 - 298.
- Taşcı, Deniz ve Koç, Umut. (2005).** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı - Örgütsel Öğrenme İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma. 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 167 - 172, Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Yayınları, İstanbul.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W. ve Bloodgood, J. M. (2003).** The Impact of Psychological Contract Fulfillment on the Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 29 (2), 187 - 206.
- Williams, L. J. ve Anderson, S. E. (1991).** Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17 (3), 601 - 617.
- Yoon, M. H. ve Suh, J. (2003).** Organizational Citizenship Behavior and Service Quality as External Effectiveness of Contact Employees. *Journal of Business Research*, 56 (8), 597 - 611.