



Örgüt Kültürü Tipinin Zorunlu Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü: Türkiye'deki En Büyük 500 Şirket Üzerinde Bir Araştırma*

The Mediating Role of Perception of Organizational Justice in the Effect of Organizational Culture Type on Compulsory Citizenship Behavior: A Research on Top 500 Companies in Turkey.

Dr. Öğr. Üyesi Şerif DURMUŞ¹, Prof. Dr. Ali ERBAŞI²

Öz

Bu araştırmanın amacı, örgüt kültürü tipinin zorunlu vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rolünü incelemektir. Araştırmanın evrenini, "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" (İSO-500) listesindeki firmaların çalışanları (N=430132) oluşturmaktadır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmış, ancak 100 firma yöneticisinden geri dönüş alınmıştır. Her firmaya 5'er anket gönderilmiş ve geri dönen 414 anket değerlendirilmeye alınmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 25.0 ve AMOS 23.0 programları kullanılarak çözümlenmiştir. Elde edilen bulgularda katılımcıların ölçeklere verdiği cevapların ortalamalarına bakıldığında; katılımcıların örgüt kültür tipini algılama düzeylerinin (ort: 3,37) orta düzeyde olduğu, örgütsel adalet algılarının (ort: 3,14) orta düzeyde olduğu ve zorunlu vatandaşlık davranışını (ort: 2,63) orta düzeyde sergiledikleri tespit edilmiştir. Araştırmanın bir başka bulgusu, örgüt kültürü tipinin zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde bir etkisi olduğu ve bu etkide örgütsel adalet algısının kısmi aracı rolüne sahip olduğudur. Elde edilen bulguların örgüt kültürü ve tipleri, zorunlu vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet ile ilgilenen örgütsel davranış alan yazınına katkı sağlaması umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü Tipi, Zorunlu Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Adalet Algısı, İSO-500.

Makale Türü: Araştırma

Abstract

The purpose of this research is to examine the mediating role of organizational justice perception in the effect of organizational culture type on compulsory citizenship behavior. The universe of the research consists of the employees (N=430132) of the companies in the list of "Turkey's Top 500 Industrial Enterprises" (ISO-500). The full count method was used in the study, but feedback was received from 100 company managers. 5 questionnaires were sent to each company and 414 returning questionnaires were evaluated. The obtained data were analyzed using SPSS 25.0 and AMOS 23.0 programs. According to the findings, when the average of the answers given by the participants to the scales; It was determined that the participants' level of perception of organizational culture type (mean: 3.37) was at a medium level, their perception of organizational justice was at a moderate level (mean: 3.14) and they exhibited compulsory citizenship behavior (mean: 2.63) at a moderate level. Another finding of the study is that the type of organizational culture has a statistically significant and negative effect on compulsory citizenship behavior and the perception of organizational justice has a partial mediator role in this effect. It is hoped

*Bu çalışma 22.05.2022 tarihinde Hindistan'da düzenlenen CEO Sosyal Bilimler kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuş ve özeti yayınlanmıştır. / Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP) tarafından 20213004 nolu Doktora Tez Projesi olarak desteklenmiştir. / Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında 22.03.2022 tarihinde kabul edilen Doktora Tezinden üretilmiştir.

¹Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Kazımkarabekir MYO, serifdurmus@kmu.edu.tr.

²Selçuk Üniversitesi, İİBF, aerbasi@selcuk.edu.tr.

Atf için (to cite): Durmuş, Ş. ve Erbaşı, A. (2024). Örgüt Kültürü Tipinin Zorunlu Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü: Türkiye'deki En Büyük 500 Şirket Üzerinde Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 595-617.

that the findings will contribute to the organizational behavior literature dealing with organizational culture and types, compulsory citizenship behavior and organizational justice.

Keywords: Organizational Culture Type, Compulsory Citizenship Behavior, Perception of Organizational Justice, ISO-500.

Paper Type: Research

Giriş

Kültür; bir topluluğa mensup bireylerin birbiriyle olan bağlarını güçlendiren, duygu, düşünce ve davranışlarını şekillendiren güçtür. Kültür kavramının örgütlerdeki yansıması, örgüt kültürü kavramını oluşturmaktadır. Örgüt kültürü örgütlerin hareket tarzını, yaşamını, yönetici ve çalışanların algı, tutum ve davranışlarını etkileyebilen önemli unsurlardan biridir. Örgüt kültürü, örgütteki bireyler tarafından benimsenen, paylaşılan ve yeni üyelere aktarılan değerler bütünü, çalışanların nasıl davranması gerektiğini gösteren bir yol haritasıdır.

Örgütlerdeki kültürleri tespit etmek, birbiri arasında kıyas yapmak ve yöneticilere tavsiyeler sunulabilmek amacıyla pek çok örgüt kültürü tipi (ÖKT) ortaya konulmuştur. Tüm bu örgüt kültürü tipleri, örgütlerin kültürel yapısını anlamayı ve bu yapıların ne gibi etkilerinin olduğunu tespit edebilmeyi amaçlamaktadır (Şeşen, 2013, s. 555). Literatürde çok sayıda örgüt kültürü modeli ve tipi ile ilgili sınıflandırmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmada literatürde yer alan örgüt kültürü tiplerinden Wallach'ın (bürokratik örgüt kültürü tipi, destekleyici örgüt kültürü tipi ve yenilikçi örgüt kültürü tipi) sınıflandırmasına yer verilmiştir.

Çalışanlar, içinde bulunduğu örgüt kültürünün ortaya koymuş olduğu ilke, norm ve teamüllere göre tutum ve davranış sergileme eğiliminde olmaktadır. Bu tutum ve davranışlar örgüte katkı sağlayan tutum ve davranışlar olabildiği gibi örgütlerde istenmeyen tutum ve davranışlar da olabilmektedir. Bireylerin tutum ve davranışlarının oluşumunda algılarının da önemli bir yeri bulunmaktadır. Örneğin birey, örgütte herhangi bir adaletsizlik algılaması durumunda istenmeyen davranışlar sergileyebilirken, adalet algılaması durumunda örgüte daha fazla katkı sağlamakta gönüllü olabilmektedir.

Bu bağlamda araştırmanın konusunu örgüt kültürü tipi, zorunlu vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet algısı ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler oluşturmaktadır. Bu doğrultuda ortaya konan araştırma modelinde; bağımsız değişkeni örgüt kültürü tipi (ÖKT) ve alt boyutları (bürokratik örgüt kültürü, yenilikçi örgüt kültürü, destekleyici örgüt kültürü), bağımlı değişkeni zorunlu vatandaşlık davranışı (ZVD) ve aracı değişkeni örgütsel adalet algısı (ÖAA) oluşturmaktadır. Literatür taraması sonucunda ÖKT, ZVD ve ÖAA değişkenlerinin bir arada incelendiği ve ÖKT ile ZVD ve ÖAA ile ZVD arasındaki ilişkilerin doğrudan incelendiği bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın özgün tarafını oluşturmaktadır. Elde edilen bulguların, örgüt kültürü ve tipleri, zorunlu vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet ile ilgili örgütsel davranış alan yazınına katkı sağlaması umulmaktadır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Örgüt Kültürü ve Tipleri

Örgüt kültürü çok çeşitli unsurun etkileşimiyle meydana gelen, çalışanları etkileyen, bireylere neler yapması gerektiğine dair standartlar oluşturan ve bu sayede örgütü bir arada tutan güçtür. Diğer bir deyişle örgüt kültürü, örgütteki işlerin nasıl yapılacağına yönelik ortak anlayış, bireylerin tutum ve davranışlarını şekillendiren bir güçtür (Güçlü, 2003, s. 148; Robbins, 1996, s. 687; Şeşen, 2013, s. 547; Wallach, 1983, s. 29). Örgüt kültürü; örgütte nasıl karar alındığı, bu kararların kimler tarafından alındığı, kimlerin ödüllendirildiği, örgütteki bireylerin ne hissettiği, çalışanlara nasıl davranıldığı gibi birçok konuyu etkileyen, çalışanların davranışlarını ve örgütteki işleyişi biçimlendiren değerler, normlar, inançlar, tutumlar ve

varsayımlar bütünüdür (Armstrong, 1999, s. 118; Omerzel, 2016, s. 97). Literatürde, örgüt kültürü kavramını farklı bakış açısıyla ele alan ve örgüt kültürü ile ilgili çok sayıda farklı sınıflandırma yapan çalışmalara rastlanmaktadır. Wallach (1983) tarafından ortaya konulan model, örgüt kültürü tiplerini bürokratik örgüt kültürü, yenilikçi örgüt kültürü ve destekleyici örgüt kültürü şeklindeki üç boyutta ele almıştır.

1.2. Zorunlu Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün formel ödül sistemi içinde tanımlanmayan fakat örgütün işleyişine olumlu katkıları olan, gönüllülük çerçevesinde ortaya çıkan davranışlardır (Organ, 1988, s. 4). Pek çok araştırmacı tarafından ÖVD kavramı çalışmalara konu edilmiştir. Çalışmaların genelinde, ÖVD'nin örgüt için olumlu bir durum olduğundan bahsedilmesine rağmen bu kavramın karanlık taraflarının olabileceği ve kavrama farklı açılardan da bakılması gerektiğine dair düşüncelerin ileri sürüldüğü çalışmalara rastlanmaktadır (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004; Bolino, Turnley ve Gilstrap, 2010; Bolino, Klotz, Turnley ve Harvey, 2013; Peng ve Zhao, 2012; Salamon ve Deutsch, 2006; Shu, Chiang ve Lu, 2018; Vigoda-Gadot, 2006; Vigoda-Gadot, 2007; Zhao, Peng, Han, Sheard ve Hudson, 2013; Zhao, Peng ve Chen, 2014). Çalışanlar kendi aileleri, örgütteki başarılı çalışanlar, yöneticiler, örgüt iklimi veya sosyal baskılar gibi nedenlerle istekleri dışında ve iş tanımının ötesinde ekstra çaba sarf etmek durumunda kalmaktadır (Alkan ve Turgut, 2015, s. 185; Vigoda-Gadot, 2006, s. 85). Bu durumda ZVD ortaya çıkmaktadır. ZVD, ÖVD'den ayrı bir kavram gibi görülse de ZVD'nin bir ÖVD çeşidi olduğu söylenmektedir (Zhang, Liao ve Zhao, 2011, s. 371). ZVD ve ÖVD kavramlarını birbirinden ayıran husus; rol ötesi davranışın sergilenmesindeki gönüllülük durumudur. ZVD sergileyen çalışan, baskı ve zorlama yoluyla ekstra rol davranışı sergileyen yöneticisine ve örgütüne karşı kızgınlık hissedebilmektedir. Dolayısıyla ZVD'nin örgüt ve bireyler için yıkıcı ve olumsuz etkileri olabilmektedir (Bolino vd., 2010, s. 851; Doğan, 2019, s. 5).

1.3. Örgütsel Adalet Algısı

Örgütsel adalet, bireylerin örgütte sergilenen davranışların adil olup olmadığını tespit etme çabalarını ve bu tespitlerin örgütteki diğer değişkenlere ne gibi etkilerinin olduğuna dair bir kavramdır (Moorman, 1991, s. 845). Örgütsel adalet, örgüt çalışanlarının güven ve güvensizliğe dair ne hissettiğini açıklayan bir çerçevedir (Saunders ve Thornhill, 2003, s. 361). Örgütsel adalet, çalışanların örgütteki ücret, terfi ve disiplin uygulamalarının işletilmesinde ve kararların alınmasında nasıl hareket edildiği ve bu süreçleri çalışanların ne şekilde algılandığıyla ilgili bir kavramdır (İçerli, 2010, s. 69). Çalışan, örgütte karşılaştığı durumları "bu adil miydi?" sorusuna yanıt arayarak yorumlama yoluna gider (Colquitt, 2001, s. 386). Çalışanın bu soru karşısında kendine verdiği cevaplar, örgüte dair adalet algısını oluşturmaktadır. Çalışan, örgütte kendisine saygı duyulduğunda, alınan kararların neden ve nasıl alındığını anladığında, kendisini dinletebildiğinde ve kendisine adil davranıldığına inandığında örgüte çok daha faydalı olabilmektedir (Brockner, 2006, s. 122). Örgütsel adalet, çalışanların örgüte dair adalet algılarının örgütsel sonuçlara olan etkileri ile ilgili bir kavramdır (Folger ve Konovsky, 1989, s. 125; Fryxell ve Gordon, 1989, s. 851). Örgütte adaletsizlik algısının varlığı, çalışanlarda olumsuz duyguların ortaya çıkmasına ve istenmeyen davranışların sergilenmesine neden olmaktadır (Cropanzano, Byrne, Bobocel ve Rupp, 2001, s. 168).

1.4. Örgüt Kültürü Tipi ve Zorunlu Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Literatür taraması sonucunda ÖKT ve ZVD'nin birlikte ele alındığı herhangi bir çalışmaya rastlanmaması nedeniyle çalışma sonuçlarını karşılaştırma imkânı bulunamamıştır. Fakat ZVD'nin bir ÖVD türü olması (Zhang vd., 2011, s. 371), ZVD ve ÖVD arasında negatif yönlü bir ilişkinin olması (Şeşen ve Soran, 2013; Vigoda-Gadot, 2006; Vigoda-Gadot, 2007; Zhao vd., 2014) bu çalışma için kılavuz niteliğindedir. Literatürde yapılan araştırmalar ÖK ile ÖVD arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğuna işaret etmektedir (Desselle vd., 2018; Genel ve İyigün, 2020; Ghashghaeinia ve Hafezi, 2015; Harwiki, 2016; Jeong, Kim, Kim,

ve Zhang, 2019; Khalifa ve Awad, 2018; Kittikunchotiwut, 2017; Mohanty ve Rath, 2012; Nakış, 2018; Nisa ve Fayaz, 2018; Örucü, Korkmaz ve Kırboğa, 2020; Setyaningrum, 2017; Soelton, Noermijati, Vizano, Parmariza, Abadi ve Zulfriadi, 2020; Wulansari, Ranihusna, Putri ve Wijayanto, 2017; Zehtab, 2018). Yapılan araştırmaların sonuçlarına bakıldığında güçlü bir örgüt kültürünün, çalışanların örgüt yararına ve gönüllü olarak, iş tanımları dışında ekstra rol üstlenmelerini artırdığı anlaşılmaktadır.

Buraya kadarki bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Örgüt kültürü tipinin zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: Bürokratik örgüt kültürünün zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Destekleyici örgüt kültürünün zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H_{1c}: Yenilikçi örgüt kültürünün zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

1.5. Örgüt Kültürü Tipi ve Örgütsel Adalet Algısı İlişkisi

Örgüt kültürü, örgütlerde kararların alınması, alınan kararların çalışanlara iletilmesi ve bu kararların uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte çalışanların tutum ve davranışlarının şekillenmesinde ve çalışanların ÖAA'larının oluşmasında belirleyici bir unsurdur (Köksal, 2018, s. 480; O'Leary-Kelly, Griffin ve Glew, 1996, s. 243). Örgüt kültürü, çalışanların tutum, davranış ve adalete dair algılarının oluşumunda ve adaleti sağlamada kullanılan kurallar, uygulamalar, süreçler ve sonuçlarının ortaya çıkmasında önemli bir unsurdur (Colquitt vd., 2005, s. 5).

Yapılan çalışmalarda ÖK ile ÖAA arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğu görülmüş ve güçlü bir örgüt kültürünün, çalışanların ÖAA'larını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Kaçan, 2020; Kara, 2020; Köksal, 2018; Sharoni, Tziner, Fein, Shultz, Shaul ve Zilberman, 2012; Şentürk ve Carman, 2019; Ogwuche, Urama ve Nyam., 2019; Örucü vd., 2020; Özdere, 2018; Uludağ, Aktaş ve Özdoğaç Özgüt, 2019). Örgüt kültürü, örgütte kararların alınmasından uygulanmasına kadar tüm süreçleri etkilemektedir. Dolayısıyla örgüt kültürünün çalışanların örgüte dair adalet algılarını da şekillendireceği öngörülmektedir.

Buraya kadarki bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₂: Örgüt kültürü tipinin örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır.

H_{2a}: Bürokratik örgüt kültürünün dağıtımsal adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2b}: Bürokratik örgüt kültürünün prosedürel adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2c}: Bürokratik örgüt kültürünün etkileşimsel adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2d}: Yenilikçi örgüt kültürünün dağıtımsal adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2e}: Yenilikçi örgüt kültürünün prosedürel adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2f}: Yenilikçi örgüt kültürünün etkileşimsel adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2g}: Destekleyici örgüt kültürünün dağıtımsal adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2h}: Destekleyici örgüt kültürünün prosedürel adalet üzerinde etkisi vardır.

H_{2i}: Destekleyici örgüt kültürünün etkileşimsel adalet üzerinde etkisi vardır.

1.6. Örgütsel Adalet Algısı ve Zorunlu Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Alınan kararlar ve gerçekleştirilen uygulamalarda adaletli bir yönetim sergileyen örgütlerde, çalışanlar daha iyi performans göstermekte ve olumlu tutum ve davranış

sergilemektedir (Ogwuche vd., 2018, s. 35). Örgütsel adalet, çalışanların güven düzeyini artırarak, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesini desteklemektedir (Farh, Earley ve Lin, 1997, s. 422). Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen örgütsel adalet algısı, örgütteki uygulamaları ve verimliliği de etkilemektedir (Shao vd., 2013, s. 264). Çalışan, örgütteki kaynakların dağıtımının ve bu dağıtım kararlarının alınma sürecinin adaletli olduğunu algılaması durumunda, resmi rol tanımının ötesinde davranışlar sergileyerek örgüte katkı sağlamaktadır (Niehoff ve Moorman, 1993, s. 533). Literatürde, doğrudan ÖAA ile ZVD değişkenlerini bir arada inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Yapılan bir çalışmada, ZVD'nin örgütsel kimliği bozarak ÖVD'yi negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca ZVD'nin ÖVD üzerindeki bu etkisinin, etkileşimsel adalet algısının düşük olması durumunda örgütsel özdeşleşme yoluyla dolaylı bir şekilde gerçekleştiği ortaya çıkmıştır (Zhao vd., 2014). Bir başka çalışmada, kötü niyetli denetimin, çalışanın ÖVD sergileme düzeyini düşürdüğü görülmüştür. Ayrıca kötü niyetli denetim ve ÖVD arasındaki bu ilişkide prosedürel adaletin aracı rolü olduğu tespit edilmiştir (Zellars, Tepper ve Duffy, 2002). Çalışanın, örgütte adaletsizlik algılaması durumunda ÖVD sergilemeyi azaltarak tepki verdiği, tam tersi adaletli yönetim ve uygulamalar olduğunu algılaması durumunda ise çalışanın daha fazla ÖVD sergilediği görülmektedir (Greenberg, 1993, s. 249; Karaca ve Özmen, 2018, s. 15; Moorman vd., 1993, s. 223; Niehoff ve Moorman, 1993, s. 533). Literatürdeki diğer çalışma sonuçlarına göre de ÖAA'nın, ÖVD'yi pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Ehrhart ve Naumann, 2004; Demirkiran, Taskaya ve Dinç, 2016; Donglong, Taejun, Julie ve Sanghun, 2020; Dizer, 2018; Güneş ve Küçüksüleymanoğlu, 2020; Karaca ve Özmen, 2018; Lepine, Erez ve Johnson, 2002; Mardiyanti ve Suharnomo, 2018; Moorman, 1991; Niehoff ve Moorman, 1993; Samancı ve Basım, 2018; Sujonoa, Tunas ve Sudiardithab, 2020; Örucü vd., 2020; Trisnawati, Ardana ve Suwandana, 2020).

Buraya kadarki bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₃: Örgütsel adalet algısının zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H_{3a}: Dağıtımsal adalet algısının zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H_{3b}: Prosedürel adalet algısının zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

H_{3c}: Etkileşimsel adalet algısının zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi vardır.

1.7. Örgüt Kültürü Tipi, Zorunlu Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet algısı, çalışanın örgüte bağlılığı ve işe dair motivasyonunu artırmakta, buna bağlı olarak çalışanın rol tanımında bulunmayan, örgüt yararına ekstra davranış sergilemesini sağlamaktadır. Bu durumun aksine, örgütte adaletsizlik algılayan çalışan, ekstra rol davranışı sergilemekten ziyade rol tanımı içinde bulunan görevleri bile aksatma, yapmama eğiliminde olabilmektedir. Buradan yola çıkarak ÖKT'nin ZVD üzerinde etkisinin olduğu ve bu etkiye ÖAA'nın katkı sağladığı öngörülmektedir. Bu amaçla H₄ hipotezi oluşturulmuştur.

H₄: Örgüt kültürü tipinin zorunlu vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rolü vardır.

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı ÖKT'nin, ZVD'ye etkisinde ÖAA'nın aracı rolünün incelenmesidir. Yapılan literatür taraması sonucunda ÖVD'nin ele alındığı çok sayıda araştırmanın olduğu fakat ÖVD'nin karanlık yüzü olan ZVD'ye yönelik yeterli sayıda araştırmanın olmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde ÖKT ile ÖAA ilişkisini inceleyen çok az sayıda araştırmanın olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra literatürde ZVD ile ÖKT ve ÖAA ilişkilerini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın, örgüt

kültürü ve tipleri, zorunlu vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet ile ilgili örgütsel davranış literatürüne katkı sağlaması umulmaktadır.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, İstanbul Sanayi Odası’nın 2019 yılında kamuoyu ile paylaşmış olduğu “Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu” (İSO-500) listesindeki firmaların çalışanları (N=430132) oluşturmaktadır. İSO-500 listesinin yayımlandığı internet sitesinde, 500 sanayi kuruluşundan 271’inin çalışan sayılarının verildiği, geri kalan 229 kuruluşun çalışan sayılarının vermediği görülmüştür. Çalışan sayıları ilan edilen 271 kuruluşun toplam çalışan sayısının (araştırma evreninin) N=430132 olduğu görülmektedir. Araştırmada büyük ölçekli işletmelerin örgüt yapıları ve örgüt kültürlerinin daha belirgin olacağı düşüncesi ile Türkiye’nin en büyük 500 kuruluşu evren olarak tercih edilmiştir. Bu evrenden, araştırma için ulaşılabilecek örneklem sayısı aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanmıştır (Saruhan ve Özdemirci, 2005, s. 119).

$$n = Nt^2 pq / \alpha^2 (N-1) + t^2 pq$$

Formülde yer alan;

n: gerekli olan örneklem sayısını,

N: evreni,

t: anlamlılık düzeyine göre t tablosunda karşılık gelen değeri, (%5 hata payı kabulü için t= 1,96)

p ve q: evrenin homojenlik seviyesini, (araştırma için p=0,75 ve q=0,25 baz alınmıştır)

α : araştırma için kabul edilen hata payını ($\alpha=0,05$ hata payı alınmıştır) ifade etmektedir.

Formüle göre;

$$n = 430132 * (1,96)^2 (0,75 * 0,25) / (0,05)^2 (430132 - 1) + (1,96)^2 (0,75 * 0,25)$$

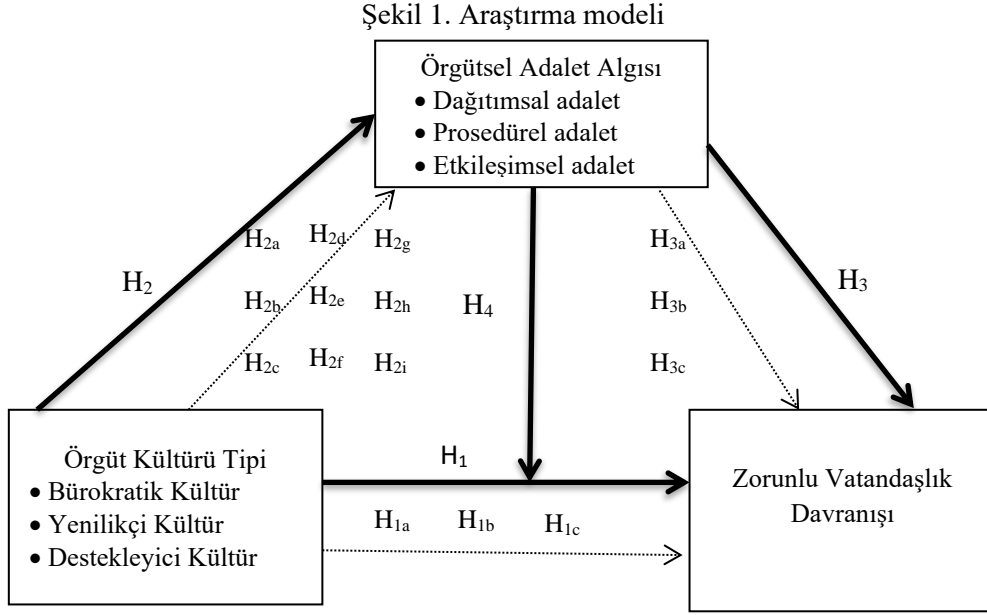
n= 287,92 yaklaşık 288 kişiye ulaşılması gerekmektedir.

Yapılan hesaplama sonucunda yaklaşık 288 kişiye ulaşılması gerektiği tespit edilmiştir. Evrende yer alan firmaların hepsine ulaşılmaya çalışılmış fakat bu firmaların 100’ünün yöneticisinden geri dönüş alınmıştır. Olumlu geri dönüş alınan bu firmalarda görev yapmakta olan üst ve orta düzey yöneticilerin dışında kalan (büro elemanı, uzman, uzman yardımcısı, tekniker, mühendis) beyaz yakalı çalışanlara ulaştırılmak üzere her firmaya 5’er anket gönderilmiş ve geri dönen 414 anket değerlendirmeye alınmıştır. Ulaşılan katılımcı sayısının hedeflenen sayının üzerinde olduğu, dolayısıyla örneklem sayısının evreni temsil ve araştırma sonuçlarını genelleme açısından yeterli olduğu görülmüştür.

Çalışmada kullanılan anket formu için Etik Kurul izin başvurusu yapılmıştır. Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 13.10.2020 tarih 49979045-663.05/82099 sayılı izin yazısına istinaden veri toplama işlemine başlanmıştır.

2.3. Araştırmanın Model ve Hipotezleri

Yukarıda verilen literatür özeti ve kurulan hipotezlere uygun olarak geliştirilen kavramsal model Şekil 1’de gösterilmiştir.



2.4. Veri Toplama Araçları

Veri toplamak için anket tekniğinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda oluşturulan anket formu dört bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde, Wallach (1983) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye Yahyagil (2004) tarafından uyarlanan örgüt kültürü tipi ölçeği yer almaktadır. Ölçek, örgüt kültürünü bürokratik kültür tipi, yenilikçi kültür tipi ve destekleyici kültür tipi olmak üzere üç alt boyutta, her boyutta sekiz madde olmak üzere toplam 24 madde ile değerlendirmektedir. Anketin ikinci bölümünde, Vigoda-Gadot (2007) tarafından geliştirilen, Surucu vd. (2020) tarafından Türkçeye uyarlanmış, tek boyutlu 5 maddeli zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeği bulunmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Yıldırım (2002) tarafından Türkçeye uyarlanmış, dağıtımsal adalet boyutu, prosedürel adalet boyutu ve etkileşimsel adalet boyutu olarak üç alt boyut ve 20 maddeden oluşan örgütsel adalet algısı ölçeği yer almaktadır. Anketin son ve dördüncü bölümünde ise katılımcıların demografik bilgilerini elde etmeye yönelik 5 soru bulunmaktadır.

3. Bulgular

3.1. Normallik Testi

Anket verilerinin normal dağılım göstermesi için çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin -3 ve +3 arasında olması beklenmektedir (Ak, 2009, s. 6-7; Gliner vd., 2015, s. 135). Araştırmada kullanılan ölçeklere uygulanan normallik analizi sonucu ulaşılan bulgulara Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmada kullanılan ölçeklerin normallik analizi sonuçları

	Çarpıklık	Basıklık
Örgüt Kültürü Tipi Ölçeği	-0,866	1,083
Zorunlu Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	0,311	-0,801
Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği	-0,493	-0,082

Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamının normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla araştırma verilerinin analizinde parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın değişkenleri olan ÖKT, ZVD ve ÖAA’nın ve bunların alt boyutlarının güvenilirliğini ölçmek için Cronbach α katsayısına bakılmıştır. Ayrıca araştırmada kullanılan tüm ölçeklere YEM vasıtasıyla DFA uygulanmıştır. ZVD’nin nispeten yeni bir kavram olması ve literatürde ZVD ölçeğinin kullanıldığı az sayıda çalışmanın olduğu göz önünde bulundurularak sadece ZVD ölçeğine DFA’ya ek olarak AFA da uygulanmıştır. ZVD ölçeğine AFA analizinin yapılabilmesi için KMO ve Barlett küresellik testleri uygulanarak ilgili başlık altında sunulmuştur.

3.2.1. Doğrulayıcı ve açıklayıcı faktör analizi

Daha önceki çalışmalarda geçerlik ve güvenilirliği test edilmesi nedeniyle bu çalışmada ÖKT ölçeğine DFA uygulanmış ve elde edilen model Şekil 2’de gösterilmiştir.

Şekil 2. Örgüt kültürü tipi ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model



Sunulan ölçüm modelinin güvenilirliği, ortalama açıklanan varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerlerine bakılarak sınanmıştır. ÖKT ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model sonuçlarına göre ölçeğin yapısal denklem model sonucunun $p=0,000$ değerinde ve anlamlı olduğu, ölçek ve alt boyutlarına ait CR değerlerinin eşik değer olan 0,70 ve AVE değerleri eşik değer olan 0,40 değerinin üstünde olduğu tespit edilmiştir. Maddelere ait faktör yükleri incelendiğinde ölçekteki 24 maddeden, 2 madde faktör yükünün düşük olmasından dolayı ölçekten çıkmış (6, 11) ve geriye kalan 22 madde ortaya çıkan üç boyut ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

ZVD’nin nispeten yeni bir kavram olması ve literatürde ZVD ölçeğinin kullanıldığı az sayıda çalışmanın olduğu göz önünde bulundurularak ZVD ölçeğine DFA’ya ek olarak AFA

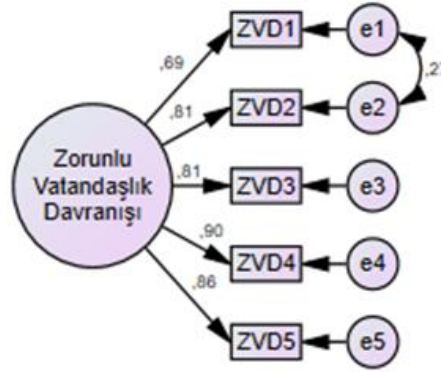
uygulanmıştır. ZVD ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla AFA uygulanmış ve elde edilen bulgulara Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo 2. Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları

İfadeler	Zorunlu vatandaşlık davranışı
ZVD1	0,799
ZVD2	0,877
ZVD3	0,854
ZVD4	0,897
ZVD5	0,876
Açıklanan Varyans (%)	74,223
Özdeğer	3,711
KMO=0,873; $\chi^2(10)=1403,590$; Bartlett Küresellik Testi (p)=0,000	

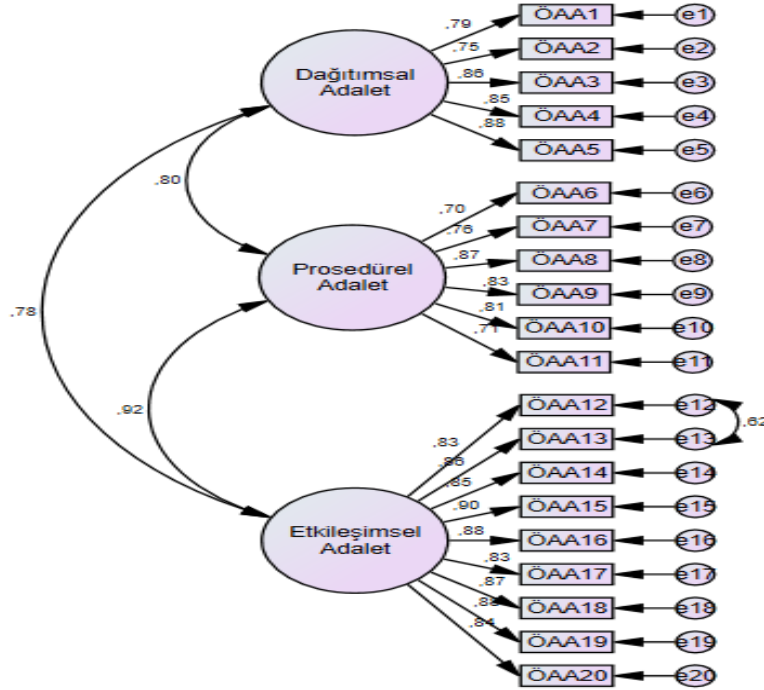
Buna göre verilerin 5 madde ve tek boyutta toplandığı görülmüştür. Bu faktör toplam varyansın %74,223’ünü açıklamaktadır. Faktör analizi bulgularının kabul edilebilir değerlerde olduğu görülmüştür. ZVD ölçeğine DFA uygulanmış ve elde edilen model Şekil 3’te gösterilmiştir.

Şekil 3. Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model



Sunulan ölçüm modelinin, ölçeğin yapısal denklem model sonucunun anlamlı olduğu ve faktör yüklerinin 0,30 oranının üstünde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ZVD ölçeğinin CR değerlerinin eşik değer olan 0,70 ve AVE değerleri eşik değer olan 0,40 değerinin üstünde olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 4. Örgütsel adalet algısı ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin model



Sunulan ölçüm modelinin, ölçeğin yapısal denklem model sonucunun anlamlı olduğu ve faktör yüklerinin 0,30 oranının üstünde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ZVD ölçeğinin CR değerlerinin eşik değer olan 0,70 ve AVE değerleri eşik değer olan 0,40 değerinin üstünde olduğu tespit edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesinde, analizi yapılan modelin desteklenip desteklenmediğine, uyum iyiliği indekslerine bakarak yorum yapılabilir. Bu indekslerden en popülerleri Ki kare (χ^2) değeridir. Bunun yanı sıra, farklı uyum indekslerinden de yararlanılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 342). Bireysel modellerin değerlendirilmesinde uyarlanmış uyum iyiliği indeksi (AGFI), ki-kare, uyum iyiliği indeksi (GFI), kök ortalama kare kalıntı indeksi (RMSR) gibi uyum iyiliği indekslerine başvurulmaktadır (Doll vd., 1994, s. 456). Araştırmacılara göre Ki-karenin serbestlik derecesine oranının ($0 \leq \chi^2/df \leq 3$) olması mükemmel uyum, ($3 \leq \chi^2/df \leq 5$) olması ise kabul edilebilir değer (Gürbüz ve Şahin, 2017; Meydan ve Şeşen, 2015, s. 37; Simon vd., 2010, s. 239), (GFI) $\geq 0,90$ mükemmel uyum, $\geq 0,80$ olması kabul edilebilir değer (Simon vd., 2010, s. 239), (AGFI) 0,80-0,95 arası kabul edilebilir, 0,95-1,00 arası mükemmel uyum olarak görülür (Shevlin vd., 2000, s. 182; Simon vd., 2010, s. 239).

Modele dair varyans/kovaryans matrisleri arasındaki kalıntı kovaryansları ifade eden (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 343), (SRMR) 0-0,5 arası mükemmel uyum 0,5-0,10 arası kabul edilebilir (Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003, s. 52), (TLI) değeri $\geq 0,95$ mükemmel uyum, $\geq 0,80$ arası değer kabul edilebilir (Simon vd., 2010, s. 239), (CFI) 0,80-0,90 arası orta, 0,90-0,95 iyi, 0,95 ve üstü ise mükemmel uyum (Dehon vd., 2005, s. 803), (RMSEA) 0-0,5 arasının mükemmel uyum, 0,05-0,08 arasındaki değer kabul edilebilir (Simon vd., 2010, s. 239), (NFI) değerinin $\geq 0,90$ mükemmel uyum, $\geq 0,80$ olması modelin kabul edilebilir değerde olduğunu göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999, s. 4; Hooper vd., 2008, s. 55; Simon vd., 2010, s. 239).

ÖKT ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin kurulan modelin CFI (0,837), NFI (0,811), TLI (0,817) uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu fakat χ^2/df (5,850), GFI (0,765), SRMR (0,154) uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlarda olmadığı tespit edilmiştir. Modele iyileştirme yapılarak analiz

tekrarlanmış ve tüm değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmüştür (χ^2/df : 4,894, GFI: 0,816, CFI: 0,872, NFI: 0,845, TLI: 0,853, SRMR: 0,097).

ZVD ölçeğinin birinci düzey tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin kurulan modelin GFI (0,964), CFI (0,976), NFI (0,972), TLI (0,951), SRMR (0,026) uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu fakat χ^2/df (7,821) uyum iyiliği değerinin kabul edilebilir sınırlarda olmadığı tespit edilmiştir. Modele iyileştirme yapılarak analiz tekrarlanmış ve tüm değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmüştür (χ^2/df : 4,003, GFI: 0,985, CFI: 0,991, NFI: 0,989, TLI: 0,979, SRMR: 0,015). ZVD ölçeğine uygulanan AFA sonucunda verilerin 5 madde ve tek boyutta toplandığı görülmüştür. Bu faktör toplam varyansın %74,223'ünü açıklamaktadır. Genel olarak tek faktörlü desenlerde, faktörlerin açıkladığı toplam varyansın %30'un üzerinde olması yeterli olarak görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 318). Bu sonuçlara göre faktör analizinin kabul edilebilir değerlerde olduğu görülmektedir.

ÖAA ölçeğine daha önceki araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapıldığından bu çalışmada ölçeğe DFA uygulanmıştır. ÖAA ölçeğinin birinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizine ilişkin kurulan modelin GFI (0,802), CFI (0,909), NFI (0,891), TLI (0,897), SRMR (0,041) uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu fakat χ^2/df (5,453) uyum iyiliği değerinin kabul edilebilir sınırlarda olmadığı tespit edilmiştir. Modele iyileştirme yapılarak analiz tekrarlanmış ve tüm değerlerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmüştür (χ^2/df : 4,411, GFI: 0,836, CFI: 0,931, NFI: 0,912, TLI: 0,921, SRMR: 0,040).

3.2.2. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla yapılan Cronbach's α katsayı değerlerine bakılmıştır. Araştırmanın ölçek ve alt boyutlarının Cronbach's α katsayı değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerin cronbach alfa değerleri

Ölçekler	Cronbach Alpha Değerleri
Örgüt Kültürü Tipi	$\alpha=0,916$
Bürokratik Kültür	$\alpha=0,844$
Yenilikçi Kültür	$\alpha=0,877$
Destekleyici Kültür	$\alpha=0,937$
Zorunlu Vatandaşlık Davranışı	$\alpha=0,913$
Örgütsel Adalet Algısı	$\alpha=0,969$
Dağıtımsal Adalet	$\alpha=0,913$
Prosedürel Adalet	$\alpha=0,902$
Etkileşimsel Adalet	$\alpha=0,963$

Güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeklerin tamamının kabul edilebilir düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür (Yıldız ve Uzunsakal, 2018, s. 19).

3.3. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 4'de verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklere katılımcıların verdiği cevapların min, max, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış ve bu yolla katılımcıların algıladıkları ÖKT ve ÖAA ile sergiledikleri ZVD düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Tablo 4. Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikleri

	Min.	Maks.	Ortalama	Standart Sapma
Örgüt Kültürü Tipi	1,17	5,00	3,37	0,64
Zorunlu Vatandaşlık Davranışı	1,00	5,00	2,63	1,09

Örgütsel Adalet Algısı	1,00	5,00	3,14	0,93
------------------------	------	------	------	------

Beşli likert tipi ölçeklerde 4,20-5,00 arası ortalamanın “çok yüksek”, 3,40-4,19 arası ortalamanın “yüksek”, 2,60-3,39 arası ortalamanın “orta”, 1,80-2,59 arası ortalamanın “düşük”, 1-1,79 arası ortalamanın da “çok düşük” olduğu şeklinde yorumlanır (Özdamar, 2003, s. 32). Tablo 4’e bakıldığında katılımcıların ölçeklere verdiği cevapların ortalamalarına göre; katılımcıların ÖKT (ort: 3,37), ZVD (ort: 2,63) ve ÖAA (ort: 3,14) düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir.

3.4. Korelasyon Analizi

Pearson korelasyon testi bulgularına göre ÖKT ile ÖAA arasında ($r=0,582$, $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. ZVD ile ÖKT arasında ($r=-0,224$, $p<0,05$) ve ÖAA arasında ($r=-0,582$, $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. Değişkenler arasındaki korelasyon bulguları

	Örgüt kültürü tipi	Zorunlu vatandaşlık davranışı	Örgütsel adalet algısı
Örgüt kültürü tipi	1,000	-0,224	0,582
Zorunlu vatandaşlık davranışı		1,000	-0,582
Örgütsel adalet algısı			1,000

3.5. Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezlerinin test edilmesi amacıyla yapısal eşitlik modeli (YEM) ile yol analizi uygulanmıştır. Aracı etkinin tespiti için Hayes (2013) tarafından geliştirilen SPSS Macro Process eklentisinden yararlanılmış ve bootstrap analizi yapılmıştır. Araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için uygulanan yol analizi ve YEM analizi tahminleri sonuçlarına göre:

ÖKT’nin ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır ($\beta=-0,339$, $p<0,05$). Modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Oluşturulan H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Bürokratik örgüt kültürünün ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisinin ($\beta=0,302$, $p<0,05$), yenilikçi örgüt kültürünün ($\beta=-0,269$, $p<0,05$) ve destekleyici örgüt kültürünün ($\beta=-0,436$, $p<0,05$) ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır. Kurulan modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeyde olup bu sonuçlarla H_{1a} , H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir.

ÖKT’nin ÖAA üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır ($\beta=0,748$, $p<0,05$). Modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Oluşturulan H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Bürokratik örgüt kültürünün dağıtımsal adalet ($\beta=-0,096$, $p>0,05$), prosedürel adalet ($\beta=-0,080$, $p>0,05$) ve etkileşimsel adalet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır ($\beta=-0,068$, $p>0,05$). Oluşturulan H_{2a} , H_{2b} , H_{2c} hipotezleri reddedilmiştir. Yenilikçi örgüt kültürünün dağıtımsal adalet ($\beta=0,516$, $p<0,05$), prosedürel adalet ($\beta=0,570$, $p<0,05$) ve etkileşimsel adalet üzerinde ($\beta=0,535$, $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır (Modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Oluşturulan H_{2d} , H_{2e} , H_{2f} hipotezleri kabul edilmiştir. Destekleyici örgüt kültürünün dağıtımsal adalet ($\beta=0,687$, $p<0,05$), prosedürel adalet ($\beta=0,764$, $p<0,05$) ve etkileşimsel adalet ($\beta=0,687$, $p<0,05$) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır. Modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Oluşturulan H_{2g} , H_{2h} , H_{2i} hipotezi kabul edilmiştir.

ÖAA'nın ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır ($\beta=-0.611$, $p<0.05$). Modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Oluşturulan H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Dağıtımsal adalet algısının ($\beta=-0.665$, $p<0.05$), prosedürel adalet algısının ($\beta=-0.529$, $p<0.05$) ve etkileşimsel adalet algısının zorunlu vatandaşlık davranışı üzerinde ($\beta=-0.564$, $p<0.05$) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkilerinin olduğu saptanmıştır. Modele ait uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Oluşturulan H_{3a} , H_{3b} , H_{3c} hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmanın H_4 hipotezini test etmek için bootstrap testi ile analiz yapılmış ve elde edilen model sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Örgüt kültürü tipinin zorunlu vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolüne ilişkin sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgüt kültürü tipi → Zorunlu vatandaşlık davranışı	-0,224	0,017	-4,665	***	Anlamlı
Örgüt kültürü tipi → Örgütsel adalet algısı	0,582	0,049	14,533	***	Anlamlı
Örgütsel adalet algısı → Zorunlu vatandaşlık davranışı	-0,683	0,014	-14,088	***	Anlamlı
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgüt kültürü tipi → Örgütsel adalet algısı → Zorunlu vatandaşlık davranışı	0,173	0,017	3,578	***	Anlamlı
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Örgüt kültürü tipi → Örgütsel adalet algısı → Zorunlu vatandaşlık davranışı	-0,397	(-0,489, -0,314)			Anlamlı

Bağımsız değişken ÖKT'nin bağımlı değişken ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde bir etkisi olduğu saptanmıştır ($\beta=-0,224$, $p<0,05$). Bağımsız değişken ÖKT'nin aracı değişken ÖAA üzerinde pozitif yönde ($\beta=0,582$, $p<0,05$) ve ÖAA'nın ZVD üzerinde negatif yönde ($\beta=-0,683$, $p<0,05$) bir etkisi olduğu görülmüştür. Bağımsız değişken ÖKT'nin, bağımlı değişken olan ZVD üzerindeki anlamlı etkisinde aracı rolün olup olmadığını incelemiştir. Model sonuçlarına göre %95 güven aralığı arasındaki değerlerde sıfırın (0) oluşmaması araştırma modelindeki aracı rolün varlığını ve anlamlı olduğunu göstermektedir (-0,489, -0,314). Aracı rolün varlığının anlaşılmasının ardından aracılığın türünün tespiti amacıyla doğrudan etkinin anlamlılığına bakılmış, aracı varken bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisinin devam ettiği bu yüzden kısmi aracı rolü olduğu kararı verilmiştir ($\beta=0,173$, $p<0,05$).

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, Türkiye'nin 500 büyük sanayi kuruluşu çalışanlarının örgüt kültürü tipi algıları, zorunlu vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre katılımcıların ölçeklere verdiği cevapların ortalamalarına bakıldığında; katılımcıların örgüt kültür tipini algılama düzeylerinin (ort: 3,37) orta düzeyde olduğu, örgütsel adalet algılarının (ort: 3,14) orta düzeyde olduğu ve zorunlu vatandaşlık davranışının (ort: 2,63) orta düzeyde sergiledikleri tespit edilmiştir.

Elde edilen bir başka bulguya göre ÖKT'nin ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0,339$, $p<0,05$). Literatürde ÖKT ile ZVD değişkenlerini bir arada inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Fakat ZVD'nin bir ÖVD türü olması (Zhang vd., 2011, s. 371), ZVD ve ÖVD arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunması (Şeşen ve Soran, 2013; Zhao vd., 2014; Vigoda-Gadot, 2006; Vigoda-Gadot, 2007) göz önünde bulundurulduğunda, örgüt kültürü ile ÖVD arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalar incelenmiştir. Bu çalışmalarda, örgüt kültürünün ÖVD'yi pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Desselle vd., 2018; Genel ve İyigün, 2020; Harwiki, 2016; Jeong vd., 2019; Nisa ve Fayaz, 2018; Örcü vd., 2020; Setyaningrum, 2017; Zehtab, 2018). ÖVD'yi pozitif yönlü etkileyen ÖK'nin, ZVD'yi negatif yönlü etkileyeceği beklenen bir sonuçtur. Yapılan araştırma sonuçlarından, örgüt kültürünün belirgin bir şekilde hissedildiği ve yaşandığı örgütlerde ZVD'nin daha az görüldüğü, net bir örgüt kültürünün var olmadığı, belirsizliğin hüküm sürdüğü örgütlerde ise ZVD'nin görülme ihtimalinin arttığı anlaşılmaktadır. Örneğin yapılan bir çalışmada ÖK'nin ÖVD'yi negatif yönde etkilediği (Nakış, 2018), bunun nedeninin ise yerleşik ve güçlü bir örgüt kültürünün var olmamasından kaynaklandığı vurgulanmıştır. Literatürdeki çalışma sonuçlarının vurguladığı ZVD ve ÖVD arasındaki ters yöndeki ilişki göz önünde bulundurulduğunda, elde ettiğimiz hipotez testi sonucunun desteklendiği görülmektedir.

Bürokratik örgüt kültürünün ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkisi tespit edilmiştir ($\beta=0,302$, $p<0,05$). Bürokratik kültüre sahip örgütlerde, çalışanların ZVD sergileme düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Bürokratik kültür tipinin var olduğu örgütlerde güç, otorite ve denetim ön plandadır. Bu örgütlerde kurallar katı bir şekilde uygulanırken, inisiyatif kullanma, yenilikçi ve yaratıcı fikirlere pek yer verilmemektedir (Wallach, 1983, s. 32). ZVD'nin öncülleri arasında yönetici ve yönetim tarzlarının oluşturduğu baskıların (Vigoda-Gadot, 2007, s. 378), kötü niyetli denetimin (Doğan, 2019; Pradhan ve Gupta, 2021; Zellars vd., 2002; Zhao vd., 2013), liderlik tarzları, ve yönetici davranışlarının (Bolino vd., 2010; Gürsoy ve Köksal, 2019; Koçak, 2018; Liu vd., 2017; Shu vd., 2018), örgüt ortamından kaynaklı baskıların (Alkan ve Turgut, 2015) olduğu göz önünde bulundurulduğunda bürokratik örgüt kültürünün hâkim olduğu örgütlerde ZVD'nin yüksek çıkması beklenen bir sonuçtur. Yapılan bazı çalışmalarda, hiyerarşi kültürünün çalışanların ÖVD sergilemesini azalttığı görülmüştür (Jeong vd., 2019; Özdevecioğlu, 2003). Literatürdeki benzer çalışmalar ve yapılan analiz sonuçları, araştırmanın H_{1a} hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Yenilikçi örgüt kültürünün ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0,269$, $p<0,05$). Yenilikçi örgüt kültürüne sahip örgütlerde, durağanlığın aksine dinamik ve değişken bir yapı mevcuttur (Wallach, 1983, s. 33). Bu kültür tipi, insan odaklı ve değişim, girişim, yaratıcılık ve risk almayı teşvik eden bir yapıdadır (Leibowitz vd., 1986, s. 47; Williams vd., 1993, s. 35). Bu kültür tipinde yöneticiler baskı ve dayatmadan ziyade çalışanı teşvik eden, yol gösteren, cesaretlendiren bir tarz benimsemektedir. Yenilikçi örgüt kültürüne sahip örgütlerde, çalışanların rol ötesi davranışları gönüllü bir şekilde sergilemesi, dolayısıyla ÖVD'nin yüksek, ZVD'nin düşük çıkması öngörülen bir sonuçtur. Yapılan çalışmalarda ZVD'nin yenilikçi davranışı olumsuz etkilediği saptanmıştır (Ahmadian vd., 2017; Şeşen ve Soran, 2013; Vigoda-Gadot, 2007). Bir başka çalışma sonucuna göre ise ZVD'nin çalışan yaratıcılığına negatif yönde etki ettiği tespit edilmiştir (He vd., 2020). Literatürdeki benzer çalışmaların sonuçlarıyla uyumlu olarak H_{1b} hipotezi desteklenmiştir.

Destekleyici örgüt kültürünün ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0,436$, $p<0,05$). Bu kültürün hâkim olduğu örgütler, bir aile ortamı gibi sıcak ve kucaklayıcıdır. Yöneticiler ile çalışanlar ve çalışanların birbiri ile olan ilişkilerinde yakınlık ve dayanışma söz konusudur. Örgütte, yönetici ve çalışan arasında bir güven bağı bulunmakta, çalışan sorumluluklarını bilerek hareket etmekte, dolayısıyla yönetici çalışanına baskı veya yönlendirme yapmak yerine teşvik edici ve çalışanın gelişimini destekleyici tarzda

hareket etmektedir. Bu kültür tipinde örgüt, şeffaf, güvenilir, adaletli, teşvik eden, insancıl, yardımsever ve destekleyici bir yapıdadır (Leibowitz vd., 1986, s. 48; Wallach, 1983, s. 33). Gerek çalışma arkadaşları gerekse yöneticileri tarafından yapılan baskı ve dayatmalar sonucunda ortaya çıkan ZVD'nin (Alkan ve Turgut, 2015; Bolino vd., 2010; Doğan, 2019; Gürsoy ve Köksal, 2019; Koçak, 2018; Liu vd., 2017; Pradhan ve Gupta, 2021; Shu vd., 2018, Zhao vd., 2013; Zellars vd., 2002; Vigoda-Gadot, 2007), destekleyici örgüt kültürüne sahip örgütlerde görülmeyeceğine dair beklentiyi içeren H_{1c} hipotezi kabul edilmiştir.

ÖKT'nin ÖAA üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkisi tespit edilmiştir ($\beta=0.748$, $p<0.05$). Bu sonuca göre H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen bu sonuç literatürde yapılmış benzer araştırmaların (Kaçan, 2020; Kara, 2020; Örucü vd., 2020; Uludağ vd., 2019) sonuçlarını desteklemekte fakat bir araştırmacının (Özdere, 2018) sonuçlarını desteklememektedir. Ayrıca Şentürk ve Carman (2019) yaptıkları çalışmada, hiyerarşi kültür tipi ve prosedürel adaletin, bilgi paylaşma niyeti üzerinde pozitif yönlü etkilerinin olduğunu tespit etmiştir.

Bürokratik örgüt kültürünün dağıtımsal adalet üzerinde ($\beta=-0.096$, $p>0.05$), prosedürel adalet üzerinde ($\beta=-0.080$, $p>0.05$) ve etkileşimsel adalet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmadığı tespit edilmiştir ($\beta=-0.068$, $p>0.05$). Bürokratik örgüt kültürüne sahip örgütlerde kuralların istikrarlı bir şekilde uygulanması, kişiye göre kuralların değişmemesi, yöneticinin ön yargılardan uzak bir şekilde çalışanlarla iletişim kurduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu örgütlerde dağıtımsal adaletin, prosedürel adaletin ve etkileşimsel adaletin örgüt kültüründen etkileneceği beklense de yapılan analiz sonucunda H_{2a} , H_{2b} ve H_{2c} hipotezleri red edilmiştir.

Yenilikçi örgüt kültürünün dağıtımsal adalet ($\beta=0.516$, $p<0.05$), prosedürel adalet ($\beta=0.570$, $p<0.05$) ve etkileşimsel adalet ($\beta=0.535$, $p<0.05$) üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi tespit edilmiştir. Yenilikçi örgüt kültürünün hâkim olduğu örgütler rekabetin, yaratıcılığın, girişimin teşvik edildiği buna paralel olarak da çalışanın yaptığı faaliyetlere göre kaynak dağılımından pay aldığı, kaynak dağılımı süreçlerinin açık ve net bir şekilde gerçekleştiği, bu kültürün insan odaklı bir yapıda olması, çalışanlarla etkin bir iletişimin gerçekleştiği göz önünde bulundurulduğunda, bu kültür tipinin çalışanların dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti konusundaki algılarını etkileyeceği düşünülmüştür. Analiz sonuçlarına bakıldığında bu düşüncenin desteklendiği ve H_{2d} , H_{2e} , H_{2f} hipotezlerinin kabul edildiği görülmektedir.

Destekleyici örgüt kültürünün dağıtımsal adalet ($\beta=0.687$, $p<0.05$), prosedürel adalet ($\beta=0.764$, $p<0.05$) ve etkileşimsel adalet ($\beta=0.687$, $p<0.05$) üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkisi tespit edilmiştir. Destekleyici örgüt kültürünün benimsendiği örgütlerde şeffaf, güvenilir, adaletli, teşvik eden, insancıl, yardımsever, destekleyici ve bir aile ortamı gibi samimi ve sıcak bir yapı bulunmaktadır. Destekleyici örgüt kültürü tipinde, özellikle çalışanlara ve yöneticiye güven ön plana çıkmaktadır. Bu tip örgütlerde çalışanların adalet algılarının kültürden etkileneceği düşünülmüştür. Yapılan analiz sonuçlarının bu düşüncüyü desteklediği ve H_{2g} , H_{2h} , H_{2i} hipotezlerinin kabul edildiği görülmektedir.

ÖAA'nın ZVD üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0.611$, $p<0.05$). Literatürde, doğrudan ÖAA ile ZVD'yi bir arada inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan bir çalışmada, ZVD'nin örgütsel kimliği bozarak ÖVD'yi negatif yönde etkilediği tespit edilmiş ve ZVD ve ÖVD arasındaki etkinin, etkileşimsel adalet algısının düşük olması durumunda örgütsel özdeşleşme yoluyla dolaylı bir şekilde gerçekleştiği ortaya çıkmıştır (Zhao vd., 2014). Bir başka çalışmada, kötü niyetli denetimin, çalışanın ÖVD sergileme düzeyini düşürdüğü, kötü niyetli denetim ve ÖVD arasındaki bu ilişkide prosedürel adaletin aracı rolü olduğu tespit edilmiştir (Zellars vd., 2002). Çalışanın, örgütte adaletsizlik algılaması durumunda ÖVD sergilemeyi azaltarak tepki verdiği, tam tersi adaletli yönetim ve uygulamalar olduğunu algılaması durumunda ise çalışanın daha fazla ÖVD sergilediği görülmektedir (Greenberg, 1993, s. 249; Moorman vd., 1993, s. 223; Niehoff ve Moorman,

1993, s. 533;). Literatürdeki diğer çalışma sonuçlarına göre de ÖAA’nın, ÖVD’yi pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Dizer, 2018; Donglong vd., 2020; Güneş ve Küçüksüleymanoğlu, 2020; Mardiyanti ve Suharnomo, 2018; Moorman, 1991; Niehoff ve Moorman, 1993; Örucü vd., 2020; Sujono vd., 2020; Trisnawati vd., 2020). ÖVD’yi pozitif etkileyen ÖAA’nın ZVD’yi negatif etkilemesi beklenen bir sonuçtur. Yapılan analiz sonuçlarına göre oluşturulan H₃ hipotezi kabul edilmiş ve literatürdeki benzer çalışma sonuçları ile çalışma sonucu desteklenmiştir.

Dağıtımsal adaletin ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0,665$, $p<0,05$). Kaynak dağıtımının adaletli bir şekilde yapılmadığı, örgütte bir eşitsizliğin olduğu yönünde algı geliştiren çalışan, örgüt, yönetici ve diğer çalışanlara yönelik olumsuz tutum besleyebilir. Bu olumsuz tutumların ZVD gibi yıkıcı ve olumsuz sonuçları olan davranışlara dönüşebileceği öngörülmüştür. Yapılan analiz sonucu, bu öngörüye desteklenmiş ve H_{3a} hipotezi kabul edilmiştir.

Prosedürel adaletin ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0,529$, $p<0,05$). Prosedürel adalet, çalışanların kendilerine yapılan muamele ve karar verme süreçlerinin adilliği konusundaki algılarını ifade etmektedir. Çalışanlar karar verme süreçlerinde herhangi bir adaletsizlik algılaması durumunda, örgüte ve yöneticilere karşı bağlılıkta ve iş performansında düşüş ve daha az vatandaşlık davranışı sergilemek gibi tepkiler göstermektedir. Bunun yanında örgütte hırsızlıkta artış, iş devir hızında artışlar da görülmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998, s. 22). Dolayısıyla prosedürel adaletin algılandığı örgütlerde ZVD sergilenme oranının düşmesi olası bir sonuçtur. Analiz sonuçlarına göre de prosedürel adaletin ZVD sergileme düzeyini azalttığı tespit edilmiştir. Bu sonuçla araştırmanın H_{3b} hipotezi kabul edilmiştir.

Etkileşimsel adaletin ZVD üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü etkisi tespit edilmiştir ($\beta=-0,564$, $p<0,05$). Etkileşimsel adalet, karar alan yöneticinin çalışanlara yönelik davranışlarındaki nezaket, dürüstlük, güven gibi unsurların, çalışanlarda oluşturduğu adalet algılarıdır (Greenberg, 1990, s. 411). Yöneticinin, aldığı kararlar ve uygulama süreçleri ile ilgili çalışanı tatmin edici ve uygun bir şekilde açıklamalar yapması, çalışmada olumlu yönde algı oluşmasını sağlamaktadır. Algılar tutumlara, tutumlar davranışlara dönüşmektedir. Dolayısıyla etkileşimsel adalet algısının varlığının ZVD’nin azalmasına zemin hazırlayacağı öngörülmüştür. Yapılan analiz sonucunda bu öngörünün desteklendiği ve H_{3c} hipotezinin kabul edildiği görülmüştür.

ÖKT’nin ZVD’ye etkisinde ÖAA’nın aracı rolünün olduğu, yapılan analiz sonucunda tespit edilmiştir. Sonrasında aracılığın türünün tespiti amacıyla doğrudan etkinin anlamlılığına bakılmış, aracı değişken varken bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisinin devam ettiği, bu yüzden kısmi aracı rolü olduğu kararı verilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında ÖKT’nin ZVD üzerindeki etkisinde, ÖAA’nın aracı rolünün bulunduğu görülmektedir. Bu sonuç ile araştırmanın H₄ hipotezi desteklenmiş olup araştırmanın temel amacı olan sorunsal açıklığa kavuşturulmuştur.

Analiz sonuçlarından örgütün sahip olduğu kültürün, çalışanın ZVD sergilemesini etkilediği anlaşılmaktadır. Açık ve net bir şekilde hissedilen ve uygulanan güçlü bir örgüt kültürünün, örgütler için olumsuz ve yıkıcı etkileri olan ZVD’yi azalttığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak günümüz insanının sosyal hayatta ve çalışma yaşamındaki beklenti ve ihtiyaçlarının değişimi, rekabet koşullarının günden güne çetin hâle geldiği göz önünde bulundurulduğunda örgütü ve örgütün en önemli unsuru olan çalışanı etkileyen faktörlerin üzerinde durulması, araştırılması ve sonuçlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Örgüte katkı sağlayacak tutum ve davranışların artırılması, bunun yanında yıkıcı ve olumsuz etkileri olan

tutum ve davranışların sergilenmesinin önüne geçilmesi, örgütlerin başarı ve istikrarı için hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda ZVD'nin öncülleri arasında yer alan kötü niyetli denetim, baskıcı ve zorlayan yönetim tarzı ve yöneticilerin olumsuz tutumlarının gözden geçirilmesi gerekmektedir. Çalışmamızın sonuçlarından da anlaşıldığı gibi katı kuralların uygulandığı, hiyerarşik yapının hissedildiği, inisiyatif kullanmanın ve yaratıcı fikirlerin engellendiği bürokratik örgüt kültürü tipinden ziyade inisiyatif alınabilen, girişimci, yenilikçi, dayanışma ve işbirliğinin ön planda olduğu esnek yapıdaki yenilikçi ve destekleyici kültürün tesis edilmesi ve güçlendirilmesi önerilmektedir. Güçlü ve etkin bir örgüt kültürünün oluşturulmasında en önemli uygulayıcılar yöneticilerdir. Yöneticilerin bu noktada çalışanlarına empati ile yaklaşması, zorlayıcı olmaktan çok özendirici ve teşvik edici yönünün ön planda olması faydalı olacaktır. Ayrıca örgütte alınan kararlar ve uygulamaların tamamında, adil bir yaklaşım benimsemek ve çalışanların bunu doğru bir şekilde algılamasını sağlamak önemli bir husustur. Bunun için şeffaf, katılımcı ve iletişime açık bir yönetim tarzının benimsenmesi tavsiye edilmektedir. Çünkü adaletin olmadığı yerde, huzur, verimlilik, aidiyet, fedakârlık ve dayanışmanın da var olması güçleşmektedir.

Sonraki araştırmalarda, örgütlerde birçok tutum ve davranışın şekillenmesinde etkili olan örgüt kültürünün farklı değişkenler üzerindeki etkileri incelenebilir. Bunun yanında ÖKT ve ZVD arasındaki etkiye aracılık edebilecek bir veya birden fazla farklı değişken birlikte incelenerek çalışma genişletilebilir. İleride yapılacak araştırmalarda örneklem sayısı genişletilerek daha kapsamlı bir araştırma yapılabilir.

Kaynakça

- Ahmadian, S., Şeşen, H., ve Soran, S. (2017). Expanding the boundaries of compulsory citizenship behavior: its impact on some organizational outputs. *Business and Economic Horizons*, 13(1), 110-118. doi:http://dx.doi.org/10.15208/beh.2017.08
- Alkan, S., ve Turgut, T. (2015). A Research about the relationship of psychological safety and organizational politics perception with compulsory citizenship behavior and the pressures behind compulsory citizenship behavior. *Research Journal of Business and Management*, 185-203. doi:10.17261/Pressacademia.2015211506
- Armstrong, M. (1999). *Managing activities*. London: CIPD Publishing.
- Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., ve Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 542-559. doi:10.1002/job.1847
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., ve Gilstrap, J. B. (2010). Citizenship under pressure: what's a "good soldier" to do? *Journal of Organizational Behavior*, 31, 835-855. doi:10.1002/job.635
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., ve Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14, 229-246. doi:10.1016/j.hrmr.2004.05.004
- Brockner, J. (2006). Why it's so hard to be fair. *Harvard Business Review*, March, 122-129.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., ve Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445. doi:10.1037//0021-9010.86.3.425
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., ve Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164-209. doi:10.1006/jvbe.2001.1791

- Dehon, C., Weems, C. F., Stickle, T. R., Costa, N. M., ve Berman, S. L. (2005). A cross-sectional evaluation of the factorial invariance of anxiety sensitivity in adolescents and young adults. *Behaviour Research and Therapy*, 43(6), 799-810. doi:10.1016/j.brat.2004.06.008
- Demirkiran, M., Taskaya, S., ve Dinç, M. (2016). A study on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in hospitals. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7(2), 547-554.
- Desselle, S. P., Raja, L., Andrews, B., ve Lui, J. (2018). Perceptions of organizational culture and organizational citizenship by faculty in u.s. colleges and schools of pharmacy. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 10, 403-412. <https://doi.org/10.1016/j.cptl.2017.12.017>
- Dizer, L. B. (2018). *The relationship among organizational justice, trust in manager and organizational citizenship behavior*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, E. (2019). *İstismarcı yönetim algısının zorunlu vatandaşlık davranışlarına etkisinde kariyerizmin moderatör etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze.
- Doll, W. J., Xia, W., ve Gholamreza, T. (1994). A confirmatory factor analysis of the end-user computing satisfaction instrument. *Information Systems Research*, 18(4), 453-461.
- Donglong, Z., Taejun, C., Julie, A., ve Sanghun, L. (2020). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in university faculty in China: the mediating effect of organizational commitment. *Asia Pacific Education Review*, 21, 167-179. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09617-w>
- Ehrhart, M. G., ve Naumann, S. E. (2004). Organizational citizenship behavior in work groups a group norms approach. *Journal of Applied Psychology*, 89, 960-974.
- Farh, J.-L., Earley, P. C., ve Lin, S.-C. (1997). Impetus for action: a cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-444.
- Folger, R., ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- Folger, R., ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Fryxell, G. E., ve Gordon, M. E. (1989). Workplace justice and job satisfaction as predictors of satisfaction with union and management. *Academy of Management Journal*, 32(4), 851-866.
- Genel, B., ve İyigün, N. Ö. (2020). The role of organizational citizenship behavior on the relationship between organizational culture and organizational deviance. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39(3), 1149-1166. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.774719>
- Ghashghaenia, A. R., ve Hafezi, S. (2015). Relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior among personnel of Islamic Azad University of Fars. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(11), 131-138.
- Gliner, J. A., Morgan, G. A., ve Leech, N. L. (2015). *Uygulamada araştırma yöntemleri desen ve analizi bütünleştiren yaklaşım*. (S. Turan, Dü., S. A. Bayar, ve V. Bayar, Çev.) Ankara: Nobel Yayın.

- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1993). Justice and organizational citizenship: a commentary on the state of the science. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 249-256.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 147-159.
- Güneş, A., ve Küçüksüleymanoğlu, R. (2020). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Yaşadıkça Eğitim*, 34(2), 313-330.
- Gürbüz, S., ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz*. Ankara: Seşkin Yayıncılık.
- Gürsoy, A., ve Köksal, K. (2019). Okul yöneticilerinin iletişim stili, öğretmenlerin zorunlu vatandaşlık davranışı algısını etkiler mi? *Milli Eğitim*, 49(227), 389-404.
- Harwiki, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (ocb) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach*. New York: The Guilford Press.
- He, P., Zhou, Q., Zhao, H., Jiang, C., ve Jim Wu, Y. (2020). Compulsory citizenship behavior and employee creativity: creativeself-efficacy as a mediator and negative affect as a moderator. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-16. doi: 10.3389/fpsyg.2020.01640
- Hooper, D., Coughlan, J., ve Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Hu, L.-t., ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Jeong, Y., Kim, E., Kim, M., ve Zhang, J. J. (2019). Exploring relationships among organizational culture, empowerment, and organizational citizenship behavior in the south korean professional sport industry. *Sustainability*, 11(19), 1-16.
- Kaçan, A. (2020). *Örgüt kültürü ve yenilikçi davranış ilişkisinde örgütsel adalet algısının aracı rolü: bir alan araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bandırma Onyedil Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bandırma.
- Kara, A. İ. (2020). *Algılanan liderlik tarzları, örgüt kültürü ve örgütsel adaletin işgören performansı ile ilişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Karaca, E., ve Özmen, A. (2018). Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 7-30.
- Khalifa, S. M., ve Awad, N. (2018). The relationship between organizational justice and citizenship behavior as perceived by medical-surgical care nurses. *Journal of Nursing and Health Science*, 7(4), 31-37.
- Koçak, D. (2018). Kişi-örgüt uyumu, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ve lider-üye etkileşimi ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(3), 1487-1508.
- Köksal, K. (2018). Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına etkisinde etik ilkelere ilişkin algıların aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 479-504.

- Leibowitz, Z. B., Farren, C., ve Kaye, B. L. (1986). *Designing career development systems* (Cilt 1). San Francisco: Jossey-Bass.
- Lepine, J. A., Erez, A., ve Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Liu, Y., Zhao, H., ve Sheard, G. (2017). Organizational citizenship pressure, compulsory citizenship behavior, and work-family conflict. *Social Behavior and Personality*, 45(4), 695-704. <https://doi.org/10.2224/sbp.6064>
- Mardiyanti, I., ve Suharnomo, S. (2018). The moderating role of organizational culture on the effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. *Diponegoro International Journal of Business*, 1(1), 49-54.
- Meydan, C. H., ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi amos uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mohanty, J., ve Rath, B. P. (2012). Influence of organizational culture on organizational citizenship behavior: a three-sector study. *Global Journal of Business Research*, 6(1), 65-76.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P., ve Organ, D. W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 209-225.
- Nakış, O. (2018). *Doğu Anadolu Bölgesinde çalışan akademisyenlerin örgüt kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinin yapısal eşitlik modeli ile analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Munzur Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tunceli.
- Niehoff, B. P., ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Nisa, N. U., ve Fayaz, F. (2018). Role of organizational culture in enhancing the organizational citizenship behavior of employees a review of literature. *International Journal of Management Studies*, 3(4), 64-73.
- Ogwuche, C. H., Urama, D. A., ve Nyam, J. I. (2019). Influence of Organizational Culture and Justice on Employee Job Performance among Private Organizations in Makurdi Metropolis. *Ife Psychologia; Ile-Ife*, 27(1), 36-44.
- Ogwuche, C. H., Musa, M. H., ve Nyam, J. (2018). Influence of perceived organisational justice and organisational climate on job performance among secondary school teachers in makurdi metropolis of benue state. *Management and Organizational Studies*, 5(2), 34-46.
- Omerzel, D. G. (2016). The impact of entrepreneurial characteristics and organisational culture on innovativeness in tourism firms. *Managing Global Transitions*, 14(1), 93-110.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, England: Lexington Books.
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., ve Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: a research framework. *Academy of Management Review*, 21(1), 225-253.

- Örücü, E., Korkmaz, E., ve Kırboğa, R. (2020). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgüt kültürünün rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(1), 197-218.
- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdere, M. (2018). Örgüt kültür algısı ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(19), 681-689.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 77-96.
- Peng, Z. I., ve Zhao, H. -d. (2012). Does organization citizenship behavior really benefit the organization? study on the compulsory citizenship bbehavior in china. *Nankai Business Review International*, 3(1), 75-92.
- Pradhan, S., ve Gupta, P. (2021). Abusive supervision and work-family conflict: an empirical investigation of indian professionals. *International Journal of Conflict Management*, 1-21.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: cooncepts, controversies, applications*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Salamon, S. D., ve Deutsch, Y. (2006). OCB as a handicap: an evolutionary psychological perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 185-199.
- Samancı, S., ve Basım, H. N. (2018). Akademisyenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık davranışları: psikolojik sermayenin aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 9(2), 363-380.
- Saruhan, Ş. C., ve Özdemirci, A. (2005). *Bilim, felsefe ve metodoloji araştırmada yöntem problemi (spss uygulamalı)*. İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Saunders, M. N., ve Thornhill, A. (2003). Organizational justice, trust and the management of change. *Personnel Review*, 32(3), 360-375.
- Schermelleh-Engel, K., ve Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Setyaningrum, R. P. (2017). Relationship between servant leadership in organizational culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour and customer satisfaction. *European Research Studies Journal*, 20(3), 554-569.
- Shevlin, M., Miles, J. N., ve Lewis, C. A. (2000). Reassessing the fit of the confirmatory factor analysis of the multidimensional students life satisfaction scale: comments on confirmatory factor analysis of the multidimensional students' life satisfaction scale'. *Personality and Individual Differences*, 28, 181-185.
- Sharoni, G., Tziner, A., Fein, E. C., Shultz, T., Shaul, K., ve Zilberman, L. (2012). Organizational citizenship behavior and turnover intentions: do organizational culture and justice moderate their relationship. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 267-294.
- Shao, R., Rupp, D. E., Skarlicki, D. P., ve Jones, K. S. (2013). Employee Justice Across Cultures: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 39(1), 263-301.
- Shu, C. -Y., Chiang, Y. -H., ve Lu, C. -H. (2018). Authoritarian leadership supervisor support and workers' compulsory citizenship behavior. *International Journal of Manpower*, 39(3), 468-485.
- Soelton, M., Noermijati, N., Vizano, N. A., Parmariza, Y., Abadi, Y. B., ve Zulfriadi, S. (2020). Recognizing the role of job satisfaction in predicting the relationship between

- political organization, organizational climate, and organizational culture on organizational citizenship behaviour on liquor distributor companies in Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 12(13), 72-82.
- Simon, D., Kriston, L., Loh, A., Spies, C., Scheibler, F., Wills, C., et al. (2010). Confirmatory factor analysis and recommendations for improvement of the autonomy-preference-index (API). *Health Expect*, 13(3), 234-243.
- Sujono, D., Tunas, B., ve Sudiardithab, I. R. (2020). Itality of work involvement in mediation: the effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 10(5), 1061-1068.
- Surucu, L., Maslakci, A., ve Sesen, H. (2020). Zorunlu vatandaşlık davranışı ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 571-579.
- Şentürk, F. K., ve Carman, Y. (2019). Örgüt kültürünün ve örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: bir devlet üniversitesi örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 3(1), 1-18
- Şeşen, H. (2013). Örgüt kültürü. Ü. Sığırı, ve S. Gürbüz. (Ed), *Örgütsel davranış* içinde (ss. 545-582). İstanbul: Beta Yayınları.
- Şeşen, H., ve Soran, S. (2013). Örgütsel vatandaşlıktan zorunlu vatandaşlığa: zorunlu vatandaşlık davranışının bazı faktörlerle ilişkisi. *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 1*, s. 407-410. Kütahya: Nobel Yayınevi.
- Trisnawati, N. K., Ardana, I. K., ve Suwandana, I. M. (2020). The effect of organizational justice, organizational commitment and job satisfaction on employees organizational citizenship behavior. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(8), 371-378.
- Uludağ, O., Aktaş, İ., ve Özdoğaç Özgüt, H. (2019). Eğitim çalışanlarının örgütsel adalet algılarının ve örgüt kültürünün bilgi paylaşımı üzerindeki etkileri: örgüt kültürünün aracı rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(1), 160-181.
- Vigoda-Gadot, E. (2006). Compulsory citizenship behavior: theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 36(1), 77-93.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of ocb? an empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 377-405.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and organizations: the cultural match. *Training and Development Journal*, 29-36.
- Williams, A., Dobson, P., ve Walters, M. (1993). *Changing culture: new organizational approaches* (Cilt 2). London: Institute of Personnel Management.
- Wulansari, N. A., Ranihusna, D., Putri, V. W., ve Wijayanto, G. (2017). the effects of organizational justice on organizational citizenship behavior using perceived organizational support as mediation. *Advanced Science Letters*, 23(3), 7306-7308.
- Yahyagil, M. Y. (2004). Denison örgüt kültürü ölçme aracının geçerlik ve güvenilirlik çalışması: ampirik bir uygulama. *İÜ İşletme İktisadi Enstitüsü, Yönetim Dergisi*, 47, 53-76.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Yıldız, D., ve Uzunsakal, E. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 14-28.
- Zehtab, M. A. (2018). *Örgüt kültürünün iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: antalya sağlık kurumları örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Alanya.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., ve Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.
- Zhang, Y., Liao, J., ve Zhao, J. (2011). Research on the organizational citizenship behavior continuum and its consequences. *Frontiers of Business Research in China*, 5(3), 364-379.
- Zhao, H., Peng, Z., Han, Y., Sheard, G., ve Hudson, A. (2013). Psychological mechanism linking abusive supervision and compulsory citizenship behavior: a moderated mediation study. *The Journal of Psychology*, 147(2), 177-195.
- Zhao, H., Peng, Z., ve Chen, H. -K. (2014). Compulsory citizenship behavior and organizational citizenship behavior: the role of organizational identification and perceived interactional justice. *The Journal of Psychology*, 148(2), 177-196.

ETİK ve BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara ve bilimsel atıf gösterme ilkelerine riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazarlarına aittir. Yazarlar etik kurul izni gerektiren çalışmalarda, izinle ilgili bilgileri (kurul adı, tarih ve sayı no) yöntem bölümünde ve ayrıca burada belirtmişlerdir.

Kurul adı: Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu

Tarih: 13.10.2020

No: 49979045-663.05/82099

ARAŞTIRMACILARIN MAKALEYE KATKI ORANI BEYANI

1. yazar katkı oranı : %50

2. yazar katkı oranı : %50

Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP) tarafından desteklenmiştir, proje no: 20213004.