

Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması

Melek ÇETİNKAYA* & Sevcan ÇİMENCİ**

Özet

Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemektir. Bu amaçla, örgütsel adalet boyutları dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olarak üç boyutta ele alınmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise özgecilik, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olarak beş boyutta incelenmiştir. Çalışma Afyonkarahisar'da bir alışveriş merkezinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 160 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü tespit etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturularak test edilmiştir. Sonuç olarak örgütsel adalet algısının prosedür adaleti ve etkileşim adaleti boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık rolüne sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme

The Effect of Organizational Justice Perception on Organizational Citizenship Behavior and the Mediating Role of Organizational Identification: Structural Equation Modelling Study

Abstract

The purpose of this study is to analyse the relationship between organizational justice perception and organizational citizenship behavior of the employee and to determine the mediating role of organizational identification on this relationship. With this purpose, dimensions of organizational justice have been analysed in 3 dimensions as distributive justice, procedural justice and interactional justice. The dimensions of

* Yrd. Doç. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mlcetinkaya@hotmail.com

** Öğr. Grv., Dumlupınar Üniversitesi, Altıntaş MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, sevcancimenci@hotmail.com

organizational citizenship behavior have been analysed in 5 dimensions as altruism, conscientiousness, courtesy, sportsmanship and civil virtue. The study is conducted with 160 employees working fields of a shopping center in Afyonkarahisar. In this research, for analysing the effect of organizational justice perceptions on organizational citizenship behavior and mediating role of organizational identification, structural equation model was created and tested. Consequently, in the relationship between procedural justice and interactional justice dimensions of the organizational justice perception and altruism, courtesy and sportsmanship dimensions of organizational citizenship behavior, full mediating role of organizational identification has revealed.

Keywords: Organizational Justice Perception, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Identification

1. GİRİŞ

Yönetim literatürüne bakıldığında, “adalet” kavramının Aristo, Plato, Socrates, Nozick ve Rawls gibi felsefeyle alakadar olanların üstünde araştırma gerçekleştirdikleri bir konu olduğu göze çarpmaktadır¹. Örneğin; John Rawls, adaleti, toplumsal kurumların ilk erdemi olarak tanımlamıştır². Son yıllarda örgütsel davranış alanının temel araştırma konularından birisi haline gelen örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların organizasyonun fonksiyonlarını verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı davranışları olarak tanımlanmaktadır³. Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen unsurların araştırıldığı çalışmalarda çokça vurgulanan kavram, işgörenlerin adalete ilişkin algılamalarıdır⁴.

Örgütsel adalette örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki temel olarak çalışan ve örgüt arasındaki sosyal mübadele ilişkisi ile açıklanmaktadır. Sosyal Mübadele Teorisi (Social Exchange Theory) 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir⁵ Blau, mübadelede iki çeşit sosyal ilişki olduğunu ortaya koymaktadır: Sosyal mübadele iliksisi ve ekonomik mübadele

1 Jason A.Colquitt, Michael J.Wesson, Christopher O.L.H. Porter, Donald E. Conlon, K. Yee Ng., “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 2001, s.425-445; Jerald Greenberg, Robert J. Bies, “Establishing the Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics”, *Journal of Business Ethics*, 11(5/6), 1992, s.433-444.

2 Serap A. Fırat, “Çevre Etiği Kavramı Üzerine Yeniden Düşünmek”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 58(3), 2003, s.105-144.

3 Dennis W. Organ, “Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome”. (Lexington, MA: Lexington Books, 1988).

4 Robert H. Moorman, “Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?”, *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 1991, s. 845–855.; Organ, D.W. 1988, a.g.e.

5 Peter M. Blau, “Exchange And Power in Social Life”. (New York: Jossey-Bass, 1964).

ilişkisi. Sosyal mübadele iliksisinde, taraflar arasındaki karşılıklı iliksiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamıştır. Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında diğer tarafın bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenir. Fakat buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır. Bu gönüllü davranışlar, zorunlu olarak yerine getirilmesi gereken davranışlar değildir. Sosyal Mübadele Teorisinde mübadele sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar pazarlık konusu yapılmaz ve kişilerin takdirine bırakılır. Yine bu kazançlar para ile ifade edilmemektedir⁶. Dolayısıyla, Sosyal Mübadele Teorisinin gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler doğurması, bu ilihsiyi ekonomik mübadeleden ayrılan en önemli özelliktir. Bu mübadeleden elde edilen sonuçlar, karşılıklı güven ve arkadaşlığın göstergesidir⁷. Ekonomik mübadele teorisinde ise mübadelenin farkları açıkça tanımlanarak belirli işlem ve sözleşmelere dayandırılmıştır. Bu ilişkide taraflar gereklilik dışında gönüllü ve işbirlikçi davranışlar sergilemezler. Elde edilen sonuçlar ise daha çok maddi özelliğidir⁸.

Organ⁹ (1990), çalışanların organizasyona girerken sosyal mübadele teorisini kabul ederek girdiklerini ve vatandaşlık davranışı göstermeye istekli olduklarını ifade etmiştir. Bu bağlamda örgüt çalışanları, örgütün kendilerinden beklenen davranışı ekonomik mübadele davranışı göstermeye zorlayana kadar örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemeye devam edeceklerdir. Dolayısıyla, Sosyal Mübadele Teorisi açısından örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesi adaletli muamele ve tatminkar çalışma şartlarına karşı gösterilen bir davranıştır. Bunun aksi durumunda ise misilleme, devamsızlık ve isten ayrılma davranışları sergilenilebilecektir¹⁰. Çalışanlar, örgüt uygulamalarını ve elde edecekleri kazanımları adil olarak değerlendirdiklerinde, örgütün kendilerine değer verdiğini ve saygılı davrandığını düşüneceklerdir. Çalışanda oluşan, bu tutum ya da davranış ön eğilimi, çalışanın örgüte duygusal olarak bağlanması ve örgütün yararına birtakım olumlu, gönüllü ve işbirlikçi davranışlar yani örgütsel

6 Sait Gürbüz, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(2), 2006, s. 48-75.

7 Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff ve Scott Bradley MacKensie, "Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences". (Sage Publication: Thousands Oaks, 2006).

8 Unnikammu Moideenkutty, "Organizational Citizenship Behavior and Developmental Experiences: Do Role Definitions Moderate the Relationship", The Journal of Behavioral and Applied Management, 6(2), 2005, s.88-108.

9 Dennis W.Organ, "The Motivational Basis Of Organizational Citizenship Behavior", Research In Organizational Behavior, 12(1), 1990, s.43-72.

10 Dennis W.Organ, 1988, a.g.e.

vatandaşlık davranışı sergilemesi ile sonuçlanabilecektir¹¹. Örgütteki adil olmayan uygulamalar çalışanların gönüllülüğe dayalı birey davranışı olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışlarından uzaklaşmalarına yol açmaktadır. Bu durum örgütteki faaliyetlerin etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilmesini engellemekte ve amaçlara ulaşılmasını büyük ölçüde zorlaştırmaktadır¹².

Örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar, gönüllü olarak örgütlerini destekleyici davranışlara yönelirler¹³. Örgütsel özdeşleşme sonunda ortaya çıkan faydalı durumlar, özdeşleşmenin sağlanması için yapılması gerekenleri önemli bir araştırma konusu haline getirmiştir. Örgütsel özdeşleşme araştırmacılar ve uygulamacılar tarafından, bireyin örgütle istenen bağı olarak kabul edilmiştir¹⁴. Özdeşleşme, örgütteki işgörenleri örgütün fonksiyonlarına göre davranmaya¹⁵ örgütsel davranış türlerini benimsemeye yönlendirir¹⁶, işgörenlerin örgüt amaçlarıyla değerlerindeki benzerlik alanlarını algılamalarını ve örgütsel amaçları şekillendirmeleri imkanını sağlar¹⁷. Örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı konuları, aralarındaki ilişkiler ve örgüt üzerindeki etkileri açısından örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi gibi alanların önemle üzerinde durdukları kavramlar arasındadır.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü araştırmaktır. Bu amaçla Afyonkarahisar ilinde yer alan bir alışveriş merkezinde çalışan işgörenler üzerinde bir araştırma yürütülmüştür. Alışveriş merkezlerinde çalışan işgörenlerin yüksek iş temposu, yakın müşteri ilişkileri, yoğun çalışma saatleri ve üstleri tarafından yakın takip ediliyor

11 Sait Gürbüz, 2006, a.g.e.

12 Fatma Nur İplik, "Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma: Adana İli Örneği". Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25, 2009, s.107-118.

13 Ömer Faruk İşcan, "Dönüştürücü/Etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü". Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, (11), 2006, s.160-177.

14 Jane E. Dutton, Janet M. Dukerich, Celia V. Harquail, "Organizational Images and Membership Commitment", Administrative Science Quarterly, 34, 1994, s. 239-263; Ashforth, B.E. ve Mael F., "Social Identity Theory and the Organizations", Academy of Management Review, 14, 1989, s. 20-39.

15 Philip K. Tompkins ve George Cheney, "Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations" Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions. (Der: McPhee, R.D. ve Tompkins, P.K.Beverly Hills, CA:Sage, 1985) s.179-210.

16 Boas Shamir, "Calculations, values and Identities: The Sources of Collectivist Work Motivation", Human Relations, 43, 1990, s.313-332.

17 İpek Kalemci Tüzün ve İrfan Çağlar, "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi". Journal of Yasar University, 3 (9), 2008, s.1011-1027.

olmaları alışveriş merkezi çalışanlarının adalet algısının oluşumunda ve bunun sonucunda gönüllü davranışlar sergilemesinde ya da sergilememesinde etkili olmaktadır. Bu nedenle araştırma için alışveriş merkezi çalışanları seçilmiştir.

Çalışma iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ilgili literatür çerçevesinde örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel özdeşleşme kavramları ve aralarındaki ilişkiler ele alınmıştır. İkinci bölümde ise çalışmanın metodolojisi ile analiz ve bulgulara yer verilmiştir. Son olarak da sonuç ve öneriler yer almaktadır.

2. ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ARALARINDAKİ İLİŞKİLER

2.1. Örgütsel Adalet Algısı

Adalet kavramı, ortaya çıktığı zamanlarda daha çok psikolojik içerikli bir kavram olarak değerlendirilmiştir. Psikolojik açıdan adalet, bireyin vicdani bakış açısı veya kabulündeki objektifliği esas almaktadır. Bu durum daha sonraları Adams'ın Hakkaniyet teorisi ile farklı bir boyut kazanmıştır. Adalet kavramının, söz konusu teoriye göre hem ekonomik hem de sosyal boyutuyla değerlendirilmesi gereken bir kavram olduğu vurgulanmıştır. Hakkaniyet teorisine göre adalet, üretim sürecinde kullanılan girdi kaynakları ile çıktı değerlerinin herkesin katkısı oranında paylaştırılmasıdır¹⁸. Nitekim adalet kavramı insanlık tarihi süresince ilgilenilen, üzerinde pek çok kuramlar meydana getirilen hem de ahlaksal ve politik manada insanlığın erişeceği ideal durumu anlatan ve tarif edilmesi zor olan kavramların başındadır. Hem felsefe tarihinin mühim kavramlarından hem de zengin bir tarihsel gelişim süreci yaşamıştır¹⁹. Son yıllarda literatürde işyerinde örgütsel adalet rolü ile ilgili konulara ilgi artmıştır²⁰.

Adalet kavramının zaman içerisinde kapsamı sadece sosyal olmaktan çıkıp yönetsel ve örgütsel açıdan da ele alınmaya başlanmıştır. Adalet, bir sistemin dayandığı, temel ilke, değer ve inançların o sistem içerisinde

18 Yavuz Demirel ve E. Dinçer, "Örgütsel Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular", (Ed. Bedük, A., Konya: Atlas Kitabevi, 2011), s.30.

19 Arslan Topakkaya, "Adalet Kavramı Bağlamında Aristoteles-Platon Karşılaştırması". SDÜ Felsefe Bilimler Dergisi, 6, 2008, s.27- 49, s.28.

20 Jerald Greenberg, "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow". Journal of Management, 16(2), 1990, s.399-432. s.400.

yer alan bireylere negatif ayrımcılık yapmadan uygulanmasıdır. Adalet algılaması bireyden bireye farklılık gösterebilir. Etik ve ahlaki değerler ise insanların davranışlarında ölçü olarak aldıkları standartlardır²¹. Genel olarak bir tutumun, adalete uygunluğunu ve kişilerin dürüstlüğünü anlatmak için “adalet” kavramı kullanılırken; örgütsel ortamlarda, örgütlerle ilgili olarak yöneticilerin adaletli ya da adil olma durumunu anlatmak için “örgütsel adalet” kavramı kullanılmaktadır²². Örgütsel adalet örgüt bünyesinde, işgörenlerin üstleriyle, işyerindeki arkadaşlarıyla ve toplumsal bir bütün olarak örgütle olan bağlarını anlatan bir kavramdır²³. Kısaca, örgütsel adalet kavramı, örgüt içerisinde ücretlerin, ödüllerin, cezaların ve terfilerin nasıl yapılacağı, bu tür kararların nasıl alındığı ya da alınan bu kararların çalışanlara nasıl söylendiğinin, çalışanlarca, algılanma biçimi olarak tanımlanabilir²⁴. Örgütsel adalet hem işletmeler hem de çalışanlar için güçlü faydaları yaratma potansiyeline sahiptir²⁵. Çalışanlar, davranışlarını var olan bir durumu algılama biçimlerine göre şekillendirdikleri için çalışanların, örgütün adil olup olmadığına ilişkin algıları örgütsel adalet konusunun önemini artırmaktadır²⁶.

2.2. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları

Sosyal bilim teorisyenleri, önceleri örgütsel adaleti Adams'ın “Eşitlik Teorisi” ve Crosby'nin “Görelî Yoksunluk Teorisi” ile açıklamaya çalışmışlardır. Fakat zaman içinde bu teorilerin örgütsel adalet algısını açıklamada yetersiz kalması nedeniyle yeni adalet boyutları ortaya çıkmıştır. Adalet ile ilgilenen teorisyenler, adalet algılamasında çalışanın üç ana noktayla ilgilendiğini ifade etmektedirler. Bu noktalar; sonuçların dağıtımı, dağıtım kararının verilmesi, dağıtım sırasında kullanılan yöntemler ve kişiler arası ilişkiler şeklinde ifade edilmektedir. İşte bu üç bileşen örgütsel adalet boyutlarını oluşturmaktadır²⁷

21 Yavuz Demirel ve E. Dinçer, 2011, a.g.e. s.30.

22 Leyla İçerli, “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1), 2010, s. 69.

23 İrfan Yazıcıoğlu ve Işıl Gökçe Topaloğlu, “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”. İşletme Araştırmaları Dergisi, 1(1), 2009, s.3-16.

24 Leyla İçerli, 2010, a.g.e., s.69.

25 Russell Cropanzano, David E. Bowen, ve Stephen W. Gilliland, “The Management of Organizational Justice”. The Academy of Management Perspectives, 21(4), 2007, s. 34-48. S.34.

26 Ömer Faruk İçsan, “Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi” Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 60(1), 2005, s.149-171.

27 Selma Söyük, “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul ilindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma”. (Basılmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, 2007), s.8.

Dağıtım Adaleti: Dağıtım adaleti, elde edilen ücret, ödül, ceza ve terfi gibi her türlü kazanımın çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını ifade eder²⁸. Dağıtım adaleti, çalışanların belirli davranışları göstermeleri şartıyla belirli ödüllere ulaşmalarını garanti etmektedir. Dağıtım adaleti, sonuç adillığının algılanmasını temsil etmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, dağıtım adaletinin çalışanların ücret ve terfi gibi sonuçlarla ilgili algılarını belirlediği ifade edilebilir²⁹. İşgörenler, örgüt içinde gösterdikleri performans sonucu elde ettikleri kazanımlarla, sahip oldukları nitelikleri işyerinde yaşadığı stres ile karşılaştırarak kendilerine adil davranılıp davranılmadığıyla ilgili algıya kapılırlar. Bu algı bireylerin davranışlarını etkilemektedir³⁰. İşgörenler elde ettikleri sonuçları (prim, gelir, sosyal haklar ve terfi gibi) adaletli ya da adaletsiz şeklinde algılayabilir. Dağıtım adaleti boyutunda temel alınan, kişilerin dağıtılan kaynaklardan adil şekilde paya sahip olduğunu algılamasıdır³¹. Kısaca dağıtım adaleti, örgütsel kaynakların paylaşılmasında işgörenlerin algıladıkları adillik düzeyi şeklinde tanımlanmaktadır³².

Prosedür Adaleti: Prosedür adaleti; terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans gibi öğelerin değerlendirilmesinde uygulanan yöntemin, işleyişin ve politikaların adil olma düzeyi şeklinde ifade edilmektedir. Örneğin gösterilen performans sonucu alınan ödüllerin dağıtımının adil olması dağıtım adaleti boyutunun konusu iken aynı performans ödüllerinin tespit edilmesinde uygulanan yöntemin adil olması ise prosedür adaleti boyutunun konusu ile ilişkilidir. Prosedür adaleti örgütsel boyutta geniş bir anlam ifade etmekte iken, dağıtım adaleti ise ücret gibi kişisel düzeydeki çıktılarla alakalıdır³³. Prosedür adaleti, kazanımları belirlemede kullanılan araçların algılanan adaletidir. Yasal ve politik bağlamlardaki araştırma sonuçlarına göre; dağıtım adaleti, daha çok spesifik kazanımların değerlemesiyle ilişkiliyken, prosedür adaleti bir sistemin veya bir kurumun karakteristikleriyle yakından ilişkilidir. Sonuç olarak prosedür adaleti karar verme süreci üzerinde yoğunlaşmaktadır.

28 Ömer Faruk İşcan ve Atılhan Naktiyok, "Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 59(1), 2004, s.181-201.s. 183.

29 Leyla İçerli, 2010, a.g.e., s.79.

30 Mahmut Özdevecioğlu, "Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusalığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 59(3), 2004, s.185.

31 Mahmut Özdevecioğlu, "Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, 21, 2003b, s.78.

32 Füsün Çınar Altıntaş, "Bireysel Değerlerin Örgütsel adalet ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz". İşletme Fakültesi Dergisi, 7(2), 2006, s.19-40. S.20.

33 Arzu Kılıçlar, "Yöneticiye Duyulan Güven ile Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi". İşletme Araştırmaları Dergisi, 3(3), 2011, s.25.

Etkileşim Adaleti: Etkileşim adaleti; yöneticilerin, dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçleri, çalışanlara karşı saygılı ve dürüst bir şekilde açıklamaları olarak ifade edilebilir³⁴. Etkileşim adaleti kazanımların belirlenme ve işlemlerin yürütülme sürecinde yer alan yöneticilerin çalışanlarına ne derece nazik davrandığı, değer verdiği ve saygı gösterdiği ile ilgili adalet boyutudur³⁵. Etkileşim adaleti örgütsel adaletin sosyal yönüdür. Ayrıca örgüt içindeki ilişkilere yapılan yatırımın ve sonucunda meydana gelecek olan çıktıların üzerinde durur. Kişiler arası ilişkilere yapılan yatırımlar ve bu ilişkilere elde edilecek çıktılara vurgu yapar. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkide adaletin sağlanmasında maddi unsurların dışında, örgütsel adaletin sosyo-psikolojik yönüne yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda etkileşim adaletinin işleyişinde bilgi paylaşımının önemli olduğu da unutulmamalıdır³⁶. Örgütsel adaletle ilişkili olarak Bies ve Moag (1986) tarafından yapılan bir araştırmada yöneticilerin çalışanlarına karşı ilgili davrandıklarında olumsuz bir kazanımın bile adil olarak algılanabileceği saptanmıştır³⁷. Buna göre, çalışanın uygun görmediği davranışa gösterdiği olumsuz tepki kişilerarası adalet ile ilişkilidir. Bu bağlamda, çalışanların uygun olmayan bir kazanıma gösterdikleri olumsuz tepkilerin derecesi, uğradıkları zarara ve kararı veren yöneticinin uygunsuz davranışının etkisine göre değişmektedir³⁸.

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), Organ³⁹ (1988) tarafından bireyin çalışma ortamında kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının ötesinde, gönüllü (discretionary) olarak bir çaba ve fazladan rol davranışı (extrarole behavior) göstermesi olarak tanımlanmıştır. Greenberg ve Baron (2000) ise örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını, “işgörenin örgütte biçimsel yolla belirlenen, yapılması zorunlu olanların ötesine geçmesi ve beklenenden fazlasını yapmalarıdır” şeklinde ifade eder⁴⁰. Örgütsel va-

34 Leyla İçerli, 2010, a.g.e., s.89.

35 Jason A.Colquitt v.d., 2001, a.g.e.

36 Arzu Kılıçlar, 2011, a.g.e., s.25.

37 Karen L. Robinson, “The Impact of Individual Differences on the Relationship between Employee Perceptions of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables”. (A Dissertation Presented to the Faculty of the California School of Organizational Studies, Alliant International University, San Diego, 2004).

38 Barry M. Goldman, “The application of referent cognitions theory to legal-claiming by terminated workers: The role of organizational justice and anger”, Journal of Management, 29, 2003, s.705–728.

39 Dennis W. Organ, 1988, a.g.e., s.5.

40 Mahmut Özdevecioğlu, “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi-

tandaşlık davranışı, işletmenin işlevlerini etkin şekilde yerine getirmesine destek olan isteğe bağlı bireysel davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Tanımda isteğe bağlı ifadesiyle anlatılmak istenen davranışın bireyin rol ya da iş tanımında yer alan bir gereklilik olmayışıdır, yani davranışın yerine getirilmemesi durumunda bireyin cezalandırılma ile karşı karşıya kalmayacağını açıklamaktadır. Birey bu davranışını işletmeyle yaptığı psikolojik anlaşma doğrultusunda kişisel bir tercih olarak sergilemektedir⁴¹. Araştırmacılar örgütsel vatandaşlık davranışının bir organizasyonun başarısı üzerindeki önemli etkisini kabul etmişlerdir. Bazı araştırmacıların ifade ettiği gibi, formal iş tanımları vasıtasıyla organizasyonlar örgütsel amaçların başarılması için ihtiyaç duyulan bütün davranışları öngöremeyeceğinden dolayı örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonlar için önemlidir⁴².

2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Organ (1988), ÖVD'nin; Özgecilik (Altruizm), Vicdanlılık (Conscientiousness), Nezaket (Courtesy), Sivil erdem (Civic Virtue) ve Centilmenlik (Sportmanship) olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur. ÖVD konusunda yapılan araştırmalarda ölçek olarak daha çok Organ'ın ortaya koyduğu bu beş boyutun kullanıldığı görülmektedir. Bu nedenle ÖVD 5 boyutta ele alınmıştır.

Özgecilik: Özgecilik, örgütte işgörenlerin belirgin bir biçimde gönüllü olarak diğer işgörelere yardım etme yoluyla onların performanslarını ve etkililiğini artırmaya yönelik davranışta bulunmalarını ifade eder⁴³. Özgecilik, örgüte ilişkin görev veya problemlerde diğer bireylere yardım etmeyi hedefleyen gönüllü davranışların bütünüdür. Örneğin, örgütteki bu bireylerin, iş yükü ağır olan ya da işiyle ilgili problemleri olan çalışma arkadaşlarına ya da örgüte yeni katılan bireylere yardımcı olmaları gibi davranışlar göstermeleridir⁴⁴. Kısaca diğergamlık veya özgecilik, diğer

ne Yönelik Bir Araştırma". Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 2003a, s.117-135, s.118.

41 Ceren Giderler Atalay, "Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi". (Ankara: Detay Yayıncılık, 2010). s.28.

42 İlhami Yücel ve Yavuz Demirel, "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma". Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23, 2012, s.24.

43 Ferudun Sezgin, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkanimler"; G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(1), 2005, s.323.

44 Burç Altınbaş, "Örgütsel Bağlılıkla ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2008). s.26.

çalışma arkadaşlarına örgütte ya da işle ilgili konularda yardım etmeyi amaçlayan gönüllü davranışlar şeklinde ifade edilir⁴⁵.

Vicdanlılık: Bu boyut örgüt üyelerinin bazı rol davranışlarını kendilerinden bekleneni aşan bir şekilde yerine getirmelerini ifade etmektedir⁴⁶. Örgüt üyelerinin kötü hava şartlarında da işlerine zamanında gelmeye çaba göstermeleri, çay, kahve ve yemek arası sürelerini geçirmemeleri, örgüt içinde düzenlenen toplantılara zamanında ve düzenli olarak katılmaları örnek olarak verilebilir⁴⁷. Diğer bir örnek ise kişinin mesai saatleri bitmesine rağmen bitirmesi gereken iş henüz bitmemiş ise ve işini bitirmek için çalışmaya devam ediyorsa bu davranışlar vicdanlılık boyutuna örnek gösterilebilir. Sonuç olarak vicdanlılık, işgörenlerin kimsenin kendini izlemediğinde, gönülden istemeleri sonucunda gerçekleşen görev yerine zamanında gelme, dinlenme sürelerine uyma ve asgari rol gereklerinden daha fazlasını gerçekleştiren davranışlarını içermektedir⁴⁸.

Nezaket: Nezaket, kişinin herhangi bir sorun çıkmadan örgüt üyelerini uyarmasına yönelik davranışlarını kapsar. Bu kapsamın içinde örgütte alınan kararlar işgörenleri etkileyecek olmasından dolayı işgörenlerin önceden fikirlerini almak ve önemli hususlarda işgörelere bilgi vermek nezaket kavramına örnek verilebilecek davranışlardır⁴⁹. Yani başkalarının işlerini etkileyecek kararlar almadan önce onları bilgilendirmeyi esas alan davranışları kapsar. Bu davranışlar işletme içerisinde sorunların çıkmasını önler ve bunun sonucu olarak bireyler işyerinde istekli şekilde çalışmaya devam ederler⁵⁰. Özgecilik ve nezaket boyutları yardımseverlik temeline dayandıkları için, birbirlerinden ayırt edilmeleri zor olan boyutlardır. En belirgin fark, yardım etme davranışının gerçekleştiği zamana ilişkindir. Özgecilik boyutunda bireylerin birbirlerine bir sorun ortaya çıktıktan sonra onunla ilgili çözümler bulmak için yardım etmeyi ifade eder fakat nezaket boyutu ise problemin ortaya çıkmasına engel olmak ya da etkilerini azaltmak amacıyla önceden atılan somut adımlardır⁵¹.

45 İbrahim Sani Mert, "İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma". Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2), 2010, s.117-143. s.121.

46 Dennis W. Organ, 1990, a.g.e.

47 Burç Altınbaş, 2008, a.g.e., s. 26.

48 Jiing Lih Farh, Chen-Bo Zhong, Dennis W. Organ, "Organizational Citizenship Behavior In The People's Republic Of China", Organization Science, Mart/Nisan, 15(2), 2004, s.241-253.

49 İbrahim Sani Mert, 2010, a.g.e., s.121.

50 Ceren Giderler Atalay, 2010, a.g.e., s.43.

51 Ceren Giderler Atalay, 2010, a.g.e., s.44.

Centilmenlik-Sportmenlik: Centilmenlik; örgütteki çalışanlar arasında gerginlik oluşturabilecek her türlü olumsuzluğu görmezden gelme, küçük sorunları büyütme veya şikâyet etmeden sorunların önlenmesini içeren davranışlar olarak ifade edilmektedir⁵². Bu doğrultuda sorunları gereksiz yere büyütmekten, zamanının çoğunu işiyle ilgili sorunlardan yakınlıkla geçirmekten, iş arkadaşlarına saygısızca davranmaktan kaçınan çalışanların bu davranışları sportmenliğe örnek olarak verilebilir⁵³. Centilmenlik, insan kaynaklarının sıkıntı ya da huzursuzluk veren olaylar karşısında şikâyet etmeden, hoşgörü göstererek görevlerini en iyi biçimde yerine getirmelerini temel alan davranışlardır. İnsan kaynaklarının işletmelerini her durumda ve her yerde savunmaları, yöneticiler olmadan da işletmenin çıkarları için çalışmaları, sorunları olduğundan daha büyük görme eğiliminde olmamaları ve olayların olumsuz yanlarından çok olumlu yanlarına odaklanmaları centilmenlik boyutuna örnek olarak verilebilir⁵⁴.

Sivil Erdem: Sivil erdem, çalışanların örgüt vatandaşı olmasından kaynaklanan sorumluluklarıyla ilgili geliştirilen bir kavramdır⁵⁵. Sivil erdem bir bütün olarak örgüte bağlılığı ya da makro seviyede ilgiyi anlatmaktadır. Sivil erdem kişinin, örgütün politik yaşamına aktif ve sorumluluk alacak şekilde katılımını ifade eder. Örgütün gelişimine destek verme ya da sivil erdem, örgütü etkisi altına alan olaylara karşı kişilerin kendisini eğiterek, kararlara sorumlu bir şekilde katılması olarak açıklanabilir⁵⁶.

2.5. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel davranış alanında, örgütsel özdeşleşme ile ilgili ilk çalışma 1943 yılında Edward Tolman'ın çalışmasıdır. Tolman çalışmasında örgütsel özdeşleşmeyi, örgütün geleceği bireyin geleceği, örgütün amacı bireyin amacı, örgütün başarısı bireyin başarısı olarak açıklamaktadır⁵⁷. Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin örgütlerde ele alınmasıyla ortaya atılmış bir kavramdır. Sosyal özdeşleşme ise bir gruba ait olma algısıdır. Ay-

52 Mehmet Yeşiltaş ve Yasin Keleş, "İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(2), 2009, s.22.

53 Dennis W. Organ, 1990, a.g.e.

54 Ceren Giderler Atalay, 2010, a.g.e., s.44.

55 Sevinç Köse, Burak Kartal, ve Nilgün Kayalı, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20, 2003, s.5.

56 Burç Altınbaş, 2008, a.g.e., s.28.

57 Ceren Gözde Köse, "Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2009), s. 2.

rıca örgütsel özdeşleşmeyi bireyin amaçlarıyla örgütün amaçlarının artan bir şekilde bütünleşmesi olarak ifade etmişlerdir⁵⁸. Miller v.d. ise örgütsel özdeşleşmeyi örgütle dayanışma duyguları içinde olmak, örgüte tutum ve davranışa yönelik destekte bulunmak olarak dile getirmişlerdir⁵⁹.

Özdeşleşme, örgüt üyesinin, örgütün ana örgütsel kimlik özellikleri ile kendini bütünleştirme derecesi olarak da ifade edilebilir. Bu nedenle kimlik ve özdeşleşmenin birbiriyle ilişkili ancak birbirinden ayrı kavramlar olduğu söylenebilir. Ancak örgütsel kimlik, üyenin örgütle özdeşleşmesinde kaynak olduğu için, özdeşleşme kavramı kimlik kavramı ile birlikte tartışılmalıdır. Örgüt, takım ya da çalışma grubu, kişilerin kendilerini birey olarak özdeşleştirdikleri sosyal kategorilerdir. Kişilerin örgütleriyle özdeşleşmeleri arttıkça, örgütsel perspektiften hareket etme ve düşünme düzeyleri de artar⁶⁰. Belirsiz çevre ortamında faaliyet gösteren ve yoğun rekabete karşı başarılı olmak isteyen işletmeler açısından çalışanların çabası belirleyici bir konumdadır⁶¹. Özdeşleşme kavramı bireysel ve örgütsel düzeyde değişim ilişkisini anlamak için yararlı bir mercektir sağlar. Örgütüyle özdeşleşen işgörenler, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde bulduklarında kendilerini örgütün temsilcisi şeklinde görme eğiliminde olurlar ve örgütün menfaatini önde tutarlar bunun aksini düşünenlerden de kendilerini uzak tutarlar⁶². Örgütsel özdeşleşmenin örgüt üyeleri ve örgütün üzerindeki olumlu etkisi uzun zamandır fark edilmektedir. Günümüzde örgütsel özdeşleşme kavramı canlanmış ve örgütleri çalışanlarının özdeşleşmelerini etkilemek için harekete geçirmiştir⁶³. Örgüte sağladığı faydalara bakıldığında, örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini, motivasyon, performans, örgüte sadakat, işbirliği davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu varsayılmaktadır. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme, örgüt kimliği ve değerleri ile uyumlu davranışları artıracığı için, örgütlerin üyelerinin davranışlarını yönetme ve eşgüdüm sağlamalarının önemli yollarından biri olarak görülmektedir⁶⁴. Örgütü ile güçlü bir

58 Blake E. Ashforth ve Fred Mael, 1989, a.g.e., s.21.

59 Vernon D. Miller, Mike Allen, Mary K. Casey, John R. Johnson, "Reconsidering the organizational identification questionnaire". *Management Communication Quarterly*, 13, 2000, s.626-658.

60 Jane E. Dutton v.d., 1994, a.g.e.

61 Hakan Dilek ve Necdet Bilgin, "Lider Desteği ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Özdeşleşmenin Rolü: Konaklama Sektöründe Bir Uygulama". 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildiriler Kitabı, İzmir, 2012, s.183.

62 Vernon D. Miller v.d., 2000, a.g.e.

63 Hediye Çırakoğlu, "Örgütsel Özdeşleşme ve İş doyumunu İlişkisi". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2010), s.11.

64 Boas Shamir, Ronit Kark, "A Single-Item Graphic Scale For The Measurement of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 2004. s. 115- 123.

biçimde özdeşleşen üyeler, örgüt amaçlarını kendi kişisel amaçları olarak kabul etmeye, üst düzey hedeflere katılmaya ve sadık ve itaatkâr olmaya daha fazla istekli olmaktadırlar⁶⁵.

2.6. Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Aralarındaki İlişkiler

Örgütsel adalet kavramı temelde dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım adaleti, insan kaynağının aldığı gelirdeki adaleti tanımlarken; prosedür adaleti ise bu gelirleri saptamada kullanılan adalet olarak tanımlanmaktadır. Prosedür adaleti, liderin performans değerlendirmelerinde ve insan kaynağının lidere karşı olan güveninin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. İnsan kaynaklarının liderlerinin kendilerine adil davrandıklarını düşünmeleri, onların belirlenen iş tanımlarından çıkarak fazladan rol sergilemelerine, liderlerine güvenmelerine ve böylece örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerine neden olmaktadır⁶⁶. Örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalarda, çalışanların dağıtım ve prosedür adaletine ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği ileri sürülmüş; çalışanların kazanımlarını ya da kazanımlara ilişkin dağıtım kararlarının alınmasını sağlayan süreci adil olarak algılaması durumunda, bu duruma kendilerinden beklenen rol davranışlarının da ötesinde örgütün yararına yönelik davranışlar sergileme yoluyla karşılık verecekleri belirtilmiştir⁶⁷. Örgütsel vatandaşlık davranışları büyük oranda adalet algılamalarına dayanmaktadır. Buna göre, örgüt içindeki insanlar sosyal bir değişim ilişkisi beklentisi içerisindedir ve bu beklentiler adaletsizliğin ortaya çıkması ile sosyal yerine ekonomik değişim iliksilerine dönüşmektedir⁶⁸.

Ayrıca, çalışanın örgütle olan iliksilerini yalnızca ekonomik değişimlerle tanımlaması durumunda, dağıtım adaletinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin çok az olacağını, çünkü ekonomik değişimdeki karşılıklılığın resmi rol davranışları ile sınırlı olduğunu belirtmiştir. Örgütle ilişkilerini sosyal değişimler olarak tanımlayan ve örgütle

65 Esmâ Tümer, "İşletmelerde Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2010).

66 Ceren Giderler Atalay, 2010, a.g.e., s.35.

67 Brian P. Niehoff, ve Robert H. Moorman, "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal*, 36, 1993, s.533.

68 Dennis W. Organ, 1990, a.g.e.

olumlu ilişkilere sahip çalışanlar açısından ise; karşılıklılık, belirli bir anlaşmanın ötesinde fazladan rol davranışlarını gerektirmektedir⁶⁹.

Çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi aynı zamanda örgütü nasıl algıladığı ile de ilişkilidir. Eğer çalışan kendisiyle örgütü özdeşleştirebiliyorsa, başka bir deyişle kendini örgüt üyeliği ile tanımlıyorsa, örgütün diğer üyeleri bireyin benlik tanımında önemli rol oynayacak ve birey için vatandaşlık davranışları yoluyla diğer üyelere yardım etmek kendine yardım etmek anlamına gelecektir⁷⁰. Bu durumda birey gerek örgüt çıkarları doğrultusunda gerekse çalışma arkadaşlarına yardım etmek için gönüllü olarak fazladan çaba sarf etmeye hazır olacaktır. Aksi takdirde, gönüllü olarak çaba sarf etmek bir yana, zorunlu olarak yerine getirmesi gerekli davranışları bile gerektiği gibi yerine getirmeyebilecektir. Örgüt ile özdeşleşme, kişide örgüt içi- örgüt dışı ayrımının oluşmasına, bireyin özdeşleştiği grubun üyelerinin tarafını tutmasına ve grup üyeleri arasında bağlılığa yol açar. Örgütsel vatandaşlık davranışı da bir tür grubun tarafını tutma davranışı olarak görülebilir. Bu bağlılık bireyi diğer örgüt üyelerini destekleyici davranışlara yöneltir. Örgütle güçlü bir biçimde özdeşleşen kişiler örgüt yararına davranışların aynı zamanda kendi yararlarına da olduğunu, başka bir deyişle, davranışları ile örgüt kimliğini geliştirmenin kendi öz kavramlarını da geliştireceğinin farkındadırlar⁷¹. Ayrıca, biçimsel rol performansı bireyin doğrudan kontrolü dışında pek çok etmen tarafından belirlendiği için örgütsel özdeşleşmenin performans üzerindeki olumlu etkisi, fazladan rol ya da vatandaşlık davranışı olarak kendisini gösterecektir⁷².

Bazı araştırmacılar örgütsel adaleti örgütsel özdeşleşmenin önemli bir belirleyicisi olarak görmüşlerdir. Çünkü adalet algısı bireylerin düşünme biçimlerini, duygularını ve yaptıkları etkinlikleri şekillendirir⁷³. Örneğin adaletin sağlanmasına yönelik işlemler ve adalet dağıtımı ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur⁷⁴. Diğer taraf-

69 Brian P. Niehoff, ve Robert H. Moonman, 1993. a.g.e. s.534.

70 Rolf Van Dick, Michael W. Grojean, Oliver Christ,Jan Wieseke, "Identity And The Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification And Organizational Citizenship Behavior", British Journal of Management, Vol. 17, 2006, s. 283-301.

71 Janet M. Dukerich, Brian R. Golden, Stephen M. Shortell, "Beauty is in The Eye of The Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image On The Cooperative Behaviors of Physicians", Administrative Science Quarterly, 47, 2002, s. 507-533.

72 Esmâ Tümer, 2010, a.g.e., s.84.

73 Tom R. Tyler, "Social justice : Outcome and procedure", International Journal of Psychology, 35, 2000, s. 117-125.

74 Maria-Elena Olkkonen, Jukka Lipponen, "Relationships between organizational justice, identification with organizational and work unit and group-related outcomes". Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 100 (2), 2006, s.202-215.

tan Kreiner ve Asforth (2004), yapmış oldukları bir araştırmada örgütsel özdeşleşmenin işgörenin performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla olumlu yönde ilişkili olduğunu belirlemişlerdir⁷⁵. Olkkonen ve Lipponen (2006), 270 çalışan üzerinde yaptıkları bir araştırma sonucunda dağıtım ve prosedür adaleti ile örgütsel özdeşleme arasında önemli bir bağ ve pozitif anlamlı ilişki olduğunu ve dağıtım ve prosedür adaletinin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini belirlemiştir⁷⁶. Rousseau (1998) yaptığı çalışmada, özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olarak; özdeşleşmenin bireyin organizasyonla ilişkili kendisinin bilisi (algısı) iken vatandaşlığın bir davranış olduğunu ve buna ek olarak da özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyebileceğini ve bunun yanında ekstra rol davranışının anlamını değiştirebileceğini belirtmiştir⁷⁷.

Örgütsel özdeşleşmeyle ilgili teorik bilgi birikimi, çalışanların neden gönüllü olarak örgüt yararına fazladan çaba sarf ettiklerini anlamak için önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Örgüt yararına fazladan çaba harcamamanın ceza gerektirmediği veya bu çabanın ödüllendirilmediği durumlarda, çalışanların örgütü destekleyecek biçimde davranma kararları, onların örgütle ilgili tutumlarına ve algılamalarına dayanır. Bu tutum ve algılamalar aynı zamanda örgütle özdeşleşmenin temellerini oluşturur. Dolayısıyla, örgütsel özdeşleşmenin çalışanların vatandaşlık davranışları üzerinde güçlü bir etkisinin olması beklenmektedir⁷⁸. İşgörenlerin örgüt içindeki çalışma koşullarını belirleyen kaideler ve bu kaideleri yürüten bireylerin adil davranıp davranmadıklarına ilişkin algıları, işgörenin sergiledikleri davranışları büyük ölçüde etkilemektedir. Kişiler, çalışma ortamında adaletsizlik algısına sahip olduklarında üretim hızını, kalitesini düşürmek yerine gönüllüğe dayalı olan örgütsel vatandaşlık davranışını azaltmakta veya göstermeme eğiliminde olmaktadır. Ayrıca kişiler adaletsizliği algıladıklarında biçimsel iş tanımında olan görevleri yerine getirmediğinde ödülleri alamayacağını bildiği için gönüllülük davranışından vazgeçmektedir⁷⁹. Dolayısıyla bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde örgütsel adalet algısının örgütsel özdeşleşmenin sağlanması aracılığıyla daha etkili olabileceği söylenebilir.

75 Glen E. Kreiner, Blake E. Ashforth, "Evidence toward an expanded model of organizational identification". *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 2004, s. 1-27.

76 Hüseyin Solmaz, "Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Ankara, 2010), s.23.

77 Ceren Gözde Köse, 2009, a.g.e., s.31.

78 Canan Nur Karabey ve Ömer Faruk İçsan, "Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Bir Uygulama". *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 2005, s.72-73.

79 Çiğdem Oğuz, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Değişim Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2009), s.73.

Adaletin eşit dağıtıldığıının algılanması, kararların adil olarak alınması ve uygulanması, çalışanların diğer çalışma arkadaşlarına yardım etmesi, üstlenilen rolleri ile ilgili yükümlülüklerinin ötesine geçmesi, örgüt içinde gerginliğe neden olabilecek olumsuz davranışlardan kaçınması, diğer üyelerle çatışmadan kaçınması ve örgütsel yaşama gönüllü katılım sorumluluğunun olması anlamında gönüllü davranışlarını pekiştirir. Çalışanların adil bir örgütte çalıştığını hissetmesi, bireyin kendi ile örgüt arasında bağ kurmasına ve bunun sonucunda da örgüte karşı olumlu davranışlar sergilemesine etki edecektir. Kısaca bireyin örgütteki işleyişin, kaynakların dağıtımının ve yöneticinin davranışlarının adilane olması bireyle örgütü bütünleştirip örgütte kendiliğinden fazla mesai ile çalışan, arkadaşlarına yardım eden örgütte oluşabilecek bütün olumsuzluğu yok edebilecek ve daha çok istekle çalışan birey davranışları gözlemlenecektir. Örgütle özdeşleşme açısından; terfi, kariyer geliştirme, performans ve ödüllendirme gibi işlemlerin tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanması ve kibar, dürüst şekilde işgörene söylenmesi, örgütle özdeşleşme oluşumunda önemli rol oynayacaktır. Özdeşleşme algısı yüksek olan kişilerin örgütlerine karşı kişisel duyguları da güçlüdür ve bu sayede örgütün hayatta kalmasının kendisinin de hayatta kalması anlamına geldiğini düşünürler. Böylece işgören sadece kendi çıkarlarına odaklanmak yerine tüm örgütün yararına olacak görevlere odaklanır⁸⁰. Bu noktadan hareketle örgütsel özdeşleşme, işgören ile örgüt arasındaki psikolojik bağın oluşumunda önemi vurgulanan oldukça güçlü bir kavramdır. Bu araştırmadaki ana düşünce; örgütsel özdeşleşmenin güçlü yapısının, örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık etkisi göstereceğidir. Bu düşünceden hareketle aşağıda yer alan araştırma modeli geliştirilmiştir.

2.7. Araştırmanın Modeli

Araştırma modelinde dört tür değişken dikkate alınmıştır. Bağımlı değişken olarak Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve 5 adet alt boyutu, bağımsız değişken olarak Örgütsel Adalet Algısı ve 3 adet alt boyutu, aracı değişken olarak ise Örgütsel Özdeşleşme ele alınmıştır. Bu bağlamda katılımcıların örgütsel adalet algıları, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkiler ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü Şekil 1'de yer alan model üzerinden araştırılacaktır.

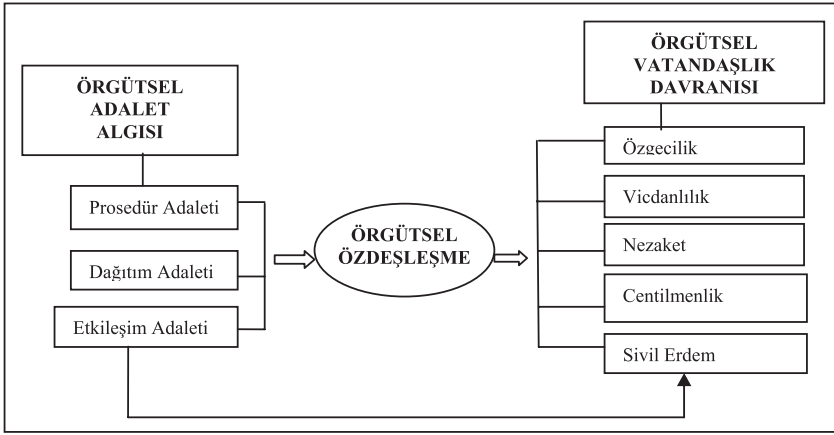
Geliştirilen araştırma modeli kapsamında aşağıdaki temel iki araştırma sorusuna cevap aranacaktır:

80 Emrah Tokgöz, ve Oya Aytemiz Seymen, "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 10(39), 2013, s.61-76, s.65.

- Örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında, örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki var mıdır?

- Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolü var mıdır?

Şekil 1. Araştırma Modeli



3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü olup olmadığını incelemektir. Sayıları hızla artan alışveriş merkezleri bireyler açısından yeni istihdam kaynağı olma fonksiyonu taşımakta ve aynı zamanda alışveriş merkezinde çalışanların örgütte kalma sürelerinin azalması da dikkat çekmektedir. Alışveriş merkezlerinde çalışan işgörenlerin birçok müşteri ile yakın ilişkiler içinde bulunma zorunlulukları, iş temposunun yüksek olması, çalışma saatlerinin yoğun olması, yakın gözlem yoluyla yöneticilerin işgörenleri daha sıkı takip edebilmeleri ve örgütün işgörenlerden daha yüksek performans görme arzusu, alışveriş merkezi çalışanlarının adalet algısının oluşumunda ve bunun sonucunda gönüllü davranışlar sergilemesinde ya da sergilememesinde etkili olmaktadır. Sözü geçen sebeplerden dolayı alışveriş merkezlerinde örgütle özdeşleşen işgörenlerin örgüt yararına gönüllü ve ekstra rol davranışları göstermesindeki artışın daha kolay gözlemlenebilir olması, ayrıca çalışmanın uy-

gülayıcılar da katkı sağlayabileceği düşüncesiyle araştırma evreni olarak alışveriş merkezi seçilmiştir.

Yapılan literatür taraması ve incelemeler sonucunda, işgörenlerin davranışlarının belirleyicisi olan adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini araştıran çok sayıda çalışma olmasıyla birlikte, gönüllü davranışlarının temelinde yatan kavramın örgütsel özdeşleşme ile beraber ele alınmasının farklı bir bakış açısı sunması ve araştırmada ulaşılabilecek sonuçların konuya bu alanda ışık tutması umulmaktadır. Ayrıca Türkiye’de örgütsel adalet algısı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi aynı anda ölçen başka bir çalışmaya rastlanmamış, moderatör roller üzerinde kısmen durulduğu ancak özellikle aracılık rolünün araştırılmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmanın örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünün olup olmadığını araştıran ilk çalışma olması da araştırmayı önemli kılmaktadır.

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Afyonkarahisar’da bir alışveriş merkezinde farklı alanlarda hizmet veren işletmelerde çalışan işgörenler oluşturmaktadır⁸¹. 2010 yılında hizmete açılan alışveriş merkezi teknoloji, yapı market, süper market ve tekstil markalarının yanı sıra restoranlarıyla birçok önemli markayı bünyesinde bulundurmaktadır. Alışveriş merkezinde yaklaşık olarak bin kişinin üzerinde çalışan mevcuttur. Ancak anket çalışması sadece mağazalarda çalışan işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Süper marketler de dahil olmak üzere açılan mağazalarda yaklaşık beş yüz kişinin üzerinde işgören çalışmaktadır.

Araştırmanın örneklemi ise evren üzerinden tesadüfi yöntem ile seçilen 185 çalışandan oluşmaktadır. Anket formları 185 çalışana ulaştırılmış olup 25 tanesi değerlendirme dışı tutulmuş, toplam 160 anket analize dahil edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formundan yararlanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgilerini belirlemek üzere Demografik Bilgi Formu kullanılmıştır.

81 Araştırma verileri ikinci yazarın Yüksek Lisans tezinden alınmıştır.

Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği: Anket formunun ikinci bölümünde Moorman (1991)⁸² tarafından geliştirilen ve Niehoff ve Moorman (1993)⁸³ tarafından geçerlik çalışması yapılan Örgütsel Adalet Algısı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplam 20 sorudan oluşmakta olup 5'li likert tipi bir ölçektir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin 3 alt boyutu mevcuttur: 1-6. sorular prosedür adaletini, 7-11. sorular dağıtım adaletini ve 12-20. sorular etkileşim adaletini ifade etmektedir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: Anket formunun üçüncü bölümünde, Mael ve Ashforth (1992)⁸⁴ tarafından geliştirilen ve çok sayıda araştırmada kullanılan Örgütsel Özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. 6 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği: Anket formunun dördüncü bölümünde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını ölçmek için literatürdeki örgütsel vatandaşlık davranışı anketinin Türkçeye uyarlanmasına yönelik bir çalışma olan Harun Şeşen ve Nevzat Basım'ın⁸⁵ 2006 yılındaki Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması makaleleri kullanılmıştır. 25 sorudan oluşan ölçekte 5'li likert kullanılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili 1-5. sorular özgecelik, 6-10. sorular vicdanlılık, 11-15. sorular nezaketlilik, 16-20.sorular centilmenlik, 21-25. sorular sivil erdem alt boyutlarına ilişkin sorulardır.

3.4. Araştırma Örneklerinin Özellikleri

Örneklerin %41,2'si kadın çalışanlardan, %58,8'i erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Örneklerin %78,1'inin 18-28 yaş aralığında, %18,8'inin 29-39 yaş aralığında, %3,1'inin ise 40-50 yaş aralığındaki çalışanlardan oluştuğu gözlenmiştir. Örneklerin %34,4'ü evli çalışanlardan, %65,6'sı bekar çalışanlardan oluşmuştur. Örnekleri oluşturan çalışanların %5,0'ı ilkökul, %39,4'ü lise, %27,5'i önlisans, %27,5'i lisans ve %0,6'sı lisansüstü mezunu olan çalışanlardan oluşmaktadır.

82 Robert H. Moorman, 1991, a.g.e.

83 Brian P. Niehoff, ve Robert H. Moorman, 1993, a.g.e.

84 Fred Mael ve Blake E. Ashforth, "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification", Journal of Organizational Behavior, 13, 1992, s.103-123.

85 Harun Şeşen, ve H.Nejat Basım, "Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş tatmininin Aracılık Rolü". ODTÜ Geliştirme Dergisi, 37(8), 2010, s.171-193.

Örneklemin %21,2'si 1 yıldan az, %40,0'ı 1-5 yıl arası, %20,6'sı 6-10 yıl arası, %18,1'i ise 11 yıl ve daha fazla mesleki kıdem yılına sahip olan çalışanlardan oluşmaktadır. İşletmelerindeki kıdem yılı açısından ele alındığında ise örneklemin %56,2'si 1 yıldan az, %42,5'i 1-5 yıl arası, %1,2'si ise 11 yıl ve daha fazla aynı işletmede çalışan katılımcılardan oluşmuştur. Katılımcıların %66,2'sinin tekstil-giyim, %3,1'inin züccaciye, %6,9'unun ayakkabı, %3,1'inin kozmetik, %18,1'inin gıda ve %2,5'inin takı-mücevherat alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalıştığı gözlenmiştir. Örnekleme tekstil-giyim alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların oransal dağılımının diğer faaliyet alanlarındaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

4. GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI

Araştırmada kullanılan ölçeklerin farklı çalışmalarda Türkçeye çeviri ve uyarlamaları bulunmaktadır. Bu çalışmalarda ölçeklerin güvenilirlik testi yapılmış olmakla birlikte bu çalışma kapsamında kullanılan tüm ölçekler için öncelikle geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmasına, daha sonra doğrulayıcı faktör analizi ile yapı geçerliliklerinin ele alınmasına karar verilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarda SPSS 18 programı kullanılmıştır.

4.1. Geçerlilik Çalışması

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini incelemek için Faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, sosyal bilimlerde sıklıkla ölçek geliştirmede, ölçeğin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla kullanılır⁸⁶. Faktör analizi ile elde edilen geçerlik bulguları aşağıda Tablo 1'de yer almaktadır. KMO istatistiği faktör analizinin uygun olup olmadığına karar vermede yaygın olarak kullanılmaktadır. Faktör analizinin uygun olarak değerlendirilebilmesi için KMO değerinin 0,5'ten büyük olması gerekmektedir⁸⁷.

86 Şener Büyüköztürk, "Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı", (Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002), s.120.

87 Remzi Altunışık, Recai Coşkun, Serkan Bayraktaroğlu, Engin Yıldırım, "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri", (Sakarya Yayıncılık, 6. Baskı, Adapazarı, 2010), s.270.

Tablo 1. Ölçeklere Ait Temel Bileşenler Geçerlilik (Faktör Analizi) Sonuçları

Ölçekler	KMO	Bartlett	1.Faktör Tarafından Açıklanan Varyans Oranı
ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI			
Prosedür adaleti (6 değişken)	0,851	306,099*	52,297
Prosedür adaleti (5 değişken)	0,850	300,778*	61,980
Dağıtım Adaleti	0,750	285,209*	56,957
Etkileşim Adaleti	0,861	908,397*	73,118
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	0,678	201,837*	62,517
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI			
Özgecilik	0,745	181,280*	50,485
Vicdanlılık	0,697	100,760*	59,340
Nezaket	0,782	164,693*	49,830
Centilmenlik	0,683	116,810*	42,451
Sivil Erdem	0,831	238,374*	56,557

*: p< 0.01

Tablo 1’de görüldüğü gibi KMO değerleri>0,50 ve Bartlett testleri anlamlı (p<,000) olduğu için veri setimizin faktör analizi için uygun olduğu söylenebilir. Varimax dikey döndürme tekniği kullanılarak yapılan faktör analizi sonucunda, birden fazla faktörde yüksek yük değeri veren, faktör yükü 0,30’dan küçük olan ve faktörlerin madde bazında açıkladıkları ortak varyans miktarı (communalities) 0,10’un altında olan sadece 1 adet değişken dışında hepsinin gerekli koşulları sağladığı tespit edilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin Prosedür adaleti boyutunda yer alan ve gerekli koşulları sağlamayan bir değişken (İşyerimde işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır) ölçekten çıkarılmıştır. Ankette yer alan diğer değişkenler değerlendirilmeye alınmış ve analiz, özdeğeri 1’den büyük olan faktörler üzerinde yapılmıştır. Açıklanan varyans oranına ilişkin olarak analize dahil edilen değişkenlerle ilgili toplam varyansın 2/3’ü kadar miktarının ilk olarak kapsadığı faktör sayısı önemli faktör sayısı olarak değerlendirilir. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir⁸⁸. Tablo 1’de yer alan ölçeklerin açıklanan varyans değerlerinin

0.30'un üzerinde oldukları ve tek faktör altında toplandıkları görülmektedir.

4.2. Güvenilirlik Çalışması

Araştırmanın amacına ulaşmak için anket formlarında kullanılan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile belirlenmiştir. Bu yöntem, ölçekte yer alan k sorunun homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırır. 0 ile 1 arasında değer alan alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği şöyle yorumlanabilir⁸⁹: $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir; $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük; $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir. Tablo 2'de araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi bulguları yer almaktadır. Ölçeğin toplanabilirlik özelliğinin bozulmaması için soru ile bütün arasındaki korelasyon katsayılarının negatif olmaması ve 0,25 değerinden büyük olması beklenir⁹⁰.

Tablo 2. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Sonuçları

Ölçekler	Sorular Arası Korelasyonlar (Ortalama)	Soru Bütün Korelasyonları (Min-Max)	Cronbach's α
ÖRGÜTSEL ADALET ALGISİ			
Prosedür adaleti (6 değişken)	0,392	0,161-0,678	0,771
Prosedür adaleti (5 değişken)	0,524	0,614-0,716	0,841
Dağıtım Adaleti	0,452	0,475-0,668	0,796
Etkileşim Adaleti	0,494	0,511-0,784	0,895
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	0,288	0,373-0,526	0,697
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI			
Özgecilik	0,380	0,452-0,597	0,738
Vicdanlılık	0,285	0,263-0,572	0,639
Nezaket	0,367	0,373-0,620	0,736
Centilmenlik	0,264	0,289-0,535	0,645
Sivil Erdem	0,451	0,464-0,676	0,803

89 Şeref Kalaycı, "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", (Asil Yayın Dağıtım 5. Baskı, Ankara, 2010), s.405.

90 Şeref Kalaycı, 2010, a.g.e.; s.412.

Tablo 2’de yer alan sonuçlara göre Örgütsel adalet ölçeğinin prosedür adaleti boyutunda yer alan bir değişken (İşyerimde işle ilgili kararlar taraf-sız olarak alınır) 0,25’in altında değer almış ve ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Ölçeklerin boyutlarına yönelik yapılan güvenilirlik hesapla-malarından sonra ölçeklerin genel güvenilirlik değerleri şöyledir: Örgüt-sel Adalet ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı 0,90, Örgütsel Özdeşleşme ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı 0,697 ve Örgütsel Vatandaşlık Dav-ranışı ölçeğinin genel güvenilirlik katsayısı ise 0,90 olarak hesaplanmıştır. Yani Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçekleri yüksek derecede güvenilir ve Örgütsel Özdeşleşme ölçeği ise oldukça güvenilirdir. Ölçeklere uygulanan geçerlik ve güvenilirlik analizi sonucunda örgüt-sel adalet ölçeğinin prosedür adaleti boyutundan bir değişken çıkarılarak beş değişkenli olarak analizlerde kullanılmış, diğer ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri sağlanmıştır.

5. ANALİZ VE BULGULAR

5.1. Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Tablo 3’te ortalama ve standart sapma değerlerinin yer aldığı tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki korelasyon değerleri yer almaktadır. Korelasyon analizi sonucunda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ölçeğinin Özgecilik boyutu ile Örgütsel Adalet Algısı ölçeğinin Dağıtım Adaleti boyutu arasındaki anlamsız ilişkinin dışında kalan değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel adalet algısının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile aralarında kuvvetli ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin de kuvvetli ve anlamlı olduğu görülmektedir. Korelasyon analizi sonuçları araştırmanın sorun-salında ortaya koyulan düşünceleri destekler niteliktedir. Geliştirilen mode-lin yapısal geçerliliğini test edebilmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli test edilmiştir.

5.2. Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilere Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

Sosyal bilimlerdeki teorilerin birçoğu doğrudan gözlenip ölçülemeyen hi-potetik yapılar şeklinde oluşturulduğundan, araştırmacıların her bir ya-

pının boyutlarını ortaya koyarak öncelikle hipotetik yapıları belirlemeleri gerekir. Dolayısıyla hipotetik yapının ölçümü dolaylı yolla, bir veya daha fazla gözlenebilir gösterge değişkenler aracılığıyla yapılmaktadır. Gözlenen değişkenlerle teorik yapılar arasındaki ilişki modelin ölçüm kısmını, yapılar arasındaki ilişkiler de modelin yapısal kısmını oluşturmaktadır⁹¹.

5.2.1. Ölçüm modeli

Ölçüm modeli gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki bağlantıyı gösteren yapısal eşitliklere sahiptir. Her gizil değişken çeşitli gözlenen değişkenlerle ölçülür⁹². Araştırma modelinde yer alan ölçeklerdeki boyutlar ölçüm modelinde gizil değişkenler olarak ele alınarak öncelikle gözlenen değişkenlerin gizil değişkenleri ölçüp ölçmedikleri araştırılmıştır. Yapısal eşitlik modelleme çalışmalarında modele ilişkin değerlendirme yapabilmek için bazı bağımsız değerlendirme ölçütlerine başvurmak gerekmektedir. Uyum iyiliği istatistikleri (Goodness of Fit Indices) olarak adlandırılan bu değerler her bir modelin bir bütün olarak data tarafından kabul edilebilir bir düzeyde desteklenip desteklenmediğine ilişkin yargıya ulaşmamıza olanak tanır. Uyum istatistikleri modelin kabul edilip edilemeyeceğine ilişkin birtakım kabul edilebilir sınır değerler kullanılarak yorumlanmaktadır. Yani analizler sonucunda üretilen uyum istatistiklerinin belli değerlerin üzerinde veya altında olması istenir⁹³. Tablo 4'te model uyumunun değerlendirilebilmesi için uyum iyiliği istatistiklerinin değer aralıkları yer almaktadır.

91 Veysel Yılmaz ve H.Eray Çelik, "Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi I", (Pegem Akademi, Ankara, 2009), s.11.

92 Veysel Yılmaz ve H.Eray Çelik, 2009, a.g.e., s.16.

93 Ömer Faruk Şimşek, "Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları", (Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hiz. Ve Bas. Yay. Dağ. San ve Tic. Ltd. Şti., Ankara. 2007), s.13.

Tablo 3. Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

	Ort.	S.S.	Prsdr Ada- leti	Dğtım Ada- leti	Etklşm Ada- leti	Özgelk	Vcdnlk	Nzket	Cent- tilm.	Sivil Erdem	ÖA	ÖÖ	ÖVD
Prosedür Adaleti	4,237	,690	1										
Dağıtım Adaleti	3,865	,884	,453**	1									
Etkileşim Adaleti	4,206	,608	,360**	,584**	1								
Özgecılık	4,326	,579	,283**	,099	,293**	1							
Vicdanlılık	4,358	,437	,332**	,309**	,439**	,429**	1						
Nezaket	4,487	,486	,391**	,176*	,384**	,577**	,627**	1					
Centilmenlik	4,198	,601	,402**	,532**	,428**	,407**	,497**	,612**	1				
Sivil Erdem	4,380	,573	,387**	,252**	,428**	,526**	,571**	,757**	,673**	1			
(ÖA)	4,125	,569	,686**	,845**	,859**	,279**	,455**	,391**	,562**	,443**	1		
(ÖÖ)	4,207	,677	,396**	,185*	,411**	,356**	,400**	,437**	,332**	,480**	,410**	1	
(ÖVD)	4,350	,433	,445**	,343**	,486**	,736**	,747**	,876**	,803**	,878**	,528**	,494**	1

Not: *= $p<0.05$, **= $p<0.01$

Tablo 4. Model Uyumunun Değerlendirilmesi İçin Uyum İyiliği Aralık Değerleri

Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
X^2/sd	$0 \leq X^2/sd \leq 2$	$2 \leq X^2/sd \leq 3$
RMSA	$0 \leq RMSA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSA \leq 0,10$
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,10$
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$

Kaynak: Yılmaz ve Çelik, 2009: 166.

Araştırma ölçeğinde yer alan her boyut için ayrı ayrı uygulanan ölçüm modellerinde soruların birbirine yakın olması, sadece alışveriş merkezinde çalışan katılımcılar açısından ele alınması ve teorik yapı ile çelişki yaratmadığı düşüncesiyle programın önerdiği modifikasyonların uygulanmasına karar verilmiştir. Boyutlar ve boyutları ölçen gözlenen değişkenlerden yeterli yük değerini taşımayan, modelin uyum iyiliği değerlerini düşürdüğü tespit edilen değişkenler çıkarılarak geçerli ölçüm değerlerini sağlayan değişkenlerle diğer analizlere devam edilmiştir. Ölçüm modeline ait uyum iyiliğini gösteren değerler Tablo 5'te, boyutlar içinde yer alan gözlenen değişkenlere ait bilgiler ise aşağıda yer almaktadır.

Tablo 5. Ölçüm Modeli Değerleri

Ölçekler	Faktörler	χ^2/sd	RMSA	SRMR	NFI	CFI	AGFI
Örgütsel Adalet Algısı	<i>Prosedür</i>	1,43	0,05	0,02	0,98	1,0	0,95
	<i>Dağıtım</i>	6,73	0,19	0,06	0,91	0,92	0,77
	<i>Etkileşim</i>	2,23	0,08	0,01	0,99	0,99	0,93
Örgütsel Özdeşleşme	<i>Özdeşleşme</i>	3,12	0,10	0,04	0,95	0,96	0,90
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	<i>Özgecilik</i>	1,16	0,03	0,02	0,98	1,00	0,96
	<i>Vicdanlılık</i>	0,38	0,00	0,01	0,99	1,00	0,99
	<i>Nezakət</i>	1,20	0,03	0,03	0,97	0,99	0,96
	<i>Centilmenlik</i>	2,02	0,08	0,05	0,92	0,95	0,93
	<i>Sivil Erdem</i>	0,42	0,00	0,01	0,99	1,00	0,98

Modelde yer alan ölçeklerin uyum iyiliğinin değerlendirilmesi sonucunda örgütsel adalet ölçeğinde dağıtım adaleti boyutunun, örgütsel vatandaşlık ölçeğinde ise vicdanlılık ve sivil erdem boyutlarının modeli ölçmede gerekli uyum iyiliği değerlerini sağlayamadığı, diğerlerinin programın önerdiği modifikasyonlar uygulandıktan sonra iyi uyum ve kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer aldıkları görülmektedir. Ölçme modeli neticesinde örgütsel adalet algısı, prosedür adaleti ve etkileşim adale-tinden oluşmaktadır. Prosedür adaleti boyutunu OA2, (İşyerimde işle ilgili kararlar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır), OA3 (İşyerimde işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır), OA4 (İşyerimde çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur), OA5 (İşyerimde alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır), OA6 (İşyerimde işle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır) değişkenlerinden oluşmaktadır. Etkileşim adaleti boyutunu ise OA13 (İşimle ilgili karar alınırken üstüm bana saygı ve itibar gösterir), OA14 (İşimle ilgili karar alınırken üstüm benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır), OA15 (İşimle ilgili karar alınırken üstüm bana açık sözlü davranır) değişkenleri oluşturmaktadır. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinden iki değişken ölçüm değerlerini düşürdüğü için çıkarılmış ve ölçek dört değişkenli olarak açıklanmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin değişkenlerini OO1 (Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm), OO2 (Diğer insanların çalıştığım işletme hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir), OO5 (Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, kişisel iltifat olarak düşünürüm), OO6 (Medyada çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklar olursa, rahatsızlık hissederim) oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaş-

lık ölçeği özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutlarından oluşmaktadır. Özgecilik OV2 (İşte olmayan ya da ara veren iş arkadaşımı idare ederim), OV3 (İşe yeni katılan çalışanların işlerine uyum sağlamalarına yardımcı olurum), OV4 (İşle ilgili problemlerde elimdeki malzemeleri diğer çalışanlarla paylaşmaktan kaçınmam), OV5 (İş esnasında problem yaşayan kişilere yardım etmek için gerekli zamanı ayırırım); Nezaket boyutu OV11 (İş arkadaşlarımın haklarını çiğnemem), OV12 (İş arkadaşlarımla aramızda beklenmeyen problemler oluştuğunda zarar görmemeleri için onları uyarırım), OV13 (Birlikte görev yaptığım iş arkadaşlarım için problem yaratmamaya gayret ederim), OV14 (İşimle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm), OV15 (Yorucu bir iş yaparken veya özel bir sorun varken dahi iş arkadaşlarıma içten ilgi ve nezaket gösteririm), Centilmenlik boyutu da OV16 (İş yerimdeki önemsiz sorunlar için şikayet ederek vaktimi boşa harcamam), OV17 (Mesai saatleri ile ilgili olarak sorunlara odaklanmak yerine olayların olumlu yönlerini görmeye çalışırım), OV18 (Şirket içinde çıkan çatışmaların önlenmesinde aktif görev alırım), OV19 (Mesai saatleri içerisinde yaşadığım yeni durumlara karşı güvenme ya da kızgınlık duymam) değişkenlerinden oluşmaktadır.

5.2.2. Doğrulamalı Faktör Analizi

Doğrulamalı faktör analizi (DFA), geleneksel yöntemle yapılan faktör analizlerinden farklı olarak, daha önceden araştırmacı tarafından belirlenmiş bir faktöriyel yapının doğrulanmasını test etmek amacıyla kullanılır. DFA, bir ölçme aracı olarak bir grup gözlenebilen değişkenin faktör olarak adlandırılan gizil değişkenleri nasıl ve ne kadar açıkladığını ortaya koymayı amaçlayan ölçüm modellerinin geliştirilmesinde sıklıkla kullanılan ve önemli kolaylıklar sağlayan bir yöntemdir⁹⁴. Açıklayıcı Faktör Analizi faktörlerin sayısını ve faktörlerin ilişkili olup olmadığını belirlerken, DFA ile öncelikle faktörlerin sayısı sabit alınmakta ve faktörlerin ilişkili olup olmadığı analiz öncesinde değerlendirilmektedir⁹⁵. Bu araştırma için geliştirilen modelin ölçülmesinden sonra bazı boyutlarının istenen ölçüm değerlerini sağlayamaması sebebiyle modelden çıkarılmasına karar verilmişti. Geçerli uyum değerlerini sağlayan gözlenen değişkenler ve ölçtükleri gizil değişkenlerin oluşturduğu model DFA uygulanarak sınanmıştır. Lisrel programının önerdiği hataların ilişkilendirilmesi, tek boyutluluk varsayımını ihlal etmeyecek şekilde uygulanarak model tekrar test edilmiştir. Doğrulamalı faktör analizi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

94 Karl G. Jöreskog, ve Dag Sörbom, "LISREL 8 User's Guide; PRELIS 2 User's Reference Guide", (Scientific Software International, Chicago, 1993).

95 Veysel Yılmaz ve H.Eray Çelik, 2009, a.g.e.

Tablo 6. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Değişkenler	Stndrt. Yükler	t değeri	R ²
<i>Prosedür</i>	OA2	0,73	10,22	0,51
	OA3	0,79	11,17	0,62
	OA4	0,69	9,32	0,48
	OA5	0,76	10,57	0,56
	OA6	0,67	9,12	0,46
<i>Etkileşim</i>	OA13	0,81	11,99	0,66
	OA14	0,84	12,65	0,69
	OA15	0,85	12,73	0,74
<i>Özdeşleşme</i>	OO1	0,74	9,10	0,54
	OO2	0,62	7,46	0,37
	OO5	0,72	8,84	0,52
	OO6	0,25	2,81	0,07
<i>Özgecilik</i>	OV2	0,53	6,58	0,28
	OV3	0,74	9,84	0,54
	OV4	0,58	7,39	0,35
	OV5	0,64	8,33	0,41
<i>Nezakat</i>	OV11	0,64	8,28	0,41
	OV12	0,68	8,94	0,43
	OV13	0,73	9,88	0,54
	OV14	0,58	7,48	0,33
	OV15	0,45	5,54	0,19
<i>Centilmenlik</i>	OV16	0,37	4,17	0,14
	OV17	0,51	5,87	0,24
	OV18	0,60	7,08	0,36
	OV19	0,54	6,28	0,30
<i>Uygunluk İndeksleri</i>		Değeri	Uyumu	
	X ² /sd	2,12	Kabul Edilebilir	
	RMSA	0,08	Kabul Edilebilir	
	SRMR	0,08	Kabul Edilebilir	
	NFI	0,90	Kabul Edilebilir	
	CFI	0,95	Kabul Edilebilir	
	AGFI	0,86	Kabul Edilebilir	

Öncelikle gözlenen değişkenlerin t değerlerinin anlamlılık düzeyi kontrol edilmiştir. t değeri 1,96'dan büyük ise, ,05 düzeyinde, 2,56'dan büyük ise ,01 düzeyinde anlamlıdır⁹⁶. DFA sonuçlarına göre, t değerlerinin 2,56'dan büyük olduğu saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre örtük değişkenler arasındaki ilişkiler (standart yük değerleri) Tablo 7'de yer almaktadır,

96 Ömer Faruk Şimşek, 2007, a.g.e., s.86.

Tablo 7. Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkiler

	Prosedür	Etkileşim	Özdeşleşme	Özgecilik	Nezaket	Centilmenlik
Prosedür	1,0					
Etkileşim	0,23	1,0				
Özdeşleşme	0,37	0,45	1,0			
Özgecilik	0,53	0,32	0,41	1,00		
Nezaket	0,51	0,33	0,28	0,89	1,00	
Centilmenlik	0,62	0,47	0,26	0,60	0,71	1,00

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre araştırmanın ilk sorunsalında yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Örgütsel adalet algısı ölçeğinden dağıtım adaleti boyutu, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden de vicdanlılık ve sivil erdem boyutları geçerli ölçüm değerlerine sahip olmamaları sebebiyle modelden çıkarıldığı için bu boyutlar değerlendirme dışı tutulacaktır. Örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişkilerin bulunduğu görülmektedir. Prosedür adaleti boyutunun özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları üzerinde pozitif etkisinin (0,53; 0,51; 0,62) olduğu, etkileşim adaleti boyutunun da özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları üzerinde pozitif etkiye (0,32; 0,33; 0,47) sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu, hem prosedür adaletinin (0,37) hem de etkileşim adaletinin (0,45) örgütsel özdeşleşme ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında da anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel özdeşleşme özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları üzerinde pozitif etkiye (0,41; 0,28; 0,26) sahiptir. Ortaya çıkan bu ilişkiler aynı zamanda aracılık ilişkisinin de ön koşullarını oluşturmaktadır.

Aracılık ilişkisinde yordayıcı, aracı ve kriter değişkenler ifadeleri kullanılmaktadır. Bu durumda araştırmanın ikinci sorunsalında yer alan aracılık ilişkisi için örgütsel adalet boyutları yordayıcı, örgütsel özdeşleşme aracı ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları da kriter değişkenler olarak ifade edilebilir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında yordayıcı değişkenlerle (prosedür, etkileşim) kriter değişkenler (özgecilik, nezaket, centilmenlik) arasındaki ilişkilerin hem anlamlı hem de orta düzeyli bir ilişki olduğu, dolayısıyla aktarılacak bir ilişki olabileceği söylenebilir.

5.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkide Aracılık Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

Aracılık, dolaylı etkilerin söz konusu olduğu durumlarda, değişkenler arasındaki ilişkiyi sağlayan değişkenlere aracı değişken (mediator) ismi verilir ve iki değişken arasında üçüncü bir değişken tarafından sağlanan bir aracılık (mediation) etkisinin söz konusu olduğu ifade edilir. Aracılık testleriyle araştırılmaya çalışılan temel sorun iki değişken arasındaki ilişkinin aslında bir başka değişkenin varlığını tamamen (ya da en azından bir dereceye kadar) şart koşmasıdır⁹⁷. Yordayıcı değişkendeki bir birimlik bir değişim, aracı değişkende birim düzeydeki değişime etkide bulunacak (değişim yaratacak) ve aynı şekilde aracı değişkendeki bu değişim yine kriter değişkendeki değişime katkı sağlayacaktır. Bu nedenle bazı araştırmacılar sadece aracılık ilişkisini doğrulayan yolların istatistiksel olarak anlamlı çıkması durumunda (tabi ki modelin uyum iyiliğinin uygun olması durumunda) söz konusu aracılık hipotezinin desteklendiğinin kolaylıkla iddia edilebileceğini söylemektedirler. Bu noktada bir değişkenin diğer değişken üzerindeki etkisinin aracı değişken tarafından ne düzeyde aktarıldığının sınanması önem kazanmaktadır. Aracılık testi, aracı değişkenin etkisi kontrol edildiğinde değişkenler arası ilişkinin anlamsız olması ya da en azından belli bir düzeyde azaldığının gösterilmesiyle gerçekleştirilebilir. Bu durum, iki değişken arasındaki ilişkinin gerçekten aracı değişken tarafından iletildiği ya da aktarıldığına ilişkin daha güçlü bir kanıtın elde edilmesi anlamına gelmektedir⁹⁸.

Lisrel programı kullanılarak genellikle iki adet model uyum iyiliği kriterleri açısından karşılaştırılır. İlk olarak yordayıcı, kriter ve aracı değişkenlerin bulunduğu modelde, yordayıcı ve kriter değişken arasındaki yol "0" a sabitlenerek model test edilir ve uyum iyiliği değerlerine bakılır. Sonrasında ise bu yol modele eklenerek model tekrar test edilir ve uyum iyiliği değerlerine bakılır. Aracı değişken geçekten aracı bir değişken ise, yordayıcı değişken ve kriter (yordanan) değişken arasındaki yolun modele eklenmesinin uyum iyiliğinde bir önceki modele göre anlamlı bir artışa yol açmaması gerekmektedir. Böyle bir durumda tam aracılık (full mediation) durumundan bahsedilir, çünkü aracı değişkenin iki değişken arasındaki ilişkiye tamamen aracılık ettiği ortaya konmuş olur. Ancak bazı durumlarda bu yol anlamsız çıkmayabilir, ancak bu yola ilişkin standardize edilmiş değerinin düzeyinde bir miktar düşüş gözlenebilir. Bu durumda da kısmi aracılık (partial mediation) etkisi olduğundan bahsedilir⁹⁹.

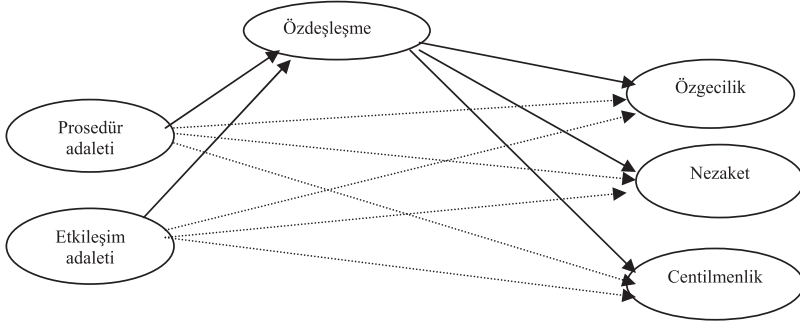
97 Ömer Faruk Şimşek, 2007, a.g.e., s.22-24.

98 Ömer Faruk Şimşek, 2007, a.g.e., s.31.

99 Ömer Faruk Şimşek, 2007, a.g.e., s.25.

Bu noktadan hareketle araştırmamız için tam aracılık ve kısmi aracılık modelini ortaya koyan iki ayrı modeli aşağıdaki şekilde tanımlayabiliriz. İlk model olan tam aracılık modeli düz çizgilerle, kısmi aracılık modeli ise kesikli çizgilerle ilk modele eklenmesi ile elde edilmiştir.

Şekil 2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasında Örgütsel Özdeşleşmenin Tam Aracılık ve Kısmi Aracılık Etkisi



Tam aracılık ve kısmi aracılık modellerine ilişkin yapısal eşitlik testlerine ait modellerin uyum iyiliği değerleri Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8. Tam ve Kısmi Modellere Ait Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçüleri	Model 1	Model 2	Uyumu
X ² /sd	2,66	2,60	Kabul edilebilir uyum
RMSA	0,10	0,10	Kabul edilebilir uyum
SRMR	0,091	0,098	Kabul edilebilir uyum
NFI	0,90	0,91	Kabul edilebilir uyum
CFI	0,95	0,95	Kabul edilebilir uyum
AGFI	0,86	0,86	Kabul edilebilir uyum

Her iki modelinde çok iyi uyum iyiliği değerleri olmasa da kabul edilebilir değerlere sahip olduğu ve uyum iyiliği açısından çok farklı olmadıkları görülmektedir. Bu durumda yapısal ilişkiler arasındaki standart yük değerlerinin ve t-değerlerinin anlamlılık düzeylerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Yapısal Modellerin standart yük değerleri ve t-değerleri Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. Değişkenler Arasındaki Yapısal İlişkiler

Yapısal İlişkiler	Model 1		Model 2	
	Std't yükler	t-değeri	Std't yükler	t-değeri
Prosedür Özdeşleşme	0,55	3,91	0,30	3,07
Etkileşim Özdeşleşme	0,33	3,13	0,37	3,82
Özdeşleşme Özgecilik	0,89	3,78	0,14	1,20
Özdeşleşme Nezaket	0,89	4,15	0,01	0,08
Özdeşleşme Centilmenlik	0,75	2,76	-0,04	-0,34
Prosedür Özgecilik			0,53	4,28
Prosedür Nezaket			0,56	5,11
Prosedür Centilmenlik			0,60	3,33
Etkileşim Özgecilik			0,17	1,72
Etkileşim Nezaket			0,25	2,57
Etkileşim Centilmenlik			0,42	2,80

Tablo 9 değerlendirildiğinde Model 2'de aracı değişken (özdeşleşme) ile yordanan (özgecilik, nezaket ve centilmenlik) değişkenler arasındaki ilişkilerin çok düşük standart yük değerlerine sahip olduğu, t-değerleri değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı olmadıkları görülmektedir. Bu durumda aracılık ilişkisinde Model 1'in uygun model olduğu ortaya çıkmıştır. Model 1'de yer alan yapısal eşitlikler aşağıda yer almaktadır.

Yapısal Eşitlikler

$$\text{Özdeşleşme} = 0,55 \cdot \text{prosedür} + 0,33 \cdot \text{etkileşim} \quad R^2 = 0,49$$

$$\text{Özgecilik} = 0,89 \cdot \text{özdeşleşme} \quad R^2 = 0,79$$

$$\text{Nezaket} = 0,89 \cdot \text{özdeşleşme} \quad R^2 = 0,80$$

$$\text{Centilmenlik} = 0,75 \cdot \text{özdeşleşme} \quad R^2 = 0,56$$

İndirgenmiş Şekliyle Eşitlikler

$$\text{Özdeşleşme} = 0,55 \cdot \text{prosedür} + 0,33 \cdot \text{etkileşim} \quad R^2 = 0,49$$

$$\text{Özgecilik} = 0,49 \cdot \text{prosedür} + 0,29 \cdot \text{etkileşim} \quad R^2 = 0,39$$

$$\text{Nezaket} = 0,50 \cdot \text{prosedür} + 0,29 \cdot \text{etkileşim} \quad R^2 = 0,39$$

$$\text{Centilmenlik} = 0,42 \cdot \text{prosedür} + 0,25 \cdot \text{etkileşim} \quad R^2 = 0,28$$

Eşitliklerden görüldüğü gibi prosedür adaleti ve etkileşim adaleti değişkenleri ile özgecilik, nezaket ve centilmenlik değişkenleri arasındaki ilişkinin tamamen örgütsel özdeşleşme aracılığıyla sağlandığı görülmektedir. Bu durumda araştırmanın ikinci sorunsalına örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu ortaya çıkmıştır şeklinde cevap verilebilir. Buna göre prosedür ve etkileşim adaletinde 1 birimlik artış ya da azalış örgütsel özdeşleşmede 0,55'i prosedür adaleti, 0,33'ü ise etkileşim adaleti tarafından açıklanan değişime sebep olmaktadır. Örgütsel özdeşleşmede 1 birimlik bir değişimin ise özgecilik üzerinde 0,89, nezaket üzerinde 0,89 ve centilmenlik üzerinde de 0,75 birimlik bir değişime yol açtığı görülmektedir. Özgecilik üzerindeki 0,89'luk etkinin 0,49'u prosedür adaleti, 0,29'u ise etkileşim adaleti tarafından, nezaket üzerindeki 0,89'luk etkinin 0,50'si prosedür adaleti, 0,29'u etkileşim adaleti tarafından, centilmenlik üzerindeki 0,75 birimlik etkinin ise 0,42'si prosedür adaleti, 0,25'i etkileşim adaleti tarafından açıklanmaktadır,

7. TARTIŞMA VE SONUÇ

Örgütsel adalet konusu bugüne kadar birçok araştırmaya konu olmuş ve bu araştırmaların tümünde örgütsel adaletin olumlu iş sonuçlarını; adaletin olmamasının ise olumsuz iş sonuçlarını doğurduğu yargısına ulaşılmıştır. Adalet algısı, işgörenler için önemli bir güdüleyici olmakta ve işgörenlerin kendilerine adil davranılmadığını hissetmeleri, çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz duygu ve davranışlar içinde olmalarına veya işletmeden kopmalarına yol açabileceği olasılıklarının artmasına neden olmaktadır. Adil uygulamalar işgörenlerin kendilerini örgütleriyle özdeşleştirmelerine yol açmaktadır. Örgütleriyle özdeşleşen işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı olarak isimlendirilen gönüllü, fazladan, istekli davranışlar sergiledikleri görülmektedir. Araştırma kapsamında, Afyonkarahisar'da bir alışveriş merkezinde görev yapmakta olan 160 katılımcı yardımı ile çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmamızda öncelikle aracılık ilişkisinin ön şartını oluşturan örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme, ve örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Ölçme modeli doğrultusunda örgütsel adalet algısının dağıtım adaleti boyutu, örgütsel vatandaşlık davranışının da vicdanlılık ve sivil erdem boyutları değerlendirme dışında kaldığı için diğer boyutlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Örgütsel

adalet algısının hem prosedür adaleti hem de etkileşim adaleti boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutlarıyla pozitif ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu Olkkonen ve Lipponen¹⁰⁰ (2006); Cheung ve Law¹⁰¹ (2008) çalışmalarıyla örtüşmektedir. İplik (2009)¹⁰² süpermarket çalışanları üzerine yaptığı çalışmada, örgütsel adalet boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir. Tespit ettiği bulgular bu çalışmadaki sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Şeşen ve Basım (2010)¹⁰³ yaptıkları çalışmada, dağıtım adaletinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi olmadığını tespit etmiştir. Bizim çalışmamızda da dağıtım adaleti ölçüm değerleri açısından geçerli olmamış ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarıyla ilişki elde edilememiştir. Prosedür adaletinin örgütsel boyutta ifade ettiği anlam önemlidir, aynı zamanda işgörenler açısından kazanımları belirlemede kullanılan araçlardaki algılanan adaleti ifade eder. İş ile ilgili kararlarda üstlerin çalışanlar ile iletişime geçmesi ve kararın doğuracağı sonuçlar hakkında çalışanlar ile görüşme yapması işletmelerde uygulanan etkileşimsel adalet politikasının olumlu sonuçlar verdiğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Bu uygulamaların neticesinde çalışanların örgütlerinde özgeci, nazik ve centilmence davranışlar sergilemeleri artacak, işbirliği, hoşgörü ve güven içerisinde daha verimli bir iş ortamında işlerine çalışmaya devam edeceklerdir. Nitekim Williams, Pitre ve Zainuba (2002), örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik niyetlerin artması ile çalışanların algılarının olumlulaşması arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında bu kanıyı destekleyen sonuçlara ulaşmışlardır¹⁰⁴.

Örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmacılar örgütsel adaleti örgütsel özdeşleşmenin önemli bir belirleyicisi olarak görmüşlerdir. Çünkü adalet algısı bireylerin düşünme biçimlerini, duygularını ve yaptıkları etkinlikleri şekillendirir¹⁰⁵. Turunç¹⁰⁶ (2011) prosedür ve etkileşim adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamsız, dağıtım adaleti ile anlamlı ilişkiler olduğu

100 Maria-Elena Olkkonen, Jukka Lipponen, 2006, a.g.e.

101 Millissa F. Y. Cheung, Monica C. C. Law, "Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong", *Asia Pacific Business Review*, 14 (2), 2008, s. 213-231.

102 Fatma Nur İplik, 2009, a.g.e.

103 Harun Şeşen, ve H. Nejat Basım, 2010, a.g.e.

104 Hakan Dilek, "Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Gebze, 2005), s.49.

105 Asım Özdemir, "Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi", *TSA Dergisi*, 14(1), 2010, s.240.

106 Ömer Turunç, "Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Araçlık Rolü". 13(1), 2011, s. 143-166.

sonucuna ulaşmıştır. Cheung ve Law (2008) örgütsel adaletin üç boyutu olan dağıtım, prosedür ve etkileşim adaletinin örgütsel özdeşleşme ile pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğunu belirlemişlerdir. Olkkonen ve Lipponen (2006) de dağıtım ve prosedür adaletinin örgütsel özdeşleşme ile pozitif ilişkili olduğu sonuca ulaşmıştır. Bu sonuçlar, çalışmamızda ulaştığımız sonuçlarla örtüşmektedir. Prosedür adaleti ve etkileşim adaletinde etkin uygulamalar örgütsel özdeşleşmeyi olumlu olarak etkilemektedir.

Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun benzer bazı çalışmaların sonuçlarıyla uyumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Kreiner ve Ashforth¹⁰⁷ (2004), örgütsel özdeşleşmenin işgörenin performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla olumlu yönde ilişkili olduğunu, Rousseau (1998), özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyebileceğini ve bunun yanında ekstra rol davranışının anlamını değiştirebileceğini belirtmiştir¹⁰⁸. Örgütsel özdeşleşme özgecilik, nezaket ve centilmenlik boyutları üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Yani çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları ile örgütsel vatandaşlık algıları paralel yönde bir artış ya da azalış göstermektedir. Bu sonuçlar itibarıyla, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin yükseltilmesi örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri konusunda etkili olacaktır. Solmaz (2010)¹⁰⁹ da benzer şekilde araştırmasında örgütsel özdeşleşmenin çalışanların örgütsel adalet algıları ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğunu tespit etmiştir. Nezaket boyutunda çalışanlar örgütleri için yararlı olacak tüm faaliyetlere katılmak istemekte, iş arkadaşlarının haklarına saygı göstermekte ve üstlerini yeterince bilgilendirmektedirler. İşverenler açısından bu durum istenen bir durumdur, çalışanların kendilerini işyerleriyle özdeşleşmiş hissetmeleri bu durumu daha da kolaylaştırmaktadır. Özgecilik boyutu, iş arkadaşlarına yardımcı olmayı ve paylaşmayı istemeyi kapsamaktadır. Centilmenlik boyutu ise işle ilgili sorunları çok büyütmemek, olumlu yönleri görmek, çatışmaların önlenmesine çalışmak gibi davranışları kapsamaktadır. Örgütüyle özdeşleşen bir çalışanın bu boyutlarda yer alan davranışları sergilemesi beklenen bir durumdur. Örgütüyle bir olma algısına sahip olan insanların bir araya gelmesi, örgütü sahiplenme algısına sahip olması ve böylece kişilerin birbirine yardım etme davranışı sergilemeleri, örgütün yararı için çalışma davranışı göstermelerini, yani çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi ihtimalini yükseltir.

107 Glen E. Kreiner, Blake E. Ashforth, 2004, a.g.e.

108 Ceren Gözde Köse, 2009, a.g.e., s.31.

109 Hüseyin Solmaz, 2010, a.g.e.

Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Yani örgütlerde yönetim uygulamalarının adil olduğunun çalışanlar tarafından algılanması çalışanları örgütleriyle özdeşleştirerek örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine yol açmaktadır. Polat ve Meydan (2011)¹¹⁰ yaptığı araştırmasında, örgüt kültürünün bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi olduğunu tespit etmiştir. Başar (2011)¹¹¹ araştırmasında ise örgütsel adalet algısının boyutları ile örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini boyutları arasında ilişki olabileceğini bununla birlikte örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerindeki etkilerinde aracı değişken olabileceğini göstermiştir. Tokgöz (2012)¹¹² yaptığı çalışmada ise oluşturduğu modele göre örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü olduğunu saptamıştır. Turunç¹¹³ (2011), çalışanların örgütsel özdeşleşmesinin dağıtım adaleti algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında tam aracılık rolü üstlendiği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmaların sonuçları örgütsel özdeşleşmenin güçlü yapısının işgörenlerin çoğu davranışları üzerinde aracılık rolü üstlenebileceğini ortaya koymaktadır, bizim çalışmamız da bu sonucu destekleyen bulgulara ulaşmıştır. Örgütle özdeşleşme açısından; terfi, kariyer geliştirme, performans ve ödüllendirme gibi işlemlerin tatmin edici, adil ve eşitlikçi şekilde uygulanması ve kibar, dürüst şekilde işgörene söylenmesi, örgütle özdeşleşme oluşumunda önemli rol oynayacaktır. Özdeşleşme algısı yüksek olan kişilerin örgütlerine karşı kişisel duyguları da güçlüdür. Böylece işgören sadece kendi çıkarlarına odaklanmak yerine tüm örgütün yararına olacak görevlere odaklanmada zorlanmaz. Bu noktadan hareketle örgütsel özdeşleşmenin, işgören ile örgüt arasındaki psikolojik bağın oluşumunda önemi vurgulanan oldukça güçlü bir kavram olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında, örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişkilerin olduğu, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık

110 Mustafa Polat ve Cem Harun Meyda, "Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi, Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 2011, s.153-170.

111 Ufuk Başar, "Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Ankara, 2011).

112 Emrah Tokgöz, "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir, 2012).

113 Ömer Turunç, 2011, a.g.e.

davranışı arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamında geliştirilen yapısal eşitlik modeline göre değişkenler arasında kurgulanan ilişkiler ve oluşturulan modelin uyumlu olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolüne sahip olması bulgusunun özdeşleşme kavramı üzerindeki ilgiyi daha da arttırmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Araştırmanın sadece Afyonkarahisar il merkezinde yapılması ve daha çok alt kademe çalışanlar üzerine yapılması araştırmanın bir kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca alışveriş merkezi çalışanları üzerinde yapılması da diğer bir kısıttır. Farklı coğrafi bölgelerde ve farklı sektörlerde yapılacak çalışmalarla daha genel sonuçlara ulaşılması mümkün olabilir. Ayrıca farklı yönetim kademelerinde yer alan çalışanlar üzerinde uygulanması da konuya daha farklı açıdan bakılmasını sağlayabilir. Örgütsel özdeşleşmenin farklı değişkenlerle bağlantısını ortaya koyan çalışmalar da yapılabilir. Örneğin; örgüt kültürü, liderlik, örgütsel öğrenme, yabancılaşma, tükenmişlik gibi kavramlar ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler incelenebilir.

Bu araştırmanın örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracılık rolünü belirlemeye yönelik bir çalışma olması ve kullanılan metodoloji sebebi ile diğer çalışmalardan kısmen farklılaştığı söylenebilir. Araştırmanın yapısal eşitlik modeli ile araştırma dahilinde geliştirilen modelin veriye uyumluluğunu belirlemeye yönelik bir çalışma olması ve aracılık rolünü incelemesi açısından sonraki çalışmalar için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca araştırma sonucunda ulaşılan bulgular ışığında uygulamaya yönelik bazı öneriler de sunulabilir. Alışveriş merkezlerinde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri, işgörenlere örgütteki stratejileri, örgütün misyonunu, vizyonunu değerlerini, işleyişteki değişikliklerini işgörenleri nasıl etkileyeceğini belirgin şekilde anlatmalıdır. İşgörenlerin çalıştıkları iş yerlerinde adalet algılarında olumsuz bir durum ortaya çıktığında işletme yönetimi bu durumu ortadan kaldıracak önlemler almalıdırlar. İşletme yönetimi, örgütlerde adil ücret programları, adil çalışma programları oluşturmalı, iş yükünü adil olarak dağıtmalı, tarafsız kararlar almalı, işgörenlerin kararlara katılmalarını sağlamalıdır ve diğer çalışma arkadaşlarına karşı tutumları konusunda bilgilendirmeli, açık ve şeffaf politikalar izlenmesiyle ilgili önlemler almalıdır. Adaletli bir ortam oluşturan örgütler bunun sonucunda artık örgütüyle özdeşleşen, gönüllü davranışlar gösteren işgörenlere sahip olacaklardır.

KAYNAKLAR

- Altınbaş, Burç, “Örgütsel Bağlılıkla ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2008).
- Altınbaş, Füsun Çınar, “Bireysel Değerlerin Örgütsel adalet ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 2006, s.19-40.
- Altunışık, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu, Serkan, Yıldırım, Engin, “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri”, (Sakarya Yayıncılık, 6, Baskı, Adapazarı, 2010).
- Ashforth, Blake E. ve Mael, Fred, “Social Identity Theory and the Organizations”, *Academy of Management Review*, 14, 1989, s. 20-39.
- Atalay, Ceren Giderler, “Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi”, (Ankara: Detay Yayıncılık, 2010).
- Başar, Ufuk, “Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Ankara, 2011).
- Blau, Peter M., “Exchange And Power in Social Life”. (New York: Jossey-Bass, 1964).
- Büyüköztürk, Şener, “Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Elkitabı”, (Pegem Yayıncılık, Ankara, 2002).
- Cheung, Millissa F.Y. ve Law, Monica C.C., “Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong”, *Asia Pacific Business Review*, 14 (2), 2008, s. 213–231.
- Colquitt, Jason A., Conlon, Donald E., Wesson, Michael J., Porter, Christopher O.L.H., Ng, K. Yee, “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 2001, s.425-445.
- Cropanzano, Russell, Bowen, David E., ve Gilliland, Stephen W., “The Management of Organizational Justice”, *The Academy of Management Perspectives*, 21(4), 2007, s. 34-48.
- Çırakoğlu, Hediye, “Örgütsel Özdeşleşme ve İş doyumunu İlişkisi”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2010).
- Demirel, Yavuz ve Dinçer, E., “Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular”, (Ed, Aykut Bedük, Konya: Atlas Kitabevi, 2011).
- Dilek, Hakan ve Bilgin, Necdet, “Lider Desteği ve Sosyal Desteğin İş Performansına Etkisinde Özdeşleşmenin Rolü: Konaklama Sektöründe Bir Uygulama”, 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildiriler Kitabı, İzmir, 2012, s,183-190.
- Dilek, Hakan, “Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Gebze, 2005).

- Dukerich, Janet M., Golden, Brian R., Shortell, Stephen M., "Beauty is in The Eye of The Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image On The Cooperative Behaviors of Physicians", *Administrative Science Quarterly*, 47, 2002, s. 507-533.
- Dutton, Jane E., Dukerich, Janet M., Harquail, Celia V., "Organizational Images and Membership Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 34, 1994, s. 239-263.
- Farh, Jiing Lih, Zhong, Chen-Bo, Organ, Dennis W., "Organizational Citizenship Behavior In The People's Republic Of China", *Organization Science*, Mart/Nisan, 15(2), 2004, s. 241-253.
- Fırat, Serap A., "Çevre Etiği Kavramı Üzerine Yeniden Düşünmek", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 58(3), 2003, s.105-144.
- Goldman, Barry M., "The Application Of Referent Cognitions Theory To Legal-Claiming By Terminated Workers: The Role Of Organizational Justice And Anger", *Journal of Management*, 29, 2003, s.705-728.
- Greenberg, Jerald, "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow", *Journal of Management*, 16(2), 1990, s.399-432.
- Greenberg, Jerald, Bies, Robert J., "Establishing the Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics", *Journal of Business Ethics*, 11(5/6), 1992, s.433-444.
- Gürbüz, Sait, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 2006, s. 48-75.
- İçerli, Leyla, "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 2010, s.68-92.
- İplik, Fatma Nur, "Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 2009, s.107-118.
- İşcan, Ömer Faruk ve Naktiyok, Atılhan, "Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(1), 2004, s.181-201.
- İşcan, Ömer Faruk, "Dönüştürücü/Etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü", *Akdeniz İİB,F, Dergisi*, (11), 2006, s.160-177.
- İşcan, Ömer Faruk, "Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi" *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60(1), 2005, s.149-171.
- Jöreskog, Karl G., ve Sörbom, Dag, "LISREL 8 User's Guide; PRELIS 2 User's Reference Guide", (Scientific Software International, Chicago, 1993).
- Kalaycı, Şeref, "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", (Asil Yayın Dağıtım 5, Baskı, Ankara, 2010).
- Karabey, Canan Nur ve İşcan, Ömer Faruk, "Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 2005, s.231-241.

- Kılıçlar, Arzu, "Yöneticiye Duyulan Güven ile Örgütsel Adalet ilişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 2011, s.23-36.
- Köse, Ceren Gözde, "Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2009).
- Köse, Sevinç, Kartal, Burak, ve Kayalı, Nilgün, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 2003, s. 1-19.
- Kreiner, Glen E., Ashforth, Blake E., "Evidence toward an expanded model of organizational identification". *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 2004, s. 1-27.
- Mael, Fred ve Ashforth, Blake E., "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 13, 1992, s.103-123.
- Mert, İbrahim Sani, "İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma". *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 2010, s.117-143.
- Miller, Vernon D., Allen, Mike, Casey, Mary K., Johnson, John R., "Reconsidering the organizational identification questionnaire", *Management Communication Quarterly*, 13, 2000, s.626-658.
- Moideenkutty, Unnikammu, "Organizational Citizenship Behavior and Developmental Experiences: Do Role Definitions Moderate the Relationship", *The Journal of Behavioral and Applied Management*, 6(2), 2005, s.88-108.
- Moorman, Robert H., "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 1991, s. 845-855.
- Niehoff, Brian P., ve Moorman, Robert H., "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal*, 36, 1993, s.527-556.
- Oğuz, Çiğdem, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Değişim Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2009).
- Olkkonen, Maria-Elena, Lipponen, Jukka, "Relationships between organizational justice, identification with organizational and work unit and group-related outcomes". *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 100 (2), 2006, s.202-215.
- Organ, Dennis W., "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome". (Lexington, MA: Lexington Books, 1988).
- Organ, Dennis W., "The Motivational Basis Of Organizational Citizenship Behavior", *Research in Organizational Behavior*, 12 (1), 1990, s.43-72.
- Organ, Dennis W., Podsakoff, Philip M. ve MacKensie, Scott Bradley, "Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences". (Sage Publication: Thousands Oaks, 2006).

- Özdemir, Asım, "Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi", *TSA Dergisi*, 14(1), 2010, s.238-250.
- Özdevecioğlu, Mahmut "Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21, 2003b, s.77-96.
- Özdevecioğlu, Mahmut, "Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusalığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(3), 2004, s.181-202.
- Özdevecioğlu, Mahmut, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 2003a, s.117-135.
- Polat, Mustafa ve Meyda, Cem Harun, "Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi, Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 2011, s.153-170.
- Robinson, Karen L., "The Impact of Individual Differences on the Relationship between Employee Perceptions of Organizational Justice and Organizational Outcome Variables". (A Dissertation Presented to the Faculty of the California School of Organizational Studies, Alliant International University, San Diego, 2004).
- Sezgin, Ferudun, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 2005, s.317-339.
- Shamir, Boas, "Calculations, values and Identities: The Sources of Collectivist Work Motivation", *Human Relations*, 43, 1990, s.313-332.
- Shamir, Boas, Kark, Ronit, "A Single-Item Graphic Scale For The Measurement of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 2004. s. 115- 123.
- Solmaz, Hüseyin, "Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Ankara, 2010).
- Söyük, Selma, "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul ilindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma". (Basılmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, 2007).
- Şeşen, Harun, ve Basım, H. Nejat, "Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş tatmininin Aracılık Rolü". *ODTÜ Geliştirme Dergisi*, 37(8), 2010, s.171-193.
- Şimşek, Ömer Faruk, "Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları", (Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hiz. Ve Bas. Yay. Dağ. San ve Tic. Ltd. Şti., Ankara. 2007).
- Tokgöz, Emrah, "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir, 2012).

- Tokgöz, Emrah, ve Seymen, Oya Aytemiz, "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 10(39), 2013, s.61-76, s.65.
- Tompkins, Philip K. Ve Cheney, George, "Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations" Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions. (Der: McPhee, R.D. ve Tompkins, P.K. Beverly Hills, CA:Sage, 1985).
- Topakkaya, Arslan, "Adalet Kavramı Bağlamında Aristoteles-Platon Karşılaştırması". SDÜ Felsefe Bilimler Dergisi, 6, 2008, s.27- 49.
- Turunç, Ömer, "Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü". 13(1), 2011, s. 143-166.
- Tümer, Esmâ, "İşletmelerde Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2010).
- Tüzün, İpek Kalemci ve Çağlar, İrfan, "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi". Journal of Yasar University, 3 (9), 2008, s.1011-1027.
- Tyler, Tom R., "Social justice : Outcome and procedure". International Journal of Psychology, 35, 2000, s. 117-125.
- Van Dick, Rolf, Grojean, Michael W., Jan Wieseke, Oliver Christ, , "Identity And The Extra Mile: Relationships Between Organizational Identification And Organizational Citizenship Behavior", British Journal of Management, Vol. 17, 2006, s. 283-301.
- Yazıcıoğlu, İrfan ve Topaloğlu, Işıl Gökçe, "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". İşletme Araştırmaları Dergisi, 1(1), 2009, s.3-16.
- Yeşiltaş, Mehmet ve Keleş, Yasin, "İşgörenlerin Eğitim Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(2), 2009, s.17-39.
- Yılmaz, Veysel ve Çelik, H.Eray, "Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi I", (Pegem Akademi, Ankara, 2009).
- Yücel, İlhami ve Demirel, Yavuz, "Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma". Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23.