

**ÖRGÜTSEL ADALET VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ANLAMLANDIRILMASI:
BİR AİLE İŞLETMESİNDE NİTEL ARAŞTIRMA¹**

Ali Can YILMAZ² ve Seyhan BİLİR GÜLER³

ÖZ

Bu araştırmada, bir aile işletmesinde çalışmakta olan işgörenlerin, örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlandırılması amaçlanmıştır.

Bu doğrultuda, Tekirdağ'da faaliyet gösteren bir aile işletmesinde çalışan 27 personel araştırmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanan veriler, betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, katılımcıların büyük bir çoğunluğu, örgütsel adalet algısına sahip olduğunu ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini belirtmiştir. Örgütsel adalet algısına sahip olduğunu belirtenler örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediğini de belirtirken, örgütsel adalet algısına sahip olmadığını belirtenler ise uygulamaları adil bulmadıkları için örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemediğini belirtmiştir.

Anahtar Kelimeler: Aile İşletmesi, Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

¹ Bu çalışma Ali Can Yılmaz'ın, Yrd. Doç. Dr. Seyhan Bilir Güler danışmanlığında hazırladığı “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Aile İşletmesinde Araştırma” isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² acyilmaz@gmail.com.

³ Yrd. Doç. Dr., Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
seyhanguler@trakya.edu.tr.

**UNDERSTANDING THE RELATIONSHIP BETWEEN
ORGANIZATIONAL JUSTICE AND
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR:
A QUALITATIVE RESEARCH AT A FAMILY FIRM**

ABSTRACT

This research aimed to understand the organizational justice perception and organizational citizenship behavior of the employees who has been working in a family firm.

For this reason, 27 employees who has been working in a family firm in Tekirdağ were selected for the sample group of the research. The data were collected by structured interview technique and then the data were analyzed by descriptive analysis. As a result, the majority of participants said they had organizational justice perceptions and showed organizational citizenship behavior. Those who stated that they had organizational justice perception also stated that they showed organizational citizenship behavior. Those who stated that they did not have organizational justice perception said that they did not show organizational citizenship behavior because of unfair practices.

Key Words: Family Firm, Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

Giriş

Örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel davranışın yoğun olarak çalışılan konuları arasında yer almakla birlikte, günümüzde işletmeler açısından da önem taşıyan başlıca konular arasındadır. Zira üretim süreçlerinin standardizasyona uğraması ve küreselleşmenin ön plana çıkmasıyla birlikte, işletmeler aynı sektörde birbirlerine benzer koşullar üzerinden rekabet etmeye başlamış ve bu koşullarda da farklılık oluşturarak birbirlerine üstünlük kurabilecekleri başlıca etkenin insan faktörü olduğu fikri ön plana çıkmıştır.

Bu noktada, çalışanların ekstra çaba göstererek işletmelerine daha fazla yarar sağlamaları önem kazanmaktadır. Zira zorlu rekabet şartlarında, çalışanların rol tanımlarının ötesine çıkarak ekstra davranışlarda bulunmaları rekabette önem taşımaktadır. Bu aşamada örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ön plana çıkmaktadır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri için de, buldukları işletmede adalet algılamalarının önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışanların, işletmede uygulanan kararların, elde ettiği kazanımların ve işveren tarafından sergilenen davranışların adil olduğunu algılaması neticesinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme ihtimalinin artacağı fikri ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel adalet kavramının önemli bir rolde olduğu düşünülmektedir.

Örgütsel Adalet Kavramı

Örgütsel adalet, geniş kapsamlı bir tanımlamayla, bireyin, örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak sahip olduğu adalet algısıdır (Özdevecioğlu, 2003: 78). Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde; Cohen-Charash ve Spector'ın dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutlu bir boyutlandırma kullandığı görülürken (2001: 278), Colquitt'in ise dağıtım adalet, prosedür adaleti, bilgisel adalet ve kişilerarası adalet olmak üzere dört boyutlu bir model tercih ettiği görülmektedir (2001: 386). Örgütsel adaletin boyutlandırmasına dair görüş farklılıkları olmasına rağmen, ilgili literatürde üç boyutlu modelin daha fazla kabul gördüğü dikkat çekmektedir. Dolayısıyla bu boyutlar; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak belirtilmektedir (Tan ve Çetin, 2011: 2).

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

Dağıtım adaleti, çalışanların; elde ettikleri kazanımların ve ödüllerin adil dağıtılıp dağıtılmadığına dair sahip oldukları algıdır. Prosedür adaleti ise, kazanımların ne şekilde dağıtılacağına yönelik kararların alınmasında kullanılan işlemlerin, bir diğer ifadeyle dağıtım sürecinin adilliği anlamına gelmektedir (Ünlü, Hamedoğlu ve Yaman, 2015: 141). Etkileşim adaleti ise, örgütle alakalı işlemler esnasında bireylerin karşılaşmış oldukları davranışların niteliğini kapsamaktadır (Atalay, 2012: 45).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel tercihe dayanan, biçimsel ödül sistemince doğrudan ya da açık olarak tanımlanmamış olan, yerine getirilmemesi durumunda herhangi bir cezanın uygulanmasını gerektirmeyen fakat örgütün fonksiyonlarını etkili bir şekilde yürütmesine yardımcı olan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı, 2012: 12).

Van Dyne, Graham ve Dienesch, yaptıkları çalışmada; itaat, sadakat, sosyal katılım, savunmacı katılım ve fonksiyonel katılım olmak üzere beş boyutlu bir modele yer vermişlerdir (1994: 787). Moorman ve Blakely, bireylerarası yardım, bireysel inisiyatif, bireysel çaba ve bağlılığı destekleme olmak üzere dört boyutlu bir modele yer verirken (1995: 131), Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach ise; özgecilik, centilmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel uyum, bireysel inisiyatif, sivil erdem ve kendini geliştirme olmak üzere yeti boyutlu bir model kullanmıştır (2000: 516).

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlandırmasına yönelik çok sayıda çalışma olmasına rağmen; Organ'ın özgecilik, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem boyutlarından oluşan boyutlandırmasının literatürde en çok kabul gören ve diğer boyutlandırmalara da temel oluşturan boyutlandırma olduğu belirtilmektedir (Gürbüz, Ayhan ve Sert, 2014: 5).

Özgecilik, çalışanların belirgin olarak gönüllü bir biçimde diğer çalışanlara yardım etmeleri suretiyle onların performanslarını artırmayı amaçlayan davranışlarda bulunmalarıdır (İçerli ve Yıldırım, 2012: 170). Vicdanlılık, çalışanların kendilerinden beklenen rol ve davranışların ötesinde bir davranış göstermeye gönüllü olmalarıdır. Centilmenlik, çalışanların örgütteki kişiler arasında çatışmaya neden olabilecek olumsuz

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

davranışlardan kaçınmaları, nezaket ise; bir kişinin diğer çalışan kişilerin işlerini etkileyecek faaliyetlere başlamadan evvel, diğer çalışanları bilgilendirmesidir (Salihoğlu, 2013: 303). Sivil erdem ise, çalışanların, işletmeyi etkileyen hususlarda kendilerini sorumlu hissetmeleri, kararlara ve toplantılara sorumlu ve gönüllü bir biçimde katılım göstermeleridir (Yeşilyurt ve Koçak, 2014: 306).

Konuya İlişkin Bir Literatür Taraması

Gerçekleştirilen literatür taramasında, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik olarak yapılan yurtiçi araştırmalar incelenmiştir. Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı dışında üçüncü bir değişken içeren çalışmalar ise söz konusu literatür taramasına dahil edilmemiştir.

Arslantaş (2005: 264), “Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma” isimli makalesinde, algılanan adaletin örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik etkisini incelemiş ve bu amaçla bir işletmenin satış departmanında çalışan 44 beyaz yakalı işgörenden topladığı verileri kullanmıştır. Korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde, etkileşim adaletinin; işletme ile özdeşleşme, vicdanlılık, meslektaşlarına yönelik özgecilik ve çalışanlar arası uyum üzerinde etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

Songür, Basım ve Şeşen (2008: 79), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncüllük Rolü” isimli makalelerinde, örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini 116 kamu yönetici adayı üzerinde değerlendirmişlerdir. Yapılan araştırmanın neticesinde; örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgüte yönelik boyutları olan vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem arasında ilişki olduğu ancak kişilere karşı yapılan örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olan diğerkâmlık ve nezaket boyutlarının örgütsel adalet algısından etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

İplik (2009: 107), “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma: Adana İli Örneği” isimli makalesinde, çalışanların örgütsel adaletle ilişkin algılarıyla örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olan özgecilik, sportmenlik, örgütsel

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

erdem, nezaketen bilgilendirme ve yüksek görev bilinci arasındaki ilişki tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, Adana ilinde faaliyet gösteren yerel bir süpermarket zincirindeki çalışanlara örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uygulanmış ve araştırmanın sonucunda ise; süpermarket çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının tüm boyutları arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. En yüksek düzeye sahip ilişki kişilerarası adalet boyutu olarak belirtilirken, işgörenlerin örgütsel adaletle yönelik olumlu yöndeki algıları arttıkça; özgecilik, sportmenlik, yüksek görev bilinci, örgütsel erdem ve nezaketen bilgilendirme gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını gösterme niyetlerinin de arttığına yer verilmiştir.

Çağlayan (2014: 421), “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki” isimli makalesinde, öğretim elemanlarının örgütsel adaletle ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, İzmir’de bulunan bir üniversitede görev yapan 154 öğretim elemanı araştırmaya dahil edilmiş ve verilerin analizi için de; bağımsız gruplar t-testi, tek yönlü varyans analizi, Scheffe testi ve Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Araştırma neticesinde, katılımcıların örgütsel adaletle ilişkin görüşlerinin, demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermediği, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ise mesleki kıdem ve cinsiyete göre anlamlı düzeyde bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bununla birlikte, öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir.

Gerçekleştirilen literatür taramasında, araştırmaların tamamının nicel araştırma tekniği ile yapıldığı görülmüştür. Bu doğrultuda, nitel araştırma yöntemiyle daha fazla araştırma yapılmasının ve örneklem grubu olarak da başta aile işletmelerinde olmak üzere, özel sektör çalışanlarının yer aldığı çalışmaların artması gerektiği yorumu yapılabilmektedir.

Yöntem

Yapılan bu çalışmada, bir aile işletmesinde çalışmakta olan işgörenlerin; örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının araştırılması ve örgütsel adaletle yönelik algılarıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarının arasındaki ilişkinin anlaşılması amaçlanmıştır. Konuyla ilgili literatürde yer alan araştırmaların çoğunlukla kamu kurumlarında ya da özel sektörde kurumsallaşmış işletmelerde gerçekleştirildiği ve nicel araştırma

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

teknığının tercih edildiği görülmektedir. Bu doğrultuda, ilgili literatüre katkı sağlanması amacıyla da, çalışma bir aile işletmesinde ve nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın deseni olarak, nitel araştırmada desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır.

Araştırmanın örneklem grubu belirlenirken, amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın örneklem grubunu, Tekirdağ ilinde restoran işletmeciliği faaliyetlerinde bulunan bir aile işletmesinde çeşitli pozisyonlarda çalışan 27 personel oluşturmuştur. Ayrıca, işletmedeki uygulamaların öğrenilmesi için bir yöneticiyle de görüşme yapılmıştır.

Veri toplama yöntemi olarak, görüşme türlerinden biri olan yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak ise, Çınar (2013: 122-123) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinden yararlanılarak görüşme soruları hazırlanmıştır. Sorular, katılımcıların rahatlıkla anlayıp yanıtlayabilecekleri şekilde sorulmak üzere hazırlanmış, ayrıca aynı boyutlarda yer alan benzer ve alakalı sorular da nitel araştırmanın yapılandırılmış görüşme yönteminde kullanılabilir şekilde bir araya getirilmiştir. Toplanan verilerin analizinde ise betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır.

Bulgular

Araştırmanın örneklem grubunda 5 kadın ve 22 erkek olmak üzere 27 kişi yer almıştır. Katılımcıların, yaş ortalamasının 30 olduğu, çoğunluğun medeni durumunun evli olduğu, eğitim durumunun ağırlıklı olarak lise olduğu, sektör tecrübelerinin ortalama 9,5 sene olduğu, işletmedeki tecrübelerinin ortalama 3 sene olduğu ve maaş ortalamalarının da 1500 TL olduğu görülmüştür.

Katılımcılara ilk olarak örgütsel adalet algılarına yönelik sorular sorulmuştur. Bu doğrultuda; “Çalıştığınız işletme, ödüllendirmede üstlendiğiniz sorumluluğu ve katlandığınız stresi dikkate alır mı?”, “Çalıştığınız işletme, ödüllendirmede eğitim düzeyinizi dikkate alır mı?”, “Çalıştığınız işletme, ödüllendirmede göstermiş olduğunuz gayreti ve başarıyı dikkate alır mı?” soruları yöneltilmiştir. Dağıtım adaletine yönelik sorular neticesinde, pek çok katılımcının, kazanımlarını yeterli bulduğu ve kazanımlarının yanında sunulan şartlardan da memnun oldukları görülmektedir. Olumsuz yanıt veren katılımcıların ise terfi sürecine, alınan

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

maaşlardaki farklılıklara ve eğitimin maaşa etki etmediğine değindikleri görülmüştür.

“Ben başka bir sektörden geldim ve burası çok çok iyi. Ne maaşımız gecikiyor ne başka bir sorun yaşıyoruz. Her şey çok güzel bence.” (Katılımcı 15)

“Yaptığımız işe bakarsak, insanlarla birebir diyalog halinde olunan bir iş olduğu için çok zor. Bizim meslekte daha yüksek maaş verenler de var ama bence burada avantajlarımız var. İzinler, çalışma saatleri bence bize avantaj sağlıyor. Fabrikalar işçi arıyor, gider miyim, düşünmüyorum. Daha fazla çalışacağım, daha çok yorulacağım, tamam daha çok para verecek ama para bir yerde her şey demek değil. Bazen insan sosyallik istiyor. Ben bugün erken çıkacağım, ailemle dışarı çıkacağım.” (Katılımcı 16)

“Terfi konusunda daha adil olunabileceğini düşünüyorum. Ben dışarıdan gelen bir amir yerine içeriden birinin yükselmesinden yanayım. Bence insanların işi bırakmasındaki en büyük sebep de bu. İnsanlar düşünmüyor; on sene de çalışsam, yirmi sene de çalışsam yine aynı pozisyondayım. Kıdem artmayınca gelir de artmıyor, sonuçta insanlar para için çalışıyor. İşletme dışından değil de içinden birisinin bunu yapabilirliği varsa ben böyle olmasından yanayım. Daha az stresli bir işte aynı parayı kazanabileceğimi düşündüğüm oluyor.” (Katılımcı 9)

“Sanmıyorum. Çünkü benden daha iyi eğitim alıp benden az maaş alan da var.” (Katılımcı 22)

“Dikkate alındığını zannetmiyorum. İyi çalışınca güzel para verilmesi gerekir. Hâlbuki dün gelen adamla aynı parayı alıyorsun. Biz bunları gördük.” (Katılımcı 27)

Prosedür adaletine ilişkin olarak ise; “Çalıştığımız işletme, karar vermede tarafsız mıdır ve kararları herkese eşit uygular mı?”, “Çalıştığımız işletme, karar vermeden önce sizi dinler ve karar verilecek konuyla ilgili doğru bilgi toplar mı?”, “Çalıştığımız işletme, size ek bilgi verir mi ve alınan kararları kabul veya reddetme hakkınız var mıdır?” soruları yöneltilmiştir. Pek çok katılımcı, işletmede alınan kararların herkese eşit uygulandığını ve karar alınırken çalışanların görüşünün alındığını belirtirken, olumsuz yanıt verenler ise; alınan kararlarda kimi çalışanların ayrıcalıklı tutulduğunu ve belirttikleri öneri ve fikirlerin dikkate alınmadığını vurguladıkları dikkat çekmiştir.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

“Kararlar herkese eşittir, hiç fark etmez.” (Katılımcı 4)

“Daha uzun süredir burada olan çalışanların daha ön plana çıktığını düşünüyorum.” (Katılımcı 11)

“Bizimle iletişime geçerler, sen de fikrini söyle kardeşim derler. Fikrimizi belirtiriz biz de.” (Katılımcı 10)

“Fikrimizi belirtiyoruz fakat kulak ardı ediliyor genelde.” (Katılımcı 20)

Etkileşim adaletine yönelik olarak ise; “Çalıştığınız işletme, işinizle ilgili kararlarda düşünce içerikli ve saygılı mıdır?”, “Çalıştığınız işletme, işinizle ilgili kararlarda kişisel haklarınıza önem verir mi ve beklentilerinize duyarlı mıdır?”, “Çalıştığınız işletme, işinizle ilgili kararlarda samimi davranır mı ve mantıklı açıklamalar yapıp sonuçlarını sizinle paylaşır mı?” soruları yöneltilmiştir. Alınan yanıtlarda; pek çok katılımcının işletmede alınan kararları düşünce içerikli bulduğu ve beklentilerine duyarlı olduğunu belirttiği görülürken, alınan kararların sebeplerinin açıklandığını ifade ettikleri de görülmektedir. Olumsuz yanıt veren katılımcıların ise, alınan kararların yapılan işi zorlaştırdığını ve detaylı açıklama yapılmadığını belirttikleri görülmüştür.

“Evet duyarlı. Zaten, genel anlamda alınan bu kararlar beni tatmin ettiği için ben buradayım.” (Katılımcı 14)

“Bence genellikle müşteri ve yöneticilerin beklentilerine duyarlı oluyor kararlar. İş zorlaştıran tarafların daha çok olduğunu düşünüyorum.” (Katılımcı 3)

“Yöneticilerimiz çok iyi insanlar, ilgili ve alakalıdır. Mantıklı açıklamalar yapıyor, sonuçlarını paylaşıyorlar.” (Katılımcı 2)

“Hayır. Genelde bu konularla ilgili çok detaya inilmiyor.” (Katılımcı 8)

Katılımcıların örgütsel adalet algularına dair yöneltilen sorulara alınan yanıtlar neticesinde, 27 katılımcıdan 24’ünün örgütsel adalet algısına sahip olduğunu belirttiği, 3’ünün ise örgütsel adalet algılamadığını belirttiği görülmüştür.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

Katılımcılara örgütsel vatandaşlık davranışlarına yönelik sorular da sorulmuştur. Özgecilik boyutu için; “İş yükü fazla olan ya da işle ilgili sorunu olan çalışma arkadaşlarınıza yardım eder misiniz?”, “İşe gelmemiş çalışanların yapması gereken işlere yardım eder misiniz?”, “İşe yeni giren çalışanların işletmeye alışmasına yardımcı olur musunuz?” soruları yöneltmiştir. Yöneltilen sorular neticesinde, olumlu yanıt veren katılımcıların; içlerinden geldiği için, yeri geldiğinde arkadaşları da kendilerine yardım ettiği için ve çalışma ortamından memnun oldukları için özgecilik davranışı gösterdiklerini belirttikleri görülmüştür. Olumsuz yanıt veren katılımcılar ise, diğer çalışanlarla aralarında iyi bir ilişki olmadığı, yapılan iş stresli ve yoğun olduğu, diğer çalışanlarla aralarında maaş ve çalışma şartları bakımından eşitsizlik olduğu için özgecilik davranışında bulunmadıklarını belirtmiştir.

“Tabii ki yardımlaşıyoruz. Ben birine yardım ederim, başka bir gün o bana yardım eder.” (Katılımcı 8)

“Bizim işimiz stresli olduğu için kendi işimizin dışına fazla çıkmıyoruz, çünkü çok yoğun oluyor.” (Katılımcı 11)

“Benim kafa dengim olmayan biriye çay bardağını bile kaldırmam.” (Katılımcı 24)

“Ben hak ediyorken başkası daha iyi şartlardaysa ben niye yardım edeyim? O bana yardım etsin hatta. Kazandığının karşılığını gösterson.” (Katılımcı 20)

“Biz ekmeğimizin peşindeyiz, yeni başlayanlar da öyle. Tabii yardımcı olursun.” (Katılımcı 27)

Nezaket boyutuna yönelik olarak ise; “Karar alırken, aldığımız kararlardan etkilenebilecek kişilere ve yöneticilerinize bilgi verip danışır mısınız?”, “İşinizde başkalarının hakkını suistimal etmemeye özen gösterir misiniz?”, “Diğer çalışanlarla çıkabilecek sorunları engellemek için elinizden geleni yapar mısınız?” soruları yöneltmiştir. Olumlu yanıt veren katılımcıların; içlerinden gelerek bu şekilde hareket ettiklerini ve çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurup birbirlerini anladıklarını belirttikleri görülmüştür. Olumsuz yanıt veren katılımcılar ise, yoğun çalışma tempolarını, diğer çalışanların kendi işlerini onlara yıktıklarını ve diğer çalışanlarla aralarında maaş bakımından eşitsizlik olduğunu vurgulamıştır.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

“Şimdi bu detaylı bir soru. Kimisi bakıyorsun yoğunlukta hiç ortada yok, ne zaman işler hafiflese o zaman geliyor. Bütün işi ben mi yapayım? Benden fazla kazanıyorsa daha üst pozisyondaysa onun benim açığımı kapatması lazım. Kimse kusura bakmasın, ben de yoğunluğa göre mola kullanırım. Başkaları ilgilensin.” (Katılımcı 3)

“Biz genelde hep aynı kişilerle çalıştığımız için bir sıkıntı olmuyor. Herkes yapacağı işi biliyor, bir sorun çıkmıyor. Yapamayan olduğunda da herkes birbirine yardım ediyor.” (Katılımcı 10)

“Bizim aramızda aşırı derecede sevgi bağı vardır. Herkes burada özellikle belirteyim büyüklerine küçüklerine aşırı derecede saygılıdır. Bizim arkadaşlardan zaten yanlış davranışlar yapabilecek kimse çıkmaz.” (Katılımcı 23)

Centilmenlik boyutuna ilişkin olarak; “Gereksiz şeylerden şikayet ederek zaman harcamamaya özen gösterir misiniz?”, “Sorunları olduğundan büyük görmeyip, olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına mı odaklanırsınız?”, “İşi bırakmaktan ziyade işletmede kalıcı olmayı mı hedeflersiniz?” soruları yöneltilmiştir. Alınan yanıtlar neticesinde, olumlu yanıt veren katılımcıların; çalışma şartlarından memnun olduklarını, diğer çalışanlarla aralarında iyi bir iletişim olduğunu vurguladıkları görülmüştür. Olumsuz yanıt veren katılımcıların ise; işin zor olduğunu, yorgunluk ve stresin çok olduğunu, yapılan işin karşılığını alamadıklarını vurguladıkları görülmüştür.

“Bazı şeyler birikince, bir de yorgunluk ve stres eklenince üzerine, bazen çok şikâyet ettiğim oluyor.” (Katılımcı 26)

“Yani şöyle bir düşünüyorum da, maaşımız aksamıyor, çalışma şartlarımız iyi, çalışma arkadaşlarımızla iletişimimiz iyi. Bence olumlu yönleri daha fazla.” (Katılımcı 21)

“Ben hep bu işten etmek yedim, başka iş yapmayı hiç düşünmedim. Zaten arkadaşlarımı da seviyorum burada.” (Katılımcı 22)

“Bırakma düşüncesi oluyor. Emek veriyorsun karşılığını göremiyorsun.” (Katılımcı 27)

Vicdanlılık boyutuna yönelik olarak; “Dakik olmaya özen gösterir misiniz?”, “İzin verilse bile yemek ve dinlenme molalarınızı uzun tutmamaya özen gösterir misiniz?”, “Yöneticilerinizin olmadığı durumlarda

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

bile işletmenin kural ve prosedürlerine uyar mısınız?” soruları yöneltilmiştir. Yöneltilen sorular neticesinde, olumlu yanıt veren katılımcıların; yapıları sebebiyle bu şekilde davrandıklarını ve diğer arkadaşlarını düşündüklerini vurguladıkları görülmüştür. Olumsuz yanıt veren katılımcıların ise işten kaynaklanan yorgunluk ve işin yoğunluğunu vurguladıkları görülmüştür.

“Dakik olmaya çalışırım, elimden gelenin en iyisini yapmaya çalışırım. Bence benim mesleğimin gerekliliklerinden biri de dakik olmaktır. Saatimi hep ileride tutarım ben.” (Katılımcı 11)

“Sabah çalıştığım zaman geç kaldığım oluyor.” (Katılımcı 25)

“Çayımızı içiyoruz, dinleniyoruz, yorgunluğumuz gidiyor. Bence süreler yeterli. Sonuçta biz dinlenirken çalışan arkadaşlar da bizi bekliyor. Vicdani olarak düşününce yeterli olduğunu düşünüyorum.” (Katılımcı 14)

“Sürelerin yeterli olduğunu düşünüyorum. Çünkü bizden sonra diğer arkadaşlar da yemek molasına çıkacak.” (Katılımcı 23)

“Ben molaların uzun kullanılmasından yanayım.” (Katılımcı 1)

Sivil erdem boyutuna ilişkin ise; “İşletmedeki gelişmeleri takip edip çabuk uyum sağlar mısınız?”, “Göreviniz olmayan fakat işletme imajına yararı olan faaliyetlerde bulunur musunuz?”, “İşletmenizle ilgili toplantı ve aktivitelere katılmaya çalışır mısınız?” soruları yöneltilmiştir. Yöneltilen sorular neticesinde, olumlu yanıt veren katılımcılar; yararlı olduğunu düşündükleri ve keyifli bulmaları nedeniyle bu davranışlarda bulduklarını belirtirken, olumsuz yanıt veren katılımcılar ise; kendilerine bir kazanım sağlamaması, işlerinin yoğun olması ve ilgilerini çekmemesi nedeniyle bu davranışlarda bulunmadıklarını belirtmiştir.

“Şimdi şöyle söyleyeyim, kendim için yararlıysa tamam ama benden çok isteniyorsa ve işletme bana bir şeyi az veriyorsa ben adapte olmam.” (Katılımcı 24)

“Yok. Kendi işime anca yetişiyorum.” (Katılımcı 3)

“Tabii. Bence böyle aktiviteler güzel oluyor.” (Katılımcı 6)

“Evet, tabii ki. Bence yararlı da oluyor çünkü bilmediğimiz ve daha öğreneceğimiz çok fazla konu olduğunu düşünüyorum.” (Katılımcı 23)

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

“Benim pek ilgimi çekmiyor aktiviteler.” (Katılımcı 26)

Örgütsel vatandaşlık davranışlarına dair sorulara alınan yanıtlar neticesinde, 27 katılımcıdan 24’ü örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdiğini belirtirken, 3 katılımcı ise örgütsel vatandaşlık davranışı göstermediğini belirtmiştir.

Sonuç

Yapılan araştırmada, 27 katılımcıdan 24’ü örgütsel adalet algıladığını belirtirken, 3’ü ise işletmede örgütsel adalet algılamadığını ifade etmiştir. Örgütsel adalet algısına sahip olduğunu belirtenler, örgütsel vatandaşlık davranışı da gösterdiklerini belirtirken, örgütsel adalet algısına sahip olmadığını belirtenler ise herhangi bir örgütsel vatandaşlık davranışı göstermediklerini belirtmiştir. Örgütsel adalet algılamayan Katılımcı 3, Katılımcı 20 ve Katılımcı 24 ile yapılan görüşmelerde; maaşlarının yetersiz olduğunu, işlerinde başarılı olmalarına rağmen terfi alamıyor olmalarını, görüşlerinin önemsenmiyor olmasını ve çalışanlar arasında ayrımcılık yapıldığını düşünmeleri nedeniyle işletmeyi adil bulmadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, katılımcıların işletmedeki kazanımlarını az bulmaları, çalışanlar arasında adil davranılmadığını düşünmeleri ve kayırılan işgörenler olduğunu düşünmeleri nedeniyle örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yönelik içlerinde bir istek olmadığını belirttikleri görülmüştür.

Katılımcıların büyük bir bölümünün ise, işletmenin sektörün geneline göre iyi şartlar sunduğu ve çalışmalarının karşılığını aldıkları düşüncesinde oldukları görülmüştür. Olumlu yanıt verenler arasında, olumsuz yanıt verenlere göre hem sektörde hem de işletmede daha fazla yıl tecrübesine sahip olmalarına rağmen, olumsuz yanıt verenlere göre daha az maaş alan ve daha alt pozisyonda çalışanların olması da dikkat çekmektedir. Bu noktada, olumsuz yanıt verenlerin genel anlamda sektör şartlarından memnun olmadığı ve katılımcıların büyük bir bölümünden daha yüksek maaş almaları ve daha üst pozisyona sahip olmalarına rağmen koşullardan memnun olmadıkları izlenimi edinilmiştir. İşletmenin aynı şubede üst pozisyonlara yükseltme yapmama uygulaması ve yeni şube açma hızının da terfi bekleyen sayısıyla orantılı olmaması neticesinde terfi beklentisi karşılanamayan işgörenlerin mevcut uygulamaya yönelik eleştirilerinin olduğu görülmüştür. Katılımcıların büyük bölümünün, kendilerine yöneltilen sorulara olumlu yanıt vermesiyle de, genel anlamda işletmenin sunduğu şartlardan memnun oldukları anlaşılmıştır.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

Dolayısıyla, olumsuz yanıt veren katılımcıların memnuniyetsizlik nedenlerinin, genel anlamda sektör şartlarıyla alakalı olduğu dikkat çekmektedir. Zira olumlu yanıt veren katılımcıların pek çoğuna göre, olumsuz yanıt veren çalışanlar, işletmede çok daha iyi kazanımlara sahip durumdadır. Bu noktada dikkat çeken bir diğer durum ise, kayırılan çalışanların olduğunu düşünmeleridir. Bu izlenimlerinin, sektör şartlarından ziyade, işyerindeki mevcut şartlarla alakalı edindikleri bir izlenim olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim, olumsuz yanıt veren katılımcılar, diğer işgörenlere göre iyi kazanımlara sahip olsalar da, başlıca değindikleri konular arasında terfi konusu gelmektedir. Çalışanların bu izlenimlerinde, dışarıdan gelen idarecilerin de önemli bir role sahip olduğu görülmektedir. Zira söz konusu aile işletmesinde, terfi politikası gereği aynı şubede terfi yapılmaması ve terfi eden işgörenin farklı bir şubede çalışmaya başlaması nedeniyle, işgörenlerin uzun süredir çalıştıkları şubede dışarıdan gelen bir idareciyle çalışmak durumunda oldukları görülmüştür. Bu doğrultuda, çalışanların terfi beklentilerinin de ancak yeni bir şube açılması durumunda karşılanması sebebiyle, pek çok çalışanın beklentilerinin de karşılanamadığı anlaşılmıştır.

Elde edilen bulguların, ilgili literatürde yer alan araştırmalarla benzer sonuçlar taşıdığı görülmektedir. Örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalarla orantılı olarak; bu araştırmada da, adalet algısına sahip katılımcılar örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme isteğine sahip olduklarını belirtirken, örgütsel adalet algısına sahip olmayan katılımcılar ise örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeye yönelik içlerinde bir istek olmadığını ifade etmiştir.

İleride konuyla alakalı yapılacak olan araştırmalarda, araştırmacıların; nitel araştırma yönteminin farklı desenlerinde çalışmalar yapmasının ve farklı veri toplama yöntemlerini kullanmasının konuyla ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmanın birden fazla aile işletmesi üzerinde gerçekleştirilmesinin, ayrıca aile işletmeleri özelinde yapılacak olan araştırmalarda da aile üyelerinin alt kademe pozisyonlarda da çalıştığı işletmelerin tercih edilmesinin ve aile dışından istihdam edilen çalışanlarla aile üyesi çalışanların verecekleri yanıtların karşılaştırılmasının da ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu doğrultuda, aile üyesi bir idarecinin yönettiği şubede çalışan personelin vereceği yanıtlar ile profesyonel bir idarecinin yönettiği şubede çalışan personelin vereceği yanıtların karşılaştırılmasının ve özellikle veri

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin tercih edilmesinin ilgili literatüre katkı bakımından önem taşıyacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Arslantaş, Cem Cüneyt, “Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 4, 2005, s. 264-281.

Atalay, Ceren Giderler, “Örgütsel Adalet”, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Editör: Derya Ergun Özler, Ekin Yayınevi, 2. Baskı, Bursa, Eylül 2012, s. 41-63.

Cohen-Charash, Yochi ve Spector, Pael E., “The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Cilt: 86, No: 2, 2001, s. 278-321.

Colquitt, Jason A. “On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt: 86, Sayı: 3, 2001, s. 386-400.

Çağlayan, Esin, “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 4, 2014, s. 421-452.

Çetin, Şahin, Korkmaz, Mehmet ve Çakmakçı, Cahit, “Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik ile Lider-Üye Etkileşiminin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt: 18, Sayı: 1, 2012, s. 7-36.

Çınar, Ömer, *Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*, (Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi), Kahramanmaraş 2013.

Gürbüz, Sait, Ayhan, Özgür ve Sert, Mahmut, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

Üzerinden Bir Meta Analizi”, *İş ve İnsan Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 1, 2014, s. 3-20.

İçerli, Leyla ve Yıldırım, Mehmet Halil, “Örgütsel Sinizizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 1, 2012, s. 167-176.

İplik, Fatma Nur, “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 25, 2009, s. 107-118.

Moorman, Robert H. Ve Blakely, Gerald L., “Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Organizational Behavior*, Cilt: 16, 1995, s. 127-142.

Özdevecioğlu, Mahmut, “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, 2003, s. 77-96.

Podsakoff, Philip M., MacKenzie, Scott B., Paine, Julie Beth ve Bachrach, Daniel G., “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, Cilt: 26, Sayı: 3, 2000, s. 513-563.

Salihoglu, Güneş Han, “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki(Çorum İlinde Hastane Çalışanlarına Anket Uygulaması)”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 1, 2013, s. 300-310.

Songür, Neşe, Basım, H. Nejat ve Şeşen, Harun, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Adalet Algısının Öncüllük Rolü”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt: 41, Sayı: 4, 2008, s. 79-100.

Tan, Özge ve Çetin, Canan, “Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyetsizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Öneri Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 35, 2011, s. 1-13.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018

Ünlü, Yavuz, Hamedoğlu, Mehmet Ali ve Yaman, Erkan, “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *Sakarya University Journal of Education*, Cilt: 5, Sayı: 2, 2015, s. 140-157.

Van Dyne, Linn, Graham, Jill W. ve Dienesch, Richard M., “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, *Academy of Management Journal*, Cilt: 37, Sayı: 4, 1994, s. 765-802.

Yeşilyurt, Hülya ve Koçak, Nilüfer, “İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 2, 2014, s. 303-324.

Araştırma Makalesi

Makalenin Geliş Tarihi: 2 Nisan 2018 Makalenin Kabul Tarihi: 27 Nisan 2018