

Örgütsel Çatışma Yönetimi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma¹ (A Study on the Relationship Between Organizational Citizenship Behaviour and Organizational Conflict Management)

Özkan YILMAZ^a Ömür Nezcen ÖZMEN^b

^a Antalya AKEV Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Antalya, Türkiye. ozkan.yilmaz@akev.edu.tr

^b Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İzmir, Türkiye omur.ozmen@deu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Çatışma Örgütsel Çatışma Yönetimi Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Gönderilme Tarihi 17 Aralık 2019 Revizyon Tarihi 11 Mart 2020 Kabul Tarihi 16 Mart 2020 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Örgütlerde sık karşılaşılan sorunlardan birisi de çatışmadır. İnsanların bulunduğu her ortamda çatışmanın yaşanması olasıdır. Çatışma, bir organizasyon veya grup içerisindeki anlaşmazlıklardır. Örgütün varlığını sürdürmesi ve başarılı olabilmesi için çatışmanın etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi incelenmiştir. Yöntem – Çalışmada geliştirilen hipotezleri test etmek için Manisa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki büyük işletmelerde işgörenlerle bir araştırma yapılmıştır. Çalışma, on yedi büyük ölçekli işletmede gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın örneklemi 332 kişiden oluşmuştur. Araştırmada iki ayrı değişken kullanılmıştır. Veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Çalışmada altı hipotez geliştirilmiştir. Elde edilen bulgular Pearson Korelasyon Analizi ile değerlendirilmiştir. Bulgular – Araştırma sonucunda, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bir başka deyişle, örgütsel vatandaşlık davranışı arttıkça, örgütsel çatışma yönetimi de olumlu yönde etkilenmektedir. Tartışma – Elde edilen bulgular örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre, fonksiyonel olan yapıcı, uyumlu ve uzlaşmacı yönetim stratejileri arttıkça sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışları da artacaktır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışı arttığında örgütsel çatışma yönetimi sürecinin de olumlu yönde etkilendiği görülmüştür. Bu sonuçlar, literatürdeki çalışmada elde edilen bulguları desteklemektedir. Bu çalışmanın sonucunda, uygulamacılar ve bu konuda çalışacaklar için öneriler sıralanmıştır.

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Conflict Organizational Conflict Management Organizational Citizenship Behaviors Received 17 December 2019 Revised 11 March 2020 Accepted 16 March 2020 Article Classification: Research Article	Purpose – One of the problems frequently encountered in organizations is conflict. Conflict is possible in any environment where people are present. Conflict is a disagreement within an organization or group. In order for the organization to be successful and to maintain its existence, the conflict needs to be managed effectively. In this study, the relationship between organizational conflict management and organizational citizenship behavior is examined. Design/methodology/approach – In order to test the hypotheses developed within the scope of the study, a survey was conducted with large companies in Manisa Organized Industrial Zone. The study was carried out in seventeen large scale enterprises. The sample of the study consisted of 332 people. Two different variables were used in the study. The data were collected by questionnaire technique. Six hypotheses were developed, in the study. The findings were evaluated with Pearson Correlation Analysis. Findings – According to the results of this study, it is proved that there is a positive and significant association between organizational conflict management and effective organizational citizenship behavior. In other words, as organizational citizenship behavior increases, organizational conflict management is also affected positively. Discussion – According to the findings of this study, it is provided that there is a positive and significant association between organizational conflict management and organizational citizenship behavior. The results of this study reveal that as the functional, integration, obliging, and compromising management strategies increase, the according organizational citizenship behavior also increases. Thus, as organizational citizenship behavior increases, organizational conflict management is also affected positively. These results support the findings obtained in the study in the literature. At the end of the study, suggestions and recommendations are presented for further research and practitioners in the field of management.

¹Bu çalışmada, "Örgütsel Çatışma Yönetiminde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Rolüne İlişkin Bir Araştırma" adlı doktora tezinden yararlanılmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Yılmaz., Ö., Özmen, Ö. N. (2020). Örgütsel Çatışma Yönetimi İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 571-582.

1. Giriş

İçinde yaşadığımız bilgi çağında, örgütler varlıklarını sürdürebilmek ve çevrelerindeki gelişim ve değişimlere ayak uydurabilmek için önemli roller üstlenmektedir. Bu değişim ve bilgi çağı, işletmeleri etkin, proaktif ve yenilikçi olmaya zorlamaktadır. Günümüzde işletmeler, işgörenlerin iş performanslarını artırma adına yeni yol ve yöntemler bulma içerisindedir. Keza örgütlerde yüksek teknolojinin kullanılması, ürün çeşitliliği, hizmet sektörünün gelişmesi, iletişim ve bilişim teknolojilerinin günlük yaşamın hemen her alanına girmesi ve alışılmış yaşam tarzlarını değiştirmesi, küresel rekabet, işletmelerin her faaliyetini küresel ölçekte düşünme zorunluluğu, organizasyonun başarısını da etkileyecektir.

Örgütsel performansı artırılabilir için örgütte birçok araştırma yapılmaktadır. Bu araştırma konularından birisi de örgüte pozitif katkı sunacağı varsayılan örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır.

Çatışma, örgütün her sürecinde yaşanabilen bir olgu olmakla birlikte (Terason,2018:3), başarısız olduğunda gerek örgüt gerekse bireyler için bir yük ve ciddi bir maliyet meydana getirir (aktaran,Üngüren vd., 2009: 38).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), çalışanların birey, grup ve örgüt yararına yönelik sergilemiş oldukları toplum yanlısı yardımsever davranışlardır (Çekmecelioğlu ve Köse, 2010:780; Dinçel vd., 2012:79).

Bir başka deyişle, bireyin iş ortamında, standartların ve belirlenen iş tanımlarının dışına çıkarak gereğinden fazla çaba harcaması ve özveride bulunmasıdır.

Yazında, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini ilk olarak Samuel (2010: 75-86) incelemiştir. Ancak, yazarın çalışması dışında örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini inceleyen çalışmalara, pek rastlanılmamıştır.

Çalışmanın amacı, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaçla çalışmada, örgütsel çatışma yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı, alt boyutları ile incelenmiştir.

2. Örgütsel Çatışma Yönetimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Canlı varlıkların yaşadığı her ortamda çatışma ve mücadele vardır (Aljammal, 2015:223). İnançlar, algılar, tutumlar ve fikirlerdeki farklılıklar nedeniyle de kaçınılmazdır (Javed ve Akhtar, 2019:29).

Örgütsel çatışma yönetimi (ÖÇY), uzlaşmazlığı belirli bir yönde sonuca yöneltebilmek için çatışmaya taraf olanların ya da üçüncü bir tarafın karşılıklı olarak bir dizi eylemde bulunmasıdır. Eylemler çatışmanın sona erdirilmesine ya da çatışma sürecinin etkilenmesine yönelik olabilir. Çatışma yönetiminin amacı olumlu, barışçıl ve uzlaşmacı bir biçimde çatışmayı sonlandırmak olabileceği gibi, karşı tarafa üstünlük kurmaya yönelik de olabilir (Yürür ve Soygüzel, 2010:34). Çok değişik ortamlarda ve şekillerde ortaya çıkan çatışma (Balta vd., 2017:235); amaçları, değerleri, fikirler ve inançları farklı olan insanlar arasında mücadele (Mukhtar, 2013:2856; Hisham vd., 2014:254), insanın olduğu her ortamda yaşanan, yaşamın her alanında var olan çok önemli bir olgu (Serçeoğlu ve Gündüz, 2013:386; Shareef ve Atan, 2019:586) ve sosyal sistemin doğasında var olan bir durumdur (Bruno vd., 2018:1). Her tür örgütte ve her yönetim kademesinde yöneticinin, çatışmayı algılamak ve yönetmek yeterliliğine sahip olması gerekir.

Son yıllarda insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanında önemli konulardan birisi olan Örgütsel vatandaşlık davranışına (Okurame, 2012:66; Nafei, 2015:218) ilişkin en büyük çaplı araştırmalar Organ ve Ryan (1995) tarafından yapılmıştır (aktaran: Khaldoun ve Hackett, 2019:20). Literatürde prososyal davranışlar olarak tanımlanan (Yongjun vd., 2011: 366; Panicker vd.,2017:534) örgütsel vatandaşlık davranışı; Organ (1988)'a göre, formal ödül sisteminde gözükmezsizin örgütün verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan, gönüllü birey davranışları (aktaran Zarea, 2012:80; Köse ve Metin, 2018:250; Szabo vd.,2018:352), Graham (2000)'a göre ise örgüt üyelerinin örgütle ilgili tüm pozitif davranışları (aktaran Şehitoğlu, 2013:375) şeklinde tanımlanabilir.

Örgütsel performans üzerinde kolaylaştırıcı bir etkisi nedeniyle kritik bir faktör olan (Todaro ve Stirpe, 2017:12) örgütsel çatışma yönetiminde, çatışmaların çözüm sürecindeki başarısı, örgütsel vatandaşlık davranışının başarısından etkilenenektir. Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ (1988)'a göre, örgütün iç dinamiklerini geliştirdiği ve verimliliği arttırdığı (Yücel ve Taşçı, 2008: 687; Ocampo vd., 2018:822) için performansı da doğrudan etkileyebilir (Yücel ve Kalaycı, 2009:116; Gong vd., 2017:776; Sharma, 2018:60).

Yine Organ (1988), bir çalışmasında; üstleri tarafından haksız tutum ve davranışlara maruz kalan astların, çatışma çözüm yöntemleri olarak zorlayıcı ve kaçınmacı yönetim stratejilerini kullandıklarında, örgütsel vatandaşlık davranışlarını esirgedikleri, yine üstleri tarafından yapıcı, uzlaşmacı ve uyumlu stratejileri kullanan astların ise daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek daha fazla performans gösterip, liderlik davranışlarını destekledikleri görülmüştür (aktaran Samuel, 2010: 78).

Yine Giap (2005) çalışmasında, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuştur (aktaran Beheshltifar ve Hesani 2013: 214). Fakat Beheshltifar ve Hesani (2013: 219)'e göre, örgütsel vatandaşlık davranışının, organizasyon içindeki çatışmaları çözmede etkili bir faktör olduğuna dair bulgular yeterli değildir.

Bir başka yazar Samuel (2010: 83-85)'in çalışmasında; özellikle duygusal zekânın örgütsel vatandaşlık davranışları ve çatışma çözüm stratejileri arasındaki ilişkiyi ılımlaştırdığı (dengelediği) sonucuna varılmıştır. Bu bilgiler ışığında **örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu yönde bir ilişkinin olabileceği düşünülmektedir**. Bu çalışmalar ve araştırma sonuçlarından hareketle, aşağıdaki araştırma hipotezi kurulmuştur.

Hipotez 1: Örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Örgütsel çatışma yönetimi boyutlarından yapıcı boyutu; etkin bir çözüme ulaşmada, açıklığın, karşılıklı fikir alışverişinin, bilginin paylaşıldığı, farklılıkların dikkate alındığı bir yöntemdir. Bu yöntemde çatışmayı yöneten birey, hem kendisinin hem de başkalarının ihtiyaçlarına odaklı olarak problemlere yeni ve yaratıcı çözümler bulmaya çalışır (Aslan, 2008: 306). Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından diğergamlık, "işgörenlerin, örgütün karşılaştığı problemlerde gönüllü olarak diğer üyelere yardım etme davranışlarını ifade etmektedir" (Elçi vd., 2010: 828; Arar ve Nasra, 2019:87).

Vicdanlılık, örgüt üyelerinin rol davranışlarını kendilerinden beklenenin üstünde (Yılmaz ve Giderler, 2007: 272) bir başka deyişle sanılanından daha yüksek değer üretme davranışı (Polat ve Ceep, 2008: 310) olarak açıklanabilir.

Organ'a göre nezaket, başkalarının işlerini etkileyecek hareketler yapmadan önce onları bilgilendirmeyi temel alan, fikirlere saygılı olunması ile ilgili davranışlardır (aktaran Elçi vd., 2010: 828).

Sivil erdem, idarede etkin rol almak, politik karar organlarında yer almak istemek, örgüt için en iyisini istemek gibi davranışları içermektedir (Elçi vd., 2010: 828). Aynı zamanda örgütün politik yaşamına, başka bir deyişle tüm karar süreçlerine, bir vatandaş bilinciyle aktif ve sorumlu biçimde katılmayı gerektirmektedir (Yaghoubi vd., 2011: 119).

Örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutu, örgütün insan kaynaklarını ilgilendiren olaylarda, hoşgörü temelli ve çözüm odaklı davranış kalıpları sergilemeye yönelik, görevi en etkin bir şekilde yerine getirme gayretini içine alan davranışlardır (Demirci ve Giderler, 2010:4; Arar ve Nasra, 2019:87). Bir başka deyişle centilmenlik, işin kaçınılmaz zahmet ve olumsuzluklarına katlanmak olarak tanımlanır (Mukhtar, 2013:2856).

Yukarıda yapılan açıklamalar ve değerlendirmeler ışığında aşağıdaki araştırma hipotezi kurulmuştur.

Hipotez 2: Örgütsel çatışma yönetiminin yapıcı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu pozitif yönlü ilişki içerisindedir.

Uyumlu yönetim stratejisi, bireyin kendisinden ziyade karşı tarafa önem veren, kendisini ikinci plana alan bir yöntemdir. Karşı tarafın beklenti ve umutlarını gidermek için, kendi ihtiyaçlarını önemsemeyen (Aslan, 2008:307) yöntem olduğundan, özellikle güç mesafesinin yoğun olduğu yönetim basamaklarında çalışanlar arasında meydana gelen çatışmalarda, astların uyguladığı çatışma yönetim stratejisidir. Bu yöntemde karşı tarafın beklentilerinin yapılması önem kazanır (Üngüren vd., 2009:40).

Yukarıda yapılan açıklamalar ve değerlendirmeler ışığında aşağıdaki araştırma hipotezi kurulmuştur.

Hipotez 3: Örgütsel çatışma yönetiminin uyumlu boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu pozitif yönlü ilişki içerisindedir.

Zorlayıcı yönetim stratejisi, işbirliğinin olmadığı kazan-kaybet yaklaşımına dayalı, zor kullanmayı esas alan, kişisel çıkarların önem kazandığı bir yöntemdir. Zorlayıcı yönteminde, çatışmanın çözümünden ziyade

karşı tarafa üstünlük sağlama ve durumu kendi çıkarları doğrultusunda yönetme (Üngüren vd., 2009:40) sözkonusudur. Bireyin, karşı taraftan daha çok kendisi için endişelendiği bir yöntemdir. Bireyin kazanması için gücünü kullanmasıdır.

Zorlayıcı yönetim stratejisinde, yaşanan çatışmalar çözülmek yerine saldırgan davranışlarda artış olabilmekte, gerginlik artarak kişisel çıkarlar ön plana çıkmaktadır. Oysa örgütsel vatandaşlık davranışında pozitif bir iklim söz konusudur.

Bu öngörülerden hareketle ve yukarıda yapılan açıklamalar ışığında aşağıdaki araştırma hipotezi kurulmuştur.

Hipotez 4: Örgütsel çatışma yönetiminin zorlayıcı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

Kaçınmacı yönetim stratejisi, bireyin gerek kendisi gerekse karşı taraf için daha az endişe ve düşük beklenti içerisinde olduğu bir yöntemdir. Bu yöntemde çatışmadan kaçınma ve geri çekilme sözkonusudur. Bu yöntem çatışmayı görmemezlikten gelme ve geri planda kalma yaklaşımıdır (Aslan, 2008:307). Bu yöntem pasiflik, ilgi eksikliği olarak da tanımlanabilir. Kaçınmacı yönetim stratejisi; geri planda durma, sorumsuzca davranma ve geri adım atmakla ilişkilidir (Rahim ve Psenicka, 2002:310-331; Gharache, 2014:384). Ek olarak bu yöntem, bireyin gerek kendisi gerekse karşı tarafla beklenenin çok altında ilgi, çatışmadan geri kaçınma şeklinde de açıklanabilir (Montes vd., 2012:8).

Bu verilerden hareketle ve yukarıda yapılan açıklamalar ve değerlendirmeler ışığında aşağıdaki araştırma hipotezi kurulmuştur.

Hipotez 5: Örgütsel çatışma yönetiminin kaçınmacı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu negatif yönlü bir ilişki içerisindedir.

Çatışma yönetiminde en pratik yol gibi gözüken uzlaşmacı, her iki tarafın karar aşamasında makul düzeyde fedakârlığa başvurduğu (Montes, 2012:8), açıkça kazan kazan yaklaşımına dayalı (Moisoglou vd., 2014: 76), tüm taraflar için kazanma odaklı bir yöntemdir (Aslan, 2008:307). Aureli ve de Waal (2000)' e göre ise uzlaşmacı, çatışmadan sonraki ilk dakikalarda eski anlaşmazlıklar (zıtlıklar) arasında dostça davranış değişikliği olarak tanımlanır (aktaran McFarland ve Majolo, 2013:16).

Bu bağlamda ve yukarıda yapılan açıklamalar ışığında aşağıdaki araştırma hipotezi kurulmuştur.

Hipotez 6: Örgütsel çatışma yönetiminin uzlaşmacı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu pozitif yönlü ilişki içerisindedir.

3. Yöntem

Araştırmanın temel amacı, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin ortaya çıkartılmasıdır. Araştırmanın temel sorusu şudur; örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi içerisinde midir? Örgütsel çatışma yönetimi boyutları ile, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında nasıl bir ilişki vardır?

Gerek örgütsel çatışma yönetimi gerekse örgütsel vatandaşlık davranışına olan ilgi artarak devam etmesine rağmen ülkemizde bu kavramların birbirleriyle ilişkilerine yönelik genelleme yapmaya yeterli olacak sayıda araştırmaya pek rastlanılmaması nedeniyle spesifik bir çalışma olarak literatüre katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Manisa'da faaliyet gösteren işletmelerde örgütsel çatışma yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi konusunda bir çalışmaya pek rastlanmamış olması da bu araştırmanın önemini artırır niteliktedir ve bundan sonraki yapılacak görgül araştırmalara da başlangıç noktası oluşturulabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın evreni, Manisa Organize Sanayi Bölgesi (OSB) dir. OSB Bölge Müdürlüğünün büyük ölçekli firma olarak bildirdiği 40 büyük ölçekli işletmede toplam çalışan sayısı 25 583 kişidir. Rastgele seçimle belirlenen onyediy işletmede çalışan sayısı 6 848 kişidir. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak gönderilen 756 soru formundan 367 tanesi geri dönmüştür. Otuzbeş (35) soru formu eksik bilgi içerdiğinden elenmiştir. Çalışma 332 soru formu ile sürdürülmüştür.

Araştırmaya 269 erkek (%81), 63 kadın (%19) katılmıştır. Yaş aralığı 19-56, çalışma süreleri ise 1-30 yıl arasında değişmektedir.

Rekabetin çok kuvvetli olduğu, çevre koşullarının dengeli, değişim hızının çok ve farklı bakış açılarına sahip örgüt üyeleri arasında, iletişimin çok fazla olduğu büyük ölçekli işletmelerde yoğun çatışma yaşanacağı öngörülmektedir. Bu düşünceyle Manisa Organize Sanayi Bölgesinde de büyük ölçekli işletmelerde çatışma olasılığının fazla olacağı değerlendirilmiş, araştırmanın hedef ana kütlesi olarak büyük ölçekli işletmeler seçilmiştir.

3.1. Veri Toplama Araçları

Çatışma çözme yöntemi için "Örgütsel Çatışma Ölçeği II" (ÖÇÖII), literatürde "The Rahim Organizational Conflict Inventory- II adıyla ROCI II olarak isimlendirilen ölçekten yararlanılmıştır. ROCI-II, çatışma davranışını ölçen uluslararası düzeyde bir ölçektir (Rahim, 2011: 1534). Ölçek, "Yapıcı" (7 ifade), "Uyumlu" (6 ifade), "Zorlayıcı" (5 ifade), "Kaçınmacı" (6 ifade) ve "Uzlaşmacı" (4 ifade) olarak beş alt boyuttan ve 28 ifadeden oluşmaktadır (aktaran Niederauer, 2006:73).

Organ (1988) tarafından oluşturulan diğer bir ölçek ise örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile uyumlu, Basım ve Şeşen (2006:88-89) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ölçek, "Diğergamlık" (5 ifade), "Vicdanlılık" (3 ifade), "Nezaket" (3 ifade), "Sivil Erdem" (4 ifade), ve "Centilmenlik" (4 ifade) şeklinde beş alt boyuttan ve 19 ifadeden oluşmaktadır.

Ölçeklerin geçerliliğini test etmek için güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Örgütsel Çatışma ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.877 çıkmıştır. Bu durum, ölçme aracının (soru formlarının) yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Yine varyans analizi sonuçlarına göre, 28 maddelik ölçek toplanabilir özelliktedir. (F=0.038 p-değeri=0.844). ANOVA analizi çıktılarına göre F=119.481, p-değeri =0.000 <0.05 olduğundan ölçüm değerleri arasında fark yoktur. Bu sonuca göre bireylerin soruları aynı algıladıkları söylenebilir.

ÖVD ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0.861 çıkmıştır. Bu durumda, ölçme aracı (soru formları) oldukça güvenilirdir. Varyans analizi sonuçlarına göre, 19 maddelik ölçek toplanabilir özellikte değildir (F=14.133 p-değeri=0.000). ANOVA analizi çıktılarına göre F=64.766, p-değeri =0.000 <0.05 olduğundan ölçüm değerleri arasında fark yoktur. Bu durum, bireylerin soruları aynı algıladıkları şeklinde yorumlanabilir.

4. Bulgular

Bu çalışmada, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Tablo 1'de görüleceği üzere araştırmanın **birinci hipotezinin** korelasyon katsayısı 0.611 çıkmıştır. Çalışmada $\alpha=0.01$ seçilmiş, p-değeri=0.000 çıkmıştır. p-değeri=0.000 < $\alpha=0.01$ olduğundan H_0 Hipotezi reddedilir. Yani örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü, güçlü düzeyde kuvvete sahip doğrusal, istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 1: ÖÇY ve ÖVD Pearson Korelasyon Analizi

	ÖÇY	ÖVD	YA	KA	ZO	UZ	UY	NE	Sİ	Dİ	CE	Vİ
ÖÇY	1,000	0,611**						0,552**	0,493**	0,447**	0,408**	0,332**

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

(YA: Yapıcı, KA: Kaçınmacı, ZO: Zorlayıcı, UZ: Uzlaşmacı, UY: Uyumlu, NE: Nezaket, Sİ: Sivil Erdem, Dİ: Diğergamlık, CE: Centilmenlik, Vİ: Vicdanlılık)

Örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kurulan ilişki, literatürde elde edilen bulgularla benzer sonuçlar göstermektedir. Örneğin Giap (2005) çalışmasında, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuştur.

Benzer sonuç Samuel'in çalışmasında da tespit edilmiştir (2010:85). Öte yandan Dickinson (2009)'in araştırma bulgularının benzer nitelikte olduğu görülmüştür (aktaran Beheshltifar ve Hesani, 2013:214). Dickinson (2009), hem iş aile çatışması hem de iş stresi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişkiye rastlamıştır (aktaran Beheshltifar ve Hesani, 2013:214). Fakat Beheshltifar ve Hesani (2013:219)'e göre, örgütsel vatandaşlık davranışının, organizasyon içindeki çatışmaları çözmede etkili bir faktör

olduğuna dair bulgular yeterli değildir. Çalışmayı destekleyecek daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Ayrıca bu sonuçlar, literatürde yer alan örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik benzer çalışmaların (Özaslan vd., (2009) bulguları ile de paralellik gösterdiği görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ (1988)'a göre, örgütün performansını artırdığı için (Yücel ve Taşçı, 2008:687), bunların sonucu olarak da verimlilik ve etkinliğini de artırabilir (Yücel ve Kalaycı, 2009:116). Bütün bu sonuçlar, bu çalışmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Tablo 2’de görüleceği üzere **ikinci hipotezin** test edilmesi sonucunda;

Tablo 2: ÖÇY Yapıcı ile ÖVD Pearson Korelasyon Analizi

	ÖÇY	Ö V D	YA	KA	ZO	UZ	UY	NE	Sİ	Dİ	CE	Vİ
YA								0,609**	0,590**	0,497**	0,516**	0,419**

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

(YA: Yapıcı, KA: Kaçınmacı, ZO: Zorlayıcı, UZ: Uzlaşmacı, UY: Uyumlu, NE: Nezaket, Sİ: Sivil Erdem, Dİ: Diğergamlık, CE: Centilmenlik, Vİ: Vicdanlılık)

Örgütsel çatışma yönetiminin **yapıcı** yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık(0.497), vicdanlılık(0.419), sivil erdem(0.590) ve centilmenlik(0.516) boyutu arasında istatistiki olarak anlamlı, orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunurken nezaket boyutu(0.609) ile istatistiki olarak anlamlı, güçlü düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Rahim (2010: 1-10), “fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan çatışma yönetim stratejileri” konulu çalışmasında, fonksiyonel olmayan (kaçınmacı) çatışma yönetim stratejilerine nazaran fonksiyonel olan (yapıcı) çatışma yönetim stratejilerinin, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile güçlü bir ilişkisi olduğunu ileri sürmüştür. Organ (1988) tarafından bu konuda yapılan bir başka çalışmada, yapıcı yönetim stratejisi kullanan astların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek daha fazla performans gösterip, liderlik davranışlarını destekledikleri görülmüştür (aktaran Samuel, 2010:78). Organ (1988)’in çalışmasıyla paralellik gösteren bir diğer araştırma, Samuel (2010:83)’in çalışmasıdır. Sözkonusu çalışmada, yapıcı yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Bu sonuçlar literatür ile paraleldir. Sonuçta, yapıcı yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında, literatürdeki çalışmalarla benzerlik sözkonusudur. Elde edilen bulgular literatürü destekler niteliktedir.

Tablo 3’deki **üçüncü hipotez** ile ilgili değerlere bakıldığında;

Tablo 3: ÖÇY Uyumlu ile ÖVD Pearson Korelasyon Analizi

	ÖÇY	Ö V D	YA	KA	ZO	UZ	UY	NE	Sİ	Dİ	CE	Vİ
UY								0,183**	0,266**	0,356**	0,268**	0,174**

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

(YA: Yapıcı, KA: Kaçınmacı, ZO: Zorlayıcı, UZ: Uzlaşmacı, UY: Uyumlu, NE: Nezaket, Sİ: Sivil Erdem, Dİ: Diğergamlık, CE: Centilmenlik, Vİ: Vicdanlılık)

Örgütsel çatışma yönetiminin **uyumlu** yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık (0.356), vicdanlılık (0.174), nezaket (0.183), sivil erdem (0.266) ve centilmenlik (0.268) arasında istatistiki olarak anlamlı, zayıf düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Bu konuda literatürde benzer çalışmalar mevcuttur. İlk olarak Organ (1988) tarafından bu konuda yapılan çalışmada, uyumlu yönetim strateji kullanan astların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek daha fazla performans gösterip, liderlik davranışlarını destekledikleri görülmüştür (aktaran

Samuel, 2010:78). Yine Rahim (2010:1-10), örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansının çatışma yönetim stratejileri ile ilişkisini incelemiş, fonksiyonel olmayan (kaçınmacı) çatışma yönetim stratejilerine nazaran fonksiyonel olan (uyumlu) yönetim stratejisinin iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile güçlü bir ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Organ (1988) ve Rahim (2010)'in çalışmalarıyla paralellik gösteren bir diğer araştırma, Samuel (2010:83)'in çalışmasıdır. Söz konusu çalışmada, uyumlu yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü önemli bir ilişki bulunmuştur.

Bu çalışmada elde edilen sonuç, istatistiksel olarak anlamlı fakat zayıf düzeydedir. Literatür ile birebir paralellik göstermese de araştırma sonucu elde edilen bulgular, literatür ile benzerlik gösterir niteliktedir.

Tablo 4'te görüleceği üzere **dördüncü hipotezinin** test edilmesi sonucunda;

Tablo 4: ÖÇY Zorlayıcı ile ÖVD Pearson Korelasyon Analizi

	ÖÇY	Ö V D	YA	KA	ZO	UZ	UY	NE	Sİ	Dİ	CE	Vİ
ZO								-0,067	-0,211*	-0,130*	-0,074	-0,135*

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

*Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

(YA: Yapıcı, KA: Kaçınmacı, ZO: Zorlayıcı, UZ: Uzlaşmacı, UY: Uyumlu, NE: Nezaket, Sİ: Sivil Erdem, Dİ: Diğergamlık, CE: Centilmenlik, Vİ: Vicdanlılık)

Örgütsel çatışma yönetiminin **zorlayıcı** yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık (-0.130), vicdanlılık (-0.135), nezaket (-0.067) ve centilmenlik (-0.074) arasında istatistiki olarak anlamlı olmayan negatif yönlü çok zayıf düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Sivil erdem (-0.211) arasında ise istatistiki olarak anlamlı, negatif yönde zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

Yani taraflar arasındaki gerginliğe yol açacak negatif davranışa neden olabilecek zorlayıcı yönetim stratejisini kullandıklarında, kendiliğindenlik ve fedakârlık içeren örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma görülmektedir.

Çalışmada elde edilen bulguların literatürle paralellik gösterdiği söylenebilir. Örneğin Organ (1988)'in çalışmasında; üstleri tarafından haksız tutum ve davranışlara maruz kalan astların, çatışma çözüm yöntemleri olarak zorlayıcı yönetim stratejisini kullandıklarında örgütsel vatandaşlık davranışlarını esirgedikleri görülmüştür (aktaran Samuel, 2010:78).

Literatür ile paralellik gösteren bir diğer bulgu, Samuel (2010)'in çalışmasında mevcuttur. Samuel (2010:83-85) çalışmasında, çatışma çözüm stratejilerinden zorlayıcı yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönde önemli bir ilişki mevcuttur. Her ne kadar çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket ve centilmenlik boyutları arasında anlamlı olmayan negatif yönlü çok zayıf düzeyde ilişki ve sadece sivil erdem boyutu arasında istatistiki olarak anlamlı zayıf düzeyde bir ilişki bulunsa da, çalışmada çıkan sonuçların literatürdeki bulguları desteklediği görülmüştür.

Bu sonuçlar için yorumlanabilecek en önemli nokta ise; Zorlayıcı yönetim stratejisinde çatışmaya neden olan konu sorgulanmaz. Tarafların baskı uygulayarak durumu kendi çıkarı ve lehine çevirmesi ve tek taraflı kaybetmesi sözkonusudur (Üngüren vd., 2009:40). Oysa örgütsel vatandaşlık davranışlarında pozitif bir iklim hakimdir. Dolayısıyla çalışmadaki araştırma hipotezi, zorlayıcı yönetim stratejisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile negatif yönde bir ilişkisinin kanıtlanabilirliği noktasındadır. Çalışmada, zorlayıcı yönetim stratejisi ile sivil erdem boyutu arasında zayıf da olsa negatif yönde bir ilişkinin varlığının kanıtlanması, literatür ile uyumlu olduğu şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 5’de görüldüğü gibi **beşinci hipotezin** test sonuçlarında;

Tablo 5: ÖÇY Kaçınmacı ile ÖVD Pearson Korelasyon Analizi

	ÖÇY	Ö V D	YA	KA	ZO	UZ	UY	NE	Sİ	Dİ	CE	Vİ
KA								-0,140*	-0,211**	-0,194**	-0,260**	-0,174**

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. *Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

(YA: Yapıcı, KA: Kaçınmacı, ZO: Zorlayıcı, UZ: Uzlaşmacı, UY: Uyumlu, NE: Nezaket, Sİ: Sivil Erdem, Dİ: Diğergamlık, CE: Centilmenlik, Vİ: Vicdanlılık)

Örgütsel çatışma yönetiminin **kaçınmacı** yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık (-0.194), vicdanlılık (-0.174), nezaket (-0.140), sivil erdem (-0.211) ve centilmenlik (-0.260) boyutları arasında istatistiki olarak anlamlı, negatif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bir diğer ifadeyle sorumluluğu başkasına yüklemeye, geri adım atma ve çatışmaya müdahale etmeme şeklinde kaçınmacı yönetim stratejisini kullandıklarında, örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma görülmektedir. Benzer sonuçları literatürde de görmek mümkündür. Organ (1988)’in çalışması örnek olarak gösterilebilir. Organ (1988)’in çalışmasında; üstleri tarafından haksız tutum ve davranışlara maruz kalan astların, kaçınmacı yönetim stratejisini kullandıklarında örgütsel vatandaşlık davranışlarını esirgedikleri görülmüştür (aktaran Samuel, 2010:78).

Kaçınmacı yönetim stratejisinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile zayıf bir ilişkisine yönelik bir diğer bulgu; Rahim (2010)’in örgütsel vatandaşlık davranış ve iş performansının çatışma yönetim stratejileri ile ilişkisi adlı çalışmasında mevcuttur. Rahim (2010:1-10), fonksiyonel olmayan (kaçınmacı) çatışma yönetim stratejilerine nazaran fonksiyonel olan (yapıcı ve uyumlu) çatışma yönetim stratejilerinin, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile güçlü bir ilişkisi olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca bir başka yazar Samuel (2010:83)’in, çatışma çözüm stratejilerinden kaçınmacı yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönde önemli bir ilişki bulması, literatürdeki dikkat çeken bir diğer bulgudur. Samuel (2010)’in çalışmasında negatif yönde önemli bir ilişki bulunurken; bu çalışmada, negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur. Dördüncü hipotezin yorumlandığı bölümde açıklandığı gibi bir ilişkinin varlığının zayıf veya güçlü bir şekilde kanıtlanması, literatür ile paralellik sağlandığı şeklinde değerlendirilmektedir.

Tablo 6: ÖÇY Uzlaşmacı ile ÖVD Pearson Korelasyon Analizi

	ÖÇY	Ö V D	YA	KA	ZO	UZ	UY	NE	Sİ	Dİ	CE	Vİ
UZ								0,543**	0,524**	0,443**	0,411**	0,341**

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. *Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır

(YA: Yapıcı, KA: Kaçınmacı, ZO: Zorlayıcı, UZ: Uzlaşmacı, UY: Uyumlu, NE: Nezaket, Sİ: Sivil Erdem, Dİ: Diğergamlık, CE: Centilmenlik, Vİ: Vicdanlılık)

Tablo 6’da görüleceği üzere **altıncı hipotez** ile ilgili değerlere bakıldığında; örgütsel çatışma yönetiminin **uzlaşmacı** yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık (0.443), nezaket (0.543), sivil erdem (0.524) ve centilmenlik (0.411) boyutları arasında istatistiki olarak anlamlı, orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Vicdanlılık (0.341) boyutunda ise istatistiki olarak anlamlı, zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Bir başka ifadeyle uzlaşmacı yönetim stratejisi arttığında bir diğer değişken olan örgütsel vatandaşlık davranışı da artacaktır. Nitekim uzlaşmacı yönetim stratejisi; her iki taraf için tatmin edici bir karara varmada karşılıklı fedakârlık sözkonusudur. Diğergamlık; örgütün diğer çalışanlarına gönüllü olarak, karşılık beklemezsizin yardım etme amaçlı davranışları, vicdanlılık; işletmenin düzenini sağlamak amacıyla geliştirilen tüm formel ve formel olmayan kurallara bağlı kalmayı, nezaket; çalışanların birbirlerinin fikirlerine saygılı olunmasını, sivil erdem; organizasyonun gelişimine destek verme davranışını, centilmenlik ise; sıkıntı veren durum ve olaylar karşısında hoşgörülü olabilmeyi öngören davranışlardır.

Araştırmada elde edilen bulgular, Organ (1988) ve Samuel (2010)'in çalışmaları ile uyumludur. Organ (1988)'in bir çalışmasında; yine üstleri tarafından uzlaşmacı yönetim stratejisini kullanan astların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek daha fazla performans gösterip, liderlik davranışlarını destekledikleri görülmüştür (aktaran Samuel, 2010:78). Samuel (2010:83) ise, çalışmasında, çatışma çözüm stratejilerinden uzlaşmacı yönetim stratejisi ile pozitif yönlü önemli bir ilişki bulmuştur. Bu sonuçlar, literatürdeki çalışmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada araştırılan konu, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkidir. Elde edilen bulgular örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre, fonksiyonel olan yapıcı, uyumlu ve uzlaşmacı yönetim stratejileri arttıkça sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışları da artacaktır. Bu bağlamda, örgütsel vatandaşlık davranışı arttığında örgütsel çatışma yönetimi sürecinin de olumlu yönde etkilendiği görülmüştür.

Örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu öne süren birinci hipotez desteklenmiştir. Örgütsel çatışmaların çözüm sürecindeki başarı, örgütsel vatandaşlık davranışının başarısından etkilenecektir. Organ (1988)'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte pozitif bir iklim yarattığı, anlaşmazlıkları azalttığı için örgütsel performansı da artırabilir. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışının hakim olduğu bir örgütte olumlu iklim hakim olur. Sonucunda örgütsel performans pozitif yönde gelişme gösterir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, örgütsel çatışma yönetiminin yapıcı boyutu, örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu ile pozitif yönlü ilişki içerisindedir. Aynı zamanda ikinci hipotezi de desteklemiştir. Bu doğrultuda, problem çözmeye ve işbirliği yöntemine odaklı bir yöntem olan yapıcı yönetim stratejisinde; bir problemle karşılaşıldığında kendilerini işletmenin bir parçası gibi algılayan işgörenlerin, gönüllü olarak diğer üyelere yardım etme ve sorumluluk alma eğilimleri artmaktadır. Bu yöntemde çatışmayı yöneten birey, gerek kendisinin gerekse başkalarının ihtiyaçlarına odaklı daha yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulmaya çalışacaktır. Bu bağlamda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri yükselmektedir. Yani örgütsel vatandaşlık davranışı arttığında yapıcı çatışma yönetimi stratejisi de olumlu yönde etkilenmektedir.

Uyumlu yönetim stratejisini kullanan çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek daha fazla performans gösterip liderlik davranışlarını desteklediklerini ileri süren çalışmalara (Samuel, 2010; Rahim, 2010; Organ,1988) yönelik olarak geliştirilen üçüncü hipotez de desteklenmiştir. Elde edilen sonuç zayıf düzeyde olsa da bulguları destekler niteliktedir. Bireylerin kendisinden ziyade karşı taraf için endişelendiğinde, karşı tarafın istekleri ön planda tutularak ilişkinin bozulmaması amaçlanır. Çalışanların örgüt işlerinde karşılaştıkları problemlerde örgütün diğer üyelerine gönüllü olarak yardım etme eğilimleri yükseldikçe ve örgütün informel kurallarına uyum sağladıkça, paralelinde uyumlu yönetim stratejisi de olumlu yönde etkilenmektedir. Bireyler, kendi ihtiyaçlarını göz ardı edip ilişkinin bozulmaması uğruna fedakârca davranışlarda bulunacaktır. En düşük beklentideki davranıştan daha fazlasını yerine getirme ve beklenenin üstünde bir davranış sergileyecektir.

Elde edilen bulgular, örgütsel çatışma yönetiminin zorlayıcı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu öne süren dördüncü hipotezi, zayıf düzeyde de olsa desteklemiştir. Bu doğrultuda kazan-kaybet yaklaşımını esas alan, yıkıcı ve kişisel çıkarları ön planda tutan bir yöntem olan zorlayıcı yönetim stratejisinde; çatışmayı oluşturan konunun araştırılması yerine tarafların tahakküm uygulaması söz konusudur. Dolayısıyla bu durum, çalışanların örgütün üyelerine gönüllü olarak yardım etme ve örgütün işleyişine katkıda bulunma eğilimlerini azaltacaktır. Bir başka deyişle zorlayıcı yönetim stratejisini kullandıklarında, kendiliğindenlik ve fedakârlık içeren örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma ile sonuçlanmaktadır.

Kaçınmacı yönetim stratejisi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü önemli bir ilişkinin varlığına ilişkin çalışmalarda (Samuel, 2010; Rahim, 2010) paralellik taşıyan araştırmanın beşinci hipotezi, elde edilen bulgularla desteklenmiştir. Bireylerin gerek kendisi ve gerekse karşı taraf için daha az endişe duyduğunda, kayıtsız kalma durumu söz konusudur. Bir başka ifadeyle çekilme, ilgisizlik ve kadere boyun eğme durumu mevcuttur. Bu şekilde anlaşmazlıkları görmezden gelme ve çatışmalardan uzak kalma eğilimi

artıkça işgörenlerin iş ile ilgili görevlerinde örgütün diğer çalışanlarına gönüllü olarak yardımcı olma eğilimlerinde artma görülmeyecektir. Dolayısıyla örgüt içindeki düzensizlikleri ve anlaşmazlıkları görmezden gelmek, kısaca sorumluluktan kaçmak, örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz yönde etkileyecektir.

Elde edilen bulgular, bireyin gerek kendisi gerekse diğerleri için normal düzeyde ilgi duyduğu çatışma yönetiminin uzlaşmacı boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik boyutu ile ilişkili olduğunu öne süren altıncı hipotezi desteklemiştir. Bu doğrultuda her iki tarafı da tatmin edecek ortak bir noktada birleşen, kendi istek ve ihtiyaçlarından tavizler vererek çözüm üretme amacında olan çalışanlar, örgütün işleyişine gönüllü olarak katkıda bulunma ve yardımlaşma eğiliminde artma olduğunda, olumlu yönde etkilenecektir. Bu sonuç, örgütsel vatandaşlık davranışında artış olduğunda uzlaşmacı yönetim stratejisinde de artışa neden olacaktır.

Tıpkı Max Lucado 'nun "çatışma kaçınılmazdır fakat savaş isteğe bağlıdır" (aktaran; Burr, 2016:7) dediği gibi çatışma yaşamak istemeyenler kendilerini güçlü hissetmezler. Kısaca, çatışmaların kötü yönetilmesi gerek bireylere, gerekse örgüte zarar verir niteliktedir (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005). Bu bağlamda yöneticilerin fonksiyonel olan çatışma yönetim stratejilerden yapıcı, uyumlu ve uzlaşmacı yönetim stratejilerini kullanmaları, bu problemleri önleyecek ve örgütü daha işlevsel hale getirecektir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, fonksiyonel olan yapıcı, uyumlu ve uzlaşmacı yönetim stratejileri artıkça sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışları da artacaktır. Yine çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları artıkça çatışma yönetimi stratejileri de olumlu yönde etkilenecektir. Bu anlamda yöneticilerin öncelikle çalışanlarına değer vermeliler, onların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini sağlamak, çalışma ortamını daha cazip hale getirerek yapıcı, uyumlu ve uzlaşmacı çatışma yönetim stratejileri sergilemelerine olanak sağlamalıdır.

Bu çalışmada, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı arttığında örgütsel çatışma yönetimi de olumlu yönde etkilenmektedir.

Bu çalışmada iki temel kısıt vardır. Birinci kısıt, veri toplama yöntemiyle ikincisi ise örnekleme ilişkilidir. Bu çalışmada, anket yöntemiyle verilerin tek bir kaynaktan toplanması yanlılığa neden olabilmektedir. Araştırmanın örnekleme, Manisa Organize Sanayi Bölgesi çalışanları oluşturmaktadır. İleride farklı sektörlerde faaliyet gösteren örgüt çalışanları, çalışmaya dahil edilebilir.

Bu çalışmada, örgütsel çatışma yönetimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Örgütsel çatışma yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal zekâ, iş performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel iklim ve tükenmişlik, öz yeterlilik, kontrol odağı, örgütsel sinizm, sosyal sermaye ilişkisi, üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisi, izlenim yönetimi ilişkisi, örgütsel yabancılaşma ilişkisi, rol stresörleri ile ilişkisi, örgütsel kültür, manevi liderlik ve algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü incelenebilir.

Kaynakça

- Aljammal, H.R.A. (2015). The impact of organizational structure and style of the organization's work on organizational conflicts (field study), *International Journal of Business and Management*, 10(9), 223-233.
- Aslan, Ş. (2008). Bireylerarası Çatışmayı Çözümleme Yöntemlerinin Algılanan Stres Düzeyiyle İlişkilerinin Araştırılması, *KMU İİBF Dergisi*, 10(15), 303-323.
- Arar, K. and Nasra, M.A. (2019). Leadership style, occupational perception and organizational citizenship behavior in the arab education system in israel, *Journal of Educational Administration*, 57(1), 85-100.
- Balta, S., Bilge, A. ve Aykar, F.S. (2017). Otel İşletmelerinde Çatışma Yönetimi Eğitiminin Etkililiği, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 18(2), 233-245.
- Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, *Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 61(4), 83-101.
- Beheshltifar, M. and Hesani, G.R. (2013). Organizational citizenship behavior (ocb): a factor to decrease organizational conflict, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(1), 214-222.
- Bruno, A., Aversana, G.D. and Guidetti, G. (2018). Developing organizational competences for conflict management: the use of the prisoner's dilemma in higher education, *Frontiers in Psychology*, 9, 1-6.

- Burr, M.W. (2016). Organizational conflict management systems in small business, *Cornell HR Review*, 1-9.
- Çekmecelioğlu, G.H. ve Köse, S. (2010). Örgütsel Engeller, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Çukurova Üniversitesi İşletme Bölümü*, 778-785.
- Demirci, M. K. ve Giderler, C.A. (2010). Personel Güçlendirmeye Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişki Düzeyinin Belirlenmesi: Eczacıbaşı Topluluğu Örneği, 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Çukurova Üniversitesi İşletme Bölümü*, 2-12.
- Dinçel, G., Çekmecelioğlu, G.H. ve Uçkun, G.G. (2012). Kurumsal İtibarın Örgütsel Kıvanç, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir*, 78-83.
- Elçi, M., Çekmecelioğlu, G.H. ve Keleş, Ö. (2010). Kişi-Örgüt Uyumu, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Çukurova Üniversitesi İşletme Bölümü*, 826-834.
- Gharache, A.M.H., Asadallah, A. and Rezieh, M. (2014). Investigating the relationship among personality factors of principals and their choice of conflict management styles in the public schools, *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 4(2), 379-391.
- Gong, B., Greenwood, R.A., Hoyte, D., Ramkissoon, A. and He, X. (2017). Millennials and organizational citizenship behavior: the role of job crafting and career anchor on service, *Management Research Review*, 41(7), 774-788.
- Hisham, B. M., Mohd, S. B. M. and Esuh, O-I. L. (2014). Managerial factors and management conflict in venture capital financing in malaysia, *Asian Social Science*, 10(3), 253-263.
- Javed, S. and Akhtar, N. (2019). Conflict management styles of students with teachers in universities, a study of universities of lahore pakistan, *Journal of Empirical Economics and Social Science*, 1(1), 29-39.
- Khaldoun, I.A. and Hackett, R.D. (2019). The direct and indirect impacts of job characteristics on faculty organizational citizenship behavior in the united arab emirates (uae), *High Educ*, 77, 19-36.
- Köse, A.G. and Metin, U.B. (2018). Linking leadership style and workplace procrastination: the role of organizational citizenship behavior and turnover intention, *Journal of Prevention & Intervention in The Community*, 46(3), 245-262.
- Todaro, M.E.C. and Stirpe, L. (2017). Teams in small technology-based firms: the roles of diversity and conflict management, *J. Technol. Manag. Innov.*, 12(2), 11-18.
- McFarland, R. and Majolo, B. (2013). The importance of considering the behavioral form of reconciliation in studies of conflict resolution, *Int J Primatol*, 15-29.
- Moisoglou, I., Prezerakis P., Galanis, P., Siskou, O., Maniadakis, N. and Kaitelidou, D. (2014). Conflict management in a greek public hospital: collaboration or avoidance?, *International Journal of Caring Sciences*, 7, 75-82.
- Montes, C., Rodriguez, D. and Serrano, G. (2012). Affective choice of conflict management style, *International Journal of Conflict Management*, 23(1), 6-18.
- Mukhtar, S.A. (2013). Organizational conflict management strategies on employee job satisfaction: a conceptual relationship, *International Journal of Management Research and Review*, 3(5), 2855-2862.
- Nafei, W. (2015). The role of job embeddedness on quality of work life and organizational citizenship behavior: a study on menoufia university hospitals", *International Journal of Business and Management*, 10(4), 215-222.
- Niederauer, S. (2006). Üniversite Üst Düzey Yöneticilerinin Kişilik Tipleri ve Örgütsel Çatışma Çözme Stilleri. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). *Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir*.
- Ocampo L., Acedillo, V., Bacunador, A.M., Balo, C.C., Lagdameo, Y.J. and Tupa, N.S. (2018). A historical review of the development of organizational, citizenship behavior (ocb) and its implications for the twenty-first century, *Personnel Review*, 47(4), 821-862.
- Okurame, D. (2012). Impact of career growth prospects and formal mentoring on organizational citizenship behaviour, *Leadership and Organization Development Journal*, 33(1), 66-85.

- Özaslan, B.Ö., Acar, A.B. ve Acar, A.C. (2009). Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Dergisi*, 20(64), 98-111.
- Panicker, A., Agrawal, R.K. and Khandelwal, U. (2017). Inclusive workplace and organizational citizenship behavior: study of a higher education institution, India, *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 37(6), 530-550.
- Polat, S. ve Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Rahim, M.A. and Psenicka, C. (2002). A model of emotional intelligence and conflict management strateies: a study in seven countries, *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 302-326.
- Rahim, M.A. (2010). Functional and dysfunctional strategies for managing conflict, *Paper Presented at The 23. Annual International of Conflict Management Conference Boston, Massachusetts*, Western Kentucky University, 1-14.
- Rahim, M.A. (2011). Managing conflict in organizations, *Reviews Social and Behavioral Sciences*, 48(8),1533-1543.
- Samuel, O.S. (2010). Conflict resolution strategies and organizational citizenship behavior: the moderating role of trait emotional intelligence, *Social Behavior and Personality*, 38(1), 75-86.
- Serçeoğlu, N. ve Gündüz, F. (2013). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Kişilik Özellikleri İle Çatışma Yönetim Tarzları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, *12.Ulusal İşletmecilik Kongresi*, İstanbul, 386-397.
- Şehitoğlu, Y. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Çalışan Performansı İlişkisi: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama, *12.Ulusal İşletmecilik Kongresi*, 363-376, İstanbul.
- Shareef, R.A. and Atan, T. (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: mediating role of intrinsic motivation, *Management Decision*, 57(3), 583-605.
- Sharma, D. (2018). When fairness is not enough: impact of corporate ethical values on organizational citizenship behaviors and worker alienation, *Journal of Business Ethics*, 150, 57-68.
- Sökmen, A. ve Yazıcıoğlu, İ. (2005). Thomas Modeli Kapsamında Yöneticilerin Çatışma Yönetimi Stilleri ve Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Araştırması, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 1-19.
- Szabo, Z.P., Cziborb, A., Restásb, P. and Bereczkeib, T. (2018). "The Darkest of all" The relationship between the dark triad traits and organizational citizenship behavior, personality and individual differences, *Journal Homepage*: 134, 352-356.
- Terason, S. (2018). The effect of conflict management in thai public-sector sport organizations on employee job satisfaction and perceived organizational performance, *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1-9.
- Üngüren, E., Cengiz, F. ve Algür, S. (2009). İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 36-56.
- Yaghoubi, E., Mashinchi, S.A. and Hadi, A. (2011). An analysis of correlation between organizational citizenship behavior (ocb) and emotional intelligence (EI), *Modern Applied Science*, 5(2), 119-123.
- Yılmaz, A. ve Giderler, C. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Kuramsal Bir İnceleme, *Ekev Akademi Dergisi*, 11(30).
- Yongjun, Z., Liao, J. and Zhao, J. (2011). Research on the organizational citizenship behavior continuum and its consequences, *Front.Bus.Res.*, 5(3), 364-379.
- Yücel, C. ve Kalaycı, G.S. (2009). Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 113-132.
- Yücel, C. ve Taşçı, S.K. (2008). Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 685-707, Konya.
- Yürür, S. ve Soygüzel, H. (2010). Örgütsel Çatışma Yönetimi Açısından Kamu Yöneticileri ile Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Farklılıkların Analizi, *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 6(1), 31-47.
- Zarea, H. (2012). Organizational citizenship behaviors and their relationship to social capital in public organizationals of qom province, *Iranian Journal of Management Studies*, 5(1), 79-80.