İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2022, 14(3), 2117-2127
https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1492

Havayolu Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

(Examining the Effects of Airline Employees' Perceptions of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behaviors)

Nil KONYALILAR [a]

[a] İstanbul Rumeli Üniversitesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye. nil.konyalilar@rumeli.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel adalet
Örgütsel vatandaşlık davranışı
Havacılık

Gönderilme Tarihi 23 Mart 2022
Revizyon Tarihi 3 Temmuz 2022
Kabul Tarihi 10 Temmuz 2022

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı havacılık sektöründe çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini incelemektir. Araştırmada, Örgütsel adalet algısı; formal, dağıtım ve etkileşim adaleti olmak üzere üç alt faktör olarak kullanılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı; yardımseverlik, sivil erdem ve sportmenlik olmak üzere üç alt faktörde incelenmektedir.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye'de havacılık sektöründe faaliyet gösteren havayolu işletmelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılması maliyet, zaman ve imkan açısından mümkün görünmediği içim örneklem alma yolu tercih edilmiştir. Araştırma verileri basit tesadüfi örneklem yöntemiyle 278 çalışandan Nisan 2021-Şubat 2022 tarihleri arasında anket formları kullanılarak yüz yüze toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sürecinde basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular – Araştırma sonuçlarına göre formal, dağıtım ve etkileşim adaletinin yardımseverlik davranışına pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. En yüksek etkinin ise etkileşimsel adalette olduğu görülmektedir.

Tartışma – Formal ve etkileşim adaletinin sivil erdem davranışı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu, ancak dağıtım adaletinin anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucunda Etki düzeyinde etkileşim adaletinin formal adaletten daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Son olarak dağıtım ve etkileşim adaletinin sportmenlik davranışı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan formal adaletin anlamlı bir etkisi olmadığı da tespit edilmiştir. Sportmenlik davranışına en yüksek etkiye sahip olan örgütsel adalet alt faktörünün diğerlerinde olduğu gibi etkileşim adaleti olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları havayolu çalışanlarının davranışları hakkında fikir edinilmesi bakımından önem arz ettiği söylenebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational justice
Organizational citizenship behavior
Aviation

Received 23 March 2022
Revised 3 July 2022
Accepted 10 July 2022

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this research is to examine the effect of organizational justice perception of employees in the aviation industry on organizational citizenship behavior. In the research, the perception of organizational justice; It is used as three sub-factors: formal, distributive, and interactional justice. Organizational citizenship behavior: helping, civic virtue and sportsmanship are examined in three sub-factors.

Design/methodology/approach - Quantitative research design was used in the study. The population of the research consists of employees in airline companies operating in the aviation sector in Turkey. Since it does not seem possible to reach the entire population in terms of cost, time and opportunity, sampling method was preferred. Research data were collected face-to-face from 278 employees using simple random sampling method between April 2021 and February 2022. The obtained data were analyzed using the SPSS statistical program. Simple linear regression analysis was used in the analysis process.

Findings – According to the results of the research, it was determined that formal, distributive and interactional justice had a positive and significant effect on helping behavior. It is seen that the highest effect is in interactional justice.

Discussion – It was determined that formal and interactional justice had a positive and significant effect on civic virtue behavior, but distributive justice had no significant effect. As a result of the analysis, it has been determined that interaction justice is higher than formal justice at the effect level. Finally, it was concluded that distributive and interactional justice had a positive and significant effect on sportsmanship behavior. On the other hand, it was determined that formal justice did not have a significant effect. It was concluded that the organizational justice sub-factor, which has the highest effect on sportsmanship behavior, is interactional justice, as in the others. It can be said that the results of the research are important in terms of gaining an idea about the behavior of airline employees.

Önerilen Atıf/Suggested Citation
Konyalılar, N. (2022). Havayolu Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (3), 2117-2127.

1. Giriş

Günümüzde ulaştırma sektöründe işletmeler rekabetçi üstünlük sağlayabilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek adına insan unsuruna önem vermek zorundadır. Özellikle havayolu işletmeleri gibi hizmet yoğun sektörde yer alan işletmeler çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemelerine büyük önem vermelidir (Organ, 1997). Örgütsel vatandaşlık, işletme çalışanlarının etkili bir biçimde verimli çalışmasına olanak tanıyan gönüllülüğe dayalı bir davranış biçimidir (Organ, 1988). Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilmeleri için bir takım ön koşullara sahip olması gerekmektedir (Williams vd., 2002). Bu ön koşulların başında gelen çalışanların örgüt içerisindeki adalet algısının çalışanların örgüte bağlılığını etkilediği görülmektedir (Orpen, 1993).

Alanyazına bakıldığında örgütsel adalet algısı ile örgütsel davranış konularını içeren birçok değişkenin ilişkisinin incelendiği görülmektedir (Ambrose vd., 2002; Dong ve Phuong, 2018; Farid vd., 2019; Mengstie, 2020). Örgüte bağlılığın beraberinde örgütsel vatandaşlık davranışını doğuran bir etki göstereceği düşünülmektedir. Farklı sektörlerde çalışan insanların çalıştıkları örgütteki yöneticilerinin kendilerine adaletli davrandığı algısına sahip olması, beraberinde çalışanların örgüte karşı tutum ve algılarını olumlu yönde destekleyecek ve örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemelerine yol açacaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanlarda özellikle hizmet sektöründe yer alan işletmelerde müşteri memnuniyeti ve tatmininin gerçekleşmesinde önemli rol oynayacaklardır. Bu çerçevede araştırmanın amacı havayolu işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisini belirlemektir.

2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmanın amacı kapsamında araştırma modelinde kullanılan ölçekler ve literatürde ele alınmasına yönelik süreç kavramsal çerçeve bölümünde incelenmektedir. Araştırmada öncelikle örgütsel adalet kavramı açıklanmakta, daha sonra örgütsel vatandaşlık kavramı ve özelliklerinden bahsedilmektedir.

2.1. Örgütsel Adalet

Adalet insanların güven konusunda duygularını ortaya koyan bir kavramdır (Saunders ve Thornhill, 2003). Özellikle yönetim anlamında adalet kavramının Aristo, Plato, Sokrates gibi felsefecilerin üzerinde araştırma yaptığı görülmektedir (Greenberg ve Bies, 1992). Siyaset bilimi, iktisat, sosyoloji, teoloji, psikoloji vb., farklı disiplinlerce sosyal bilimciler tarafından adalet kavramına yönelik çalışma ve araştırmaların yapıldığı görülmektedir (Karaeminoğulları, 2006). Birçok farklı disiplince ele alınan adalet kavramı yönetim biliminde de ele alınan önemli konulardan biri olmuştur. Örgütsel adalet algısı, çalışanlar bazında örgüt yöneticilerinin adil olmaları hakkında oluşan algıyı açıklamaktadır (Shore ve Shore, 1995; Colquitt vd., 2001). Örgütsel adaletin yönetim bilimi içerisinde çalışanların görev dağılımı, mesaisi, yetkilendirilmesi, ücretlendirilmesi, ödüllendirilmesi, adil bir çalışma içerisinde alınan kararların çalışanlarca algılanma biçimi olarak tanımlanabilmektedir (Kaneshiro, 2008).

Örgütsel adalet türleri farklı yazarlarca literatürde çeşitlendirilmiş olsa da temelde üç başlık altında ele alınabilmektedir. Bunlar; dağıtımsal adalet, formal adalet ve etkileşimsel adalettir. *Dağıtımsal adalet*, çalışanların örgüt kaynaklarından eşit ve adil bir biçimde yararlanmalarıdır (Chambers, 2002). Dağıtım adaletine bakış açısını sosyo-psikolojik kazanımlarında göz önünde bulundurularak her bakımdan adillik ilkesine yönelik hareket etme gerekliliği savunulmaktadır (Cropanzano ve Ambrose, 2001). *Formal adalet*, çalışanların yönetsel ilkeler içinde söz sahibi olma derecesiyle ilgili bir kavramdır (Thıbaut ve Waler, 1975). Daha geniş bir ifadeyle örgüt içinde kararlar alınmadan önce çalışanların sürece dahil edilmesi ve ortak karar alınarak prosedürlerin devam etmesi durumudur (Cropanzano ve Wright, 2003: 10). *Etkileşimsel adalet*, mevcut prosedürlerin uygulanması sırasında çalışanlar ile kurulan iletişimin niteliğiyle ilgilidir (Bies ve Moaq, 1986: 43). Genel anlamda bu adalet türü, karar alıcıların prosedürleri uygulaması sırasında sergiledikleri davranışlarda adil olmaları gerekliliğini savunmaktadır (Chambers, 2002: 19). Yöneticilerin çalışanlara saygı duyması, aldığı kararları mantık çerçevesinde açıklayabilmesi çalışanlarda etkileşim adaleti hissini doğurabilecektir (Colquitt, 2001).

2.2. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışları genel olarak, iş tanımlarında zorunlu olmayan, ihmal edilmesi halinde ceza, gerçekleştirildiğinde ise ödül sistemince doğrudan ya da dolaylı olarak yaptırım içermeyen daha çok kişilerin tercihine bağlı ve örgütün verimliliğini arttırmaya yönelik davranışlar olarak tanımlanabilir (Podsakoff vd., 2000).

Örgütsel vatandaşlık için literatürde yoğunlukla kullanılan boyutlar; yardımseverlik, sivil erdem, sportmenliktir (Allison vd., 2001). *Yardımseverlik,* çalışanların herhangi bir sorun karşısında çalışma arkadaşlarına veya yöneticilere gönüllü olarak destek vermesi/yardımcı olması anlamına gelmektedir (Organ ve Ryan, 1995). Bu bağlamda yeni çalışanların oryantasyonları, ağır iş yükü olan çalışanlara yardım, sunum/program hazırlamasında destek gibi unsurlar örnek verilebilir (Podsakoff vd., 2000; Allison vd., 2001). *Sportmenlik ya da centilmenlik,* hoşgörülü olma, diğer çalışanları şikayet etmeme, grup çalışmalarında fedakarlık yapma ve başkalarının görüşlerine saygı duyması vb. unsurları içeren özelliklerdir (Organ ve Ryan, 1995). *Sivil erdem* ise, çalışanların işlerine yüksek düzeyde bağlılığını gösteren, örgütün gelişimi için inisiyatif alan veya olası tehditlere karşı korumacı tutum sergileyen çalışan davranışlarını açıklamaktadır (Podsakoff vd., 2000).

2.3. Hipotezlerin Geliştirilmesi

Çalışanların bulundukları örgütte kendilerine adil davranıldığı algısına sahip olduklarında, örgütlerine daha fazla fayda sağlamalarının muhtemel olacağı düşünülmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993). Bu doğrultuda kendilerine adil davranıldığını düşünen çalışanlar, örgüte yüksek düzeyde güven duygusu geliştirecek ve bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik eğilimleri artacaktır (Niehoff ve Moorman, 1993). Farklı sektörlerce yapılan araştırmalara göre örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık duygusunu olumlu yönde geliştirdiğini göstermektedir. Chiari ve Lim (2008), Moorman vd. (1998) ve Malatesta ve Byrune (1997) örgütsel vatandaşlık ve etkileşimsel adalet arasında ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Ayrıca Blakely vd. (2005) çalışmalarında örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Konovsky ve Pugh (1994) örgütsel vatandaşlık ve prosedür (formal) adaleti arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu bulgulamışlardır. Erkutlu (2008) devlet üniversitesinde çalışan öğretim elemanları üzerinde yaptığı araştırmada, etkileşimsel, formal ve dağıtım adaleti ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Farth vd. (1990) adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık boyutlarından yardımseverlik boyutunun diğer boyutlara göre daha çok ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Barling ve Phillips (1993) yapmış oldukları çalışmada dağıtım adaleti algısının örgütsel vatandaşlık üzerinde diğer boyutlara oranla daha etkili olduğu sonucunu ortaya çıkartmıştır. Moorman (1991) ise yapmış olduğu çalışmada dağıtım adaleti, formal adalet ve etkileşim adaletini ayrı ayrı değerlendirmiş ve etkileşim adaletinin örgütsel vatandaşlıkla en yoğun etkileşimde olan boyut olduğu sonucuna varmıştır. Tüm bu bilgiler doğrultusunda araştırmada şu hipotezler geliştirilmiştir;

H1a: Dağıtım adaletinin yardımseverlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H1b: Formal adaletin yardımseverlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H1c: Etkileşim adaletinin yardımseverlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2a: Dağıtım adaletinin sosyal erdem davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2b: Formal adaletin sosyal erdem davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H2c: Etkileşim adaletinin sosyal erdem davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H3a: Dağıtım adaletinin sportmenlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H3b: Formal adaletin sportmenlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
H3c: Etkileşim adaletinin sportmenlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Eğitimden sağlığa, sanayiden hizmet sektörüne kadar birçok alanda çalışanlar ve yöneticileri üzerine yapılan araştırmalar sonucunda sektörel fark gözetmeksizin, örgütsel adaletin, örgütsel vatandaşlık duygusunu olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Örgüt içerisinde adalet algısı ile gelişen örgütsel vatandaşlık davranışının da çalışanları örgüte karşı daha sorumlu, istekli olmaya yönelttiği tespit edilen sonuçlar arasında yer almaktadır.

3. Yöntem

Araştırmanda havacılık sektöründe çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini belirlemek için tanımlayıcı araştırma deseni kullanılmıştır. Tanımlayıcı araştırma deseninde verilerin oluşturulmasında nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmaktadır. Araştırma evrenini Türkiye'de havacılık sektöründe çalışan bireyler oluştururken, çalışan sayısının bilinmemesi nedeniyle örneklem grubu seçilmiştir. Örneklem grubunun seçilirken, havacılık sektöründe çalışma şartına bağlı olarak herkesin katılım gösterebilmesi ve veri toplama sürecinde yaşanan zorluklar nedeniyle basit tesadüfi örneklem metodu kullanılmıştır. Evren sayısını bilinmemesi nedeniyle %95 güven aralığında 278 çalışana ulaşılarak veriler toplanmıştır. Toplanan veri 30-500 arasında olduğu için (Roscoe, 1975) yeterli olduğu söylenebilir. Veri toplama yöntemi olarak anket formlarından faydalanılmıştır. Bu çalışmada veri toplamak için İstanbul Rumeli Üniversitesi Etik Kurulu Başkanlığından 31.03.2021 tarihinde 2021/02 toplantı ve 04b madde numaralı toplantıda etik kurul izni alınmıştır.

Anket formlarının birinci kısmında çalışanların cinsiyet, yaş, medeni durumu, eğitim düzeyi, gelir algısı ve çalıştığı birim soruları yöneltilmiştir. İkinci kısımda örgütsel adalet algısını ölçmeye yönelik 20 ifade (Niehoff ve Moorman, 1993) kullanılmıştır. 20 ifadeden 5 tanesi dağıtım adaleti (DagA), 6 tanesi formal adalet (ForA) ve 9 tanesi etkileşim adaletini (EtkA) açıklamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmeye yönelik (Podsakoff vd., 1997) 13 ifade kullanılmıştır. 7 ifade yardımseverlik (YrdD), 3 ifade sivil erdem (SivD) ve 3 ifade sportmenlik (SprD) alt faktörünü açıklamaktadır. Ölçek ifadeleri beşli likert tipi "1" kesinlikle katılmıyorum-"5" kesinlikle katılıyorum şeklinde yöneltilmiştir. Ölçek ifadeleri veri toplama sürecinden önce beş alan uzmanının görüşüne sunulmuş ve uygunluğu için kontrol edilmiştir.

Veri analizi sürecinde SPSS istatistik programında regresyon analizinden faydalanılmıştır. Hipotezlerin test aşamasına geçmeden önce ölçeklerin güvenirliği için Cronbach Alpha (Hair vd., 2010) güvenirlik katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeklerin geçerliği için keşfedici faktör analizi (KFA), bütünleşik güvenirlik (BG), ortalama açıklanan varyans (AVE) ve korelasyon analizi-AVE karekök kıyas analizleri (Bagozzi ve Yi, 1988; Fornell ve Larcker, 1981, Hair vd., 2010) yapılmıştır. Son olarak ölçek ifadelerinin dağılım normalliğini belirlemek için basıklık ve çarpıklık değerleri (Tabachnick ve Fidell, 2013) incelenmiştir.

4. Bulgular

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmada öncelikle katılımcıların demografik özellikleri hakkında bilgi verilmiştir. Tablo 1'de katılımcıların demografik özellikleri detaylı olarak verilmektedir. Katılımcıların %22,7'si 35-44 yaş aralığında, %20,9'u 25-34, %19,8'i 45-54, %18,3'ü 55-64 yaş aralığındadır. Katılımcıların %62,2'si erkek ve %37,8'i kadındır. Katılımcıların %52,2'si evli ve %47,8'i bekardır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler		**N**	**%**
Yaş Dağılımı	18-24	29	10,4
	25-34	58	20,9
	35-44	63	22,7
	45-54	55	19,8
	55-64	51	18,3
	65 ve üzeri	22	7,9
Cinsiyet	Erkek	173	62,2
	Kadın	105	37,8
Medeni durumu	Evli	145	52,2
	Bekar	133	47,8
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	10	3,6
	Lise	18	6,5
	Ön lisans	27	9,7
	Lisans	203	73,0
	Yüksek Lisans/Doktora	20	7,2
Gelir algısı	Çok düşük	69	24,8

	Düşük	106	38,1
	Orta	65	23,4
	Yüksek	31	11,2
	Çok yüksek	7	2,5
Çalıştığı birim	Yer hizmetleri	183	65,8
	Kokpit/kabin	38	13,7
	Teknik/idari birim	57	20,5

Katılımcıların %73'ü lisans düzeyinde eğitim görmüştür. Katılımcıların %38,1'i düşük, %24,8'i çok düşük, %23,4'ü orta düzeyde gelir algısına sahiptir. Çalışanların çalıştıkları birim incelendiğinde %65,8'i yer hizmetlerinde, %20,5'i teknik ve idari birimde ve %13,7'si kokpit veya kabinde görev aldıklarını ifade etmektedirler.

4.2. Ölçeklerin Geçerlik, Güvenirlik ve Dağılım Normalliği Sonuçları

Araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet algısı ölçekleri kullanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için SPSS istatistik programında keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle ifadeler arası korelasyon değerleri incelenmiştir. Ayrıca Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett Küresellik testi sonuçları incelenmiştir. KMO örneklem yeterliliği 0,935 ve anlamlı (p=0,000) çıkmıştır. Bartlett küresellik testi sonuçları da (4694,419) faktör analizi için örneklemin uygun olduğunu göstermektedir. Analiz sürecinde 3 alt faktörlü bir yapıya sahip olduğu için ölçek faktör sayısı üç olarak belirlenmiş ve veri döndürme tekniklerinden varimax tekniği seçilmiştir. KFA sonucunda örgütsel adalet algısı üç alt faktör yükleri Tablo 2'de detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Adalet Algısı Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

İfadeler	**Faktörler**		
	Etkileşimsel adalet	**Dağıtım adaleti**	**Formal adalet**
DagA1		,837	
DagA2		,736	
DagA3		,847	
DagA4		,793	
DagA5		,838	
ForA1			,782
ForA2			,680
ForA3			,749
ForA4			,676
ForA5			,653
EtkA1	,824		
EtkA2	,752		
EtkA3	,814		
EtkA4	,792		
EtkA5	,809		
EtkA6	,789		
EtkA7	,785		
EtkA8	,768		
EtkA9	,731		
Çıkarım Metodu: Principal Component Analysis. *Rotasyon Metodu: Varimax with Kaiser Normalization.* *Açıklanan Varyans Oranı: %73,475*			

Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre örgütsel adalet algısı ölçeğine ait üç alt faktör çıkmıştır (0,50<faktör yükleri) (Hair vd., 2010). Dağıtım adaletine 5 ifadeyle, etkileşimsel adalete dokuz ifadeyle devam edilirken formal adaletin "ForA6" ifadesi iki yapıya birden yüksek değerle girdiği için çalışmadan çıkartılmıştır. Böylelikle formal adalete beş ifadeyle devam edilmiştir.

Araştırmada ikinci olarak örgütsel vatandaşlık davranışının KFA analizi yapılmıştır. KMO örneklem yeterliliği 0,924 ve anlamlı (p=0,000) çıkmıştır. Bartlett küresellik testi sonuçları (2818,784) faktör analizi için örneklemin uygun olduğunu göstermektedir. Analiz sürecinde 3 alt faktörlü bir yapıya sahip olduğu için ölçek faktör sayısı üç olarak belirlenmiş ve veri döndürme tekniklerinden varimax tekniği seçilmiştir. KFA sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı alt faktör yükleri Tablo 3'te detaylı olarak verilmektedir.

Tablo 3: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Keşfedici Faktör Analizi Sonucu

İfadeler	**Faktörler**		
	Yardımseverlik	**Sportmenlik**	**Sivil erdem**
YrdD1	,847		
YrdD2	,769		
YrdD3	,814		
YrdD4	,765		
YrdD6	,728		
SivD1			,776
SivD2			,700
SivD3			,822
SprD1		,827	
SprD2		,764	
SprD3		,814	
Çıkarım Metodu: Principal Component Analysis. *Rotasyon Metodu: Varimax with Kaiser Normalization.* *Açıklanan Varyans Oranı: %82,135*			

Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine ait üç alt faktör çıkmıştır (0,50<faktör yükleri) (Hair vd., 2010). Sivil erdem alt faktörüne 3 ifadeyle ve sportmenlik alt faktörüne üç ifadeyle devam edilirken, yardımseverlik alt faktörüne ait "YrdD5" ve "YrdD7" ifadeleri birden fazla yapıya yüksek değerle girdiği için çalışmadan çıkartılmıştır. Böylelikle yardımseverlik alt faktörüne beş ifadeyle devam edilmiştir.

Tablo 4: Korelasyon Analizi ve Ayrım Geçerliği Sonuçları

Ölçekler	**DagA**	**ForA**	**EtkA**	**YrdD**	**SivD**	**SprD**
DagA	**,710**					
ForA	,587**	**,811**				
EtkA	,484**	,758**	**,785**			
YrdD	,475**	,618**	,695**	**,785**		
SivD	,416**	,551**	,615**	,722**	**,767**	
SprD	,348**	,560**	,605**	,698**	,759**	**,802**

Not: *Koyu renkle gösterilen sayılar ortalama açıklanan varyans değerlerinin karekökünü simgelemektedir.*
** *p<0,001*

Ölçeklerin uyum geçerliğini belirlemek için bütünleşik güvenirlik ve ortalama açıklanan varyans değerleri hesaplanmıştır. Buna göre etkileşimsel adalet (0,935; 0,617), formal adalet (0,906; 0,658), dağıtımsal adalet (0,835; 0,504), yardımseverlik (0,889; 0,617), sivil erdem (0,811; 0,589) ve sportmenlik (0,844; 0,643) ölçeklerinin bütünleşik güvenirlik değerleri 0,60'tan yüksek (Bagozzi ve Yi, 1988), ortalama açıklanan varyans değerleri de 0,50'den yüksek (Fornell ve Larcker, 1981) çıkmıştır. Ölçeklerin ayrım geçerliğini belirlemek için korelasyon analizi skorları ile ortalama açıklanan varyans karekök sonuçları kıyaslanmış olup (Tablo 4'te koyu renkli sayılar ortalama açıklanan varyans karekökü sonuçları), tüm ölçeklerin ortalama açıklanan varyans karekök değerleri korelasyon yüklerinden yüksek (Fornell ve Larcker, 1981) çıkmıştır.

Tablo 5: Dağılım Normalliği Sonuçları

İfadeler	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık		Basıklık	
			Skor	Std. Hata	Skor	Std. Hata
DagA1	3,7266	1,23899	-,638	,146	-,652	,291
DagA2	4,0036	1,07649	-1,004	,146	,401	,291
DagA3	3,7266	1,20950	-,497	,146	-,836	,291
DagA4	3,7302	1,17858	-,529	,146	-,688	,291
DagA5	3,4928	1,23354	-,286	,146	-,960	,291
ForA1	3,6475	1,27946	-,702	,146	-,528	,291
ForA2	3,9820	1,20305	-1,181	,146	,538	,291
ForA3	3,5504	1,27570	-,434	,146	-,783	,291
ForA4	3,8561	1,25782	-,866	,146	-,279	,291
ForA5	3,6079	1,30849	-,540	,146	-,773	,291
EtkA1	3,4496	1,35529	-,541	,146	-,904	,291
EtkA2	3,9281	1,18438	-1,042	,146	,299	,291
EtkA3	3,3813	1,35100	-,383	,146	-,996	,291
EtkA4	3,6079	1,32766	-,593	,146	-,806	,291
EtkA5	3,4532	1,28711	-,443	,146	-,869	,291
EtkA6	3,4892	1,30463	-,502	,146	-,801	,291
EtkA7	3,4748	1,28771	-,470	,146	-,839	,291
EtkA8	3,5360	1,33157	-,554	,146	-,789	,291
EtkA9	3,4856	1,36411	-,507	,146	-,903	,291
YrdD1	3,4065	1,38203	-,486	,146	-,989	,291
YrdD2	3,6871	1,33783	-,734	,146	-,605	,291
YrdD3	3,2410	1,37388	-,181	,146	-1,181	,291
YrdD4	3,4353	1,34666	-,438	,146	-,953	,291
YrdD6	3,3129	1,35393	-,276	,146	-1,081	,291
SivD1	3,3165	1,45466	-,429	,146	-1,165	,291
SivD2	3,5683	1,44727	-,691	,146	-,875	,291
SivD3	3,2050	1,39016	-,234	,146	-1,147	,291
SprD1	3,4281	1,44210	-,444	,146	-1,119	,291
SprD2	3,6475	1,38774	-,778	,146	-,602	,291
SprD3	3,3094	1,45621	-,360	,146	-1,208	,291

Ölçeklerin dağılım normalliğini tespit etmek için basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1,5; +1,5 aralığında olduğu (Tabachnick ve Fidell, 2013) ve normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo 5).

4.3. Hipotez Test Sonuçları

Araştırma modelinde yer alan hipotezlerin test aşamasında çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Öncelikle yardımseverlik davranışına örgütsel adalet alt faktörlerinin etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Yardımseverlik Davranışı Regresyon Analizi

Model		Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	Sonuç
YrdD	(Sabit)		1,139	,256			
	DagA	,139	2,674	,008	,652	1,533	Kabul edildi
	ForA	,144	2,063	,040	,363	2,755	Kabul edildi
	EtkA	,518	8,015	,000	,424	2,360	Kabul edildi

YrdD= Yardımseverlik, DagA= Dağıtımsal adalet, ForA= Formal adalet, EtkA= Etkileşimsel adalet

Regresyon analizi sonuçlarına göre dağıtımsal adalet algısının (Beta=0,139), formal adalet algısının (Beta=0,144) ve etkileşimsel adalet algısının (Beta=0,518) yardımseverlik davranışına pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. sonuç olarak H1a, H1b ve H1c hipotezleri kabul edilmiştir. İkinci olarak araştırmada sivil erdem

davranışına örgütsel adalet alt faktörlerinin etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7: Sivil Erdem Davranışı Regresyon Analizi

Model		Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	Sonuç
SivD	(Sabit)		1,178	,240			
	DagA	,114	1,979	,049	,652	1,533	Kabul edildi
	ForA	,141	1,816	,070	,363	2,755	Kabul edilmedi
	EtkA	,453	6,317	,000	,424	2,360	Kabul edildi

SivD= Sivil erdem, DagA= Dağıtımsal adalet, ForA= Formal adalet, EtkA= Etkileşimsel adalet

Regresyon analizi sonuçlarına göre dağıtımsal adalet algısının (Beta=0,114) ve etkileşimsel adalet algısının (Beta=0,453) sivil erdem davranışına pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. sonuç olarak H2a ve H2c hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak formal adalet algısının sivil erdem davranışına pozitif yönde anlamlı bir etkisi yoktur. Dolayısıyla H2b hipotezi kabul edilmemiştir. Üçüncü olarak araştırmada sportmenlik davranışına örgütsel adalet alt faktörlerinin etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8: Sportmenlik Davranışı Regresyon Analizi

Model		Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	Sonuç
SprD	(Sabit)		2,292	,023			
	DagA	,004	,070	,944	,652	1,533	Kabul edilmedi
	ForA	,236	3,020	,003	,363	2,755	Kabul edildi
	EtkA	,424	5,860	,000	,424	2,360	Kabul edildi

SprD= Sportmenlik, DagA= Dağıtımsal adalet, ForA= Formal adalet, EtkA= Etkileşimsel adalet

Regresyon analizi sonuçlarına göre formal adalet algısının (Beta=0,236) ve etkileşimsel adalet algısının (Beta=0,424) sportmenlik davranışına pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır. Sonuç olarak H3a ve H3c hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak dağıtımsal adalet algısının sportmenlik davranışına pozitif yönde anlamlı bir etkisi yoktur. Dolayısıyla H3b hipotezi kabul edilmemiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada havacılık sektöründe çalışan bireylerin örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi incelenmiştir. Örgütsel adalet algısı; dağıtım, formal ve etkileşimsel olmak üzere üç alt faktör olarak incelenmiş ve modelde bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Diğer yandan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği; yardımseverlik, sivil erdem ve sportmenlik olmak üzere üç alt faktör olarak değerlendirilmiş ve modelde bağımlı değişken olarak kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre dağıtım, formal ve etkileşimsel adalet algı alt faktörlerinin yardımseverlik vatandaşlık davranışına pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerde çalışanlarla veya işle ilgili verilen kararların yönetsel düzeyde çalışanlar tarafından olumlu karşılandığı, hatta bu durumun yardımsever davranışları tetiklediği görülmektedir. Bu da havacılık sektöründe operasyonel birimlerin iş dizaynı ve tasarımı konularında başarılı olduklarını göstermektedir. Ayrıca işletmede çalışma planı, ücret politikası, ödüller gibi konularda eşit ve adil dağılımın gerçekleşme oranının yüksek olduğu ve bunun da yine çalışanların yardımsever davranışlarını olumlu yönde tetiklediği görülmektedir. Son olarak işletmelerde çalışan ve yönetici ilişkilerinin iyi seviyede olduğu, yönetsel kararlarda çalışanların karara dahil edildiği ve bunun da çalışanların yardımseverlik davranışlarını pozitif yönde tetiklediği yapılan değerlendirme sonucunda anlaşılmaktadır. Genel olarak toparlanacak olursa, havacılık sektörü yönetiminde çalışanlar tarafından adalet algısı ve bunun da yardımseverlik davranışına etkisi yüksektir.

Araştırma sonuçlarına göre dağıtım ve etkileşimsel adalet algı alt faktörlerinin sivil erdem vatandaşlık davranışına pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Havacılık sektörü çalışanları örgüt içi iletişimde ve hakların dağılımında olumlu algılara sahip olmakla birlikte bu durum işletmenin geleceğine yönelik alınacak kararlarda daha inisiyatif alan bir role bürünmelerinde etkili olabilmektedir. Ancak havacılık sektörü çalışanları yöneticilerin adalet anlayışları hakkında her ne kadar olumlu görüş belirtseler de bu durum örgüt hakkında alınacak kararlarda sivil inisiyatif almalarına sebep olmamaktadır. Bunun sebebi olarak ise

sivil erdem davranışı için çalışanların işletmeleri ile olan bağlarının daha gelişmiş seviyede olmasının beklenmesi gösterilebilir. Arslantaş ve Pekdemir (2007) mavi yakalılara yönelik çalışmalarında örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Çetinkaya ve Çimenci (2014) bir alışveriş merkezinde çalışanlara yönelik yaptıkları araştırmada, örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışına olumlu yönde etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Araştırma sonuçlarına göre formal ve etkileşimsel adalet algı alt faktörlerinin sportmenlik vatandaşlık davranışına pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Havacılık sektörü çalışanlarının işletmeyi sahiplenmesi ve olumsuz durumları bertaraf etmelerinde ve çalışma arkadaşlarının eksik veya hatalarını kapatıcı davranışlar sergilemelerinde formal ve örgüt içi etkileşim adaleti anlayışının gelişimi etkili olarak gösterilebilir. Diğer yandan havacılık sektörü çalışanlarının olumsuzluklardan arınmış tutumlar sergilemeleri için işletme içinde izin, ücret veya ödül gibi unsurların adaletli dağılımı önemli bir etken olarak gösterilememektedir. Bu durumun sebebi havacılık sektöründe bulunan işletmelerde çalışanları motive edici kampanya veya çalışmaların eksik olma ihtimali gösterilebilir. Poyraz, Kara ve Çetin (2009) otel işletmeleri çalışanlarına yönelik hazırladıkları çalışmada örgütsel adalet algısı alt faktörlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Elde edilen sonuçların büyük kısmı bu araştırmayla benzer niteliktedir. Bu durumun sebebi olarak hizmet sektörü benzerliği gösterilebilir.

Araştırma sonuçları kapsamında sektöre, akademiye ve topluma yönelik çıkarılabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir;

- ✓ Havacılık sektörü işletmelerinde yönetsel süreçlerde çalışanların stratejik kararlara etkin katılımını sağlayacak uygulamaların oluşturulması,
- ✓ Havacılık sektörü işletmelerinde çalışanların bir iç müşteri olarak tanınması ve bu bağlamda en az dış müşteriler kadar tatmin düzeylerine önem verilmesi,
- ✓ Sektör yöneticilerinin dönemsel olarak çalışanlarını teşvik edici çalışma dışı etkinlikler düzenlemesi ve bu planlamalarda çalışanların fikirlerine önem verilmesi,
- ✓ İşletmelerde adalet algısına önem veren bir yönetim felsefesine sahip olması, birçok toplumsal sorunun da çözümüne ön ayak olabilecektir. Bu sebeple yönetsel süreçlerde her bir çalışanın eşit ve adil şartlarda çalışmalarına fırsat oluşturulması elzemdir.
- ✓ Çalışanların adalet algılarının geliştirilmesine yönelik stratejik yönetim planlamalarının akademi dünya tarafından tartışılması ve geliştirilmesi önem arz etmektedir.

Bu araştırmada sadece havacılık sektöründe çalışanlar örnekleme dahil edilmiştir. Ayrıca araştırma modelinde adalet algısı-davranış süreci sadece irdelenmiştir. Çalışanların aldıkları ücretten, kariyer planlamalarına kadar birçok husus kapsam dışı bırakılmıştır. Bundan sonraki araştırmalarda iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel çeviklik gibi değişkenler yardımıyla örgütsel adalet algısı araştırılabilir.

Kaynakça

Allison, B., Voss, R. S., & Dryer, S., (2001). Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Education for Business, 76*(5), 282-294.

Ambrose, M. L., Seabright, M. A., & Schminke, M. (2002). Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational İnjustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *89*, 947–965.

Arslantaş, C. C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, *1*, 261-286.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science, 16(*1), 74-94.

Barling, J. & Phillips, M. (1993). International Formal and Distributive Justice in the Workplace: An Exploratory Study, *The Journal of Psychology*, *127*(6), 215-248.

Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. İçinde, R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, ve M. H. Bazerman (Ed.), *Research on Negotiations in Organizations* (ss. 43- 55). Greenwich, CT: JAI.

Blakely, G. L., Andrews, M. C. & Moorman, R. H. (2005). The Moderating Effects of Equity Sensitivity on the Relationsgip Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business and Psychology*, *20*(2), 259- 273.

Colquitt, J. A. (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure. *Journal of Applied Psychology*, *86*, 386–400.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Porter, C., Wesson, M. J., ve Yee, N. G. K. (2001). Justice At The Millennium: A Meta Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Physicology, 86*(3), 425-445.

Cropanzano, R., & Ambrose, M. L. (2001). *Procedural And Distributive Justice Are More Similar Than You Think: A Monistic Perspective And A Research Agenda,* Jerald Greenberg, Russel Cropanzano; Advances in Organizational Justice, Stanford University Press, California.

Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2003). Procedural justice and organizational staffing: A tale of two paradigms. *Human Resource Management Review, 13*(1), 7-39.

Chambers, B.A. (2002). Applicant Reactions and Their Consequences: Review, Advice and Recommendations for Future Research, *International Journal of Management Reviews, 4*(4), 317-333.

Çetinkaya, M., & Çimenci, S. (2014). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 12*(23), 237-278.

Dong, L. N. T., & Phuong, N. N. D. (2018). Organizational justice, job satisfaction and organizational citizenship behavior in higher education institutions: A research proposition in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 5(*3), 113-119.

Erkutlu, H. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Örgütsel Adalet Kavramları Arasındaki İlişkide Örgüt Kültürünün Düzenleyici Rolü, 16. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi*, (ss.16-18).

Farid, T., Iqbal, S., Ma, J., Castro-González, S., Khattak, A., & Khan, M. K. (2019). Employees' perceptions of CSR, work engagement, and organizational citizenship behavior: The mediating effects of organizational justice. *International journal of environmental research and public health, 16(*10), 1731.

Farth, J., Podsakoff, P.M. ve Organ, D.W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction, *Journal of Management*, *16(*4), 705-721.

Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research, 18(*1), 39-50.

Greenberg, J. & Bies, R.J. (1992). Establishing the Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics, *Journal of Business Ethics, 11*(5/6), 433-444.

Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis,* Seventh Edition Prentice Hall.

Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Kaneshiro, P. (2008). *Analyzing the Organizational Justice, Trust and Commitment Relationship in a Public Organization*, Arizona: Northcentral University.

Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. 1994. Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy Of Management Journal*, *37*(3), 656-669.

Malatesta, R. M., & Byrne, Z. S. (1997). The Impact of Formal And Interactional Justice on Organizational Outcomes. *Twelfth Annual Conference of The Society Forındustrial And Organizational Psychology*, April, St. Louis, MO.

Mengstie, M. M. (2020). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. *BMC psychology, 8*(1), 1-11.

Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, *41*(3), 351-357.

Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizatioan Justice and Organanizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship, *Journal of Applied Psychology, 76(*6), 845-855.

Niehoff, B.P., & Moorman, R.H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal, 36*(3), 527-556.

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior, The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA, Lexington Books.

Organ, D.W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: Ifs Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10, 85-97.

Organ, D.W. & K.A. Ryan (1995). A Meta-Analitic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior, *Personnel Psychology*, *48*, 775-802.

Orpen, C. (1993). The Effect of Organizational Commitment on The Relationship Between Procedurel and Distributive Justice. *The Journal of Social Psychology, 134*(1), 135–136.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G., (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature And Suggestions for Future Research, *Journal Of Management*, *26*(3), 513-563.

Poyraz, K., Kara, H. & Çetin, S.A. (2009). Örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (9), 71-91.

Roscoe, J.T. (1975) *Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences*, 2. Baskı. New York: Holt Rinehart & Winston.

Saunders M. & Thornhill, A. (2003). Organizational Justice, Trust and the Management of Change, *Personnel Review, 32*(3), 360-375.

Shore, L. M., & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice, İçinde, R.S Croponzano ve K.M. Kacmar, (Eds.) *Organizational politics, justice, and support; Managing the social climate of the workplace* (ss. 149-164), UK: Westprt, Londra.

Tabachnick B.G. & Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics (6. Baskı)* Pearson, Boston.

Thibaut, J. & Walker, L. (1975). *Procedural Justice*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.

Williams, M. L., Malos, S. B., & Palmer, D. K. (2002). Benefit System And Benefit Level Satisfaction: An Expanded Model Of Antecedents And Consequences. *Journal of Management*, *28*(2), 195-215.