



**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**



**ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ: HEMŞİRELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Büşra GÜL

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

DANIŞMAN

Prof. Dr. Yasemin AKBULUT

**ANKARA
2021**

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ: HEMŞİRELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Büşra GÜL

SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Prof. Dr. Yasemin AKBULUT

ANKARA
2021

Etik Beyan

Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Yüksek lisans tezi olarak hazırlayıp sunduğum “Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı İlişkisinin Değerlendirilmesi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı tez; bilimsel ahlak ve değerlere uygun olarak tarafımdan yazılmıştır. Tezimin fikir/hipotezi tümüyle tez danışmanım ve bana aittir. Tezde yer alan deneysel çalışma/araştırma tarafımdan yapılmış olup, tüm cümleler, yorumlar bana aittir. Yukarıda belirtilen hususların doğruluğunu beyan ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı:

Tarih:

İmza:

KABUL VE ONAY

Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalında Büşra GÜL tarafından hazırlanan “Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı İlişkisinin Değerlendirilmesi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile kabul/ret edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi:

İmza

Unvanı Adı ve Soyadı

Üniversitesi

Jüri Başkanı

İmza

Unvanı Adı ve Soyadı

Üniversitesi

Üye

İmza

Unvanı Adı ve Soyadı

Üniversitesi

Üye

Tez hakkında alınan jüri kararı, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.

İmza

Unvanı Adı ve Soyadı

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

İÇİNDEKİLER

Etik Beyan	i
Kabul ve Onay	iii
İçindekiler	iv
Önsöz	vi
Simgeler ve Kısaltmalar	vii
Çizelgeler	viii
1. GİRİŞ	1
1.1 Örgütsel Politika Tanımı ve Kapsamı	2
1.1.1 Politik Davranış Kavramı	4
1.1.2 Örgütsel Politika Yaklaşımları	9
1.1.3 Örgütsel Politikanın Evreleri	10
1.2 Örgütsel Politika Algısı	12
1.2.1 Örgütsel Politika Algısını Etkileyen Faktörler	14
1.2.2 Örgütsel Politika Algısının Sonuçları	19
1.3 İş Performansı Tanımı ve Önemi	23
1.3.1 İş Performansına İlişkin Yaklaşımlar	25
1.3.2 İş Performansını Etkileyen Faktörler ve Performans Algısı	27
1.3.3 Performans Değerlendirme Yöntemleri	30
2. GEREÇ VE YÖNTEM	35
2.1 Araştırmanın Evren ve Örneklemi	35
2.2 Araştırmanın Türü	35
2.3 Veri Toplama Araçları	36
2.4 Verilerin Analizi ve Değerlendirme	38
2.5 Araştırmanın Sınırlılıkları	39
2.6 İzinler	39
2.7 Araştırmanın Amaç ve Hipotezleri	39
3.BULGULAR	43
3.1 Araştırma Grubunu Tanımlayıcı Bulgular	43
3.2 Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansına Yönelik Bulgular	45
4.TARTIŞMA	59

5. SONUÇ VE ÖNERİLER	69
5.1 Sonuçlar	69
5.2 Öneriler	72
ÖZET	76
SUMMARY	77
KAYNAKLAR	78
EKLER	91
EK-1 Anket Formu	91
EK-2 Örgütsel Politika Algısı Ölçeği İzin Maili	95
EK-3 İş Performansı Ölçeği İzin Maili	96
EK-4 Etik Kurul Kararı	97
EK-5 Kurum İzni	98
ÖZGEÇMİŞ	99

ÖNSÖZ

İnsanların belirli bir amaç doğrultusunda grup halinde çalıştıkları tüm ortamlar politik ortamlar olarak değerlendirilmektedir. Örgütsel politika algısının ölçülebilir hale getirilmesiyle birlikte bu olgunun kurum ve kişiler üzerindeki etkileri de ortaya çıkmaya başlamıştır. Konu ile ilgili araştırmalar genişledikçe, kurumlar açısından örgütsel politika algısı farkındalığı artmıştır. Örgütsel politika algısı ve iş performansı arasındaki ilişki iş çıktısı ile doğrudan bağlantılı olduğundan büyük önem arz etmektedir. Yöneticilerin ve çalışanların konu ile ilgili gerekli eğitimleri almaları durumunda sürecin olumsuz etkilerinin en aza indirgeneceği öngörülmektedir.

Bu araştırma, Sağlık Bilimleri Üniversitesi Dışkapı Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev alan hemşirelerin örgütsel politika algıları ve iş performansları arasındaki ilişkinin saptanması üzerinedir. Araştırma için zaman ayırarak katılım sağlayan ve araştırmaya destek olan değerli katılımcılara teşekkür ederim.

Araştırma süresince büyük bir sabırla bana rehberlik eden, bilgi ve deneyimleriyle bana destek olan değerli tez danışmanım Prof. Dr. Yasemin AKBULUT'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Araştırmanın başlangıç aşamasında bana yol gösteren değerli hocalarım Prof. Dr. Türkan YILDIRIM ve Dr. Öğr. Üyesi Okan ÖZKAN'a çok teşekkür ederim.

Her koşulda yanımda olan, maddi ve manevi destekçilerim annem, babam, kardeşim ve tüm aileme gösterdikleri sabır ve anlayış için çok teşekkür ederim. Arkadaşlarım; Özge ERTÜRK, Gamze FİDAN, Aysu KİREMİTÇİ, Duygu ÖZCAN ve Vildan ÖZBAYRAK'a tezi bitirebileceğime inandıkları ve beni de inandırdıkları için çok teşekkür ederim.

SİMGELER VE KISALTMALAR

ÖPA	Örgütsel Politika Algısı
İP	İş Performansı
MWU	Mann Whitney-U
KW	Kruskal Wallis
n	Araştırmaya Katılan Kişi Sayısı
p	İstatistiksel Anlamlılık Durumu
SPSS	Statistical Package for The Social Sciences
Ss	Standart Sapma Değeri
$\bar{x}$	Aritmetik Ortalama
vb.	Ve Benzeri

ÇİZELGELER

Çizelge 2.1. Örgütsel Politika Algısı Ölçeğin’ deki İfadelerin Alt Boyutlara Göre Dağılımı.	37
Çizelge 2.2. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri Tablosu.	38
Çizelge 3.1. Araştırma Grubunun Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı.	43
Çizelge 3.2. Araştırma Grubunun Çalışma Yeri Özelliklerine Göre Dağılımı.	44
Çizelge 3.3. Araştırma Grubunun Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Ölçeği Puanlarının Dağılımı.	45
Çizelge 3.4. Araştırma Grubunun Cinsiyete Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	47
Çizelge 3.5 Araştırma Grubunun Yaşa Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	49
Çizelge 3.6 Araştırma Grubunun Öğrenim Düzeyine Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	50
Çizelge 3.7. Araştırma Grubunun Sendika Üyeliğine Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	52
Çizelge 3.8. Araştırma Grubunun Çalışılan Bölüme Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	53
Çizelge 3.9. Araştırma Grubunun Toplam Çalışma Süresine Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	55
Çizelge 3.10. Araştırma Grubunun Stres Durumuna Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.	56
Çizelge 3.11. Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Korelasyon Analizi.	58
Çizelge 3.12. Hipotezlere Ait Kabul/Ret Tablosu.	58

1. GİRİŞ

Örgütsel politika, örgüt içinde uygulanan politik davranışları ifade etmekte ve sonuçları net bir şekilde görülmektedir. Örgütsel politika algısı ise çalışanların örgüt içerisindeki faaliyetleri nasıl algıladıklarıyla alakalıdır. Örgütsel politika ve örgütsel politika algısı iç içe geçmiş kavramlar gibi düşünülse de yapısal olarak farklılaşmaktadır. Aslında örgütsel politika algısının sonucunun politik davranışa nasıl dönüştüğü dikkate alındığında iki kavramın birlerinden çok bağımsız olmadığı da ortaya çıkmaktadır (Ferris ve ark., 1989). Örgütsel politika algısının çalışanlar üzerindeki etkisi iş çıktılarına yansımaktadır. Çalışan performansı kurumların da büyük önem verdiği iş çıktılarından biridir. Performans; etkinlik, verimlilik ve ihtiyatlılığı ifade etmektedir yani herhangi bir işte gösterilen başarının şiddetini ifade etmektedir. İş performansı kişilerin, verilen görevleri standartlara uygun ve doğru bir şekilde en kısa sürede yerine getirme istekleridir. İş performansı, amaçlı ve planlı faaliyetler sonucunda ortaya çıkan, sonucun kalitesini belirleyen bir kavram olduğundan bağımsız ve görecelidir. İş performansına yön veren davranışlar arasında kabiliyet, işe olan ilgi, iş imkanları, açık hedefler, geri bildirimler ve ödül-ceza yöntemlerinin uygulanması sayılabilir (Ferecov, 2003; Byrne ve Hochwarter, 2007). Bu çalışmanın ilk bölümde örgütsel politikanın tanımı, politik davranış, örgütsel politika yaklaşımları, örgütsel politika evreleri ve örgütsel politika algısı, iş performansının tanımı, performansa ilişkin yaklaşımlar, performans algısı ve performans değerlendirme yöntemleri incelenmektedir. Araştırmanın ikinci bölümünde, araştırma metodolojisi, üçüncü bölümde, verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Literatür bulguları ile araştırma bulgularının birlikte incelendiği tartışma bölümü araştırmanın dördüncü bölümünü oluşturmaktadır. Son bölümde araştırmanın sonuçları ve bu sonuçlar doğrultusunda geliştirilen öneriler yer almaktadır.

1.1. Örgütsel Politika Tanımı ve Kapsamı

Politika kavramı insanlar topluluk halinde yaşamaya başladıklarından günümüze kadar uzanan bir tarihe sahiptir. Toplum içerisinde çoğunlukla güç ve ikna etme davranışlarıyla ortaya çıkmaktadır. Politikanın örgüt içerisinde kullanımına ilişkin çalışmalar ise yüzyıllar öncesine dayanmaktadır. Toplum bilimleri araştırmacıları, örgütsel politika tanımı, sebepleri ve sonuçları üzerinde çalışmalar yapmaktadır. Örgütlerde ve toplumda politikanın etkin kullanımı konusu; Plato, Aristoteles ve Machiavelli gibi düşünürlerin eserlerinde sıklıkla ele alınmıştır (Aristoteles, 2017, s:133-170; Machievelli, 2008, s:93-28). Birçok disiplinin ilgi alanına giren örgütsel politikayı yönetim bilimi alanında ilk olarak Max Weber açıklamıştır. Örgütsel davranış kapsamında güç ve politika kavramlarının yer alması 1960 yılından sonra olmuştur (Yüksel, 2013).

Politika, en basit ifade ile hayatın gerçeği olarak kabul edilmektedir ve örgütsel yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır. Yapılan araştırmalara göre, bütün iş yeri ortamları politik birer alan olarak kabul edilmektedir (Arogundade, 2016). Örgütlerde politika, örgütün tüm kademelerinde mevcuttur ve politik olarak değerlendirilen tüm davranış unsurlarını içinde barındırır. Örgütsel politikanın oluşmasının temel nedeni çalışanların kişisel çıkarlarını korumak ve geliştirmek için ortaya koydukları davranışlardır (Biçer, 2017).

Örgütsel politika kavramı örgüt içindeki kişi ve grupların politik davranışlarının sebeplerini bulmaya çalışmaktadır. Bununla birlikte örgütsel politika üzerine yapılan çalışmalarda henüz ortak bir tanıma ulaşılamamıştır. Örgütlerin işleyişine ilişkin rasyonel bakış açısına göre her zaman için en nitelikli kişinin işe alındığı ve terfi ettiği, kişilerin maaşlarının performansları ile doğru orantılı arttığı, en yetenekli kişilerin en cazip pozisyonlarda çalıştığı öne sürülmektedir. Ancak işleyişin böyle olmadığı örgütlerde örgütsel politika ortaya çıkmaktadır (Kartaltepe Behram, 2015). Örgüt içerisinde belirsizlik durumları politik davranışların başlıca

sebepleri arasında sayılmaktadır. Yöneticilerin yeterince şeffaf olmaması, çalışanların görev dağılımındaki belirsizlikler, örgüt içindeki politikaların yeterince açık ve net olmaması, karar alınırken çalışanların fikirlerine başvurulmaması, örgüt hedeflerinin yoruma açık olması gibi belirsizlik durumları politik davranışların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu durumlarda çalışanlar belirsizlik ortamını kişisel yararlar sağlayabilme adına kullanma ve politik davranışlar sergileme eğilimi göstermektedir (Altıntaş, 2007).

Örgütsel politika, çalışanların rekabetçi ortamlarda kaynakları kendi çıkarları doğrultusunda kullanması olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel politika olgusu çok yönlü bir kavram olduğundan farklı yaklaşımlarla yorumlanmaktadır. Örgütsel politika açıklamalarında temel olarak iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşım örgütsel politikayı, insan davranışlarının karanlık yüzü ile eşleştiren negatif bir bakış açısı sunmaktadır. Mintzberg (1985)'e göre, bireysel ya da grup aktivitesi olarak ortaya çıkan, genellikle amirler veya uzmanlar tarafından onaylanmayan davranışlar örgütsel politikayı oluşturmaktadır. Fedor ve ark. (1998)'e göre, örgütsel politika kişilerin uzun ya da kısa vadeli çıkarlarını stratejik bir şekilde korumaya çalışmasıdır. Kişi bunu yaparken kurumun ya da diğerlerinin bu durumdan nasıl etkileneceğini dikkate almamaktadır. Dolayısıyla örgütsel politika veya politik davranış olsun ya da olmasın bu durumun varlığının düşünülmesi bile örgüt için olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Miller ve ark., 2008).

Örgütsel politika, daha güncel olan ikinci yaklaşıma göre, arzulanan sonuçları kolaylaştırabilen bir olgu olarak yani daha pozitif bir bakış açısıyla ele alınmaktadır. Örgütsel politika yapılan araştırmaların sonucunda genellikle olumsuz bir kavram olarak görülmektedir. Fakat örgütsel politika doğru kullanıldığı zaman işletme açısından olumlu sonuçlanabilmektedir (Bayın Donar ve Akbulut, 2020, s:425). Örneğin; yönetici politik taktikleri kullanarak örgüt yararına yeni bir strateji geliştirebilir ve destek toplayabilir. Bu yaklaşıma göre, kişisel çıkarlar ile örgütsel çıkarlar paralel ilerlediğinde örgütsel politikanın pozitif etkileri ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel politikanın işlevselliği, içinde bulunulan koşullara bağlı olarak değişiklik göstermektedir (Ferris ve Kacmar, 1992).

Sonuç olarak örgütsel politika, bir bakış açısına göre örgüte ve çalışanlara zarar verebilen ve yıkıcı etkileri olan bir kavram olarak tanımlanırken diğer bir bakış açısına göre yönetsel süreçlerde kullanılan etkili bir araç olarak tanımlanmaktadır. Bu noktada önemli olan, örgütsel politikayı olumlu veya olumsuz olarak kavramsallaştırmadan, örgüt için kaçınılmaz olan bir süreç olarak durumu kabul etmektir. Sürecin en iyi şekilde yönetilmesi için, gözlemek, analiz etmek ve algılamak önemli bir başlangıç olarak kabul edilmektedir (Ferris ve Kacmar, 1992; Kartaltepe Behram, 2015; Miller ve ark., 2008).

1.1.1 Politik Davranış Kavramı

Politik davranış için literatürde çeşitli tanımlara rastlamak mümkündür. Çalışanların kendi çıkarlarını kurum çıkarlarının önüne koyması ve istediği hedeflere kısa yoldan gitmek adına kurumu zarara uğratmayı göze alması politik davranış olarak değerlendirilmektedir. Bu davranışlar kurumun diğer çalışanlarını ve genel olarak kurumu olumsuz etkilediğinden yönetim tarafından istenmeyen davranışlar olarak da tanımlanmaktadır (İslamoğlu ve Börü, 2007). Örgüt tarafından kabul edilmeyen, meşru olmayan bireysel davranışlar ve grup davranışları politik olarak ifade edilmektedir (Mintzberg, 1985). Ferris ve ark. (1989), örgütsel aktörlerin, kişisel çıkarları doğrultusunda gerçekleştirdikleri fırsatçı davranışları içeren sosyal etkileme sürecini politik davranış olarak tanımlamaktadır.

Örgütsel politikanın oluşumunda birçok faktörün etkisi bulunmaktadır. Bu faktörlerden bir tanesi de politik davranışlardır. Örgütsel politikanın tam anlamıyla anlaşılabilmesi ve yönetilebilmesi için öncelikle politik davranışların analiz edilmesi

gerekir. Politik davranış tanımlamak üzere yapılan araştırmalarda, politik taktikler ya da stratejiler ön plana çıkmaktadır. Bu araştırmaların sonucuna göre, politik davranışın nedenleri ve çeşitli etkileme taktikleri açıklanmaya çalışılmaktadır. Politik davranışın alt bileşenlerini tanımlayarak, bir bütüne ulaşılması amaçlanmaktadır (Eryılmaz ve Altın Gülova, 2017).

Örgüt içerisinde politik davranış farklı düzeylerde ortaya çıkmaktadır. Bu düzeyler; bireysel, grup halinde ve kurumsal olarak üçe ayrılmaktadır. Bireysel düzeyde, çalışanlar tek başına hareket etmekte ve kişisel çıkarlarını gerçekleştirmek için politik davranışlar sergilemektedir. Ekip çalışması sonucu ortaya çıkan projelerde bir kişinin tüm övgüyü üzerine toplaması ve projeyi kendi başarısı olarak yansıtması bu düzeye örnek olarak gösterilebilir. Birden fazla kişinin aynı hedef uğruna bir araya gelerek örgüt içerisindeki kararları etkileme çabası grup halinde politik davranış sergileme durumunu ortaya çıkarmaktadır. Bu duruma örnek olarak çalışanların toplu olarak yöneticilerine karşı olumsuz davranış sergilemeleri veya yönetim kurulu içerisinde oluşan grupların kararlarda istediklerini elde etme davranışları gösterilebilir. Kurumsal olarak politik davranış sergilemeye, kurumu etkileyecek olan yasal düzenlemeler için lobicilik faaliyetlerinin yürütülmesi en güzel örnektir (Doğan ve ark., 2014).

Araştırmacılar, politik davranışların sınıflandırılması çalışmalarında üç temel boyut kapsamında bu davranışların incelenmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu boyutlar içsel-dışsal, yatay-dikey ve yasal-yasadışı olarak sınıflandırılmıştır (Mohan Bursalı, 2008).

İçsel-dışsal boyutta, kurum içerisinde politik davranışların ortaya çıkmasına sebep olabilecek durumlar incelenmektedir. Kurum içerisindeki kaynakların dağılımı adına yapılan politik davranışlar içsel boyutu oluşturmaktadır. Çalışanların kurum içerisindeki kaynaklardan faydalanarak, kişisel veya toplu fayda elde etmek üzere ortaya çıkan davranışları da içsel boyut kapsamına girmektedir. Diğer çalışanlara

karşı misilleme davranışları sergileme, yürütülen işi yavaşlatma, engelleme girişimleri bunlara örnek olarak gösterilebilir. Politik davranışlar içsel olarak başlayıp dışsal olarak devam etmektedir. Genellikle alt düzeyde çalışanlar kurum içerisinde yükselmek için veya kurumdan intikam almak için bu davranışlara yönelmektedir. Dışsal boyut için ise, çalışanların gizli kurum bilgilerini sızdırması, kuruma dava açması ve herhangi bir medya yoluyla kurum hakkında olumsuz bilgi yayması, kişisel fayda elde etme çabası örnek olarak gösterilmektedir (Eken, 2017).

Yatay-dikey boyut, çalışanların hiyerarşik tablodaki konumlarına göre kendilerine denk konumda olanlara veya yöneticilerine yönelik politik davranışlar sergilemesidir. Yatay politik davranış boyutuna örnek olarak; çıkar ilişkisi kurmak, karşılığını almak koşuluyla yardıma bulunmak, kişisel çıkarları ortak olan kişileri bir araya toplamak, sosyal ilişkiler geliştirmek verilebilmektedir. Üstünüzü daha yetkili bir kişiye şikayet etmek, üstünüzün hoşuna gidecek şekilde davranmak, emir komuta kuralına uymamak, usta-çırak ilişkisi dikey boyuta örnek oluşturmaktadır. (İslamoğlu ve Börü, 2007).

Yasal- yasadışı boyut, kurumların işleyişleri sırasında uyguladıkları kuralları kapsamaktadır. Kurumların çalışanlarına karşı yasal sorumlulukları olduğu gibi çalışanların da kurumlara karşı sorumlulukları vardır. Politik davranışlar sergilemek isteyen kişi ve kurumlar zaman zaman yasal yollar çerçevesinde hareket etmeyi tercih etse de bazıları yasaları ve kuralları esnetmeyi hatta çiğnemeyi göze alarak hareket etmektedir. Kurumun bilgilerini dışarı sızdırmak ve yasak olmasına rağmen reklam yapmak yasal olmayan davranışlara, iş yavaşlatmak ve lobicilik yasal politik davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Eken, 2017; Mohan Bursalı, 2008).

1.1.1.1 Politik Davranış Türleri

Politik davranışlar, önceden planlamış taktik ve stratejilerden oluşmaktadır. Çalışanlar, politik davranış sergilemeden önce amaçlarına ulaşmak için en uygun taktiği belirlemekte ve uygulamaktadır. Dolayısıyla politik davranışların anlaşılması konusunda öncelikle politik taktik ve stratejilerin anlaşılması kritik rol oynamaktadır (Allen ve ark., 1979). Politik taktikleri tanımlama ve sınıflamaya yönelik araştırmalar son 20 yılda yoğunlaşmıştır. Birçok açıdan değerlendirilen politik taktikler bu çalışmalar sayesinde sınıflandırılmakta ve ölçülebilmektedir (Arıkan, 2011).

Kipnis ve ark. (1980), çalışanların; üstlerini, astlarını ve iş arkadaşlarını etkilemek için kullandıkları taktikleri belirleme amacıyla yaptıkları araştırmalar sonucunda sekiz etkileme taktiği belirlemişlerdir. Bunlar; mantıkla ikna etme, karşılıklı yardım, kendini kabul ettirme, destek toplama, kendinden emin olma, yaptırım mekanizmalarını kullanma, üstlerin desteğini sağlama ve diğerlerini engelleme olarak ifade edilmektedir.

- **Mantıkla ikna etme:** İstenilen sonuca ulaşmak için hedef kişiyi ikna etmede, etkiyi yapan kişi tarafından mantığa dayalı delillerin kullanılmasıdır. Bu taktik genellikle üstleri etkilemek için kullanılmaktadır (Kipnis ve ark., 1980).
- **Karşılıklı yardım:** Hedef kişiyi ödüllendirmek için etkiyi yapan kişi tarafından aşikâr veya ima yolu ile yapılan taahhütlerdir. Bu taktik genellikle çalışma arkadaşlarını etkileme için kullanılmaktadır (Doğan, 1997).
- **Kendini kabul ettirme:** Kendini kabul ettirme davranışı, astın, üstleri veya denklere için övgülerde bulunması veya onlar için karşılıksız iyiliklerde bulunma yoluyla örgüt içerisinde kabul görmeye çalışmasıdır. Bu yöntemi kullanmaya çalışan kişi nazik, görgülü ve arkadaşça davranır. Bu tavırları ile yöneticisi veya çalışma arkadaşları arasında kabul görmeye başlar (Doğan ve ark., 2014).

- **Destek toplama (Koalisyon oluşturma):** alışanların ortak amaçlar için güç birliği yapmaya karar vermeleri sonucunda ortaya çıkan topluluklardır. Bu birlik sayesinde hedefe ulaşma yolunda daha hızlı yol alınması hedeflenmektedir. Topluluğa katılım sayısı ve katılım gösteren çalışan çeşitliliği arttıkça, çalışanların bu topluluğun önerdiği fikirleri kabul etme olasılıkları artmaktadır (Doğan ve ark., 2014).
- **Kendinden emin olma:** Bu taktik diğerleri kadar politik olarak algılanmasa da kendinden emin kişiler diğerleri üzerinde baskı oluşturabilme özelliğine sahiptirler. Bu yöntemi uygulayan çalışanlar isteklerinin gerçekleşmesi konusunda taleplerini açık bir şekilde belirtmekten çekinmezler. Hedefe ulaşmak için ısrarcı tavırlar sergileyebilir, yasal kurallar çerçevesinde diğer çalışanları uyarabilir veya tehdit edebilirler (Arıkan, 2011).
- **Yaptırım mekanizmalarını kullanma:** rgt içerisindeki yetkilerin kötüye kullanımı olarak ifade edilmektedir. Buna; maaş artışı vermeme, performans değerlendirmelerinde kötü puan verme ile tehdit etme, mevki düşürme ve işten çıkarılabileceğini ima etme örnek olarak gösterilebilir (Kipnis ve ark., 1980).
- **Üstlerin desteğini sağlama:** Yöneticilerin informal olarak desteğini sağlamak astlar tarafından sıklıkla kullanılan taktiklerdendir. Çalışanların birbirlerini şikayet etmesi ve yaşanan olumsuzlukları yöneticilere yansıtması bunlardan bazılarıdır (Kipnis ve ark., 1980).
- **Diğerlerini engelleme:** alışanların, istediklerini elde edene kadar iş arkadaşlarına uyguladıkları baskılardır. İş yavaşlatma, birisini göz ardı etme, arkadaşça davranmayı kesme, yalan söyleme ve şikayet etmekle tehdit etme gibi davranışlar bu baskılara örnek olarak gösterilebilir (Kipnis ve ark., 1980).

Örgütsel fayda sağlamak isteyen çalışanlar bu niyetlerini saklamak için politik taktikleri kullanmaktadır. Hedef kişiyi, istekleri doğrultusunda yönlendirmek için en uygun taktiğin bulunması ve uygulanması kritiktir. Politik taktiği uygulayan kişinin yeteneğiyle orantılı olarak başarılı olma düzeyi değişiklik gösterebilir. Bu durumda önemli olan husus politik taktiği uygulayan kişinin arzu edilen örgütsel faydaya ulaşmasıdır (Kipnis ve ark., 1980).

1.1.2 Örgütsel Politika Yaklaşımları

Bu bölümde örgütsel politika ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen farklı yaklaşımlar incelenmektedir. Örgütsel politika yaklaşımları yapılarına, süreçlerine ve sonuçlarına göre üç grupta toplanmaktadır. Bunlar; işlevsel, yorumlayıcı ve radikal yaklaşımlardır. Bu yaklaşımlar uygulanan politikaların güçlü ve zayıf yönlerine dikkat çekmektedir (Bradshaw ve Murray, 1991).

Örgütsel politikanın örgütlerde ortaya çıkması için bazı koşulların sağlanması gerekmektedir. Aynı örgüt içerisinde çalışan en az iki kişi olmalıdır ve bu taraflar arasında çıkar çatışmasına sebep olabilecek ortak bir durum olmalıdır. Bu koşullar sağlandıktan sonra taraflar arasındaki çatışmanın sebepleri, çatışma süreci ve sonuç olarak tarafların çatışma sonrası çıkarları değerlendirilmektedir. Bu koşulların değerlendirilmesi aşamasında aşağıda açıklanan yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır (Gandz ve Murray, 1980).

Örgütsel politika yaklaşımlarından ilki olan işlevsel yaklaşım, rasyonel ve çoğulcu yaklaşım olarak iki alt kümeye ayrılmaktadır. Rasyonel yaklaşıma göre yöneticiler tartışmalardan sakınmak veya farklılıkları yönetebilmek için yasal güçlerini kullanırlar. Bu yolla otoriteyi ellerinde tuttukları varsayılır. Çoğulcu yaklaşımda ise, “örgüt içerisindeki anahtar oyuncu kim, ne kadar güçlü ve güç

kaynakları neler?” sorularına cevap aranmaktadır. Politikanın yapısal boyutuna odaklanılmaktadır. İkinci yaklaşım olan yorumlayıcı yaklaşımda kişilerin algılarının manipüle edilebileceği açıklanmaktadır. Örneğin, güçlü bir kişi yeteneklerini kullanarak güçsüz bir kişiyi (o kişi farkında bile olmadan) olumsuz olarak etkileyebilir ya da zor bir duruma sokabilir. İşlevsel yaklaşımın içerisinde çoğulcu yaklaşım örgütün yüzeysel yapısıyla ilgilenirken, yorumlayıcı bakış açısı daha derin bir yapıya odaklanma eğilimindedir. Yüzeysel yapı ile bilinçli olarak yapılan eylemler ve sonuçları ifade edilmektedir. Daha derin bir yapısal düzey ise açık bir hareket olmadan ortaya çıkan semboller ve diğer etkileyici unsurları ifade etmektedir. Son olarak radikal yaklaşım savunucuları, insanların sosyal dünyalarının, kaynakları kontrol eden veya meşru otoriteye sahip olanlar tarafından daha önce yapılmış olan uygulamalar ve kısıtlamalar altında oluştuğunu ileri sürmektedir. Bu yaklaşımda güç, bireyler arası ilişkiye değil toplumsal ilişkilere bağlanmaktadır (Bradshaw ve Murray, 1991; Kartaltepe Behram, 2015).

1.1.3 Örgütsel Politikanın Evreleri

Örgütlerde politika bazı araştırmalara göre belirli bir döngü halinde oluşmaktadır. Bu döngü belirli zaman ya da durumlarda ortaya çıkarak gelişim göstermekte ve son bulmaktadır. Mintzberg (1985), örgütsel politikanın örgütlerde iki düzeyde meydana geldiği fikrini savunmaktadır. Birinci düzeyde, örgütsel politika henüz şiddetlenmemiş ve fark edilebilir düzeyin altındadır. İkinci düzeyde ise kurum tarafından oluşturulan kuralların zayıfladığı ve yetersiz kaldığı noktalarda çatışma ortaya çıkmakta ve şiddetlenmektedir. Bu düzey Mintzberg tarafından ‘politik arena’ olarak adlandırılmaktadır. Politik arenanın üç aşamalı bir süreci izlediği görüşünü savunan Mintzberg bu aşamaları; güdü, gelişme ve çözüm olarak sınıflandırmaktadır. Aşağıda güdü, gelişme ve çözüm aşamaları açıklanmaktadır.

Güdü aşaması ‘çatışma talebinin algılanması’ olarak ifade edilmektedir. Politik güdü, çalışanın kişilik özelliklerinden, iş arkadaşlarından veya dış çevrelerden kaynaklanabilmektedir. Genellikle örgüt içerisindeki değişimler politik güdünün tetiklenmesinde büyük rol oynamaktadır. Bu değişikliklere; kurum politikalarındaki eksiklikler, yönetim kadrolarındaki değişim, güç dengelerinin değişmesi, iç ve dış kaynak açısından ortaya çıkan güncel gelişmeler, kıt kaynaklar ve terfi politikalarındaki belirsizlikler örnek olarak verilebilir (Demirtaş, 2013). Kişiler yeni durumlar karşısında kendilerini koruma ve daha iyisini elde etme adına bazı davranışlarda bulunabilirler. Bu davranışlar kendi çıkarlarını korumak isteyenler arasında politik bir çatışma ortamına neden olabilir.

Gelişme aşamasında çeşitli sebeplerle güdülenen kişiler, kendi isteklerini gerçekleştirmelerine engel olabilecek her düşünce ve davranışa karşı meydan okuma eğilimine girmektedir. Dolayısıyla bireyler arasında bir güç mücadelesi başlamaktadır ve ortaya çıkan çatışmalar farklı şekillerde sonuçlanabilmektedir. Kişilerin kurumdan beklentileri farklı olduğunda çatışma meydana gelmeyebilir. Benzer beklentiler içinde olanlar birlik olabilir ya da çatışma süreci hızlıca sonuçlanabilir. Fakat bunun tam tersi bir durumda yani güdüler yavaş veya hızlı bir şekilde gelişme imkânı bulduğunda, örgüt tam bir politik arenaya dönüşmektedir. Genellikle kurum içerisinde yönetim açısından yetersizlikler meydana geldiğinde, kurum işleyişinde köklü değişimler olduğunda ve çalışanlar bu değişime uyum sağlamakta zorlandığında gelişme süreci hızlı ilerlemektedir (Mohan Bursalı, 2008).

Çözüm aşamasında kişilerin çıkarları uğruna verdikleri mücadeleler örgüt içerisinde politik mücadelelere dönüşmektedir. Bu mücadelelerin sonucu kişiler ve kurumlar için önemlidir. Çatışma sonucunda taraflardan biri galip gelirse, çatışma doğal olarak galip gelenin lehine sonuçlanacaktır. Bu durumda kaybeden kişi sonucu kabul etmeli ve davranışlarını buna göre şekillendirmelidir (Demirtaş, 2013). Çözüm aşamasında yönetim kadrosunun rolü kritiktir. Çatışmanın bitiminde kurum zararını engellemek adına gerekli tedbirleri almalıdır. Bunlara ek olarak, örgütsel politikanın çatışma safhasında kazanan veya kaybeden kim olursa olsun örgüt varlığını

sürdürmeye devam eder. Fakat kişilerin karşılıklı olarak ortak noktada buluşmayı kabul etmeleri tüm taraflar açısından en tercih edilen yoldur. Ancak bu zayıf bir bütünleşmedir ve böyle bir durumda taraflar zamanla kendilerini tekrar çatışma içinde bulabilirler. Örgütün varlığını sürdürememe durumu ise örgütün yapısal olarak çok zayıf olmasının bir sonucudur. Örgütün pazarda güç kaybetmesi veya gereken yapısal değişikliklerin yapılmaması örgütün politikalar karşısında direncini azaltır. Örgüt, zamanla rekabetin çok gerisinde kalır ve bunun sonucunda piyasadan çekilmek zorunda kalır ya da işlevini yitirir (Biçer, 2017). Sonuç olarak, çözüm aşamasında güç dengelerindeki değişiklik, taraflardan birinin avantaj elde etmesine sebebiyet vererek çatışmayı bitirir (Mintzberg, 1985).

1.2. Örgütsel Politika Algısı

Algılama, insanların dünyayı özgün bakış açıları ile yorumlamasıdır. Bu bakış açısı, karmaşık bir kavrama ve biliş süreci yani algılama süreci sonucunda oluşur. Gerçek ve algılanan olaylar arasındaki farklar örgütsel davranışı anlamada kritik rol oynamaktadır. Çalışanların örgütü algılama şekli, örgüt içerisindeki davranışlarını yönlendirecektir (Can ve ark., 2006, s:33-34). Çalışanlar, çevrelerine objektif gerçeklik yerine kendi gerçeklik algıları doğrultusunda tepkiler vermektedir (Gandz ve Murray, 1980). Bu görüş doğrultusunda, çalışanların iş ortamına ilişkin değerlendirmelerinde, objektif politik davranışlar yerine, bu davranışları nasıl algıladıklarının etkili olduğu ileri sürülmektedir (Gilmore ve ark., 1996). Örgütsel politika algısı, çalışanların örgüt ortamını ne kadar politik algıladıklarını veya tanımladıklarını ifade etmektedir.

Politik davranışlar örgüt içerisindeki tüm taraflar açısından pozitif ve negatif sonuçlara sebebiyet verebilmektedir. Kurum içerisinde politik davranışlar olması her ne kadar önemli olsa da çalışanların bu davranışları nasıl algıladıkları daha önemlidir. Örgütteki politik davranışlar bazen açık bir şekilde ortaya çıkabilmektedir.

Bazen de gizli veya sembolik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple davranışların algılanması kişiden kişiye değişebilmektedir yani subjektif bir özellik göstermektedir (Mohan Bursalı ve Bağcı, 2011).

Çalışanlar davranışlarını gerçeği algıladıkları biçime göre şekillendirmektedir. Çalışanlar kurumda olumsuz yönde politik davranışlar hissederlerse zaman içerisinde bu duruma alışmakta hatta kendilerinin de bir takım politik davranışlar içerisine girmeleri gerektiği düşüncesine kapılmaktadırlar (Işcan, 2005). Politik davranışlar sergilemeye başlayan çalışanlar bu faaliyetleri başarılı bir şekilde uygulayabilirlerse, bu durumun onlara yüksek seviyede güç kazandıracak, bu güç sayesinde politik davranışları kullanmak için daha fazla fırsat elde edecekleri ve daha fazla güç kazanacakları düşüncesi hakim olmaktadır (Madison ve ark., 1980).

Sonuç olarak, insanların ihtiyaçları sınırsızdır ve her karşılanan ihtiyaç yeni bir ihtiyacı beraberinde getirmektedir. Kişilerin özel hayatlarındaki bu istekleri iş hayatında kariyer hedefleri olarak ortaya çıkmaktadır ve tatmin edilmeye muhtaçtır (Maslow, 1943). Bireyler tarafından karşılanan her hedef, yeni hedefler için motivasyon kaynağı oluşturmaktadır. Yani kişiler her zaman elde ettiklerinden daha fazlasını isteme eğilimindedir. Bireyler amaçlarına ulaşmak için zaman zaman toplum tarafından veya çalıştıkları kurum tarafından onaylanmayan davranışlarda bulunabilmektedir. Sonuç olarak kişilerin isteklerini elde etmek uğruna sergilediği davranışlar örgütü politik bir ortama dönüştürmektedir (Başar ve Varoğlu, 2016). Davranış, herkes tarafından gözlemlenebilir ve net olması açısından objektif bir kavram olarak değerlendirilir. Algı ise, kişilerin içsel ve dışsal değişkenleri değerlendirilerek vardıkları kişisel sonuçlardır yani sübjektif bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Mohan Bursalı ve Bağcı, 2011). Politik davranış ve örgütsel politika algısı yapısal olarak farklılaşmalarına rağmen sürekli etkileşim halinde olan kavramlardır.

1.2.1 Örgütsel Politika Algısını Etkileyen Faktörler

Örgüt içerisindeki ortam bazı çalışanlar tarafından politik olarak algılanırken, bazıları tarafından politik olarak algılanmaz. Bunun sebebi örgütsel politika algısının birçok faktörden etkilenen dinamik bir yapısının olmasıdır (Ferris ve ark., 1989). Çalışmalarda örgütsel politika algısını etkileyen faktörler iki ana kategoride incelenmektedir. Bu kategoriler; bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Örgütsel politika algısı ölçeği, bu faktörlerin etkilerinin ölçülmesi için bir temel oluşturmaktadır (Shaltoo, 2016).

1.2.1.1 Bireysel Faktörler

Örgütsel politika ile kişilik özellikleri arasındaki bağlantı araştırıldığında bazı kişilik özellikleri ön plana çıkmaktadır. Kişilerin kendi davranışları üzerindeki kontrolü sağlayabilme becerilerinin düzeyi kendini izleme yeteneklerinin göstergesidir. Kendini kontrol edebilme yeteneği yüksek olan kişiler aynı zamanda daha yüksek güce sahip olabilmek adına politik davranış sergilemeye daha eğilimlidir. Bu kişiler kontrol etme duygularını yoğun yaşadıkları için bir süre sonra çevrelerini de kontrol edebilmek istemektedir. Sosyal çevrelerinde de güç sahibi olabilmek için çok uyumlu tavırlar sergilemektedir. Dolayısıyla bulundukları ortamlarda kendini izleme yeteneği daha düşük seviyede olanlara kıyasla daha başarılı bir şekilde politik davranış gösterebilmektedir (Yüksel, 2013).

Makyavelist kişilik özelliği taşıyanlar kendi çıkarları uğruna başkalarını kullanmaktan ve içinde bulundukları durumları kendi faydalarına olacak şekilde yönlendirmekten çekinmemektedirler. Bu kişiler hedeflerine ulaşmak için genel geçer kurallara aykırı hareket edebilirler. Kurum içinde konumlarını korumak ve güç kazanmak adına politik davranış gösterme yoluna gitmeyi tercih ederler (Akdeniz Ay, 2014). Öte yandan, örgüt içerisinde çatışma durumunda bazı kişiler sessiz

kalmayı tercih edebilmektedir. Bu, politik olmayan bir eylem gibi görünse de, aslında bir politik davranış biçimi olarak düşünülebilir. Sonuç olarak, çatışma karşısında sessiz kalma durumu bazen kişilere daha büyük getiriler sağlayabilmektedir (Kacmar ve Carlson, 1997). Çalışanların politik ortamlarda fayda sağlaması açısından mantıklı ve karlı bir yoldur çünkü pasif davranışları sayesinde belli etmeden kişisel çıkarlarına ulaşabilirler.

Bireylerin sahip oldukları sosyal ihtiyaçlar, politik davranışlarda bulunma eğilimini önemli ölçüde etkilemektedir. Güç ihtiyacına sahip olan bireylerin, çevrelerini kontrol altına alma eğilimlerinin daha yüksek olduğu, etkileme taktiklerini kullandıkları ve genellikle de sert taktikleri tercih ettikleri ifade edilmektedir. Başarı ihtiyacı yüksek olan bireyler de, amaçlarını gerçekleştirebilmek için etkileme taktiklerine başvurmakta ve genellikle yumuşak etkileme taktiklerini kullanmaktadır (Biçer, 2017).

Çalışanların motivasyonları açısından, kurumların terfi politikaları ve bunların uygulanması çok önemlidir. Çalışanlar deneyim kazandıkça ve işlerinde ustalaştıkça kurum içinde daha fazla sorumluluk almak isterler. Sorumlulukla birlikte güç ve yetkilerinin de artması iş tatminlerini artırmaktadır. Kurum içerisinde belirledikleri hedeflere ulaşabileceklerini düşünmeleri için kurumun yükselme politikalarının adaletli işlediğine inanmaları gerekmektedir. Sonuç olarak çalışanların motivasyonlarını artırmak için yükselme yollarının kurallarının açık ve net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Örgüt içerisinde istediğini elde etmek adına kişiler arası çatışmalar meydana gelebilmektedir. Çatışma, örgütsel politika ile uyumlu bir şekilde ilerlemektedir. Bu bağlantının özü, politik davranışın kendi kendine hizmet etmesi ve dolayısıyla başkalarının çıkarlarını tehdit etme potansiyeline sahip olmasıdır. Tehdit altında hisseden çalışanların kurum adaletine inançları azalmakta ve motivasyonları düşmektedir (Işcan, 2005).

1.2.1.2 Örgütsel Faktörler

Araştırmacılar, çalışanların örgütlerinde gerçekleşen politik faaliyetleri olumlu veya olumsuz olarak algılamalarını etkileyen bazı örgütsel faktörler saptamışlardır. Örgütsel politika algısını etkileyen örgütsel faktörler dört alt başlık altında incelenmektedir. Bunlar güç merkezi, biçimselleşme, hiyerarşik düzey ve kontrol alanıdır. Güç merkezi, kişilerin görevlerini yerine getirirken ne kadar özgür olduklarıyla alakalıdır. Kişilerin yetki alanları genişledikçe ve bağımsızlıkları arttıkça örgütü politik olarak algılama ihtimalleri azalmaktadır. Biçimselleşme, örgüt içerisinde kuralların ve iş tanımlarının ne kadar yeterli olduğudur. Yani örgüt içerisinde çalışma koşullarında herhangi bir belirsizliğe yer verilmemesi gerektiği anlatılmaktadır. Örgüt içerisinde belirsizlik arttıkça çalışanların örgütü politik olarak algılama ihtimalleri artmaktadır (O'Connor ve Morrison, 2001). Hiyerarşik düzeye göre, kişinin örgüt içerisindeki konumu ne kadar düşükse, örgütü politik olarak algılama olasılığı o kadar yüksektir. Yöneticilerin kontrol alanı genişledikçe çalışanların ortamı politik algılaya düzeyi artmaktadır.

Güç merkezi, örgüt içerisinde gücün dağılımını ifade eden merkezileşme derecesi, örgütsel politika algısını önemli ölçüde etkilemektedir (Ferris ve ark., 1989). Diğer bir ifadeyle güç merkezi, üst yönetimin güç ve yetkiyi astlara devretmeden kendi bünyesinde toplamasıdır. Çalışanlar açısından yetki devrinin olmayışı kararlar üzerinde katılım hakları olmadığı düşüncesini güçlendirirken yöneticilere yönelik politik davranış sergileme ihtimallerini artırmaktadır. Astlar üstlere çoğunlukla toplu halde politik davranış sergileyebilir, bu durum kişilerin ortak hedef için birlikte hareket etmelerine örnek olarak verilebilir (Akdeniz Ay, 2014).

Biçimselleşme, örgüt içerisindeki kural ve prosedürlerin netliğinin düzeyini belirtir. Biçimselleşme ile politika arasındaki ilişki negatif yönlü olarak ortaya çıkmaktadır. Yani biçimselleşme arttıkça, örgüt içinde politika algılama oranı

düşmektedir (Shaloot, 2016). Örgüt içerisindeki kaynak dağılım ve terfi koşulları gibi süreçlerin kuralları katı bir şekilde uygulandığında kişilerin politik davranış gösterme düzeyleri azalmaktadır (Parker ve ark., 1995). Örgüt içerisinde yönetmelikler ve kuralların eksik olduğu durumlarda örgütlerde politik davranışın artacağı ileri sürülmektedir. Kuralların yetersiz kaldığı durumlarda kişiler kendi başlarına davranışlar geliştirmektedirler. Bu durumda daha güçlü olan kişi kendi kurallarını diğerlerine dayatma fırsatı yakalamaktadır (Kacmar ve Carlson, 1997). İş otonomisi, görev çeşitliliği, geri bildirim ve yükselme olanağı gibi faktörlerin örgütsel politika algısını negatif yönde etkilediği saptanmıştır. Çalışanın iş otonomu ve görev çeşitliliğinin olmaması, çalışanın kontrolünün başka çalışanların elinde olduğunu ifade etmektedir. Yaptığı işin kontrolü elinde olmayan çalışanlar söz haklarının olmadığı düşüncesine kapılarak örgütü daha politik algılamaktadırlar. Geri bildirimler karşısında olumlu tavır takınan çalışanlar çoğunlukla yaptıkları işe daha hakim kişilerdir ve iş tanımları hakkında daha fazla bilgi sahibidirler. İş tanımı açık bir şekilde belirtilmiş olan çalışanlar yaptıkları iş üzerinde kontrol sağlayabilmektedir. Bu durum çalışanların ortamı politik algılama düzeyini azaltmaktadır (Ferris ve Kacmar, 1992).

Hiyerarşik düzey, bir örgütte çalışanların üst ve alt düzey olarak sınıflandırılmasıyla oluşur. Örgütsel politika algısı tüm yönetsel kademelerde farklı düzeylerde mevcuttur. Ancak, üst kademe yöneticiler diğer kademelerde görev alan yöneticilere kıyasla ortamı daha az politik algılamaktadır (Madison ve ark., 1980). Çalışanlar açısından incelendiğinde ise alt kademelerde çalışanlar yönetsel düzeyde hiç yer alamadıkları için politik davranışlara daha sık başvurmaktadır. Çalışanlar için çalıştıkları kurum içerisinde söz sahibi olabilmek statü göstergesidir. Karar sürecinde fikirlerini kabul ettirebilmek adına manipülatif davranışlara başvurmadan çekinmezler. Dolayısıyla kurumun çalışanlara bu fırsatı kontrollü ve adaletli bir şekilde sağlaması örgütün yararına olacaktır. Politik davranışların ortaya çıkma ihtimalini arttıracak kurumsal tehlikeler; adaletsiz kaynak dağılımı, terfi imkanlarının sınırlı oluşu, kurum kurallarına güven duyulmaması, iş tanımlarında eksikliklerin olması, performans değerlendirme yöntemlerinin yetersiz olması, kullanışsız ödül sistemleri seçilmesi, haksız rekabet ve yüksek performans gösterme baskısı altında

Çalışma kişileri politik davranmaya yöneltme potansiyeli olan tehditler olarak ortaya çıkmaktadır (Yüksel, 2013).

Kontrol alanı, yöneticilerin kurum içerisindeki yetki düzeylerine göre kendilerine bağlı çalışan sayıları değişiklik göstermektedir. Yöneticilerin tutumları çalışanların rgt politik algılama ihtimalleri üzerinde önemli bir etkidir. Çalışanlar, yöneticilerini örgüt içerisindeki adalet kavramının temsilcisi olarak algılamaktadır. Yani yönetici çalışanlarına ne kadar adil davranırsa, çalışanlar rgt o kadar adil görmektedir (Kanovski ve Pugh, 1994). alışan sayısı arttıkça çalışanların yöneticiye ulaşabilme olanakları azalmaktadır. Yöneticinin zamanı ve dikkati kısıtlı olduğundan bütün çalışanlara eşit ilgiyi gösteremeyecek dolayısıyla bu durum kişilerin ortamı politik algılama düzeylerini artıracaktır (Shaloot, 2016). Yöneticiler bilinçli olarak yapmasalar da, geliştirilen ve uygulanan kurallar olumsuz davranış gösterenleri ödüllendirirken diğerlerini cezalandırabilmektedir. Bu tür uygulamalar, örgüt içerisinde politik davranışın ödüllendirildiği algısı yaratabilmekte ve diğer çalışanları politik davranma konusunda cesaretlendirebilmektedir (Kacmar ve Carlson, 1997).

Kurumların kaynaklarının; transfer, terfi, ofis alanı gibi kıt olması, çalışanlar arasındaki rekabeti artırmaktadır. Kurum içerisinde önemli olan kaynaklara erişebilmek için tek yolun politik davranış göstermek olarak algılanması çoğu kurum açısından yaşanan bir durumdur. Kurum içerisinde böyle bir algıya yol açılmasını engellemek için örgüt içerisinde hangi kaynakların kıt olduğunun belirlenmesi önemlidir. Elde etmek istenilen faydanın örgüt içerisinde ne kadar değerli olduğu, göze alınacak politik davranışın şiddetini değiştirmektedir (Işcan, 2005). Politik faaliyetlerin varlığını algılayan tüm çalışanlar bu durumu olumsuz ya da zararlı olarak tanımlamaktadır. Ancak durumu olumsuz olarak algıladıklarında, olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlara örnek olarak; örgütsel bağlılığın azalması, disiplin sorunları, iş tatminsizliği, iş stresi, ihmal edilmiş işçiler ve işler, g mücadeleleri, değişime karşı direnç, söylentiler, üretkenliğin azalması ve genel olarak örgütsel verimsizlik sayılabilmektedir (Conner, 2006).

1.2.2 Örgütsel Politika Algısının Sonuçları

Örgütsel politika, politika algısı ve politik davranışlar tüm örgütlerde farklı düzeylerde görülmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalarda araştırmacılar örgütsel politika algısının oluşumu ve sonucunda hangi parametrelerin ön plana çıktığını belirlemeyi amaçlamaktadırlar. Dolayısıyla belirli standartlar ve ölçekler oluşturularak araştırma verileri toplanmıştır. Örgütsel politika algısı kavramı literatüre girdikten sonra Ferris ve Kacmar (1989), ölçek geliştirme çalışmalarına başlamışlardır. Çalışmalarının sonucunda 1991 yılında Örgütsel Politika Algısı Ölçeğini oluşturmayı başarmışlardır. İlk ölçekte 3 boyut bulunmaktadır; “genel politik davranış” boyutu, “yükselmek için gerekeni yapma” boyutu, “ücret ve terfide adaletsizlik” boyutudur. Kacmar ve Carlson (1997), üç farklı boyut daha ekleyerek ölçeği geliştirmişlerdir. Sonradan eklenen boyutlar; diğerlerini düşürerek yükselme boyutu, diğerlerine doğruyu söylemek yerine duymak istediklerini söyleme boyutu, belirtilen ücret ve teşvik politikalarının, ücret artışları ve promosyonların nasıl belirlendiği ile ilgisinin olmadığı düşünülmesi boyutudur (Miller ve ark., 2008). Örgütsel politika algısı ölçeği kullanılarak yapılan araştırmalar incelendiğinde; politik davranış, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş ile ilgili stres, tükenmişlik ve iş performansı gibi parametrelerin örgütsel politika algısını etkilediği ifade edilmektedir.

Politik davranış, örgüt kültürü içerisinde oluşan politik davranışlar ve bu davranışların algılanması aşamasında çalışanların birbirlerinden etkilenmelerinin kaçınılmaz olduğu varsayımından yola çıkılarak, politik davranış ve algının da bir birini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Harrell-Cook ve ark., 1999). Aynı örgüt içerisinde çalışanların benzer olayları yaşamaları ve gözlemlmeleri nedeniyle politik davranışları eş zamanlı deneyimleri ile politik algıları birlikte şekillenmektedir. Sağlık sektöründe en sık karşılaşılan politik davranışlar; insan kayırma, geri bildirim verilen tepkiler, liyakate uygunluk, kurum içi gruplaşma, fikir belirtme özgürlüğü, yönetim şekli, kaynak dağılımı, yükselme kuralları, yardımlaşma, örgüte güven, kişiler arası iletişim, performans değerlendirme yöntemi ve maaş

politikalarına yönelik çalışan algıları olarak ifade edilmektedir (Demirel ve Seçkin, 2009). Bu noktada önemli olan benzer koşullar altında çalışanların karşılaştıkları politik durumlara verdikleri tepkilerdir. Çalışanlar bu durumlarda üç farklı şekilde tepkilerini göstermektedir. Bunlardan ilki kendi çıkarlarını koruyabilmek adına benzer politik davranışlar sergilemektir. İkincisi ortamı politik olarak algılamalarına rağmen bu konuda harekete geçmeyi tercih etmemektir. Son olarak da karşılaştıkları politik davranışlar nedeniyle kurumdan ayrılmaktır (Ferris ve ark., 1989). Örgüt içerisinde örgütsel politika algısı düzeyi arttıkça politik davranışlarında arttığı ifade edilmektedir (Mohan Bursalı, 2008; Mohan Bursalı ve Bağcı, 2011). Örgütsel politika algısı ve politik davranış benzer değişkenlerden etkilenmektedir. Örgüt içerisindeki politikanın sadece algıdan ibaret olması veya davranışa yansımalarının sonuç açısından önemli olmadığı, iki durumun çıktılarının benzer yönde olduğu ifade edilmektedir. Her iki ihtimalde de örgüt içerisinde çalışanlar ve örgüt için çıktılar olumsuz yönde olması beklenmektedir (Ferris ve Kacmar, 1992). Sonuç olarak, örgütsel politika algısı ile politik davranış arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır (Ferris ve ark., 1989).

İş tatmini, örgütsel politika algısının doğrudan belirleyicisi niteliğindedir (Ferris ve ark., 1989). Çalışanlar, politik etkenlerden dolayı bazı bireysel haklarını kullanamadıkları ve haksızlığa uğradıkları düşüncesine kapıldıklarında, işe yönelik bir takım olumsuz duygular beslemektedir. Sonuç olarak ortamın politik olarak algılanması durumunda, çalışanların iş tatminlerinin düştüğü ifade edilmektedir (Doğan, 1997; Durnalı ve Ayyıldız, 2019). Örgütsel politika algısının olumsuz etkileri, örgüte güven ve sosyal desteklerle kontrol altına alınabilmektedir. Kurumların sosyal olanaklarını yeterli bulan çalışanların örgütsel politika algı düzeyleri düşerken, iş tatminlerinin arttığı ifade edilmektedir (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010). Sonuç olarak örgütsel politika algısı ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur (Labrague ve ark., 2017).

Örgütsel bağlılık; çalışanların, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek adına istekli olarak çalışmaları, örgütün hedeflerine sıkı sıkıya bağlı olmaları ve örgüt

içerisinde çalışmaya devam etmek istemeleri olarak ifade edilmektedir (Doğan, 1997). Ortamı politik olarak algılayan çalışanlar, yaptıkları işin karşılığını alamadıkları düşüncesi sonucu örgüt ile aralarına mesafe koyma eğilimi içine girerler. Politik davranışlar sonucu kişisel çıkar elde eden çalışanların varlığı diğerlerinin örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır (Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010). Örgütsel politikayı yüksek düzeyde algılayan çalışanların, örgütsel bağlılıkları daha düşük olduğu bulunmuştur (Abubakar ve ark., 2015; Witt ve ark., 2004).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların psikolojik olarak ya da fiziksel olarak çalıştıkları kurumdaki ayrılma eğilimleri olarak ifade edilmektedir (Ferris ve ark., 1989). Örgütsel politika algısı, çalışanlar açısından istenmeyen bir olgudur. Politik ortamlarda çalışmayı devam ettirme arzusu azalmakta ve işten ayrılma niyeti artmaktadır (Ferris ve ark., 1991). Örgütü politik ve adaletsiz olarak gören çalışanların, sadece güçlü olarak değerlendirilen çalışanların desteklendiğini düşünmeleri örgütten ayrılma niyetlerini artırmaktadır. İşcan (2005), yaptığı araştırma sonucunda örgütsel politika algısı ile örgütsel adalet algısı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmiştir yani politik algı arttıkça adalet algısının azaldığı, işten ayrılma niyetinin arttığı bulunmuştur. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda, örgütsel politika algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu ifade edilmektedir (Abubakar ve ark., 2015; Doğan, 1997; Labrague ve ark., 2017; Vigoda, 2000).

Örgütsel politika tüm işletme çevresi için başlı başına bir stres kaynağı olmaktadır. İş stresi çoğunlukla çalışanların çevrelerindeki belirsizlikle yakından ilgilidir ve örgüt içerisindeki geleceğin tahmin edilememesi gibi durumlarda artış göstermektedir. Özellikle politik davranan ve ortamı politik algılayan çalışanlar bu sebeple daha fazla stres hissetmektedir. Örgütsel politika algısı sonucu oluşan stres kendini; kaygı, moral bozukluğu, fiziksel gerginlik, genel yorgunluk ve tükenmişlik olarak gösterebilir (Byrne ve ark., 2005; Cropanzano ve ark., 1997; Huang ve ark., 2003). Çalışanların iş stresi arttıkça tükenmişlik düzeyleri de artmaktadır (Labrague ve ark., 2017; Vigoda, 2000). Tükenmişlik düzeyi çalışanların duygusal

etkileşimlerinden de etkilenmektedir. Ko (2017) yaptığı araştırmada, çalışanların duygusal etkilenimlerini negatif veya pozitif olarak ikiye ayırmaktadır. Negatif duygusal etkileşim eğiliminde olan çalışanlar genellikle daha gergin ve ürkek tavırlar sergilerken, pozitif eğilimde olan çalışanlar daha sakin ve yapıcı tavırlar sergilemektedir. Araştırmanın sonucuna göre örgütsel politika algısı her iki grup için de stres kaynağı olmasına rağmen negatif duygusal etkileşim içinde olan kişiler ortamı olduğundan daha politik algılamaktadırlar. Negatif eğilim gösteren kişiler politik davranışlar karşısındaki tepkileri üzerine daha fazla kafa yordukları için stres düzeyleri artmakta, pozitif duygusal etkilenim gösteren kişiler ortamı daha az politik algıladıklarından stres düzeyleri azalmaktadır.

İş performansı, örgüt tarafından değer atfedilen bir çıktının üretimi için çalışanların üstlendiği temel sorumlulukları yerine getirme görevidir (Ferris ve ark., 2002). İş performansı ile örgütsel politika arasında negatif yönlü bir ilişki öngörülmektedir. Örgütsel politika algısı, verimliliği düşüren ve istenmeyen bir olgudur, genellikle çalışanların dikkatlerini iş performanslarından başka yönle çekmektedir (Miller ve ark., 2008). Örgütsel politika algısını etkileyen değişkenler aynı zamanda iş performansını da etkilemektedir. Örneğin, örgütü politik algılayan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de artması, çalışanların zihin ve enerjilerini diğer iş alternatiflerine kanallı etmek ve iş performanslarını negatif yönde etkilemektedir. Politik davranışlara maruz kalmak, yüksek stres altında çalışmak, örgütsel bağlılığın azalması gibi örgütsel politika algısı sonuçları çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir (Ko, 2017; Vigoda, 2000). Politik ortamlarda çalışanlar, yüksek performans göstermelerine rağmen karşılığını alamayacaklarını düşünmekte ve işleri ile ilgili çaba harcamaktan kaçınmaktadır (Cropanzano ve ark., 1997).

Örgütsel politika algısının diğer sonuçları, Yaldiran (2011) yaptığı araştırmada, çalışanların örgütsel politika algılarının, mevcut işyerinde mobbing davranışının oluşumuna etkileri incelemiştir. Araştırmanın sonucuna göre, kurum içerisinde mobbing davranışı arttıkça, ortamın politik olarak algılanma düzeyinin de arttığı ve

bu iki olgunun birbirileri ile pozitif yönlü ilişkileri olduğu saptanmıştır. Kacmar ve Carlson, 1997; Mintzberg, 1985; Mohan Bursalı, 2008; İşcan, 2005, yaptıkları araştırmalarda kurum içerisinde yönetici pozisyonunda çalışanların diğerlerine göre ortamı politik algılama düzeyleri daha düşük bulunmuştur. Yöneticiler örgüt içerisindeki ortamı çalışanlara göre daha olağan karşıladıkları için politika algısı düzeylerinin düşük olduğu bulunmuştur. Baloch ve ark., (2017), yaptıkları araştırmada karanlık üçlü olarak nitelendirdikleri (psikopati, narsizm ve Makyavelizm) özelliklerin ve işyeri davranışlarının örgütsel politika algısı ile ilişkisini saptamayı amaçlamaktadırlar. Araştırmanın sonucuna göre karanlık üçlü içerisindeki karakter yapısına sahip olan kişilerin işyeri davranışları olumsuz olarak nitelendirilmekte ve aralarında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Karanlık üçlü ile örgütsel politika arasında da olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada örgütsel politika algısı ile çalışanların kişilikleri arasındaki bağlantı ortaya konmaktadır. Yani ortama bağlı olmaksızın bazı çalışanlar politik davranışlar sergileyebilme kapasitesine sahiptir.

1.3 İş Performansı Tanımı ve Önemi

İş performansı, çevreyle etkileşim içinde olan bir süreçtir. İş performansı çalışanlar açısından önemli olduğu kadar kurumlar açısından da önem taşımaktadır. Kurumlar, örgüt içi hedeflerine ulaşabilmek ve çevreyle rekabet edebilmek adına çalışanlarının performanslarını artırmak üzere faaliyetler yapmak durumundadır. Yüksek performans sergileyen çalışanlar maddi ve manevi olarak tatmin edildiklerinde, kurumlar açısından önem arz eden sonuçların elde edilmesi kaçınılmazdır (Sonnentag ve Frese, 2002).

İş performansına dair birçok tanımlama yapılmış olmasına rağmen genel olarak kullanılan tanımı, çalışanların her birinden beklenen, işin kaliteli ve nitelikli

bir şekilde yapılmasıdır. İş performansı, iş davranışlarının ölçülebilir sonuçları (örn: müşteri memnuniyeti, finansal getiriler vb.) ve çalışanların davranış boyutları (örn: iş ile ilgili iletişim, karar verme vb.) açısından tanımlanabilmektedir (Day ve ark., 2004). İş performansı ile ilgili diğer bir tanıma göre, kurum hedeflerinin gerçekleştirilme oranıdır. Belirlenen hedefin zorluk derecesi arttıkça iş performansı da artmaktadır. Kurum veya kişiler kendilerine hedef koyduklarında iş performansları artmaktadır. Fakat belirlenen hedefler ve zorluk dereceleri çalışanların kendi performanslarına uygun olmalıdır (Latham ve ark., 1978). Sonnentag ve Frese (2002)'ye göre iş performansı, kurumsal hedeflere ulaşabilmek adına kişilerin ölçülebilir davranışlarının tümüdür. İş performansı, amaçlı ve planlı faaliyetler sonucunda ortaya çıkan sonucun kalitesini belirleyen bir kavram olduğundan bağımsız ve görecelidir. Performans; etkinlik, verimlilik ve ihtiyatlılığı ifade etmektedir yani herhangi bir işte gösterilen başarının şiddetini ifade etmektedir. İş performansına yön veren davranışlar arasında kabiliyet, işe olan ilgi, iş imkanları, açık hedefler, geri bildirimler ve ödül-ceza yöntemlerinin uygulanması sayılabilmektedir (Örücü ve Kanbur, 2008).

İş performansı konusu iş hayatı koşullarında çok dikkat çekmektedir. Özellikle insan kaynakları departmanları iş performansını artırmanın ve mevcut performansı korumanın yollarını aramaktadır (Lin ve ark., 2011). İş ortamında bireyler, görevleri ile ilgili kendilerine atanan rollere uygun davranışlar göstermektedirler. Bireylerin gösterdikleri bu davranış şekilleri genellikle durumsal koşullar tarafından sınırlanmaktadır fakat yine de kişiden kişiye davranış şekilleri değişebilmektedir. Kişilerin bu değişken yapılarını belirlemek amacıyla örgüt içerisinde bazı ölçütler geliştirilmekte ve bu ölçütlere “kriter” adı verilmektedir. Oluşturulan bu kriterler sayesinde çalışanlar değerlendirilebilmekte ve geliştirilebilmektedir (Austin ve Villanova, 1992).

İş performansı, işi yapan kişiye bakıldığında doğrudan görülemeyebilir. Bu nedenle, iş performansının tanımlamaları, bireyin iş gerçekleştirme niyet ve davranışlarını tanımlayan özellik kümelerini içermektedir. Bu tanımlamalar uzun

yıllardır çalışılmakta olup, yirminci yüzyılın sonunda, bilim adamları tarafından kullanılmak üzere kabul edilen bazı kavramsallaştırma çalışmalarına (personel seçimi veya kariyer gelişimi gibi konulara) entegre edilmiştir (Rotundo ve Rotman, 2002).

1.3.1 İş Performansına İlişkin Yaklaşımlar

İş performansı, organizasyonun hedefleri ile ilgili davranışlardır. Bu davranışlar Campbell (1992)'e göre üç gruba ayrılmaktadır. Bunlar; görev performansı, bağlamsal/vatandaşlık performansı ve uyarlanabilir performanstır. Görev performansı ve bağlamsal performans arasında üç temel fark bulunmaktadır; bağlamsal performans tüm iş süreçlerini kapsarken görev performansı belirli işleri kapsamaktadır, görev performansı yetenekler ile ilgiliyken bağlamsal performans motivasyon ve kişilik ile ilgilidir, görev performansı verilen işin yapılması ile ilgiliyken bağlamsal performans verilen işe gösterilen ekstra çabayı kapsamaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997). Uyarlanabilir performans ise belirli bir durum karşısında kişilerin bu durumlara uyum sağlayabilmesi ve beklentileri karşılayabilmesidir (Sonnentag ve ark., 2008). İş performansına ilişkin yaklaşımlar aşağıda açıklanmaktadır.

1.3.1.1 Görev Performansı Yaklaşımı

Görev performansı, yapılacak işin teknik bilgi ve becerilerine sahip olmayı gerektirmektedir (Campbell ve ark., 1992). Görev odaklı performans ölçülürken tipik performans ve maksimum performans olmak üzere iki türden bahsedilmektedir. Tipik performans, çalışanın standart koşullar altında her gün sergilediği performans türüdür. Çalışma ortamından bağımsız olarak çalışanın her gün aynı koşullar altında

ne kadar çalışacağını kendisinin seçmesidir. Maksimum performans türünde ise çalışanlar izlendikleri ve denetlendiklerini bilmektedirler dolayısıyla en yüksek performansta çalışmaya başlamaktadırlar (Klehe ve Latham., 2006; Sackett ve ark., 1988).

Araştırmacılar performans bileşenlerini; işe yönelik görev bilgisi, iş ile ilgili olmayan görev bilgisi, yazılı ve sözlü görev bilgisi, çaba sarf etme, kişisel disiplini koruma, takım performansını arttırma, gerekli durumlarda liderlik ve yöneticilik olmak üzere sekiz maddede açıklamaktadır. Bu maddeler içerisinde işe özgü olan ve olmayan görev bilgisi, yazılı ve sözlü görev bilgisi, gerekli durumlarda liderlik ve yönetim maddeleri görev performansı ile ilgili olarak ön plana çıkmaktadır (Sonnentag ve ark., 2008).

1.3.1.2 Bağlamsal Performans Yaklaşımı

Bağlamsal/vatandaşlık performansı, takım çalışmasını, çalışkanlığı ve örgütsel politikalara uymayı içermektedir. Ayrıca, pozitif, üretken bir ortam yaratarak organizasyona katkıda bulunmayı içermektedir (Campbell ve ark., 1992). Bağlamsal performans, direkt olarak örgütsel performansa etki etmemektedir. Bununla birlikte bağlamsal performans örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamı etkileyen davranışlardan oluşmaktadır. İş tanımında yer almayan aktiviteleri de kapsadığından dolayı görev performansının ötesindedir (Sonnentag ve ark., 2008). Borman ve Motowidlo (1997) bağlamsal performansı beş kategoride incelemektedir. Bunlar; resmi iş gereksinimlerinin ötesinde faaliyetler için gönüllü olma, önemli görevleri yerine getirirken yüksek motivasyona sahip olma, ekip arkadaşlarına gönüllü destek olma, örgüt kurallarına her koşulda uygun davranma ve örgüt amaçlarını benimsemedir.

Bağlamsal performansın, çalışanların örgüt hakkındaki algılarının olumlu olmasıyla birlikte artacağı öngörülmektedir (Bağcı, 2014). Örgüt kültürünün çalışanları destekler nitelikte olması ve pozitif davranışları teşvik etmesi bağlamsal performansın ortaya çıkmasında belirleyicidir. Bağlamsal performansın oluşması için, çalışanların güçlendirilmesi, çalışan memnuniyetinin artırılması, örgüt içerisinde belirsizliklerin ortadan kaldırılması ve adaletli bir ortam yaratılması kritiktir. Ayrıca bağlamsal performansın, örgüt çıktılarında kalite ve verimliliğin artması gibi sonuçlar sağladığı ifade edilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997).

1.3.1.3 Uyarlanabilir Performans Yaklaşımı

Uyarlanabilir performans ise bir çalışanın durumsal ve çevresel olarak dalgalanmalara uyum sağlama becerisidir. İş talepleri ve istenen sonuçları üretmek için davranışları gerektiği gibi değiştirmek de uyarlanabilir performansın gerektirdiklerindendir (Campbell ve ark., 1992). Uyarlanabilir performansı oluşturan sekiz özellikten bahsedilmektedir. Bunlar sırasıyla; acil durum ve kriz anlarında durumu idare edebilmek, iş stresiyle başa çıkabilmek, yaratıcılık, belirsizlik durumlarının üstesinden gelme, işin gerektirdiği teknolojik yenilikleri ve görevleri öğrenmek, çalışma arkadaşlarıyla uyumlu (kültürel ve fiziksel olarak uyumlu) olmak, uyarlanabilir performansın özelliklerini oluşturmaktadır (Sonnentag ve ark., 2008).

1.3.2 İş Performansını Etkileyen Faktörler ve Performans Algısı

İş performansı, sağlık hizmetlerinin etkili ve verimli biçimde sunulması açısından kritik rol oynamaktadır. İş performansı, birçok değişkenden etkilenen ve koşullara göre farklılık gösterebilen bir kavramdır. Özellikle hemşirelerin iş performansını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Konu ile ilgili yapılan

araştırmalarda, iş performansını etkileyen faktörler, örgütsel, kişisel, toplumsal ve çevresel olmak üzere dört grupta toplanmaktadır (Byrne ve Hochwarter, 2007; Gümüştekin ve Öztemiz, 2005; Örücü ve Kanbur, 2008). Bu faktörler dışında, iş performansını etkilen bir diğeri etmenin çalışanların kendi performansları ile ilgili algıları olduğu ifade edilmektedir (Welp ve ark., 2018).

Örgütlerde performansı etkileyen örgütsel faktörler; fiziki çalışma koşulları, görev, yetki ve sorumlulukların belirsizliğı, gerekli araç ve gereç eksikliğı, örgüt kültürü, kariyer olanakları, stres, iş yükü gibi faktörlerdir. Bunlar sonucunda oluşabilecek tüm olumsuzluklar iş performansının düşmesine sebebiyet vermektedir. Hemşireler ağıısından iş performansını etkileyen örgütsel faktörler incelendiğinde diğeri çalışanlardan farklı olarak bazı durumlar öne çıkmaktadır. Bunlara; mesleki otonomi, özlük hakları, hizmet içi eğitim, klinik kararlara katılım, hatalı tıbbi uygulama sonucu mali sigorta, hemşirelik bakım hizmetlerinin yapısı, hasta yoğunluğı, vardiya sıklığı ve gürültü seviyesi gibi örnekler verilebilir (Glazner, 1990). Hemşireler, vardiya ve nöbet sistemi ile çalışmaktadır. Dolayısıyla çalışılan ortamı iş performanslarını önemli ölçüde etkilemektedir. Gündüz vardiyasında çalışan hemşirelerin iş performanslarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Harvey ve Hannah, 1986). Hemşirelerin çalıştıkları birim ve birimin yoğunluğı, hasta başına yeterli hemşire olmaması ve bu hastaların sağıık durumlarının ağıırlığı da performans üzerinde olumsuz etki etmektedir (Foxall ve ark., 1990). Ayrıca mesleki stres varlığı iş performansını olumsuz yönde etkilemektedir fakat bazı araştırmalarda belli düzeyde stresin pozitif etki ettiğı bulunmuştur (Jamal, 1994).

Cinsiyet, yaş, tecrübe, yetenek, medeni durum, yönelimler ve psikolojik özellikler iş performansını etkileyen kişisel faktörlerdir. Çalışanların performansını etkileyen kişisel faktörler işin yapısına göre farklılık göstermektedir ve çoğunlukla performansa olumlu yönde katkı sağılamaktadır. Hemşirelerin, kişisel özellikleri ile iş performansları arasında genellikle pozitif yönlü ilişki bulunurken, eğitim durumu ile iş performansları arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur (Hannan, 2009). Ayrıca, bilgi, amaçlar, işe yönelik algı ve motivasyon da hemşirelerin iş performansını

etkileyen kişisel faktörler olarak ifade edilmektedir (Yusuf ve ark., 2012). Bazı araştırmalara göre, evli hemşireler bekar hemşirelere göre, kadın hemşireler erkek hemşirelere göre daha yardımsever ve anlayışlı bulunmuştur. Dolayısıyla ortamı daha pozitif algılayan bu hemşirelerin iş performanslarının arttığı ifade edilmektedir (İşsever ve ark., 2016). Literatür incelendiğinde kişisel özelliklerin iş performansı üzerindeki etkilerinin değişkenlik gösterdiği görülmektedir.

Sağlık kurumlarında farklı kültürlerden kişiler aynı çatı altında çalışmak ve yüksek performans sergilemek durumundadır. Ayrıca sağlık kurumları çevreden etkilenen ve çevreye hızlıca uyum sağlaması beklenen kurumlardır. Hemşirelerin iş performansını etkileyen bir diğer faktör grubu çevresel faktörlerdir. Bu faktörlere; dernekler, sosyal gruplar ve etik anlayış gibi etkenler, toplumsal faktörler, ekonomik, siyasi, kültürel etkenler ve teknolojik yeniliklere uyum sağlama örnek olarak verilebilmektedir (Byrne ve Hochwarter, 2007; Gümüştekin ve Öztemiz, 2005; Örücü ve Kanbur, 2008). Çevresel faktörlere uyum bütün sağlık personeli açısından önem arz etmektedir ancak hemşireler çok yönlü çalışma standartlarına sahip olduklarından ayrıcalıklı bir konumdadırlar. Hemşirelik, toplumunun kültürel, sosyal ve ekonomik gereksinimlerine cevap verecek nitelikte olmayı gerektirmektedir. Ayrıca sağlık alanındaki teknolojik gelişmeleri takip eden ve öğrenme konusunda çaba harcayan hemşirelerin iş performansları olumlu yönde etkilenmektedir. Çevresel faktörlere daha hızlı adapte olabilen hemşirelerin iş performanslarının arttığı ifade edilmektedir (Temel, 2008).

İş performansı algısını direkt veya dolaylı olarak etkileyen birçok etmen bulunmaktadır. Bunlar arasında; lider davranışları, iş tatmini, motivasyon ve iş arkadaşları ile iletişim bulunmaktadır. Bahsedilen etmenlerin olumlu olduğu durumlarda hemşireler performansları hakkında daha pozitif düşünmekte ve bu durum yapılan işin kalitesine yansımaktadır (Kelly ve Margheim, 1990). İş performansı algısını etkileyen bir diğer etmen de örgütsel gelişim faaliyetlerindeki başarılarıdır. Araştırmacılar bu faaliyetleri iki boyutta incelemektedirler. Bunlar; örgüt içerisindeki yetenekler ve mesleki yeteneklerdir. Araştırmaların sonuçları

incelendiğinde örgütsel gelişim faaliyetlerine katılım kişilerin performans algılarını önemli ölçüde etkilemektedir. Ayrıca örgütsel gelişim faaliyetleri kişilerin öz yeterliliklerinin artmasına ve sonucunda performans algılarının pozitif yönde değişmesine destek olmaktadır (Welp ve ark., 2018). Kişilerin performans algıları sadece kendi performansları ile ilgili değildir aynı zamanda çalışma arkadaşlarının performanslarını ve diğerlerinin gözünde kendi performanslarını da içermektedir. Bu sebeple kişiler yeni işler ve sorumluluklar edinerek diğerlerinin gözündeki performanslarını artırmayı da hedeflemektedir. Örgüt açısından bu durum genellikle olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Bir kişinin fazladan çalışması diğerlerini de harekete geçirebilmekte ve örgüt içerisinde performansı pozitif yönde desteklemektedir (Hughes ve ark., 2018).

1.3.3. Performans Değerlendirme Yöntemleri

İş performansının değerlendirilmesinde önemli noktalardan birisi değerlendirmenin doğru, tarafsız ve nesnel olmasıdır. Yöneticiler performans değerlendirmeleri hakkında şeffaf olmalı ve çalışanları bilgilendirmelidir. Performans değerlendirme bir süreçtir. Çalışanlar çeşitli yöntemlerle değerlendirmekte, yöneticiler ve çalışanlar arasında geri bildirim süreci başlamakta, bu sürecin ardından mevcut performansın geliştirilmesi üzerine çalışmalara başlanmaktadır (Yelboğa, 2006). Performans değerlendirme bir sonuç değildir, iş performansını artırmak amacıyla kullanılan bir araçtır. İş değerlendirme düzenli ve sistematik olarak uygulanmalıdır. Performans değerlendirme sonuçları; terfilere karar vermede, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde, beceri ve yetkinlik açıklarını belirleme, ödüllendirme ve geri bildirim sağlama gibi amaçlarla kullanılmaktadır (Campbell ve ark., 1992). Performans değerlendirme süreci; hangi performansın ölçüleceğine dair belirli iş kriterlerinin tanımlanması, geçmiş iş performanslarının doğru ölçülmesi, birey veya grupların performans sonuçlarına göre ödüllendirilmesi, ceza uygulanması ve son olarak değerlendirme yapılan kişinin mevcut iş performansını artırması ve gelecekteki sorumluluklarını yerine getirmesi için ihtiyaç duyduğu

gelişim deneyimlerinin tanımlanmasıdır (Ferecov, 2003). Performans değerlendirme yöntemleri klasik ve çağdaş yöntemler olarak iki grup altında incelenmektedir (Canman, 1993; Ferecov, 2003; Helvacı, 2002; Özer, 2013; Şenel ve Şenel, 2017).

1.3.3.1 Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri

Klasik performans değerlendirme yöntemleri, karşılaştırma ve sıraya koyma, zorunlu dağılım, grafiklerle derecelendirme, kritik olay ve kontrol listesi yöntemi olmak üzere beş başlık altında incelenmektedir.

Karşılaştırma ve sıraya koyma yöntemi, çalışanların belirli özelliklere göre puanlanıp, sonuçlarına göre sıralanması yöntemidir. Çalışanlar tercih edilme yüzdelere göre listede yukarılara doğru çıkmakta ve dereceleri yükseldikçe ödüllendirilmektedir. Sıralamada en az tercih edilenler ve düşük yüzdeli gruba girenler çeşitli yöntemlerle cezalandırılarak performanslarını geliştirmeleri hedeflenmektedir (Ferecov, 2003).

Zorunlu dağılım yöntemi, bu yöntem çalışanların karşılaştırma sonucunda sıralanması esasına dayanmaktadır. Çalışanlar belirli gruplara ayrılarak değerlendirilmekte böylelikle daha sübjektif bir sonuç elde edilmektedir. Bu yöntem ile değerlendirme sürecinde ortaya çıkabilecek tutarsızlıkların ortadan kaldırılması sağlanmaktadır. Çalışanların hangi düzeyde gruplandırılacağı konusu değerlendirmeyi yapacak kişinin tercihinine göre değişiklik gösterebileceğinden bunun önüne geçecek düzenlemeler yapılmıştır. Yani bu yöntemde çalışanların hangi gruplandırmaya dahil olacakları önceden belirlenmiş kriterlere uygun olarak belirlenmektedir. Bu metod çok sayıda çalışanı olan yöneticiler tarafından tercih edilmektedir (Helvacı, 2002).

Grafiklerle derecelendirme yöntemi, sıklıkla tercih edilen bir yöntemdir. Çünkü diğer yöntemlere göre daha az zaman almaktadır. Bu yöntemde bireylerin özellikleri ve performansları listelenmektedir. İş tanımına göre belirlenen kriterler puanlama yöntemiyle değerlendirilmektedir (Helvacı, 2002).

Kritik olay değerlendirme yöntemi, işin verimli bir şekilde yerine getirilmesinde fark yaratan temel faktörlere odaklanmaktadır. Bu yöntem diğerlerine göre daha güvenilir bulunmaktadır çünkü kişilerin karakterlerinden ziyade işin gerekleri ile ilgilidir. Bu yöntem bireylerin kritik olaylar karşısında kişilerin tutumları ve verdikleri tepkiler incelenmektedir. Kısaca, değerlendirici tarafından kritik olaylar yaratılarak çalışanların tepkileri ölçülmekte ve puanlanmaktadır (Canman, 1993).

Kontrol listesi yöntemi, bu yöntem ile değerlendiricinin elinde durum ve ifadeleri içeren bir liste bulunmaktadır. Bu listedeki maddeler ile çalışanların özellikleri karşılaştırılır. Kontrol listesinin sonuçları niceliksel olmakla birlikte zaman alıcı ve yorucu bir yöntemdir. Çalışan sayısını fazla olduğu işletmelerde her bir çalışan için uygulanması oldukça güç bir yöntemdir (Özer, 2013).

1.3.3.2 Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemleri

Klasik performans değerlendirme yöntemlerinin mevcut koşullarda yetersiz kaldığı ifade edilmektedir. Performans değerlendirme yöntemleri ile ilgili değişen bakış açısı sonucunda yeni kriterler ve yöntemler araştırılmaya başlanmıştır. Çağdaş yöntemler olarak sınıflandırılan bu yöntemler, klasik yöntemden farklı olarak daha geniş bir perspektiften değerlendirme yapılmasını sağlamaktadır. Çağdaş yöntemler, müşteri memnuniyeti, çalışanların iş tatmin düzeyleri, çalışanların kişisel gelişimleri ve iş arkadaşlarının birbirini değerlendirmesine yönelik faaliyetleri kapsamaktadır (Keklik, 2018). Bu bölümde çağdaş performans değerlendirme yöntemlerinden;

davranışa dayalı değerlendirme, 360 derece performans değerlendirme ve amaçlara göre değerlendirme yöntemlerine dair bilgiler verilmektedir.

Davranışa dayalı değerlendirme ölçeği yöntemi, bu yaklaşıma göre önemli olan iş performansını arttıracak doğru davranışların bulunması ve kaydedilmesidir. Genellikle işi bilen alt düzey yöneticiler, çalışanların performanslarını gözlemler ve iş performansını etki ettiği düşünülen davranışları belirler. Bu gözlem sonucunda yüksek ve düşük performansa sebep olan davranışlar ortaya çıkmaktadır. Daha sonra bu davranışlar standart haline getirilerek çalışan performansının ölçülmesinde bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu yöntemin başarılı olabilmesi için, oluşturulan standartların doğru ve işe uygun olması gerekmektedir. Standartların oluşturulabilmesi için uzun zaman ve yoğun çaba gerekmektedir (Ferecov, 2003).

360 Derece performans değerlendirme yöntemi, bu yöntem, performansa göre değerlendirmede kullanılmakta olan en güncel yöntemlerden bir tanesidir. Dış kaynakların yanı sıra, örgüt içinden de birden fazla seviyeden kişi veya kurumların değerlendirilmesi anlamını taşımaktadır. 360 derece geri bildirim, çalışanın üst düzeylerinin, meslektaşlarının, astlarının ve bazen müşterilerin geri bildirimlerine dayanan bir performans değerlendirme yaklaşımıdır. 360 derece değerlendirme, bir kişinin farklı taraflardan puanlandırılmasını sağlayabilmektedir, farklı kişiler çalışanların yetkinliklerini daha geniş bir şekilde değerlendirebilir. İnsan kaynaklarında geliştirme, değerlendirme ve ödeme kararları için kullanılmaktadır (Şenel ve Şenel, 2017).

Amaçlara göre değerlendirme yöntemi, örgüt ve çalışan hedeflerinin belirlenmesi üzerine yoğunlaşmaktadır. Belirlenen hedeflerin birleştirilerek ortak bir amaç elde etmesi üzerine odaklanmaktadır. Çalışanları motive etme, eğitme, değerlendirme ve örgütü geliştirme üzerine kurulmuş bir sistemi ifade etmektedir. Amaçlara göre, değerlendirme yönteminde, yönetici ve çalışanlar hedefleri ortak

paylaşımlarla belirlemekte ve belirli aralıklarla (aylık, yıllık vb.) bu hedeflerin gerçekleşme durumunu değerlendirmektedir (Keklik, 2018).

Literatür incelendiğinde, örgütsel politika algısı ve iş performansı' nın çeşitli meslek gruplarında ayrı ayrı uygulandığı görülmüştür (Erol, 2015; Sigler ve Pearson, 2000). Ancak, hastanelerde çalışan hemşireler üzerinde örgütsel politika algısı ve iş performansı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalara rastlanmamıştır. Bu bağlamda araştırmanın özgün olacağı ileri sürülebilir. Bu araştırmanın amacı, devlet hastanesinde görev yapan hemşirelerin örgütsel politika algıları ile iş performans düzeylerini belirlemek, örgütsel politika algılarının ve iş performanslarının kişisel ve mesleki özelliklere göre farklılıklarını saptamak ve örgütsel politika algısı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

2. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümünde çalışmanın; evren ve örnekleme, türü, veri toplama araçları, verilerin analizi ve değerlendirilmesi, sınırlılıkları, izinleri, amacı ve hipotezleri gibi başlıklara yer verilmiştir.

2.1 Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Bu araştırma, Ankara Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde yürütülmüştür. Hastane ana binası dışında semt poliklinikleri ile birlikte 8 ayrı merkezde hasta kabul etmektedir. Hastane ek binaları ile birlikte toplam 779 yatak sayısına sahiptir. Hastanenin hasta sayısı haftalık olarak ortalama 8.000 kişidir. Hastanede toplam çalışan sayısı 3.045 kişi olmakla birlikte bu sayının 624'ü farklı birimlerde görev yapan hemşirelerden oluşturmaktadır (T.C Sağlık Bakanlığı, 2020).

Araştırmanın evreni, Ankara Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan 624 hemşireden oluşmaktadır. Araştırmada örneklem seçilmemiş evrenin tamamına ulaşılması planlanmıştır. Araştırma kapsamında ulaşılabilen hemşire sayısı 250 kişidir. Araştırmaya katılmayı kabul eden, izinde olmayan 250 hemşire ile evrenin %40'ına ulaşılmıştır.

2.2 Araştırmanın Türü

Araştırma kesitsel türde, hemşirelerin örgütsel politika algılarının ve iş performanslarının belirlenmesi yönünden tanımlayıcı, örgütsel politika algısı ve iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırması açısından analitik niteliktedir.

2.3 Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin elde edilmesinde yüz yüze görüşme yapılarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde, hemşirelerin kişilik ve mesleki özelliklerini tanımlayıcı türde 7 adet soru yer almaktadır. Sonraki bölümde hemşirelerin örgütsel politika algı düzeyini belirlemek üzere “Örgütsel Politika Algısı Ölçeği” ve son olarak hemşirelerin iş performanslarını saptamak üzere “İş Performansı Ölçeği” yer almaktadır (Ek-1). Ankete ilişkin detaylı bilgiler aşağıda açıklanmaktadır.

Araştırma konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası araştırmalarda kullanılan anketlerin de incelenmesi sonucu, araştırmacı tarafından, araştırma grubunu tanımlamak amacıyla bazı demografik, kişisel ve mesleki özellikleri belirlemeye yönelik 6 sorudan oluşan “kişisel bilgi formu” oluşturulmuştur.

Araştırma grubunun örgütsel politika algısını belirlemek için Kacmar ve Ferris (1991) tarafından oluşturulan ölçek 31 sorudan ve 5 alt boyuttan meydana gelmektedir. Orijinal ölçek Türkçe’ye uyarlanırken 3 alt boyutlu ve 21 ifadeli bir yapı oluşmuştur. Erol (2015) tarafından Türkçe’ye uyarlanmış ve geçerlilik güvenilirliği yapılmış (0,92) olan 21 sorudan oluşan “Örgütsel Politika Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. Bu araştırmada ölçeğin cronbach alfa katsayısı 0,84 olarak hesaplanmıştır. Uyarlanan ölçek, üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Her alt boyut kendi içinde bir ölçektir ve bu alt boyutlar ayrı ayrı puanlandırılmaktadır. Ölçek ifadeleri 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmektedir ve araştırma grubunun ifadelerine katılma düzeylerine göre “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” olarak düzenlenmiştir.

Örgütsel Politika Algısı Ölçeği'nde her alt boyut bir ölçektir ve ölçekten toplam puan alınmamaktadır. İlk alt boyut “Yükselmek için gerekeni yapmak” olarak adlandırılmaktadır ve ölçeğin ilk 11 ifadesi ile ölçülmektedir. Araştırma grubu bu alt boyuttan en fazla 55 puan, en düşük 11 puan alabilmektedirler. İkinci alt boyut “Genel politik davranış” olarak adlandırılmakta ve ölçeğin 12. ile 17. soruları arasındaki 6 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyutun ters kodlanmış ifadeleri 13. ve 15. ifadelerdir. Araştırma grubu bu alt boyuttan en fazla 30 puan, en düşük 6 puan alabilmektedir. Üçüncü alt boyut “Dürüstlük/İş ahlakı” olarak adlandırılmakta ve ölçeğin 18. ve 21. soruları arasındaki 4 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyutun bütün ifadeleri olumsuz yargı belirttiğinden ifadelerin tamamı ters kodlanmaktadır. Araştırma grubu bu alt boyuttan en fazla 20 puan, en düşük 4 puan alınabilir (Çizelge 2.1.).

Çizelge 2.1. Örgütsel Politika Algısı Ölçeği' deki İfadelerin Alt Boyutlara Göre Dağılımı.

Ölçeğin Alt Boyutları	Soru Sayısı	Önergeler	Puanlama (min-max)
Yükselmek için gerekeni yapmak	11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	11-55
Genel politik davranış	6	12,13*,14,15*,16,17	6-30
Dürüstlük/İş ahlakı	4	18*,19*,20*,21*	4-20

* Ölçek içerisinde ters kodlanmış sorulardır.

Çalışmada, Sigler ve Pearson (2000) tarafından oluşturulan ve dört sorudan meydana gelen “İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin cronbach alfa katsayısı 0,70 olarak hesaplanmıştır. Türkçeye adaptasyonu Çöl (2008) tarafından gerçekleştirilmiştir. Uyarlama için öğretim üyeleri üzerinde yapılan araştırmada ölçeğin cronbach alfa katsayısı 0,82 olarak saptanmıştır. Bu araştırmada ölçeğin geçerlik güvenirlik katsayısı 0,78 olarak hesaplanmıştır. Araştırmada cevaplar 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmiş ve araştırma grubunun verilen yargılara katılma durumlarına göre “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Ne Katılmıyorum Ne

Katılmıyorum”, “Katılıyorum” ve “Tamamen Katılıyorum” olarak düzenlenmiştir. Araştırma grubu bu ölçekten en fazla 20 puan, en az 4 puan alabilmektedir.

2.4 Verilerin Analizi ve Değerlendirme

Araştırmada kullanılan verilerin dağılımlarının belirlenmesi için çarpıklık ve basıklık testi uygulanmıştır. Bu test sonucuna göre verilerin normal dağılım göstermediği Çizelge 2.2’de gösterilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre verilerin değerlendirilmesinde varyans analizi, Mann Whitney-U, Kruskal Wallis ve Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Örgütsel politika algısı alt boyutları ile iş performansı ölçeğinin kişisel ve mesleki özelliklerine göre farklılığının saptanmasında Kruskal Wallis ve Mann Whitney U analizi kullanılmıştır. Örgütsel politika algısı ve iş performansı arasındaki ilişkinin saptanmasında Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada sonucunda elde edilen verilerin analizi aşamasında IBM SPSS 20.0 programı kullanılmıştır.

Çizelge 2.2. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri Tablosu.

Tanımlayıcılar Alt Boyutlar	ÇARPIKLIK		BASIKLIK	
	İstatistiksel Değer	Standart Hata	İstatistiksel Değer	Standart Hata
Yükselmek İçin Gereni Yapma	-,803	,154	1,027	,307
Genel Politik Davranış	,470	,154	,447	,307
İş Ahlakı/ Dürüstlük	-,415	,154	,306	,307
İş Performansı	-1,481	,154	4,068	,307

2.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmadan elde edilen bulgular, araştırma grubunun soru formu ve ölçeklere verdikleri yanıtlarla sınırlıdır. Araştırmada bir devlet hastanesinde çalışan hemşirelerin yer alması, sonuçların diğer hastanelere genellenebilirliği engellemektedir. Bu durum araştırmanın sınırlılığı olarak değerlendirilebilir.

2.6 İzinler

Araştırma içinde yer verilen veri toplama araçlarının uygulanması için öncelikle ölçek sahiplerinden gerekli izinler e-posta yoluyla alınmıştır (Ek-2, Ek-3). Ayrıca etik kurul izni (Ek-4) ve ilgili kurumlardan idari izin (Ek-5) alınmıştır. Anket formları yüz yüze görüşme yöntemi ile katılımcılara ulaştırılmış ve toplanmıştır. Anketlerde araştırmanın amacı açıklanmış, araştırmaya katılımın gönüllü olduğu belirtilmiş, bu araştırmanın sadece bilimsel bir çalışma sebebiyle planlandığı, bu sebeple sorulara samimi ve gerçek cevaplar verilmesinin önemli olduğu ve bireysel sonuçların başka bir kurum ile paylaşılmayacağı anlatılmıştır. Araştırmada veriler 20 Mart – 25 Mayıs 2019 tarihleri arasında toplanmıştır.

2.7 Araştırmanın Amaç ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, Ankara Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan hemşirelerin örgütsel politika algıları ile iş performans düzeylerini belirlemek, örgütsel politika algılarının ve iş performanslarının kişisel ve mesleki özelliklere göre farklılıklarını saptamak ve örgütsel politika algısı ile iş

performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Yükselmek için gerekeni yapma alt boyutuna göre;

H1a. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H1b. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı yaşa göre farklılık göstermektedir.

H1c. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H1d. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı sendika üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir.

H1e. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı çalıştığı bölüme göre farklılık göstermektedir.

H1f. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı çalışma yılına göre farklılık göstermektedir.

H1g. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından yükselmek için gerekeni yapma algısı iş stresi düzeyine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 2: Genel politik davranış alt boyutuna göre;

H2a. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H2b. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı yaşa göre farklılık göstermektedir.

H2c. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H2d. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı sendika üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir.

H2e. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı çalıştığı bölüme göre farklılık göstermektedir.

H2f. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı çalışma yılına göre farklılık göstermektedir.

H2g. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından genel politik davranış algısı iş stresi düzeyine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 3: Dürüstlük/iş ahlakı alt boyutuna göre;

H3a. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3b. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı yaşa göre farklılık göstermektedir.

H3c. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H3d. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı sendika üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir.

H3e. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı çalıştığı bölüme göre farklılık göstermektedir.

H3f. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı çalışma yılına göre farklılık göstermektedir.

H3g. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutlarından dürüstlük/iş ahlakı algısı iş stresi düzeyine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 4: İş performansı ölçeğine göre;

H4a. Araştırma grubunun iş performansı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H4b. Araştırma grubunun iş performansı yaşa göre farklılık göstermektedir.

H4c. Araştırma grubunun iş performansı öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H4d. Araştırma grubunun iş performansı sendika üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir.

H4e. Araştırma grubunun iş performansı çalıştığı bölüme göre farklılık göstermektedir.

H4f. Araştırma grubunun iş performansı çalışma yılına göre farklılık göstermektedir.

H4g. Araştırma grubunun iş performansı iş stresi düzeyine göre farklılık göstermektedir.

Hipotez 5: Örgütsel politika algısı ve iş performansı ölçeğine göre;

H5a. Araştırma grubunun yükselmek için gerekeni yapma algısı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

H5b. Araştırma grubunun genel politik davranış algısı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

H5c. Araştırma grubunun dürüstlük/iş ahlakı algısı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır.

H5d. Araştırma grubunun örgütsel politika algısı ölçeğinin alt boyutları arasında bir ilişki vardır.

3. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma grubuna ait kişisel ve mesleki özelliklerle ilgili tanımlayıcı bulgulara ve Örgütsel Politika Algısı ile İş Performansı ölçeklerinden alınan puan ortalamalarına ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

3.1 Araştırma Grubunu Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma grubunun kişisel özelliklere göre dağılımları Çizelge 3.1’de verilmektedir. Araştırma grubunun 215’inin (%86,0) kadın, 35’inin (%14,0) erkek olduğu; 84’ünün (%33,6) 20-29 yaş aralığında; 59’unun (%23,6) 30-39 yaş aralığında; 82’sinin (%32,8) 40-49 yaş aralığında ve 25’inin (%10) 50-59 yaş aralığı grubunda olduğu; 38’inin (%15,2) lise mezunu; 190’ının (%76) lisans mezunu olduğu; 22’sinin (%8,8) yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim aldığı saptanmıştır.

Çizelge 3.1. Araştırma Grubunun Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	215	86,0
	Erkek	35	14,0
TOPLAM		250	100
Yaş	20-29	84	33,6
	30-39	59	23,6
	40-49	82	32,8
	50 ve üstü	25	10
TOPLAM		250	100
Öğrenim Durumu	Lise	38	15,2
	Lisans	190	76,0
	Yüksek Lisans/Doktora	22	8,8
TOPLAM		250	100

Araştırma grubunun çalıştıkları bölüm, stres düzeyleri, sendika üyelikleri ve meslekte toplam çalışma sürelerine ilişkin dağılımları Çizelge 3.2’de gösterilmektedir. Çalışılan bölüme ilişkin dağılımlar; 24’ünün (%9,6) acil serviste; 58’inin (%23,2) yoğun bakım servisinde; 111’inin (%44,4) klinik servislerde; 57’sinin (%22,8) polikliniklerde görev aldıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların stres durumlarına göre dağılımları; 65’inin (%26) normal düzeyde; 124’ünün (%49,6) yüksek düzeyde; 61’inin (%24,4) çok yüksek düzeyde stres altında oldukları belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre katılımcıların büyük çoğunluğunun (%49,6) yüksek stres altında çalıştıklarını belirlenmiştir. Araştırma grubunun sendika üyelikleri incelendiğinde; 87’sinin (%34,8) sendika üyeliğinin olmadığı; 163’ünün (%65,2) sendika üyeliğinin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun herhangi bir sendikaya üye olduğunu göstermektedir. Araştırma grubunun toplam çalışma süreleri; 109’unun 1 ile 10 yıl arasında, 54’ünün 11 ile 20 yıl arasında, 75’inin 21 ile 30 yıl arasında ve 12’sinin 30 yıldan daha fazla süredir meslekte görev aldığı saptanmıştır.

Çizelge 3.2. Araştırma Grubunun Çalışma Yeri Özelliklerine Göre Dağılımı.

Değişkenler		n	%
Çalışılan Bölüm	Klinik Servis	111	44,4
	Yoğun Bakım	58	23,2
	Poliklinik	57	22,8
	Acil Servis	24	9,6
TOPLAM		250	100
Stres Durumu	Normal	65	26
	Yüksek	124	49,6
	Çok Yüksek	61	24,4
TOPLAM		250	100
Sendika Üyeliği	Var	163	65,2
	Yok	87	34,8
TOPLAM		250	100
Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	1-10	109	43,6
	11-20	54	21,6
	21-30	75	30
	31 ve üzeri	12	4,8
TOPLAM		250	100

3.2 Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansına Yönelik Bulgular

Bu bölümde Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan hemşirelerin örgütsel politika algıları ve iş performanslarının sosyo-demografik değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, çalışılan bölüm, stres düzeyi, sendika üyeliği ve toplam çalışma süresi) farklılık gösterip göstermediği sırasıyla incelenmiştir.

Araştırma grubunun Örgütsel Politika Algısı Ölçeği'nin alt boyutlarından aldıkları puanların dağılımları verilmektedir (Çizelge 3.3). Araştırma grubunun "Yükselmek İçin Gerekeni Yapma" alt boyutuna ait puanlarının ortalaması ($\bar{X}=39,97; \pm 6,82$), "Genel Politik Davranış" alt boyutuna ait puanlarının ortalaması ($\bar{X}=18,44; \pm 3,03$), "İş Ahlakı/ Dürüstlük" alt boyutuna ait puanlarının ortalaması ($\bar{X}=14,26; \pm 3,14$) olarak bulunmuştur. Araştırma grubunun İş Performansı Ölçeği'ne ait puanlarının ortalaması ($\bar{X}=15,97; \pm 2,77$) olarak bulunmuştur.

Çizelge 3.3 Araştırma Grubunun Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Ölçeği Puanlarının Dağılımı.

	Alt Boyutlar	Min.	Max.	$\bar{X}$	SS
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gerekeni Yapma	16	55	39,97	6,82
	Genel Politik Davranış	11	29	18,44	3,03
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	4	20	14,26	3,14
İş Performansı		4	20	15,97	2,77

Araştırma grubunun cinsiyete göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Mann Whitney U testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.4). Araştırma grubunun cinsiyete göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ve iş performansı ile genel puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Araştırma grubunun örgütsel politika algısı alt boyutları puan ortancaları, bazı alt boyutlarda kadınlarda bazı alt boyutlarda ise erkeklerde daha yüksektir. İş performansı puan ortancaları kadın ve erkeklerde eşit olarak bulunmuştur.

Çizelge 3.4 incelendiğinde, analiz sonuçları yükselmek için gerekeni yapma ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (MWU:39,9799; $P>0,05$). “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” alt boyutunda puanlar incelendiğinde kadınların erkeklere göre daha yüksek puan aldıkları görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1a numaralı “ yükselmek için gerekeni yapma algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir. Cinsiyet ile “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” ($p= ,624$) alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

“Genel Politik Davranış” alt boyutunda erkeklerin kadınlara göre ortamı daha politik algıladıkları görülmektedir. Elde edilen bu sonuca göre H2a numaralı “genel politik davranış algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir (MWU: 18,4480; $p= ,840$). Cinsiyet ile “İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutunda ise erkeklerin kadınlara göre örgüte yönelik algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuca göre H3a numaralı “dürüstlük/iş ahlakı algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir (MWU: 14,2600; $p= ,163$).

Analiz sonuçları iş performansı ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (MWU:15,9720; $p>0,05$). İş performansı puanları

incelendiğinde kadın ve erkeklerin eşit puan aldıkları görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4a numaralı “iş performansı cinsiyete göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir. Cinsiyet ile iş performansı ($p= ,371$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Çizelge 3.4. Araştırma Grubunun Cinsiyete Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Mann-Whitney U	p
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gerekeni Yapma	Kadın	215	40,14	6,55	41	39,9799	,624
		Erkek	35	38,94	8,32	40		
	Genel Politik Davranış	Kadın	215	18,44	3,06	18	18,4480	,840
		Erkek	35	18,48	2,89	19		
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	Kadın	215	14,13	3,22	14	14,2600	,163
		Erkek	35	15	2,55	15		
İş Performansı		Kadın	215	15,88	2,80	16	15,9720	,371
		Erkek	35	16,51	2,57	16		

Araştırma grubunun yaşına göre, yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.5). Yaş grupları arasında “Yükselmek için gerekeni yapmak” ve “Genel politik davranış” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Yaş grupları arasında “Dürüstlük/ İş Ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ($p<0,05$). İş performansı ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$).

Çizelge 3.5 incelendiğinde, analiz sonuçları yükselmek için gerekeni yapma ve genel politik davranış ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını

göstermektedir (KW:39,979; $p=,364$, KW:18,448; $p=0,069$). “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” alt boyutunda puanlar incelendiğinde 50 ve üstü yaş grubunda bulunan çalışanların en yüksek puanı aldığı görülmektedir. “Genel Politik Davranış” boyutunun ortancaları incelendiğinde ise 30-39 ve 50 yaş üstü grupların daha yüksek puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1b ve H2b numaralı araştırma hipotezleri reddedilmiştir.

“İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutu ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır, farklılığın 20-29, 30-39, 40-49 ile 50 yaş ve üzeri çalışanlardan kaynaklandığı bulunmuştur (KW:14,260; $p= 0,000$). İş Ahlakı/ Dürüstlük alt boyutunda ortancaları incelendiğinde 30-39 ve 40-49 yaş grupları eşit ve en yüksek puanları alarak diğer gruplara göre kurumu daha olumlu algıladıklarını göstermektedirler. Elde edilen bu sonuçlara göre H3b numaralı “dürüstlük/iş ahlakı algısı yaşa göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 3.5 incelendiğinde, analiz sonuçları iş performansı ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (KW:15,972; $p=,142$). “İş Performansı” ölçeğinde puanları incelendiğinde 50 ve üstü yaş grubunda bulunan çalışanların en yüksek puanı aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4b numaralı “iş performansı yaşa göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge 3.5. Araştırma Grubunun Yaşa Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Kruskal Wallis	P	Post-Hoc
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gerekeni Yapma	20-29	84	40,55	6,26	41	39,979	,364	-
		30-39	59	40,30	6,19	41			
		40-49	82	38,91	7,49	39,50			
		50 ve üstü	25	40,80	7,69	42			
	Genel Politik Davranış	20-29	84	18,40	3,05	18	18,448	,069	-
		30-39	59	19,23	3,20	19			
		40-49	82	18,03	2,70	18			
		50 ve üstü	25	18,08	3,40	19			
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	20-29	84	13,76	2,86	14	14,260	,000	4-2 4-3 1-3
		30-39	59	14,71	2,82	15			
		40-49	82	15,09	2,74	15			
		50 ve üstü	25	12,12	4,58	11			
İş Performansı		20-29	84	15,69	2,52	16	15,972	,142	-
		30-39	59	16,28	2,77	16			
		40-49	82	16,00	2,44	16			
		50 ve üstü	25	16,08	4,30	17			

* Post-Hoc; 1) 20-29, 2)30-39, 3) 40-49 ve 4) 50 ve üstü yaş grubunu temsil etmektedir.

Araştırma grubunun öğrenim düzeyine göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.6). Öğrenim düzeyi ile “Yükselmek için gerekeni yapmak”, “Genel politik davranış” ve “Dürüstlük/ İş Ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). İş performansı ile öğrenim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Çizelge 3.6 incelendiğinde; analiz sonuçları yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (KW:39,979; $p=,176$, KW:18,448; $p=,121$, KW:14,260; $p=,206$). Tüm alt boyutlarda puan ortancaları incelendiğinde yüksek lisans/ doktora eğitim düzeyinde bulunan çalışanların en yüksek puanı aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1c, H2c ve H3c numaralı araştırma hipotezleri reddedilmiştir.

İş performansı ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir (KW:15,972; p=,437). “İş Performansı” ölçeğinde puan ortancaları incelendiğinde yüksek lisans/ doktora eğitim düzeyinde bulunan çalışanların en yüksek puanı aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4c numaralı “iş performansı eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge 3.6. Araştırma Grubunun Öğrenim Düzeyine Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Öğrenim Düzeyi	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Kruskal Wallis	p
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gerekeni Yapma	Lise	38	39,65	7,07	41	39,979	,176
		Lisans	190	39,70	6,87	41		
		Yüksek Lisans/Doktora	22	42,86	5,37	43		
	Genel Politik Davranış	Lise	38	17,76	2,96	18	18,448	,121
		Lisans	190	18,50	3,03	18		
		Yüksek Lisans/Doktora	22	19,13	3,13	18,50		
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	Lise	38	14,15	2,66	14,50	14,260	,206
		Lisans	190	14,14	3,30	14		
		Yüksek Lisans/Doktora	22	15,45	2,21	15		
İş Performansı		Lise	38	15,85	2,54	16	15,972	,437
		Lisans	190	16,28	2,87	16		
		Yüksek Lisans/Doktora	22	16,81	2,19	16,50		

Araştırma grubunun sendika üyeliklerine göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Mann Whitney U testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.7). Sendika üyelikleri ile “Yükselmek için gerekeni yapmak” ve “Genel politik davranış” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). Sendika üyelikleri ile “Dürüstlük/ İş Ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır ($p<0,05$). İş performansı ile sendika üyelikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır ($p>0,05$).

Çizelge 3.7 incelendiğinde, analiz sonuçları yükselmek için gerekeni yapma ve genel politik davranış ile sendika üyelikleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (MWU:39,979; $p=,082$, MWU:18,448; $p=,331$). “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” alt boyutunda puan ortancaları incelendiğinde sendika üyesi bulunmayan çalışanların daha yüksek puan aldığı görülmektedir. “Genel Politik Davranış” boyutunun ortancaları incelendiğinde ise sendika üyesi bulunan veya bulunmayan çalışanların eşit puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1d ve H2d numaralı araştırma hipotezleri reddedilmiştir.

“İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutu ile sendika üyesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (MWU:14,260; $p=,017$). İş Ahlakı/ Dürüstlük alt boyutunda puan ortancaları incelendiğinde sendika üyesi olmayanlar daha yüksek puan alarak diğer gruplara oranla kurumu daha olumlu algıladıklarını göstermektedirler. Elde edilen bu sonuçlara göre H3d numaralı “dürüstlük/iş ahlakı algısı sendika üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Çizelge 3.7 incelendiğinde, analiz sonuçları iş performansı ile sendika üyesi arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (MWU:15,9720; $p=,095$). “İş Performansı” ölçeğinde puan ortancaları incelendiğinde sendika üyesi bulunan veya bulunmayan çalışanların eşit puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4d numaralı “iş performansı sendika üyelik durumuna göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge 3.7. Araştırma Grubunun Sendika Üyeliğine Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Sendika Üyeliği	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Mann-Whitney U	p
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gerekeni Yapma	Yok	87	40,93	6,91	43	39,9799	,082
		Var	163	39,47	6,74	41		
	Genel Politik Davranış	Yok	87	18,74	2,99	18	18,4480	,331
		Var	163	18,28	3,05	18		
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	Yok	87	14,94	2,99	15	14,2600	,017
		Var	163	13,89	3,17	14		
İş Performansı	Yok	Yok	87	15,73	2,51	16	15,9720	,095
	Var	Var	163	16,09	2,90	16		

Araştırma grubunun çalıştığı bölüme göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.8). Çalışılan bölüm ile “Yükselmek için gerekeni yapmak”, “Genel politik davranış” ve “Dürüstlük/ İş Ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p>0,05$). İş performansı ile çalışılan bölüm arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Çizelge 3.8 incelendiğinde, analiz sonuçları yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış ve dürüstlük/ iş ahlakı ile çalışılan bölüm arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (KW:39,979; $p=,106$, KW:18,448; $p=0,271$, KW:14,260 $p=405$). “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” ve “Genel Politik Davranış” alt boyutlarının puan ortancaları incelendiğinde acil serviste çalışanların daha yüksek puan aldığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre acil servis çalışanlarının ortamı daha politik algıladıkları söylenebilir. “Dürüstlük/ İş Ahlakı” boyutunun puan ortancaları incelendiğinde ise yoğun bakım ve klinik serviste çalışanların eşit ve daha yüksek

puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1e, H2e ve H3e numaralı araştırma hipotezleri reddedilmiştir.

Analiz sonuçları iş performansı ile çalışılan bölüm arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (KW:15,972; $p=,464$). “İş Performansı” ölçeğinde puan ortancaları incelendiğinde çalışılan bölüm fark etmeksizin çalışanların eşit puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4e numaralı “iş performansı çalışılan bölüme göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge 3.8. Araştırma Grubunun Çalışılan Bölüme Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Çalışılan Bölüm	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Kruskal Wallis	P
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gereni Yapma	Acil Servis	24	42,62	6,28	43,50	39,979	,106
		Yoğun Bakım	58	40,29	6,43	41,50		
		Klinik Servis	111	40,00	6,31	41		
		Poliklinik	57	38,50	8,07	39		
	Genel Politik Davranış	Acil Servis	24	19,54	2,75	18,50	18,448	,271
		Yoğun Bakım	58	18,20	3,39	18		
		Klinik Servis	111	18,46	3,05	18		
		Poliklinik	57	18,19	2,68	18		
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	Acil Servis	24	13,87	2,60	14	14,260	,405
		Yoğun Bakım	58	14,70	3,23	15		
		Klinik Servis	111	14,23	3,14	15		
		Poliklinik	57	14,01	3,29	14		
İş Performansı		Acil Servis	24	16,33	2,77	16	15,972	,464
		Yoğun Bakım	58	16,06	2,86	16		
		Klinik Servis	111	15,81	2,44	16		
		Poliklinik	57	16,01	3,30	16		

Araştırma grubunun toplam çalışma süresine göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.9). Toplam çalışma süreleri ile “Yükselmek için gerekeni yapmak” ve “Dürüstlük/ İş Ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Toplam çalışma süreleri ile “Genel politik

davranış” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır ($p<0,05$). İş performansı ile toplam çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Çizelge 3.9 incelendiğinde, analiz sonuçları yükselmek için gerekeni yapma ve iş ahlakı/ dürüstlük ile toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (KW:39,979; $p=,205$, KW:14,260; $p=,093$). “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” alt boyutunda puan ortancaları incelendiğinde toplam çalışma süresi 31 yıl ve üzeri olan çalışanların daha yüksek puan aldığı görülmektedir. “Dürüstlük/ İş Ahlakı” boyutunun puan ortancaları incelendiğinde ise toplam çalışma süresi 11-20 yıl ve 21-30 yıl arasında olan çalışanların eşit puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H1f ve H3f numaralı araştırma hipotezleri reddedilmiştir.

“Genel Politik Davranış” alt boyutu ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (KW:18,448; $p=,023$). Genel Politik Davranış alt boyutunda puan ortancaları incelendiğinde toplam çalışma süresi 31 yıl ve üzeri olan çalışanların daha yüksek puan alarak diğer gruplara oranla kurumu daha politik algıladıklarını göstermektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre H2f numaralı “genel politik davranış algısı çalışma yılına göre farklılık göstermektedir.” araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Analiz sonuçları iş performansı ile toplam çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (KW:15,9720; $p=,401$). “İş Performansı” ölçeğinde puan ortancaları incelendiğinde toplam çalışma süresi 31 yıl ve üzeri olan çalışanların daha yüksek puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4f numaralı “iş performansı çalışma yılına göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge 3.9. Araştırma Grubunun Toplam Çalışma Süresine Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Kruskal Wallis	P
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gerekeni Yapma	1-10	109	40,62	6,35	41	39,979	,205
		11-20	54	39,75	6,77	41		
		21-30	75	38,82	7,68	39		
		31 ve üzeri	12	42,41	4,50	44		
	Genel Politik Davranış	1-10	109	18,65	3,09	18	18,448	,023
		11-20	54	18,75	2,94	19		
		21-30	75	17,72	2,84	18		
		31 ve üzeri	12	19,75	3,49	19,50		
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	1-10	109	13,97	2,82	14	14,260	,093
		11-20	54	14,85	2,91	15		
		21-30	75	14,38	3,46	15		
		31 ve üzeri	12	13,41	4,54	10,50		
İş Performansı		1-10	109	15,88	2,51	16	15,972	,401
		11-20	54	16,07	2,98	16		
		21-30	75	15,92	2,75	16		
		31 ve üzeri	12	16,58	4,23	17		

Araştırma grubunun stres düzeyine göre yükselmek için gerekeni yapma, genel politik davranış, iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları ile iş performansı puanlarının ortancaları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile analiz edilmiştir (Çizelge 3.10). Stres düzeyleri ile “Yükselmek için gerekeni yapmak” ve “Genel politik davranış” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır ($p < 0,05$). Stres düzeyleri ile “Dürüstlük/ İş Ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$). İş performansı ile stres düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Çizelge 3.10 incelendiğinde, yükselmek için gerekeni yapma ve genel politik davranış ile stres düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu, farklılığın normal ve çok yüksek stres düzeyleri arasındaki farklılıktan kaynaklandığı bulunmuştur (KW:39,979; $p = ,001$, KW:18,448; $p = ,044$). “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” ve “Genel Politik Davranış” alt boyutlarının puan ortancaları incelendiğinde stres düzeyi çok yüksek olan çalışanların daha yüksek puan aldığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre stres düzeyi arttıkça ortamı politik algılama

düzeyinin arttığı söylenebilir. Elde edilen sonuçlara göre H1g ve H2g numaralı araştırma hipotezleri kabul edilmiştir.

“İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutu ile stres düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (KW:14,260; p=,239). İş Ahlakı/ Dürüstlük alt boyutunda puan ortancaları incelendiğinde stres düzeyi yüksek olanların daha yüksek puan aldıkları görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre H3g numaralı “dürüstlük/iş ahlakı algısı iş stresi düzeyine göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde, iş performansı ile stres düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir (KW:15,972; p=,974). “İş Performansı” ölçeğinde puan ortancaları incelendiğinde stres düzeyi fark etmeksizin çalışanların eşit puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H4g numaralı “iş performansı iş stresi düzeyine göre farklılık göstermektedir” araştırma hipotezi reddedilmiştir.

Çizelge 3.10. Araştırma Grubunun Stres Durumuna Göre Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Puanları.

	Alt Boyutlar	Stres Düzeyi	N	$\bar{X}$	SS	Ortanca	Kruskal Wallis	p	Post-Hoc
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gereni Yapma	Normal	65	37,79	7,75	39	39,979	,001	1-3
		Yüksek	124	40,08	5,98	41			
		Çok Yüksek	61	42,27	6,70	43			
	Genel Politik Davranış	Normal	65	17,77	2,33	18	18,448	,044	1-3
		Yüksek	124	18,41	2,85	18			
		Çok Yüksek	61	19,26	3,81	19			
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	Normal	65	14,12	3,48	14	14,260	,239	-
		Yüksek	124	14,46	3,02	15			
		Çok Yüksek	61	16,08	3,04	14			
İş Performansı		Normal	65	16,00	3,08	16	15,972	,974	-
		Yüksek	124	16,12	2,11	16			
		Çok Yüksek	61	15,62	3,57	16			

*Post-Hoc: 1) Normal, 2) Yüksek ve 3) Çok yüksek değerlerini ifade etmektedir.

Araştırma grubunun örgütsel politika algıları ile iş performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesi için korelasyon analizi yapılmıştır (Çizelge 3.11). Analizden elde edilen sonuçlara göre İş Performans ölçek puanı ile “Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak” ölçek puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p=,347$). İş performansı ölçek puanı ile “Genel Politik Davranış” ölçek puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı düşük düzeyde pozitif bir ilişki saptanmıştır ($p=,013$, $r=0,157$). İş performansı ile “Dürüstlük/İş Ahlakı” arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p=,586$).

Çizelge 3.11’e göre; H5a. Numaralı “Araştırma grubunun yükselmek için gerekeni yapma algısı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır” hipotezi; H5c.numaralı “Araştırma grubunun dürüstlük/iş ahlakı algısı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır” hipotezi reddedilmiştir. H5b.numaralı “Araştırma grubunun genel politik davranış algısı ile iş performansı arasında bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir. İş performansı ile genel politik davranış alt boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($p=,013$; $r=,157$) bulunmaktadır.

Korelasyon analizi sonucunda ayrıca yükselmek için gerekeni yapma alt boyutunun; genel politik davranış alt boyutu ile arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($p=,000$; $r=,256$), iş ahlakı/dürüstlük alt boyutu ile arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($p=,019$; $r=,149$) saptanmıştır. Genel politik davranış ile iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutları arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($p=,000$; $r=,270$) saptanmıştır. Elde edilen bu sonuçlara göre H5d. numaralı “Araştırma grubunun örgütsel politika algısı ölçeğinin alt boyutları arasında bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir. Alt boyutlar arasındaki ilişki incelendiğinde, yükselmek için gerekeni yapmak ile genel politik davranış alt boyutları ile iş ahlakı/ dürüstlük alt boyutunun negatif yönlü olması beklenirken tüm alt boyutlar arasındaki ilişkinin yönü pozitifdir. Bu sonuç, örgütsel politika algısının çalışanları olumlu yönde etkilediği biçiminde yorumlanabilir.

Çizelge 3.11. Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı Korelasyon Analizi.

	n=250		Yükselmek İçin Gereni Yapma	Genel Politik Davranış	İş Ahlakı/ Dürüstlük	İş Performansı
ÖRGÜTSEL POLİTİKA ALGISI	Yükselmek İçin Gereni Yapma	r	1,000			
		p				
	Genel Politik Davranış	r	,256	1,000		
		p	,000			
	İş Ahlakı/ Dürüstlük	r	,149	,270	1,000	
		p	,019	,000		
İş Performansı		r	,060	,157	-,035	1,000
		p	,347	,013	,586	

Çizelge 3.12’de hipotezlerin kabul/ret durumları toplu olarak gösterilmektedir. Örgütsel politika algısı ölçeği alt boyutları ile yaş, stres düzeyi, sendika üyeliği ve toplam çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklara ulaşılmıştır.

Çizelge 3.12. Hipotezlere Ait Kabul/Ret Tablosu.

	BAĞIMLI DEĞİŞKENLER			
	Örgütsel Politika Algısı			
BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Yükselmek İçin Gereni Yapma	Genel Politik Davranış	İş Ahlakı/ Dürüstlük	İş Performansı
Yaş	-	-	+	-
Cinsiyet	-	-	-	-
Öğrenim Durumu	-	-	-	-
Çalışılan Bölüm	-	-	-	-
Stres Düzeyi	+	+	-	-
Sendika Üyeliği	-	-	+	-
Toplam Çalışma Süresi	-	+	-	-
Yükselmek İçin Gereni Yapma	-	+	+	-
Genel Politik Davranış	+	-	+	+
İş Ahlakı/ Dürüstlük	+	+	-	-

4.TARTIŞMA

Bu araştırmada, Ankara Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan hemşirelerin örgütsel politika algıları ile iş performansları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Bu bölümde konu ile ilgili daha önce yapılmış araştırma bulguları ve sonuçlar tartışılmıştır.

Örgütlerin politik ortamlar olarak değerlendirmesi ile bu konu birçok araştırmaya konu olmuştur (Ferris ve ark., 1989). Örgütsel politika algısı ölçeği Ferris ve Kacmar (1992) tarafından sağlık sektörü için oluşturulduktan sonra farklı sektörlerde de kullanılmaya başlanmıştır. Sektör fark etmeksizin örgüt içerisindeki politikanın nedenleri ve sonuçları dünya genelinde tartışmalara konu olmaktadır.

Literatür incelendiğinde ortamın politik algılanmasının çalışanlar üzerindeki etkilerini anlayabilmek için araştırmaların iş çıktıları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Abubakar ve ark., 2015; Baloch ve ark., 2017; Başar ve Varoğlu, 2016; Cropanzano ve ark., 1997; Harrel-Cook ve ark., 1999; Huang ve ark., 2003). Çalışanların iş çıktılarından biri olan performans ile örgütsel politika algısı ilişkisi de araştırmaya muhtaç konulardan birisidir. Alan yazınında bu konu ile ilgili çalışmalar bulunmasına rağmen performans değerlendirme yöntemlerinin çeşitliliği dolayısıyla henüz fikir birliğine ulaşılammıştır (Byrne ve Hochwarter, 2007; Imran ve ark., 2018; Nazari ve ark., 2017; Rosen ve Hochwarter, 2014; Varela-Neira ve ark., 2018; Witt ve ark., 2001).

Bu araştırmada, hemşirelerin cinsiyetleri ile örgütsel politika ölçeği alt boyutları ve iş performansları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Fakat ölçeklerden alınan puanlar incelendiğinde erkeklerin kadınlara göre daha politik davrandığı saptanmıştır. Literatür incelendiğinde örgütsel politika algısı ile cinsiyet

arasında anlamlı bir ilişki bulunmayan çalışmalar çoğunluğu oluşturmaktadır (Bıyık ve ark., 2016; Ford, 2002; Hochwarter ve Rosen, 2020; Khuwaja ve ark., 2020; Valle, 1995). Buna rağmen cinsiyet ile anlamlı bir farklılık bulan araştırmalar da mevcuttur. Bu araştırmalara göre erkek çalışanlar ortamı daha az politik algılamalarına rağmen daha fazla politik davranış içerisinde bulunmaktadır (n=261, Indartono ve Chen, 2011). Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, kadın çalışanların ortamı politik algılama düzeyleri erkeklere göre daha yüksek bulunmuştur (Movahedi ve ark., 2020). Cho ve Yang (2018) yaptıkları araştırmada kadın çalışanların ortamdaki pozitif veya negatif olarak daha fazla etkilendiklerini ifade etmişlerdir. Araştırmalara göre cinsiyetin örgüt içerisindeki ortamı algılama ve politik davranma konusunda farklı bulgular mevcuttur.

Araştırma grubunun yaş grupları arasında “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “genel politik davranış” ve iş performansı ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Yaş grupları arasında “dürüstlük/ iş ahlakı” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, 30-39 ve 40-49 yaş gruplarının çalıştıkları ortamı daha dürüst ve iş ahlakına uygun algıladıkları saptanmıştır. Örgütsel politika algısı ve yaş arasında anlamlı bir farklılık olduğunu saptayan araştırmalar incelendiğinde özellikle 40 ile 50 yaş aralığındaki çalışanların politik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir (Bıyık ve ark., 2016; Valle, 1995). Yaş aralıkları olarak incelendiğinde belirtilen grup politik davranışa maruz kalan değil bu davranışı sergileyen kişilerden oluşmaktadır. Kişiler örgüt içerisinde daha fazla deneyim kazandıkça fikir beyan etme ve kararlara katılım sağlamaları daha olası olmaktadır. Örgüt içinde görüşlerine önem verilen kişiler ortamı daha pozitif algılayarak, istediklerini elde etmek için bu güçlerini daha fazla kullanmaktadırlar (Bıyık ve ark., 2016). Movahedi ve ark. (2020), hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada yaş ile örgütsel politika algısı arasında anlamlı bir ilişki saptamamıştır. Politik davranış tüm örgütlerde belirli düzeyde mevcuttur önemli olan çalışanların yaş ortalaması değil yöneticilerin bu durumu nasıl idare ettiğidir. Çalışanların yaşları ortamı politik algılamaları ile doğrudan bağlantılı değildir (Chinelato ve ark., 2020; Hochwarter ve Rosen, 2020). Fakat örgüt içi veya bireysel değişkenlerle birlikte değerlendirildiğinde etkisi olduğu söylenebilir. Performansları

açısından incelendiğinde yaşları ile bağlantılı olarak politik davranışlar karşısındaki tepkileri değişkenlik gösterebilmektedir.

Örgütsel politika algısı ve iş performansı ölçeği puanları incelendiğinde hemşirelerin öğrenim durumu ile anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Fakat tüm alt boyutlar ve iş performansı puan ortancaları yüksek lisans/ doktora düzeyinde eğitime sahip olan hemşirelerde daha yüksek saptanmıştır. Literatür incelendiğinde eğitim durumunun örgütsel politika ve performansla anlamlı bir ilişkisi olmadığını tespit eden çalışmalar mevcuttur fakat araştırma alanları genişledikçe karışık bulguların olduğu görülmektedir (Chinelato ve ark., 2020; Movahedi ve ark., 2020; Valle, 1995). Çalışanların eğitim seviyesi yükseldikçe beklentilere uygun iş bulabilme ihtimali arttığından eğitim seviyesi yüksek kişilerin politik algıları daha düşük olmaktadır (Bıyık ve ark., 2016; Indartono ve Chan, 2011; Sarı ve ark., 2019). Sağlık kurumları içerisinde çalışanların eğitim düzeyleri çeşitlilik göstermektedir, öyle ki lise mezunları ve doktora mezunlarının birlikte çalıştıkları nadir örgütlerdendir. Hemşireler eğitim düzeyi yüksek olan bir meslek grubu olmasına rağmen çalışma arkadaşlarının eğitim düzeyleri farklılaşmaktadır. Araştırma bulguları incelendiğinde örgütsel politika algısı ve eğitim düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olmamasına rağmen eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların daha yüksek puanlar almasını hastaneye özgü değerlendirmek mümkündür.

Çalışmada sendika üyeliği olan çalışan sayısı %65,2'dir. Literatür incelendiğinde sendika üyeliğinin örgütsel politika algısı ile ilişkisini araştıran bir çalışma bulunamamıştır. Sendikalar görevleri gereği üyelerinin örgüt içerisindeki haklarını savunma amacını taşımaktadır. Yapılan araştırmalara göre, çalışanlar bireysel olarak haklarını savunamadıklarını, kararlara katılımlarının engellendiğini ve fikir beyan etme özgürlüklerinin kısıtlı olduğunu hissettiklerinde örgütsel politika algıları yükselmektedir (Bıyık ve ark., 2016; Dirik, 2019; Ferris ve ark., 2002; İplik, 2020). Ford (2002), yaptığı araştırmada örgütü politik algılayan kişilerin çalışma ortamı nı geliştirmek adına geri bildirimlerde bulunma konusunda daha çekingen davrandığı sonucuna ulaşmıştır. Örgüt içerisinde bireysel olarak sorunları dile

getirme, yenilikçi fikirler sunma veya işleyişe yönelik eleştiri getirme gibi davranışlar çalışma ortamlarında hoş karşılanmamaktadır. Sonuç olarak, çalışma ortamı ne kadar politik algılanırsa çalışanlar o kadar sessizleşmektedir yani örgütsel politika algısı ile fikir beyan etme arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Bergeron ve Thompson, 2020). Politik olarak algılanan çalışma ortamlarında çalışanlar iş ile ilgili bilgilerini saklama eğilimindedirler. Bilgilerini paylaştıkları zaman da örgüt içerisinde değer görmeyecekleri düşüncesinde olduklarından bu durum yaratıcılıklarını da olumsuz etkilemektedir (Malik ve ark., 2019). Araştırmanın sonucuna göre, “yükselmek için gerekeni yapma” alt boyutu ile sendika üyeliği arasında anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen sendika üyeliği olmayan kişilerin daha yüksek puan aldığı yani istediklerini elde etmek adına politik davranış sergileme eğilimlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla beraber “iş ahlakı/ dürüstlük” alt boyutu ile sendika üyeliği arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sendika üyeliği olmayan çalışanlar aynı zamanda örgütü daha az politik algılamaktadır. Bu sonuçlardan yola çıkarak bir sendikaya üye olan çalışanların örgüt içerisindeki politik davranışları fark etmesine rağmen bireysel olarak politik davranışta bulunma eğiliminde olmadıkları fakat sendika üyeliği olmayan çalışanların tam tersi yönde davrandıkları saptanmıştır. Sendika üyeliği ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Movahedi ve ark. (2020) tarafından, üniversitede görev yapan 280 hemşire üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel politika algısı ile iş çıktıları (stres, işten ayrılma niyeti, iş tatmini) arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmıştır. Örgütsel politika algısı düzeyi genel anlamda düşük düzeyde bulunmuştur bunun sebebi olarak araştırmanın devlet hastanesinde yürütülmesi gösterilmektedir. Yapılan araştırmanın sonucuna göre hemşirelerin çalıştıkları birim ile örgütsel politika algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu çalışmada, örgütsel politika algısı alt boyutları ve iş performansı ölçeği ile çalışılan birim arasında anlamlı istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Fakat hemşirelerin ölçek puanları incelendiğinde “yükselmek için gerekeni yapma” ve “genel politik davranış” alt boyutlarında acil serviste çalışan hemşirelerin daha yüksek puan aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre acil servis hemşirelerinin ortamı daha politik algıladıkları ve politik davranış

sergileme ihtimallerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyutu puanları incelendiğinde, yoğun bakım ve klinik servis hemşirelerinin daha yüksek puan alarak örgütü daha az politik buldukları sonucuna ulaşılabilir. Bahsedilen birimlerin yoğunluk ve stres düzeyleri farklılaştığından düşük düzeyde de olsa kişiler üzerindeki etkisi de farklılaşmaktadır. Hemşirelerin çalıştıkları birimin performanslarını etkilemediği istatistiksel olarak farklılık saptanamadığı belirtilmektedir.

Örgütsel politika algısı alt boyutlarından “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “iş ahlakı/ dürüstlük” ile hemşirelerin toplam çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Toplam çalışma süresi ile örgütsel politika algısı arasında yapılan araştırmaların büyük çoğunluğuna göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Fakat yapılan araştırmalar genişledikçe bazı farklı sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Movahedi ve ark., 2020; Hochwarter ve Rosen, 2020). Ayrıca iş performansı ve toplam çalışma süresi arasında da istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen ölçek puanları incelendiğinde çalışma süresi 31 yıl ve üzeri olan hemşireler kendi performanslarını daha yüksek olarak değerlendirmektedir. Aynı yaş grubu “genel politik davranış” alt boyutunda en yüksek puanı alarak örgütü daha politik algıladıklarını göstermektedirler. Yaş ve toplam çalışma süresi ile örgütsel politika algısı ilişkisi incelendiğinde 41-50 yaşında ve 11-15 yıllık çalışma süresi olan çalışanların örgütsel politika algısı en yüksek grup olduğu saptanmıştır (Bıyık ve ark., 2016).

Indartono ve Chan (2011), örgütsel politika algısı ile bağlılık ve güven ilişkisinde görev süresinin etkilerini inceledikleri araştırmayı Endonezya’da çalışan 261 kişi üzerinde uygulamıştır. Örgütte daha uzun süre çalışanlar kuruma daha fazla bağlılık gösterdiklerinden, ortamı politik algılama ihtimalleri düşmektedir. Çalışma süresi uzadıkça kişiler daha fazla sosyalleşme fırsatı bulmakta ve işleyişi daha fazla benimsemektedir dolayısıyla ortamı politik algılama ihtimalleri azalmaktadır. Ayrıca çalışanın deneyimi arttıkça örgütsel politika algısı düşmekte ve performansı artmaktadır (Varela-Neira ve ark., 2018).

Hemşirelerin stres düzeyleri ile “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “genel politik davranış” ölçek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Fakat “dürüstlük/ iş ahlakı” ve iş performansı açısından aralarında bir ilişki bulunmamıştır. Ferris ve ark., (1989), yaptıkları araştırmada stres ile örgütsel politika algısı arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Ortamı politik algılayan çalışanlar daha yoğun stres hissetmektedirler. Chang ve ark., (2009), politik davranışların çıktılarını etkileyen ve çıktılardan olan psikolojik durumları açıklamaya çalışmışlardır. Araştırmaya göre stres çalışanların moral ve başarılarını etkilemektedir. Sonuç olarak politik davranışlar çalışma ortamında gerginliğe sebebiyet verdiğinden tehdit olarak algılanmaktadır. Örgütsel politikayı tehdit olarak algılayan çalışanların iş hareketlerinin (performans, stres, iş tatmini, politik davranış vb.) olumsuz yönde etkileneceği ifade edilmiştir (Ford, 2002; Movahedi ve ark., 2020; Valle, 1995). Cho ve Yang (2018), Örgütsel politika algısının anksiyete ve iş motivasyonunu nasıl etkilediğini saptamak amacıyla bir araştırma yapmıştır. Araştırmaya göre politika algısı ile içsel motivasyon arasında negatif yönlü, anksiyete düzeyi ile pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak örgütsel politika algısı düzeyi yüksek olan çalışanlarda depresyon ve anksiyete yani stres düzeyi arttıkça motivasyon azalmaktadır. Biçer ve Büyükyılmaz (2019), üniversite hastanesinde çalışan 524 sağlık çalışanını kapsayan bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın amacı örgütsel politika algısının işyeri arkadaşlıklarını nasıl etkilediğini saptamaktır. Araştırmaya göre, örgütsel politika algısı ölçeğinin alt boyutlarından olan “genel politik davranış” alt boyutunun iş yeri arkadaşlıkları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu, fakat “yükselmek için gerekeni yapmak” alt boyutunun iş yeri arkadaşlıkları üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Sağlık kuruluşları doğası gereği belirsizliklerin yoğun yaşandığı örgütlerdir. Belirsizliklerin yoğun olduğu örgütlerde çalışanlar politik davranışlar sergileme yoluna başvurmaktadır. Ancak literatürün aksine sağlık kuruluşları özelinde bu davranışlar çalışanlar arasındaki ilişkiyi pozitif olarak etkilemektedir. Bunun sebebi olarak kişiler politik davranışların olumsuz etkilerinden kaçınmak için yakın arkadaşlarına daha içten davranılması gösterilebilir. Sonuç olarak iş motivasyonları düşmemektedir. İş yeri arkadaşlıkları olan çalışanlar kendilerini daha az stresli hissetmekte ve performansları artmaktadır (Biçer, 2017; Cho ve Yang, 2018).

Ferris ve ark. (2002)'ye göre, örgütsel politika algısı ve iş performansı değerlendirmelerinde ortaya çıkan sonuç performans değerlendirmesini kimin yaptığına göre değişiklik göstermektedir. Performans değerlendirmesi yönetici ve iş arkadaşları tarafından yapılıyorsa performansın politik ortamdan negatif yönde etkilendiği şeklinde sonuçlar elde edilirken, kişiler kendi performanslarını değerlendirirken ortamın anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Yapılan bu araştırma sonucunda örgütsel politika algısı ile ilişkili olan örgüte bağlılık, örgütsel adalet, güven, sinizm ve performans gibi yeni alanlar eklenmiştir. Ayrıca demografik değişkenler ve kişisel özelliklerin de politik davranışların tehdit olarak algılanmasında önemli birer etken oldukları ileri sürülmüştür. Bu çalışmada performanslarını kişilerin kendilerinin değerlendirmesi dolayısıyla örgütsel politika algısı ile iş performansı arasında “genel politik davranış” alt boyutuyla düşük düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır fakat diğer alt boyutlar ile anlamlı bir ilişki yoktur. Yöneticiler tarafından yapılan çalışan performans değerlendirmelerine göre; örgütü politik algılayanların performansları, diğerlerine göre daha düşük olarak değerlendirilmiştir (Ford, 2002; Nazari ve ark., 2017). Bu sonuçlar araştırma bulgularını desteklemektedir.

Asamani ve ark. (2020)'na göre, örgütsel politika algısı çoğunlukla kişileri ve iş çıktılarını negatif yönde etkilemektedir. Bu çalışmada hemşirelerin iş çıktılarının pozitif mi negatif mi etkilediği saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucuna göre, örgütsel politika algısı ile iş performansı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel politika ölçeği alt boyutları arasında iş performansı ile en güçlü bağlantı “genel politik davranış” alt boyutu ile kurulmaktadır. Buna göre, çalışanlar arasında politik davranışlar arttıkça iş performansı olumsuz etkilenmektedir. Kişilerin ortamı politik algıladıklarında işlerine daha az özen gösterdikleri söylenebilir. Ayrıca örgütsel politika algısı yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık düzeyleri düşük olarak bulunmuştur yani arada negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Örgüt içerisinde politik davranışlara maruz kalan çalışanların örgüte yönelik olumsuz tutum geliştirdikleri ve dolayısıyla bağlılıklarında bir azalma olduğu bulunamamıştır (Başar ve Varoğlu, 2016; Çelik ve Üstüner, 2020). Yapılan araştırmalar incelendiğinde çalışanların örgüte olan olumlu

tavırlarında azalma görülmesi dolaylı olarak iş performanslarının azalması olarak yorumlanabilir.

İş performansı ile örgütsel politika arasındaki ilişkinin tanımlanmasında Witt (1998) ve Witt ve ark. (2001), tarafından yapılan araştırmalarda bu ikisi arasında negatif yönlü ilişki saptanmıştır. Bu araştırma kapsamında iş performansının nasıl ölçüldüğüne dikkat çekilmiştir. İş tanımı içerisinde yer almamasına rağmen iş arkadaşlarına karşı yapılan veya yapılmayan yardımlar performans değerlendirmesini yapanlar açısından önemli bir kriterdir ve sonucu pozitif veya negatif yönde etkileyebilmektedir. Bu değerlendirmelerin çalışanlar açısından güvenilir ve adil bir şekilde gerçekleştirilmesi önemli bir etkidir. Örgütsel adalet düzeyi yüksek olan kurumlarda çalışanlar değerlendirme sonuçlarına daha fazla itibar etmektedir. Örgütsel politika algısı ile iş performansı ve örgütsel adalet arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel politika algısı arttıkça çalışanlar örgütü adil olarak görmemeye başlamaktadır. Yaptıkları işlerin karşılığını alamadıkları veya alamayacaklarını düşündüklerinde iş performansları düşmektedir. Yani örgütsel politika algısının artması ile çalışanlar bilinçli veya bilinçsiz olarak işlerini aksatmaya başlamaktadırlar. Tüm bunların sonucunda örgütsel adalet duyguları sarsılmaktadır (Dirik, 2019; Nazari ve ark., 2017). Ancak bazı çalışanlar örgüt içerisindeki politik davranışların farkındadır ve bu davranışlardan zarar görmedikleri sürece örgüt içerisindeki çalışmalarına olumsuz etkilenmeden devam etmektedir. (Wilson, 2000).

Literatür incelendiğinde iş performansı ve örgütsel politika algısı arasındaki ilişkide yönetici tutumu büyük bir önem taşımaktadır. Yönetim eğer örgüt içerisindeki örgütsel politika algısını güçlü bir şekilde ele alıp süreci doğru yönetebilirse çalışan performansını olumlu yönde destekleyebilir (Aryee ve ark., 2004). Örgütlerde çalışılan birimlerde yönetici konumunda çalışanlar diğerlerine göre daha politik davranma eğilimi göstermektedir. Yöneticilerin astlarına olan tavırları çalışanların performansını pozitif veya negatif yönde etkileme gücüne sahiptir. Yönetim becerisi düşük bir yönetici birçok çalışanın işten çıkmasına sebep

olmaktadır dolayısıyla işletmenin çalışan memnuniyeti düşmekte ve politik davranışlar artmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel politika algısı ve işe giriş-çıkış (turnover) oranları arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur (Ford, 2002; İplik, 2020; Madison ve ark., 1980; Miller ve ark., 2008; Sacca, 2012). Sonuç olarak politik davranış tüm örgütlerde belirli düzeyde mevcuttur önemli olan yöneticilerin bu durumu nasıl yönettiğidir. Yöneticiler örgütsel politika algısını pozitif bir süreç çevirebilirse hemşirelerin işe bağlılıklarının arttığı ve stres düzeylerinin belirli oranda azaldığı görülmektedir (Malik ve ark., 2019; Movahedi ve ark., 2020). Khuwaja ve ark. (2020), yaptıkları araştırma ile örgütlerde yönetici pozisyonunda çalışan kişilerin yönetim şekillerinin çalışanlar üzerindeki ve örgütsel politika algısı düzeyindeki etkisini saptamayı amaçlamıştır. Araştırma 6 farklı özel şirkette çalışan 320 çalışan ve yönetici üzerinde uygulanmıştır. Örgütsel politika algısı ve yönetici-çalışan davranışları arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmaktadır. Yöneticinin otoriter ve babacan liderlik tarzını benimsemesi çalışanların örgütsel politika algısı düzeyini azaltmaktadır. Ayrıca örgütsel politika algısı ile iş tatmini ve örgüte bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır.

Örgütsel politika algısı ve iş performansının örgütsel ve bireysel güven düzeyi ile ilişkisi incelendiğinde aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanlar psikolojik olarak kendilerini güvende hissettiklerinde bu durum performanslarını, verimliliklerini ve yaratıcılıklarını artırmaktadır. Kendini güvende hisseden çalışanlar örgüt için olumlu yönde çaba harcamaktadır. Örgütsel politika algısı ile güvenli psikolojik ortam ve iş çıktıları arasında negatif yönlü ilişki saptanmıştır. Çalışanlar politik davranışlar algıladıklarında örgüt içerisinde psikolojik olarak güven duyguları azalmaktadır dolayısıyla iş çıktıları bu durumdan olumsuz yönde etkilenmektedir. Çalışanların örgütsel politika algıları azaldıkça örgütsel güven düzeylerinin arttığı saptanmıştır. Çalışanların örgüte güveni arttıkça daha az politik davranış sergilemeye başlamakta ve dolayısıyla örgütü daha az politik algılamaktadırlar. Örgütsel politika algısı yüksek olan çalışanların örgüt çıkarının gerçekleşmesi için yüksek performans sergilemekten kaçınacakları ifade edilmektedir (Aybar ve Marşap, 2018; Chinellato ve ark., 2020; Erol ve Kunt, 2018; Malik ve ark., 2019).

Varela-Neira ve ark. (2018)'in yaptıkları araştırmaya örgütsel politika algısının proaktif performans ile ilişkisini incelemek üzere 192 satış temsilcisi katılım sağlamıştır. Proaktif performans ile anlatılmak istenen, satış temsilcilerinin müşterinin isteğine göre anlık kararlar alması ve bilgiler sunması gerekliliğidir. Yani performansı karşı tarafı ikna gücüne bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Satış temsilcisinin başarılı olması için proaktif performansının yüksek olması gerekmektedir. Araştırmanın sonucuna göre, örgütsel politika algısı ile proaktif performans arasında negatif yönlü ilişki saptanmıştır. Örgütsel politika algısı arttıkça performans düşmektedir. Ayrıca çalışanın deneyimi arttıkça örgütsel politika algısı düşmekte ve performansı artmaktadır.

Örgütsel politika algısı ve iş performansı arasında az sayıda da olsa anlamlı ilişki tespit edilemeyen çalışmalar da mevcuttur. Imran ve ark. (2018), tarafından Pakistan'da devlet bankasında ve özel bankada çalışan 198 kişiyle yapılan araştırmada örgütsel politika algısı ve iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada performans ölçümü iki yöntem kullanarak yapılmıştır. İlk olarak direkt performans ölçümü, ikinci olarak ise performansı etkileyen yan etmenler ve çıktıların ölçümü yapılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel politika ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Sonuç olarak, örgütsel politika algısı ile ilgili yapılan araştırmalar henüz doygunluğa ulaşmadığından nedenleri ve sonuçlarını etkileyen değişkenler üzerinde fikir birliğine ulaşamamıştır (Nazari ve ark., 2018). Demografik özelliklerin belirli durumlarda etkisi saptansa da kesin yargılardan söz edilememektedir. İş performansı alanında performans değerlendirme yöntemleri değiştikçe örgütsel politika algısı etkisi de değişiklik göstermektedir (Erol ve Kunt, 2018; Malik ve ark., 2019; Imran ve ark., 2018). Tüm bunlara rağmen dünya genelinde yapılan araştırmalarda her örgütün belirli düzeyde politik davranış içerdiği, örgütteki politik davranışların nasıl yönetileceği ve örgütün amaçlarına uygun bir politika belirleneceği tartışılmaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar yer almaktadır. Araştırma konusu ile ilgili literatür taramaları ve özgün sonuçlar incelenerek, konu ile ilgilenen kişi, kurum ve araştırmacılara öneriler sunulmaktadır.

5.1 Sonuçlar

Araştırma, 215 kadın 35 erkek olmak üzere toplamda 250 hemşireyi kapsamaktadır. Yaşları 20 ile 60 arasında değişen araştırma grubunun çoğunluğunu 20-29 yaş arasındaki hemşireler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan hemşirelerin öğrenim durumları incelendiğinde %76'sı lisans, %15,2'si lise, %8,8'i yüksek lisans/ doktora mezunu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin; %44,4'ünün klinik servislerde, %23,2'sinin yoğun bakım servisinde, %22,8'inin polikliniklerde ve %9,6'sının acil serviste görev aldıkları bulunmuştur. Araştırma grubunun; %49,6'sının yüksek düzeyde, %26'sının normal düzeyde ve %24,4'ünün çok yüksek düzeyde stres altında oldukları bulunmuştur. Araştırma grubunun sendika üyelikleri incelendiğinde, %65,2'inin sendika üyeliğinin olduğu ve %34,8'sinin sendika üyeliğinin olmadığı bulunmuştur. Araştırma grubunun toplam çalışma süreleri; %43,6'sının 1 ile 10 yıl arasında, %30'unun 11 ile 20 yıl arasında, %21,6'sının 21 ile 30 yıl arasında ve %4,8'inin 30 yıldan daha fazla olarak bulunmuştur.

Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel politika algısı ölçeğinin ortalama puanları; “Yükselmek İçin Gerekeni Yapmak” alt boyutunun ($\bar{X}$ =39,97), “Genel

Politik Davranış” alt boyutunun ($\bar{X}=18,44$) ve “İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutunun ($\bar{X}=14,26$) olarak bulunmuştur. Bu ortalamalara göre araştırma grubunun örgütsel politika algısı düzeyi tüm alt boyutlarda yüksek bulunmuştur. İş performansı ölçeğinden alınan ortalama puan ($\bar{X}=15,97$) iş performansı düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Araştırma grubunun cinsiyete göre aldıkları puanlar incelendiğinde; “Yükselmek İçin Gerekeni Yapma” alt boyutunda kadın çalışanların örgütü daha politik algıladıkları, “Genel Politik Davranış” alt boyutunda erkek çalışanların daha politik davranma eğiliminde oldukları ve “İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutunda ise erkek çalışanların örgüte yönelik algılarının daha olumlu olduğu görülmektedir. İş performansı incelendiğinde, kadın ve erkek çalışanların yakın puanlar aldıkları bulunmuştur. Fakat cinsiyet ile örgütsel politika algısı ve iş performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun yaşlarına göre “İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutunda 30-39 ve 40-49 yaş grupları eşit ve en yüksek puanları alarak diğer gruplara oranla kurumu daha pozitif algıladıklarını göstermektedir. “İş Ahlakı/ Dürüstlük” alt boyutu ile yaş arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur. Diğer alt boyutlar ve iş performansı ile yaş arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun öğrenim düzeyi ile “yükselmek için gerekeni yapma”, “genel politik davranış” ve “iş ahlakı/dürüstlük” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. İş performansı ile öğrenim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Fakat tüm alt boyutlardan ve iş performansı ölçeğinden alınan puanlar incelendiğinde yüksek lisans/ doktora öğrenim düzeyindeki hemşireler daha yüksek puanlar almıştır.

Araştırma grubunun sendika üyelikleri ile “yükselmek için gerekeni yapma”, “genel politik davranış” alt boyutları ve iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Sendika üyeliği ile “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır. Sendika üyeliği olmayan hemşireler, hastaneyi daha az politik algılamaktadır.

Araştırma grubunun çalıştığı bölüm ile örgütsel politika algısı alt boyutları ve iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Alt boyutlardan alınan puanlar incelendiğinde “yükselmek için gerekeni yapma” ve “genel politik davranış” alt boyutlarından en yüksek puanları acil serviste görev yapan hemşirelerin aldığı görülmektedir. Yoğun bakım servislerinde ve klinik servislerde çalışan hemşireler ise “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyundan en yüksek puanı almışlardır. İş performansından alınan puanlar tüm birimler için eşit bulunmuştur.

Araştırma grubunun toplam çalışma süresi ile “yükselmek için gerekeni yapma”, “dürüstlük/ iş ahlakı” ve iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Toplam çalışma süresi ile “genel politik davranış” alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Örgüt içerisinde çalışma süresi 31 yıl ve üzeri olan hemşirelerin bu alt boyuttan daha fazla puan aldıkları bulunmuştur. Yani 31 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olan hemşirelerin politik davranışa maruz kalma veya politik davranma düzeyleri daha yüksektir.

Araştırma grubunun stres düzeyi ile “yükselmek için gerekeni yapma” ve “genel politik davranış” alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmıştır. Stres düzeyleri ile “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyutu ve iş performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Stres düzeyi çok yüksek olan hemşireler “yükselmek için gerekeni yapma” ve “genel politik davranış” alt boyutlarında en yüksek puanları almışlardır. Buna göre, stres düzeyi artan hemşireler örgütü daha politik olarak algılamakta ve daha çok politik davranış sergileme eğiliminde bulunmaktadır.

İş performansı ile “yükselmek için gerekeni yapmak” ve “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. İş performansı ile “genel politik davranış” alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı düşük düzeyde pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, araştırmaya katılan hemşirelerin örgüt içerisindeki politik davranışları fırsat olarak gördükleri ve bu durumun iş performansına olumlu yansıdığı söylenebilir.

“Yükselmek için gerekeni yapma” alt boyutunun; “genel politik davranış” alt boyutu ile arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki, “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyutu ile arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. “Genel politik davranış” ile “dürüstlük/ iş ahlakı” alt boyutları arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Sonuç olarak çalışma bulguları incelendiğinde örgütsel politika algısı düzeyinin genel olarak yüksek olduğu fakat hemşirelerin bu ortamı tehdit olarak algılamadıkları ileri sürülebilir. Örgütsel politika algısı ile yaş, stres, sendika üyeliği, toplam çalışma süresi ve iş performansı arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmuş; cinsiyet, öğrenim durumu ve çalışılan bölüm arasında hiçbir düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. İş performansı ile demografik değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

5.2 Öneriler

Bu bölümde, araştırma bulgularına dayalı olarak geliştirilen ve konu ile ilgili genel öneriler bulunmaktadır. Bulgulara dayalı literatür incelemeleri de dikkate alınarak geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmaktadır.

Çalışmada örgütsel politika algısı ve iş performansı açısından kadın ve erkek çalışanlar arasında farklılık yoktur. Ancak çalışmaya göre kadınlar ortamı daha politik algılamakta erkeklerin daha politik davrandıkları bulunmuştur. Performans açısından iki grup için de etkiler paralel ilerlemektedir. Bu durumda çalışanların politik ortam ve davranışlardan rahatsızlıklarını dile getirebilmelerini sağlamak adına çalışmalar yapılabilir. Kurum tarafından çalışanların anonim olarak fikir beyan etmelerini sağlayacak sistemler kurulabilir. Bu sistemlere örnek olarak, ihtiyaçlara cevap veren bir uygulama satın alınabilir veya hastalar için kullanılan öneri/şikayet kutuları çalışan kullanımına da açılabilir. Buna benzer sistemler ile çalışanların kendilerini daha rahat ifade etmeleri sağlanabilir.

Dürüstlük/ iş ahlakı boyutunda yaşı yüksek olan ve sendika üyesi olmayanların politika algı düzeylerinin yüksek olmasının nedenleri araştırılabilir, buna göre yönetsel uygulamalarda değişimler hayata geçirilebilir. Hastanede kaynak dağıtımında (terfi politikaları, zam politikaları, iş yükü dağılımı, ofis olanaklarından faydalanma vb.) belirli kurallar belirlenmesi bu kurallara bağlı kalınması, belirlenen kuralların kişi ve durumlara göre değişiklik göstermeden uygulanması önerilebilir.

Öğrenim düzeyi yüksek olan çalışanların örgütsel politika algısının yüksek olum nedeni ile yüksek lisans ve üstü çalışanların politik davranışlarının analiz edilmesi ve yönetimin buna göre stratejiler geliştirmesi önerilebilir.

Sendika üyesi olmayan hemşireler hastaneyi daha politik algılamaktadır. Bu sonucun nedenlerinin araştırılması, özellikle iş performansına etkisinin nedenlerinin ortaya çıkarılması önerilebilir.

Hastanenin tüm birimlerinde stres olgusu mevcuttur. Bulgularda, acil serviste çalışanların ortamı daha politik algıladığı ve daha fazla politik davranış sergilediği bulunmuştur. Acil serviste çalışanlara yönelik sosyal faaliyetler planlanabilir.

Birimler arasında çalışma ortamı daha stresli olanlar ile diğer birimler arasında belirli aralıklarla çalışan rotasyonu yapılabilir. Kurum içerisindeki stres düzeyini kontrol edebilmek adına birimlere “Stres Düzeyi” başlıklı pano ve 100 adet raptiye verilerek çalışanlardan yoğun stres hissettikleri zamanlarda panoya bir adet raptiye eklemeleri istenebilir. Aylık olarak bu panolar kontrol edilerek birimlerin stres düzeyleri hakkında fikir edinilebilir ve gerekli düzenlemeler yapılabilir.

Maddi veya manevi ödüllendirmeler ile kişilerin motivasyonları desteklenerek performansları artırılabilir. Çalışanlara verilen destekler başarılarıyla doğru orantılı ilerlemelidir. Performans değerlendirmeleri çalışan başarısını ölçmek için kullanılan en yaygın seçenektir. Kurum işleyişine uygun olarak 360 derece performans değerlendirme yöntemi uygulanması önerilebilir.

Araştırma bulgularından bağımsız olarak, konu ile ilgili geliştirilen öneriler aşağıda verilmektedir.

Araştırma grubunu oluşturan çalışanların örgütsel politika algıları ile demografik özellikleri arasında bu çalışmada da, dünya genelinde yapılan araştırmalarda da çok güçlü bağlar bulunamamıştır. Bunun başlıca sebebinin kişilerin politik davranışlar hakkında bilgi yetersizliği olduğu söylenebilir. Örgüt içerisinde politik davranışlar sergileyenler veya bu davranışa maruz kalanlar ne yaşadıklarını tam olarak bilmediklerinden bunu değerlendirme aşamasında yetersiz kalmaktadırlar. Bu sebeple öncelikle çalışanlar konu ile ilgili bilinçlendirilmelidir.

Örgütsel politika algısı davranışlardan öte kişilerin çevrelerini nasıl yorumladıkları ile ilgili olduğundan çalışanlar tarafından ortamın politik algılanması örgüt için büyük bir tehdit haline gelebilir. Dolayısıyla özellikle yönetim kadrosunda çalışanlar bu konuda eğitilebilir ve politik bir davranış karşısında geliştirebilecekleri

politik taktikler öğretilir. Yöneticilerin iletişim yeteneklerinin güçlendirilmesi önerilebilir.

Hastanede insan kaynakları birimi güçlendirilebilir ve iletişimi güçlü çalışanlar tarafından yönetilebilir. Kurum içerisinde tüm birimlerle iletişim halinde olan insan kaynakları kurum içi eğitimler düzenleyerek sadece yöneticileri değil çalışanları da örgütsel politika hakkında bilgilendirebilir.

Çalışanların sendika üyelikleri, ortamı daha politik algılamaları sebebiyet vermesine rağmen çalışanları politik davranışlardan uzaklaştırmaktadır. Kurumların sendika üyeliğini desteklemeleri, çalışanların haklarının korunduğu duygusunu geliştirecektir. Dolayısıyla bireysel politik davranışların önüne geçilerek ortamın politik algılanma düzeyi düşecek ve iş performansı artacaktır.

Örgütsel politika algılarının performansları üzerindeki etkisinin belirlenmesinde gelecekte yapılacak araştırmalarda iş performansı ölçeği seçiminde yönetici veya iş arkadaşlarının performans değerlendirmelerinin dikkate alınması daha farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir.

ÖZET

Örgütsel Politika Algısı ve İş Performansı İlişkisinin Değerlendirilmesi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma

Bu araştırmanın amacı, Ankara Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan hemşirelerin örgütsel politika algıları ile iş performans düzeylerini belirlemek, örgütsel politika algılarının ve iş performanslarının kişisel ve mesleki özelliklere göre farklılıklarını saptamak ve örgütsel politika algısı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır.

Araştırmanın evrenini 624 hemşire oluşturmaktadır. Araştırmaya katılmaya gönüllü olan 250 hemşire araştırma grubunu oluşturmuş ve evrenin %40'ına ulaşılmıştır. Veri toplama aracı olarak, Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen ve Erol (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Örgütsel Politika Algısı Ölçeği"; Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen ve Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "İş Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel politika algısı ve iş performansı düzeyinin yüksek olduğu saptanmıştır. Örgütsel politika algısı ile yaş, sendika üyeliği, toplam çalışma süresi, stress düzeyi arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Bulgulara göre; 40-49 yaş grubu ve bir sendikaya üye olan hemşirelerin örgütsel politika algılarının daha düşük olduğu, 10-15 yıllık çalışma süresi olan hemşirelerin örgütsel politika algısı düzeyi en yüksek grup olduğu, stres düzeyi arttıkça örgütün daha politik olarak algılandığı ve politik davranışların arttığı saptanmıştır. Örgütsel politika algısı ile cinsiyet, öğrenim durumu ve çalışılan bölüm arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. İş performansı ile kişisel ve mesleki özellikler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca genel politik davranış alt boyutu ile iş performansı arasında anlamlı yönde pozitif bir ilişki saptanmıştır. Hastanede kaynak dağıtımında belirli kurallar belirlenmesi bu kurallara bağlı kalınması, belirlenen kuralların kişi ve durumlara göre değişiklik göstermeden uygulanması önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Performans Yönetimi, Politik Davranış, Sağlık Kurumları Yönetimi.

SUMMARY

Evaluating the Relationship Between Perception of Organizational Politics and Job Performance: A Study on Nurses

The purpose of this study is to determine; the perception of organizational politics and job performance levels, the differences in perception of organizational politics and job performance according to personal and professional characteristics, and to reveal the relationship between perception of organizational politics and job performance of nurses working in Ankara Yıldırım Beyazıt Training and Research Hospital.

The population of the study consists of 624 nurses. 250 nurses who volunteered to participate in the study formed the research group and 40% of the population was reached. As data collection tools; "Perception of Organizational Politics Scale" developed by Kacmar and Ferris (1991) which is adapted into Turkish by Erol (2015) and "Job Performance Scale" developed by Sigler and Pearson (2000) which is adapted into Turkish by Çöl (2008) were used. As a result of the research, it was determined that the perception of organizational politics level and job performance level are high. Significant differences were found between perception of organizational politics and age, union membership, total working time, and stress level. According to this; It has been determined that nurses in the 40-49 age group and who are members of a union have lower organizational politics perceptions, employees with a 10-15 years of working period have the highest level of perception of organizational politics and it was determined that as the stress level increases the organization is perceived more political and political behavior increases. No statistically significant difference was found between the perception of organizational politics, gender, education level and the department of study. There was no statistically significant difference between job performance and personal and professional characteristics. In addition, a significant positive relationship was found between the general political behavior sub-dimension and job performance. It may be suggested to determine certain rules in resource allocation in the hospital, stick to these rules and to apply the determined rules without changing according to the person and situation.

Keywords: Health Institutions Management, Political Behavior, Performance Management.

KAYNAKLAR

ABUBAKAR R. A., CHAUHAN A., KURA K. M. (2015). Relationship between perceived organizational politics, organizational trust, human resource management practices and turnover intention among Nigerian nurses. The Degree of Doctorate. *Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business* .

AKBAŞ A. (2016). *Öğretmenlerin Örgütsel Politika Algıları İle Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı , Uşak.

AKDENİZ AY D. (2014). *Uluslararası Kültür, Örgüt Kültürü, Örgütsel Politika Algısı ve Sendika Üyesi Olma Eğilimi İlişkisi*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

ALLEN, R. W., MADISON, D. L., PORTER, L., RENWICK, P. A., MAYES, B. (1979). Organizational politics. *California Management Review*, **22(1)**, 77-83.

ALTINTAŞ F. Ç. (2007). Örgüt yapısının örgütsel politika ve işlem adaleti üzerine etkisinin yapısal denklem modellemesi yardımıyla analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **7(2)**, 151-168.

ARIKAN S. (2011). İşyerinde kullanılan politik taktiklere yönelik olası bireysel önceller üzerine bir araştırma. *Türk Psikoloji Dergisi*, **26(68)**, 52-71.

ARISTOTALES. (2017). *Politika* . (M. TUNÇAY , Çev.) 1.Basım, s. 133-170. İstanbul: Remzi Kitabevi.

AROGUNDADE O. T. (2016). A psychological appraisal of perceived organizational politics in selected profit and non-profit organizations in lagos metropolis, Nigeria. *Ifè Psychologia*, **24(1)**, 22-28.

ARYEE S., CHEN X. Z., BUDHWAR P. S. (2004). Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **(94)**, 1-14.

ASAMANI L., DRAMANU B. Y., AMAAH E. (2020). Perception of organizational politics, psychological safety and work efforts of senior high school teachers. *European Scientific Journal*, **16(19)**, 195-215.

AUSTIN J. T., VILLANOVA P. (1992). The criterion problem:1972-1992. *Journal of Applied Psychology*, **77(6)**, 836-874.

AYBAR S., MARŞAP A. (2018). Örgütsel politika algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin düzenleyici rolünün belirlenmesine yönelik İstanbul'daki üniversitelerde bir araştırma. *Journal of Business Research Turk*, **10(2)**, 758-782.

BAĞCI, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* (24), 58-72.

BALOGH M. A., MENG F., XU Z., DANISH I. C., BARI M. W. (2017). Dark triad, perceptions of organizational politics and counterproductive work behaviors:the moderating effect of political skills. *Frontiers in Psychology*, **8**, 1-14.

BAŞAR U., VAROĞLU K. A. (2016). Örgütsel politika algısının ihmalkârlık üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracı rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, **23(3)**, 751-767.

BERGERON D. M., THOMPSON P. S. (2020). Speaking up at work: the role of perceived organizational support in explaining the relationship between perceptions of organizational politics and voice behavior. *The Journal of Applied Behavioral Science*, **56(2)**, 195-215.

BİÇER C. (2017). *Örgütsel Politika Algısının İşyeri Arkadaşlığına Etkisi ve Bireysel Sonuçları*. Doktora Tezi, Karabük Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Karabük.

BİÇER C., BÜYÜKYILMAZ O. (2019). The effect of perceptions of organizational politics on workplace friendship: a study on healthcare employees. *Journal of Management Economics and Business*, **15(2)**, 515-531.

BIYIK Y., ERDEN P., AYDOĞAN E. (2016). Çalışanların kararlara katılımı ve örgütsel politika algısı ilişkisi. *Journal of Business Research Turk*, **8(1)**, 100-116.

BORMAN W. C., MOTOWIDLO S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, **(10)**, 99-109.

BRADSHAW P., MURRAY V. V. (1991). Illusions and other games: A trifocal view of organizational politics. *Organization Science*, **2(4)**, 379.

BYRNE Z. S., HOCHWARTER W. A. (2007). Perceived organizational support and performance relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, **23(1)**, 54-72.

BYRNE Z., KACMAR C., STONER J., HOCHWARTER W. (2005). The politics perceptions - depressed mood at work relationship: Unique moderators across three levels. *Journal of Occupational Health Psychology*, **(10)**, 330-343.

CAMPBELL J. P., OPPLER S. H., PULAKOS E. D., BORMAN W. C. (1992). Three approaches to the investigation of subgroup bias in performance measurement: Review, results and conclusions. *Journal of Applied Psychology*, **77(2)**, 201-217.

CAN, H., AŞAN, Ö., AYDIN, E. M. (2006). Bireysel Davranış. *Örgütsel Davranış* (s. 33-34). İstanbul: Arıkan.

CANMAN D. (1993). Personelin değerlendirilmesinde yeni yaklaşımlar ve Türkiye'de kamu kesiminde uygulamalar. *Amme İdaresi Dergisi*, **26(1)**, 12-26.

CHANG C., ROSEN C., LEVY P. (2009). The relationship between perceptions of organizational politics and employee attitudes, strain, and behavior: A meta-analytic examination. *Academy of Management Journal*, **(52)**, 779-801.

CHINELATO R. S., TAVARES S. M., FERREIRA M. C., VALENTINI F. (2020). Perception of organizational politics, psychological safety climate, and work engagement: A cross-level analysis using hierarchical linear modeling. *Annals of psychology*, **36(2)**, 348-360.

CHO H.T., YANG J.S. (2018). How perceptions of organizational politics influence self-determined motivation: The mediating role of work mood. *Asia Pacific Management Review*, **(23)**, 60-69.

CONNER D. S. (2006). Human-Resource professionals' perceptions of organizational politics as a function of experience, organizational size, and perceived independence. *The Journal of Social Psychology*, **146(6)**, 717-732.

CROPANZANO R., HOWES J., GRANDEY A., TOTTH P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, **(18)**, 159-180.

ÇELİK O. T., ÜSTÜNER M. (2020). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel politika algıları ile örgütsel bağlılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **35(1)**, 120-135.

ÇÖL G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, **9(1)**, 35-46.

DAY D., SIN H.-P., CHEN T. (2004). Assessing the burdens of leadership: effects of formal leadership roles. *Personnel Psychology*, **(57)**, 573-605.

DEMİREL Y., SEÇKİN Z. (2009). Örgüt içi politik davranışın tespiti üzerine Kırgızistan'da sağlık sektöründe bir araştırma. *OAKA*, **4(7)**, 143-161.

DEMİRTAŞ Ö. (2013). *Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü*. Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Kayseri.

DİRİK D. (2019). Örgütsel adalet algısı ve bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkilerde algılanan örgütsel politikanın rolü üzerine bir araştırma. *Turkish Studies*, **14(2)**, 295-312.

DOĞAN A., BOZKURT S., DEMİRBAŞ T. H. (2014). Kamu örgütlerinde örgütsel politika: çalışanların politk davranışlara yönelik algıları. *Akademik Bakış Dergisi*, **(44)**, 1-25.

DOĞAN E. (1997). *Örgütsel Politika Algısının Beş Örgütsel Davranış Değişkeni ve Makyavelizm İle Olan İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

DURNALI M., AYYILDIZ P. (2019). The relationship between faculty members' job satisfaction and perceptions of organizational politics. *Participatory Educational Research*, **6(2)**, 169-188.

EKEN S. (2017). *Örgütsel Politika Algısı İle Politik Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Genel İşletmecilik, İstanbul.

EROL E., KUNT M. (2018). Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişkiler. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **(43)**, 15-29.

ERYILMAZ İ., ALTIN GÜLOVA A. (2017). Örgüt ikliminin algılanan örgütsel politika üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, **15(4)**, 156-178.

FEDOR D., FERRIS G., HARRELL COOK G., RUSS, G. S. (1998). The dimensions of politics perceptions and their organizational and individual predictors. *Journal of Applied Social Psychology*, **28(19)**, 1760-1797.

FERECOV R. (2003). İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme yöntemleri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **(8)**, 16-28.

FERRIS G. R., KACMAR M. K. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, **(18)**, 93-116.

FERRIS G. R., RUSS G. S., FANDT P. M. (1989). Politics in organizations. *Impression Management In The Organization*, 143-171.

FERRIS G., ADAMS G., KOLODINSKY R., HOCHWARTER W., AMMETER A. (2002). Perceptions of organizational politics: Theory and research directions. *Multi-level issues*, **1**, 179-253.

FORD J. M. (2002). *Organizational Politics And Multisource Feedback*. The Department of Psychology. California: Louisiana State University.

FOXALL M., ZIMMERMAN L., STANDLEY R., BENE R., (1990). A comparison of frequency and sources of nursing job stress, hospice and surgical nurses. *Journal of Advanced Nursing*, **15**(5), s: 577-584.

BAYIN DONAR, G., AKBULUT, Y. (2020). Güç ve Politika. A. E. Esatoğlu, S. Tekingündüz (Ed.), *Sağlık Kurumlarında Örgütsel Davranış Araştırma ve Olgularla içinde* (s. 423-433). Ankara: Siyasal Kitabevi.

GANDZ J., MURRAY V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal* (23), 237-251.

GILMORE D. C., FERRIS G. R., DULEBOHN J. H., HARREL-COOK G. (1996). Organizational politics and employee attendance. *Group and Organization Maagement*, **21**(4), 481-494.

GLAZNER L. (1990). Shift work and its effects on fire fighters and nurses. *Occupational Health and Safety*, **61**(7), s: 45-57.

GÜMÜŞTEKİN G. E., ÖZTEMİZ A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **14**(1), 271-288.

HANNAN A. (2009). Factors affecting performance of hospital nurses in Riyadh region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, **22**(1), s: 40-53

HARREL-COOK G., FERRIS G. R., DULEBOHN J. H. (1999). Political behaviors as moderators of the perceptions of organizational politics work outcomes relationships. *Journal of Organizational Behavior*, **(20)**, 1093-1105.

HARVEY J., HANNAH T. (1986), The relationship of shift work to nurses' satisfaction and perceived work performance. *Nursing Papers*, **18**(4), s: 5-14.

HELVACI M. A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, **35**(2), 36-49.

HOCHWARTER W. A., ROSEN C. C. (2020). Perceptions of organizational politics research: past, present, and future. *Journal of Management*, **46(6)**, 879-907.

HUANG I., CHUANG C. J., LIN H. (2003). The role of burnout in the relationship between perceptions of organizational politics and turnover intentions. *Public Personnel Management*, **(32)**, 519-531.

HUGHES M., RIGTERING C. J., COVIN J. G., BOUNCKEN R. B., KRAUS S. (2018). Innovative behaviour, trust and perceived workplace performance. *British Journal of Management*, **(29)**, 750-768.

IMRAN M. K., IQBAL S. J., ASLAM U., MUQADAS F. (2018). Organizational politics and performance outcomes: Investigating the buffering effect of organizational justice. *Pakistan Business Review*, **1(20)**, 46-60.

INDARTONO S., CHEN V. (2011). Moderating effects of tenure and gender on the relationship between perception of organizational politics and commitment and trust. *South Asian Journal of Management*, **18(1)**, 8-40.

İPLİK E. (2020). İşgörenlerin örgütsel politika algısına tepkilerinin belirlenmesinde iş tatmininin rolü. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, **6(1)**, 121-141.

İSLAMOĞLU G., BÖRÜ D. (2007). Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, **(14)**, 135-153.

İŞCAN Ö. F. (2005). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, **60(1)**, 148-160.

İŞSEVER H., SÖYÜK S., ŞENGÜN H. (2016). Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerde örgütsel vatandaşlık davranışı. *Nobel Medicus Journal*, **12(3)**, s:29-38.

JAMAL M., (1994). Job stress, job performance controversy: an empirical assessment. *Organizational Behavior and Human Performance*, **33(1)**, s:1-21.

KACMAR K. M., CARLSON D. S. (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (pops): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, **23(5)**, 627-642.

KANOVSKI, M. A., PUGH, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, **37(3)**, 656-669.

KARAÖZ S. (2004). Hemşirelerin politik gücü. *C.Ü Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, **8(1)**, 30-36.

KARTALTEPE BEHRAM N. (2015). *Örgütsel Politika ve Etik Olmayan Davranış Bildirimi* (1.Baskı b.). İstanbul: Beta Yayıncılık.

KEKLİK, A. (2018). Performans değerlemede klasik ve modern yaklaşımlara kavramsal bir bakış. *Fırat Üniversitesi İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, **2(2)**, 65-81.

KELLY T., MARGHEIM L. (1990). The impact of time budget pressure, personality, and leadership variables on dysfunctional auditor behavior. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, **9(2)**, 21-42.

KHUWAJA U., AHMED K., ABİD G., ADEEL A. (2020). Leadership and employee attitudes: The mediating role of perception of organizational politics. *Cogent Business & Management*, **(7)**, 1-21.

KIPNIS, D., SCHMIDT, S. M., WILKINSON, I. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, **65(4)**, 440-445.

KLEHE U. C., LATHAM G. (2006). What would you do—really or ideally? constructs underlying the behavior description interview and the situational interview in predicting typical versus maximum performance. *Human Performance*, **19(4)**, 357-382.

KO C.H. (2017). Exploring how affectivity influence on job burnout through organizational politics perception. *The International Journal of Organizational Innovation*, **10(2)**, 86-96.

LABRAGUE L. J., PETITTE M., GLOE D., TSARAS K., ARTECHE D. L., MALDÍA F. (2017). Organizational politics, nurses' stress, burnout levels, turnover intention and job satisfaction. *International Nursing Review*, **(64)**, 109-116.

LATHAM G. P., MITCHELL T. R., DOSSETT DENNIS L. (1978). Importance of participative goal setting and anticipated rewards on goal difficulty and job performance. *Journal of Applied Psychology*, **63(2)**, 163-171.

LIN C.W., CHEN S.L., WANG R.Y. (2011). Savouring and perceived job performance in positive psychology: Moderating role of positive affectivity. *Asian Journal of Social Psychology*, **(14)**, 165-175.

MACHIAVELLI, N. (2008). *Prens* (K. ATAKAY, Çev.), 1.Basım, s. 93-128. İstanbul: Can Sanat Yayınları.(Orijinal eserin yayın tarihi 1532)

MADISON A. P. (1980). Organizational politics: An exploration of managers' perceptions. *Human Relations*, **(33)**, 79-100.

MADISON D. L., ALLEN R. W., PORTER L. W., RENWICK P. A., MAYES B. T. (1980). Organizational politics: An exploration of managers' perceptions. *Human Relations*, **33(2)**, 79-100.

MALİK F. O., SHAHZAD A., RAZİQ M. M., KHAN M. M., YUSAF S., KHAN, A. (2019). Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: The moderating role of professional commitment. *Personality and Individual Differences*, **(142)**, 232-237.

MASLOW A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychology Review*, 370-396.

MILLER B. K., RUTHERFORD M. A., KOLODINSKY R. W. (2008). Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of outcomes. *Journal of Business and Psychology*, **(22)**, 209-222.

MINTZBERG H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, **22(2)**, 133-154.

MOHAN BURSALI Y. (2008). *Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.

MOHAN BURSALI Y., BAĞCI Z. (2011). Çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkiler. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **(9)**, 23-41.

MOVAHEDİ A., BIDKHORİ M., ARAZİ T., KHALEGHIPOUR M., AMINI F. (2020). The relationship between positive perceptions toward organizational politics and the work-related outcomes of nurses. *The Journal of Nursing Research*, **28(4)**, 1-7.

NAZARI Z. S., HASSANI M., GHALEEI A. R., BEYTALI M. K. (2017). Relationship of perception of organizational politics with turnover intentions, job performance, and organization citizenship behavior: emphasis on the mediating role of organizational justice. *Journal of Rehabilitation*, **17(4)**, 338-349.

O'CONNOR W. E., MORRISON T. G. (2001). A comparison of situational and dispositional predictors of perceptions of organizational politics. *The Journal of Psychology*, **135(3)**, 301-312.

ÖRÜCÜ E., KANBUR A. (2008). Örgütsel yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, **15(1)**, 88-101.

ÖZER M. A. (2013). Çalışanların verimliliği için performans yönetimi. *Kamu-İş Dergisi*, **13(1)**, 46-59.

PARKER, C. P., DIPBOYE, R. L., & JACKSON, S. L. (1995). Perception of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, **21(5)**, 891-912.

ROSEN C. C., HOCHWARTER W. A. (2014). Looking back and falling further behind: The moderating role of rumination on the relationship between organizational politics and employee attitudes, well-being, and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **(124)**, 177-189.

ROTUNDO M., ROTMAN J. L. (2002). Defining and measuring individual level job performance: a review and integration. *Journal of Applied Psychology*, **90(5)**, 225-254.

SACCA M. (2012). *The individual leader-member exchange and perceptions of organizational politics relationship: An introduction of the moderator perceptions of peer lmx*. The Degree of Doctorate. California: San Diego Alliant International University.

SACKETT P. R., ZEDECK S., FOGLI L. (1988). Relations between measures of typical and maximum job performance. *Journal of Applied Psychology*, **73(3)**, 482-486.

SARI A., ERKUTLU H., ÖZDEMİR H. (2019). Örgütsel polika algısı ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide algılanan mağduriyetin düzenleyici rolü: Otel işletmeleri örneği. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, **2(2)**, 57-84.

SHALTOOT A. (2016). *Örgüt İkliminin, Güvenin, Kontrol Arzusunun ve Bilgi Dağıtımının Algılanan Örgütsel Politika Üzerindeki Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

SONNENTAG S., FRESE M. (2002). Performance concepts and performance theory. (S. SONNENTAG, Dü.) *Psychological Management of Individual Performance*, 4-25.

SONNENTAG S., VOLMER J., SPYCHALA A. (2008). Job performance. *Sage Handbook of Organizational Behavior*, **(1)**, 427-447.

ŞENEL B., ŞENEL, M. (2017). Sağlık sektöründe 360 derece performans değerlendirme yöntemi uygulamaları. *Akademik Bakış Dergisi*, **(62)**, 25-36.

T.C Sağlık Bakanlığı. (2020). *Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi*. 10 21, 2020 tarihinde <https://diskapieah.saglik.gov.tr/TR,325423/diskapi-hastanesi-tanitim.html> adresinden alındı.

TEMEL A. B. (2008). Kültürlerarası (çok kültürlü) hemşirelik eğitimi. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, **11(2)**, s:92-101.

ÜSTÜN, B. (2016, 03 01). *phderneği*. 06 16, 2020 tarihinde https://www.phdernegi.org/wp-content/uploads/2016/03/%C3%B6rnekleme_yontemleri.pdf adresinden alındı

VALLE M. (1995). *Individual Determinants of Organizational Politics: Perceptions and Action*. The Degree of Doctorate. Florida: The Florida State University College of Business.

VARELA-NEİRA C., ARAUJO M. D., SANMARTÍN E. R. (2018). How and when a salesperson's perception of organizational politics relates to proactive performance. *European Management Journal*, **36**, 660-670.

VIGODA E. (2000). Organizational politics, job attitudes and work outcomes: exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior*, (57), 326-347.

VIGODA-GADOT E., TALMUD I. (2010). Organizational politics and job outcomes: The moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, **40(11)**, 2829-2833.

WELP A., JOHNSON A., NGUYEN H., PERRY L. (2018). The importance of reflecting on practice: How personal professional development activities affect perceived teamwork and performance. *Clinical Nursing*, (27), 3988-3999.

WILSON J. W. (2000). *The Relation of Individual Political Behavior, Perceptions of Organizational Politics, and Organizational Citizenship Behavior: Integrating Organizational Justice*. The Degree of Doctorate. Houston: University of Houston.

WITT L. A. (1998). Enhancing organizational goal congruence: A solution to organizational politics. *Journal of Applied Psychology*, (83), 665-673.

WITT L. A., HALL A., KOLODINSKY R. W., KACMAR K. M., FERRIS G. R. (2001). Organizational politics and understanding as predictors of job performance. *Manuscript Under Review*, 152-174.

WITT L. A., TREADWAY D. C., FERRIS G. R. (2004). The role of age in reactions to organizational politics perceptions. *Organizational Analysis*, **12(1)**, 39-52.

YALDIRAN A. (2011). *A Study on the Relationship Between Organizational Politics And Mobbing Behaviors at the Workplaces*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

YELBOĞA A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *“İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, **8(2)**, 196-211.

YUSUF R. M., HAMİD N., ELİYANA A., BAHRİ S., SUDARİSMAN A. (2012). The antecedents of employee’s performance: Case study of nickel mining’s company Indonesia. *Journal of Business and Management*, **2(2)**, ss.22-28.

YÜKSEL M. (2013). *Örgütsel Politika, Hofstede'in Örgüt Kültürü Boyutları, İş Tutumları ve İş Çıktıları İlişkisi*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Balıkesir.