

Citation: Tekin E. (2018), Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü, BMIJ, (2018), 6(1): 291-314 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i1.225>

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ARACILIK ROLÜ

Erol TEKİN¹

Received Date (Başvuru Tarihi): 20/03/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 21/04/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 25/04/2018

ÖZ

Çalışmanın amacı lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rol üstlenip üstlenmediğini ortaya koymaktır. Bu amaç çerçevesinde 250 banka çalışanı üzerinde anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmiştir. Analizler SPSS 20.0 analiz programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif ve anlamlı etkilediği görülmüştür. Benzer şekilde lider üye etkileşiminin çalışanların örgütsel adalet algısını da pozitif ve anlamlı etkilediği bulunmuştur. Bununla birlikte araştırma sonuçları lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Adalet Algısı, Aracılık Rolü

JEL Kodları: D23, M12, G20

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON THE EFFECTS OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR

ABSTRACT

The aim of the study is to investigate the mediating effect of organizational justice on the effect of leader-member exchange on organizational citizenship behavior. Within the scope of this purpose, a questionnaire study has been carried out on 250 banking employee. The obtained data has been analyzed with factor analysis, correlation analysis and regression analysis. Analyzes has been performed with SPSS 20.0 analysis software. According to the results, it has been found that leader-member exchange affects organizational citizenship behavior positively and meaningfully. Similarly, it has been found that organizational justice affects organizational citizenship behavior positively and meaningfully. It has also been found that organizational justice citizenship behavior has a partial mediation effect on the relation between leader-member exchange and organizational citizenship behavior.

Keywords: Leader-Member Exchange, Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Justice, Mediating Role

JEL Codes: D23, M12, G20

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, Uls. Tic.ve Lojistik Yön. Bölümü, etekin@kastamonu.edu.tr <http://orcid.org/0000-0003-1166-7671>

1. GİRİŞ

Günümüz çalışma ortamında çalışanların yalnızca biçimsel rollerini yerine getirmesi örgütler açısından yeterli olmamaktadır. Yüksek rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmesi için çalışanlarının kendisine verilen rollerin dışına çıkmaları ve örgüt yararına faaliyet göstermeleri beklenmektedir. Bu kapsamda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanlar örgütler için önem arz etmektedir. Bankacılık sektörü de müşteri ilişkilerinin yoğun olduğu ve iş tanımlarının dışında hareket kabiliyeti gerektiren bir sektördür. Bu nedenle birçok iş kolunda olduğu gibi bankacılık sektöründe de iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı iyi vatandaş olan çalışanlar tercih edilmektedir (Ishak ve Alam, 2009).

Liderler ya da yöneticiler çalışanların biçimsel rollerinin dışına çıkmasında önemli bir etkidir. Lider ile çalışan arasındaki etkileşim çalışanı motive etmekte ve çalışanın örgüte karşı vatandaşlık davranışı sergilemesini sağlamaktadır. Çünkü lider ile üye arasında yaşanan kaliteli etkileşim ikili arasında güven ilişkisini geliştirerek çalışanların liderden beklentilerinin karşılanmasına zemin hazırlamaktadır. Başka bir deyişle liderin astlarına duyduğu yüksek güvenle birlikte verdiği destek ve ödüller karşılığında çalışanlar zamanlarının daha fazlasını örgüt için harcamayı tercih edebilmektedirler. Bununla birlikte iş ortamından memnuniyeti yüksek çalışanlar, gönüllülük esasına dayalı ekstra rol davranışı olan örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebilirler (Kanbur vd., 2017). Bu nedenle iş ortamından memnuniyetin arttırılması noktasında da liderlere büyük görevler düşmektedir. Bu çerçevede ilgili yazında lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğine yönelik çalışmaların artmaya başladığı görülmektedir (örneğin, Hackett vd., 2003; Burton vd., 2008; Piccolo vd., 2008; Asgari vd., 2008; Ishak ve Alam, 2009; Kuşculuoğlu, 2008; Chen vd., 2008; Kandan ve Ali, 2010; Ma ve Qu, 2011; Çetin vd., 2012; Sun vd., 2013).

Rekabetin çok keskin olduğu günümüzde işletmeler, müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini dikkate aldığı kadar üretim faktörlerinden bir tanesi olan iş gücünün de örgütte kalması için çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını da dikkate almalıdır. Bilgi çağını yaşadığımız 21. yüzyılda örgütün devamlılığını ve yararını düşünen çalışanların örgütte tutulması önemlidir. Bu tür çalışanların örgütte tutulabilmesi maddi unsurlardan çok çalışanların dikkate alınması, kararlara katılımlarının sağlanması ve onlara karşı adaletli olunmasıyla sağlanabilir. Çünkü adil bir ortamda bulunduğu algısı çalışanları olumlu davranışlara yönlendirmekte ve kendilerine örgütün değerli bir üyesi olarak

hissetmelerine neden olmaktadır. Bununla birlikte çalışanların yöneticileriyle ve iş arkadaşlarıyla uyumlu ilişkiler geliştirmelerine katkı sağlamaktadır (Beugre, 2002).

Bu bağlamda çalışmanın amacı lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde çalışanların örgütsel adalet algısının aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu amaç çerçevesinde çalışmanın giriş bölümünü takip eden birinci bölümünde literatür taraması yapılarak araştırma modeli çizilmiştir. İkinci bölümde araştırmanın örneklemini, veri toplama aracını ve ölçeklerini içeren araştırma yöntemi sunulmuştur. Daha sonra araştırmaya ilişkin bulgular sunularak sonuç ve öneriler ile araştırma sonlandırılmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI VE ARAŞTIRMA MODELİ

2.1. Lider-Üye Etkileşimi Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanın gönüllülük esasına dayalı olarak örgüt yararına seğilediği davranışlardır (Organ, 1988; Organ, 1990). İnsanın dikkate alınmaya başlandığı neo-klasik dönemden itibaren insan örgütsel araştırmaların odak noktasında yer almaktadır. Bu noktada örgütsel vatandaşlık davranışı, bir insan olarak çalışanın kendisine biçilen rollerin dışında örgüt için fayda sağlayan faaliyetlere gönüllü katılımını ve sorumluluk almasını ön plana çıkaran bir yaklaşımdır. Wang vd. (2005), örgüt içerisindeki liderin çalışanlarıyla kuracağı içten, samimi ve kaliteli etkileşimin yazılı olmayan kurallar dışında da karşılıklı beklentilere yol açacağını ifade etmektedir. Bununla birlikte bu etkileşimin çalışanın kendisini örgütle özdeşleştirmesine yardımcı olacağı da belirtilmektedir. Yani liderin astlarıyla kuracağı kaliteli iletişim ve ortaya çıkacak etkileşim sayesinde çalışan sorumluluk üstlenecek ve örgüt için zamanının daha fazlasını vermeye çabalayacaktır (Van Yperen vd., 1999). Yazın incelendiğinde söz konusu etkileşimin örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı ve olumlu etkilediğini gösteren çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çalışmaların farklı kültürlerde ve farklı sektörlerde yapılması sonucu değiştirmemektedir (örneğin, Hackett vd., 2003; Burton vd., 2008; Erdem, 2008; Asgari vd., 2008; Kuşculuoğlu, 2008; Ma ve Qu, 2011; Wan, 2011; Zhong vd., 2011; Sun vd., 2013).

İran'da eğitim sektöründe 220 yönetici ve çalışan üzerinde yapılan bir çalışmaya göre lider-üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Asgari vd., 2008). Chen vd. (2008), Tayvan'da sağlık sektörü üzerinde yapmış oldukları çalışmada hastanelerde görev yapan 200 hemşireyi incelemiştir. Araştırma sonucunda lider-üye etkileşim kalitesinin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı

yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Ishak ve Alam (2009), Malezya’da yaptıkları bir araştırmada lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı etkilediği sonucuna ulanmışlardır. Benzer şekilde Rafferty ve Restubog (2011), Filipinler’de bankacılık sektörü üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada 175 yönetici ve çalışanı incelemişlerdir. Araştırma sonucunda lider-üye etkileşimi kötü olduğunda çalışanların kendilerini örgütsel vatandaşlar olarak hissetmediklerini tespit etmişlerdir. Çin’de yapılan bir diğer çalışma ise otellerde çalışan 407 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada örgüte ve bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı birlikte incelenmiştir. Ma ve Qu (2011) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre lider-üye etkileşimi ile her iki vatandaşlık davranışı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Türkiye’de yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara rastlanmaktadır. Arslantaş ve Pekdemir (2007), çalışmalarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Araştırmacılar bir üretim firmasında çalışan 233 mavi yakalı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında dönüşümcü liderliğin ilham verme ve bireysel düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde bir etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Erdem (2008), sağlık sektöründe yaptığı ve 286 başhemşire ile hemşire üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada lider-üye etkileşiminin hem bireye hem de organizasyona yönelik örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Oğuz (2011), çalışmasında liderlik stilleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi ilköğretim okulunda çalışan 204 öğretmen üzerinde incelemiştir. Araştırma sonucunda çalışanlarla daha iyi iletişim kurulan liderlik tipi olan dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir tespit etmiştir. Türkiye’de yapılan diğer bir araştırmada ise Çetin vd. (2012), lider-üye etkileşimi örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini eğitim sektörü açısından ele almıştır. Araştırma 659 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda araştırmacılar lider-üye etkileşim kalitesi arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışının da arttığını tespit etmişlerdir. Ürek (2015), yapmış olduğu çalışmada Ankara ilinde faaliyet gösteren kamu ve özel hastanelerde çalışan 423 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda çalışanların lider-üye etkileşim düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimleri ve alt boyutları üzerinde olumlu etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Lider-üye etkileşiminin niteliğine ilişkin algı liderliğin etkisini de güçlendirmekte ve taklit edilmesi kolay olmayan bir davranış olarak örgütsel vatandaşlık davranışını

etkileyebilmektedir (Piccolo ve Colquit, 2006; Farrell ve Oczkowski, 2012). Ayrıca liderin astlarına vereceği değer, destek ve motivasyon onların da örgüte değer vermesini sağlayarak çalışanın hem kendisi hem de örgüt için elinden geleni yapmasına yardımcı olabilmektedir (Zhong vd., 2011). İlgili yazın çerçevesinde H₁ geliştirilmiştir.

H₁: Lider-üye etkileşimi örgütsel vatandaşlık davranışını ve alt boyutlarını (H_{1a}: Diğergamlık; H_{1b}: Nezaket; H_{1c}: Centilmenlik; H_{1d}: Vicdanlılık; H_{1e}: Sivil Erdem) olumlu etkilemektedir.

2.2. Lider-Üye Etkileşimi Örgütsel Adalet İlişkisi

Örgütsel adalet kavramı en genel ifadeyle çalışanların adil muamele görüp görmedikleri konusundaki algıları olarak tanımlanmaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Daha geniş bir ifadeyle örgütsel adalet, çalışma ortamında yöneticilerin görev dağılımı, yetki devri, ücretlendirme, ödüllendirme, iletişime geçme, dikkate alma gibi konularda çalışanlara eşit davranmasına ilişkin çalışan algısını ifade etmektedir (Bies ve Shapiro, 1987; Greenberg, 1990; Scandura, 1999). Örgütte alınan kararların sonuçlarında ya da süreçlerinde çalışanlar eşit karşılık aldığını düşünürse örgütsel adalet algısı yükselecektir. Eğer çalışanlar herhangi bir şekilde karşılık alınmadığını düşünürler ise adalet algıları düşecektir (Greenberg, 1990). Bu nedenle örgütler çalışanlarına saygın olduklarını hissettirmek ve örgüt için olumlu davranışlar yarattığı için adaleti ön planda tutan bir imaj sergilemek istemektedirler (Gökşen vd., 2016).

Örgütlerin adaletli imajını çizilebilmesi adına çalışanlar arasında kurulacak yüksek kalitede iletişim ve etkileşim önemli rol oynayabilecektir. Çünkü günümüz çalışma ortamında çalışanlar kararlara katılım göstermeyi, dikkate alınmayı, değer görmeyi maddi unsurların ötesinde algılamaktadırlar. Bu noktada yazında liderlik yaklaşımları ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaların sayısı oldukça fazladır . Fakat lider-üye etkileşimi ile örgütsel adalet algısı ilişkisine yönelik çalışmaların sayısının sınırlı olduğu ve son 15 yıllık süreçte artmaya başladığı görülmektedir (örneğin, Erdoğan, 2002; Scandura ve Tejada, 2003; Kang, 2004; Erdoğan ve Liden, 2006; Lau, 2008; Ishak ve Alam, 2009; Katrinli vd., 2010; Kasemsap, 2013; Al-Shammari ve Ebrahim, 2015; Turgut vd., 2015).

Lee (2001) finans, eğitim, perakende gibi çeşitli sektörlerde çalışan 280 çalışan üzerinde yamış olduğu çalışmada, lider-üye etkileşim kalitesinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Kasemsap (2013) ise, çalışmasında Tayland tekstil sektöründe çalışan 619 çalışmanı incelemiştir. Araştırma sonucunda lider-üye

etkileşiminin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilediği görülmüştür. Al-Shammari ve Ebrahim (2015), Bahreyn ekonomi sektöründe 173 çalışan üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda örgütsel adalet algılarının lider-üye etkileşiminden etkilendiği sonucuna ulaşmışlardır.

Yerli yazın incelendiğinde özellikle liderlik tarzları ile örgütsel adalet algısının ele alındığı görülmektedir. Bununla birlikte son zamanlarda lider-üye etkileşimi ve örgütsel adalet algısı da üzerine yoğunlaşılacak bir konu olmuştur. Gürpınar (2006), radyo ve televizyon sektöründe 100 çalışan üzerinde yapmış olduğu çalışmada lider-üye etkileşimi ve örgütsel adalet algısı arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğuna işaret etmektedir. Arslantaş ve Pekdemir (2007), yapmış oldukları çalışmada dönüşümcü liderliğin ilham verme ve zihinsel teşvik boyutlarının örgütsel adalet üzerinde bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Gülboylu (2009), Balıkesir ili Edremit ilçesinde bulunan belediyede çalışan 59 kişi üzerinde yapmış olduğu çalışmada lider-üye etkileşimi ve örgütsel adalet algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğu tespit etmiştir. Baltacı vd. (2014), Alanya’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan 620 çalışan üzerinde liderlik davranışları ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Sonuçlar etkileşimci liderlik ile örgütsel adalet algısının tüm boyutlarda arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çıraklı vd. (2014), yapmış oldukları çalışmada etik liderlik davranışının örgütsel adalet üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmada, Yozgat ilinde bulunan devlet hastanesinde çalışan 204 sağlık çalışanını örneklem olarak belirlemişlerdir. Araştırma sonucunda etik liderlik davranışının örgütsel adaleti ve tüm boyutlarını etkilediği ifade edilmiştir. Turgut vd. (2015), çalışmalarında orta öğretim seviyesindeki 20 farklı okulda görevli 471 öğretmeni örneklem olarak ele almışlardır. Çalışma sonucunda lider-üye etkileşiminin örgütsel adalet algısını pozitif ve anlamlı şekilde etkilediğini bulmuşlardır. Akatay vd. (2016), çalışmalarında etik liderlik davranışının çalışanların adalet algısı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma, Çanakkale il emniyet müdürlüğünde görevli 322 personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre etik liderlik davranışları örgütsel adaleti pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Gökşen vd. (2016) çalışmalarında lider üye etkileşimi örgütsel adalet ilişkisini incelemişlerdir. Araştırmacılar 182 akademisyen üzerinde gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda bilgisel adaletin lider-üye etkileşimini etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. İlgili yazından da anlaşılacağı üzere lider ya da yöneticilerin çalışanları ile kaliteli iletişim kurlmaları çalışanların örgüte karşı adalet algılarını olumlu etkileyecektir. İlgili yazın çerçevesinde H₂ geliştirilmiştir.

H₂: Lider-üye etkileşimi örgütsel adalet algısını olumlu etkilemektedir.

2.3. Örgütsel Adalet Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

Örgütsel adalet algısı ile örgütte çalışan bireyler örgütün adil olduğuna inanmaktadırlar. Bu inanç onların kendilerini örgütün değerli bir üyesi hissederek iş arkadaşları ve yöneticileriyle iyi ilişkiler geliştirmesine yardımcı olmaktadır (Beugre, 2002). Çünkü bireyler kendilerine adil davranıldığını düşündüğünde örgüt içerisinde işlerini severek yapacak ve hatta örgüt yararına ekstra rol davranışı sergileyebileceklerdir. Yazın incelendiğinde örgütsel adalet algısının hem yerli hem de yabancı literatürde birçok çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilediğine ilişkin çalışmalara rastlamak mümkündür (Moorman, 1991; Niehoff ve Moorman, 1993; Tansky 1993; Konovsky ve Pugh, 1994; Williams vd. 2002; Polat ve Celep, 2008; İplik, 2009; Jafari ve Bidarian, 2012).

Moorman (1991), ABD’de orta ölçekli iki farklı işletmede yaptığı ve 270 çalışan ile 225 yöneticiyi ele aldığı çalışmasında etkileşim adaletinin örgütsel vatandaşlık boyutlarından diğergamlığı belirlemede diğer boyutlardan daha önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır. Williams vd. (2002), farklı sektörlerde 114 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile çalışanların adalet algısı arasında olumlu bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Jafari ve Bidarian (2012), Birleşik Arap Emirlikleri’nde yapmış oldukları çalışmada 250 üniversite çalışanı incelemişlerdir. Çalışma sonucunda örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde de benzer sonuçlarla karşılaşmak mümkündür. Polat ve Celep (2008), 1281 öğretmeni inceledikleri araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde örgütsel adaletin önemli bir etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Songür vd. (2008), 116 kamu yönetici adayı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışında örgütsel adaletin öncül rolünü ele almışlardır. Araştırma sonuçları örgütsel adalet algısı ile ÖVD 'nin örgüte yönelik boyutları (vicdanlılık, centilmenlik ve sivil erdem) arasında bir ilişki olduğuna kanıt sağlamaktadır. Bununla birlikte çalışmada kişilere karşı yapılan ÖVD'nin (diğergamlık ve nezaket) örgütsel adalet algısından etkilenmediği ortaya konulmuştur. İplik (2009), yapmış olduğu çalışmada 79 süper market çalışanını incelemiştir. Çalışma sonucunda çalışanların örgütsel adalet algılarının artmasının örgütsel vatandaşlık sergileme niyetlerini olumlu ve anlamlı şekilde etkilediğini tespit etmiştir. Şeşen ve Basım (2010), çeşitli bakanlıklarda görev yapan 116 alt ve orta düzey yönetici üzerinde yapmış oldukları çalışmada örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı

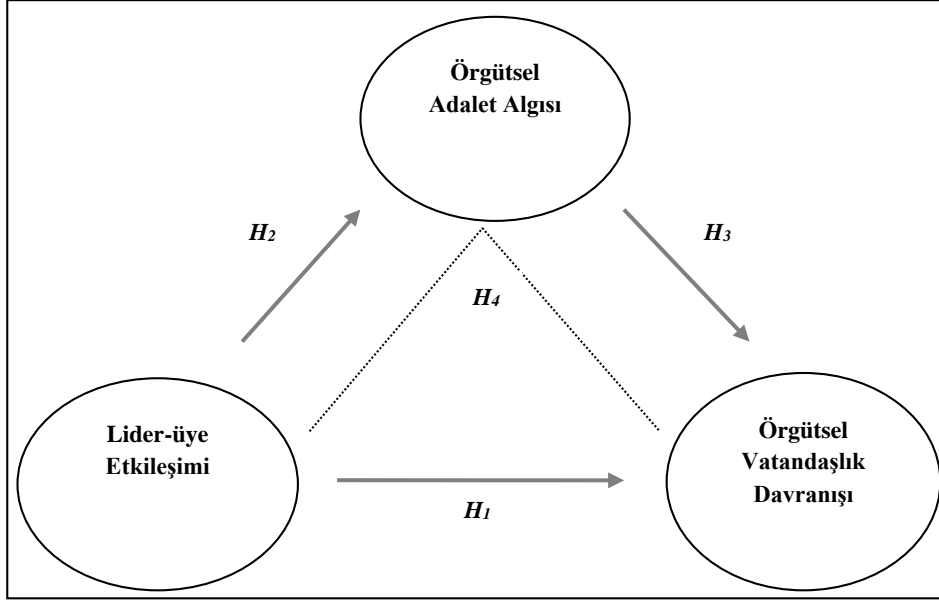
üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Okan vd. (2017) ise Trabzon ve Gümüşhane illerinde görev yapan 249 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada örgütsel adalet algısı (prosedür adaleti) ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda prosedür adaleti ile diğergamlık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. İlgili yazın çerçevesinde H₃ geliştirilmiştir.

H₃: Örgütsel adalet algısının artması örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilemektedir.

Bununla birlikte yazın incelendiğinde lider-üye arasında gerçekleşecek kaliteli etkileşimin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını geliştirerek resmi rollerinin ve sorumluluklarının ötesine geçmesini sağlayacağı görülmektedir. Bu noktada örgütte çalışanların örgütsel adalet algılarının da hem liderler ile çalışanları arasındaki etkileşimden etkileneceği hem de örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkileyeceği söylenebilir. Lider-üye etkileşiminin olduğu örgütlerde çalışanlar yöneticisine güven, hayranlık, bağlılık ve saygı duymaktadırlar. Bu olumlu duygular sayesinde çalışanlar örgütte alınan kararların, kurulan iletişimin ve gerçekleşen süreçlerin adil olduğunu algılamaktadırlar. Bu durum çalışanları ekstra rol davranışı gösterme konusunda motive edebilir (Barbuto, 2005: 26-27). Lider ile üye arasında geliştirilen etkileşim sayesinde adil süreçlere ve davranışlara verilen değer örgüt yararına olacaktır. Kısacası liderin çalışanlarına karşı kaliteli iletişim sergilemesi çalışanlarla saygılı, etkin ve iyi bir ilişki içerisinde olmasını sağlamaktadır. Böylece örgüte karşı olumlu algının çalışanın zihninde oluşması örgütte adil bir yönetim tarzının olduğunu çalışana hissettirecektir. Böyle bir düşünce içerisinde olan çalışanlar örgüt yararına daha fazla faaliyet sergileyebileceklerdir. Bu kapsamda örgütsel adalet algısının güvene dayalı bir ilişki oluşturduğu ve bu durumun örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesi eğilimini artıracığı söylenebilir (Konovsky ve Pugh, 1994). Yani lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi örgütsel adalet algısının gelişmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle örgütte çalışanlar arasında oluşacak adalet algısının lider-üye etkileşimi örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde aracı rol üstleneceği düşünülmektedir. Bu kapsamda H₄ geliştirilmiştir.

H₄: Lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları (H_{4a}: Diğergamlık; H_{4b}: Nezaket; H_{4c}: Centilmenlik; H_{4d}: Vicdanlılık; H_{4e}: Sivil Erdem) üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rolü vardır.

İlgili yazın ve açıklamalar çerçevesinde geliştirilen hipotezler sonucunda oluşturulan araştırma modeli ise Şekil 1’de görülebilmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren çeşitli kamu ve devlet bankalarının çalışanları oluşturmaktadır. Hazırlanan toplam 400 adet soru formu dağıtılmış ve anket toplama süreci sonunda 250 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Bu sayı geri dönüş oranının yaklaşık % 55 olduğunu göstermektedir. Örneklem hacmi belirlenirken Child (2006)’ya göre madde sayısının 4 ya da 5 katının yeterli olduğu ifade edilmektedir. Tavşancıl (2010)’a göre ise örneklem sayısının madde sayısının en az 5 katı olmak üzere 7 ila 10 katı arasında olması yeterlidir. Çalışmada verileri tam ve eksiksiz elde edilen 250 banka çalışanı çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü madde sayısının 5 katından daha fazladır. Bu nedenle çalışmanın örneklem büyüklüğü “iyi” olarak ifade edilebilir.

3.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan veri yüzyüze, e-posta ve sosyal medya aracılığı ile toplanmıştır. Hazırlanan anketler dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcılara ilişkin demografik bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde lider-üye etkileşimine ilişkin sorular, takip eden üçüncü bölümde örgütsel adalet algısına ilişkin sorular yer almaktadır. Dördüncü ve son bölümde ise örgütsel

vatandaşlık davranışını ölçmeye yönelik sorular vardır.

Lider-üye etkileşimine ilişkin sorular oluşturulurken Graen vd. (1982) tarafından geliştirilerek Akkoç (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan beş soruluk lider-üye etkileşim ölçeğinden yararlanılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiaw (1999) tarafından geliştirilerek Basım ve Şeşen (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 19 soruluk örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçekte “Diğergamlık”, “Vicdanlılık”, “Nezaket”, “Centilmenlik” ve “Sivil Erdem” olarak adlandırılan beş boyut yer almaktadır. Örgütsel adalet algısını ölçmek için ise Donovan vd. (1998) tarafından geliştirilen ve Wasti (2001) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan 18 soruluk örgütsel adalet algısı ölçeğinden yararlanılmıştır. Wasti (2001), ölçeğin her ne kadar iki boyutlu bir yapı gibi görünse de bir bütün olarak da kullanılabileceğini ifade etmiştir. Bu çalışmada da ölçek bütün olarak kullanılmıştır. Tüm ölçekler 5’li Likert tipinde hazırlanan sorulardan oluşmaktadır.

3.3. Araştırmanın Analiz Yöntemi

Çalışma kapsamında elde edilen verilere öncelikle frekans analizi uygulanarak katılımcılara ilişkin demografik bilgiler elde edilmiştir. Ardından verilerin normallik testleri yapılmış ve faktör analizi uygulanmıştır. Sonrasında araştırma kapsamında ele alınan tüm değişkenlere ilişkin korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Aracılık rolünün ortaya konulabilmesi için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen yaklaşımdan yararlanılmıştır. Bu yaklaşıma göre;

- Bağımsız değişkendeki değişimin bağımlı değişkende değişime neden olması,
- Bağımsız değişkendeki değişimin aracı değişkende değişime neden olması,
- Aracı değişkendeki değişimin bağımlı değişkende değişime neden olması,
- Aracı ve bağımsız değişkenin beraber analize girmesiyle, bağımsız değişkenin bağımlı

değişken üzerindeki etkisinin azalması veya etkinin tamamen ortadan kalkması gerekmektedir. Bununla birlikte aracı etkiden söz edebilmesi için karşılanması gereken bu şartların yanında bağımsız değişkenin (aracı değişken vasıtasıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. Bunun için farklı testler geliştirilmiştir. Bu testlerden bir tanesi Sobel (1982) tarafından geliştirilen Sobel testidir. Sobel test, ilgili değişkenlere ait düzeltilmemiş regresyon katsayıları (B) ve bunlara ait standart hata değerleri kullanılarak hesaplanmaktadır. Çalışma kapsamında da aracı etkinin anlamlılığını ortaya koymak için Sobel test kullanılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan banka çalışanlarının cinsiyete göre dağılımına bakıldığında 111 tanesinin kadın, 139 tanesinin erkek olduğu görülmektedir. Bu oran cinsiyetin bankacılık mesleği açısından ayırt edici bir unsur olmadığını göstermektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde yükseköğretim (lisans ve ön lisans) mezun sayısının 183 olduğu, lisansüstü mezun sayısının 63, ortaöğretim mezun sayısının 4 olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlardan 95 tanesi kamu bankalarında, 155 tanesi ise özel bankalarda çalışmaktadır. Yaş aralığına bakıldığında 18-25 yaş arası çalışan sayısı 14 , 26-35 yaş arası çalışan sayısı 137, 36-45 yaş arası çalışan sayısı 85, 46-55 yaş arası çalışan sayısı 11, 56 ve üzeri yaşta çalışan sayısı ise 3'tür. Araştırmaya katılanların 152 tanesi evli, 98 tanesi bekârdır. Tablo 1 araştırmaya ilişkin tanımlayıcı istatistikleri sunmaktadır.

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	139	55.6
	Kadın	111	44.4
Yaş	18-25 arası	14	5.6
	26-35 arası	137	54.8
	36-45 arası	85	34.0
	46-55 arası	11	4.4
	56 ve üzeri	3	1.2
Eğitim Düzeyi	Orta Öğretim	4	1.6
	Lisans / Ön Lisans	183	73.2
	Lisansüstü	63	24.8
Banka Türü	Kamu	95	38
	Özel	155	62
Medeni Durum	Bekâr	98	39.2
	Evli	152	60.8

4.2. Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan lider-üye etkileşim ölçeğinde yer alan soruların hangi faktörler altında toplandığını görmek için faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen KMO değerleri, açıklanan varyans oranları ve ölçeklerin geneline ilişkin Cronbach's Alpha değerleri Tablo 2'de özetlenmektedir.

Tablo 2: Lider-Üye Etkileşimi Faktör Analiz Sonuçları

Faktörler ve İfadeler: Lider-Üye Etkileşimi	
Lider-Üye Etkileşimi	F1
Yöneticim yaptığım işi geliştirici değişimler konusunda esnektir.	.853
Yöneticim işimle ilgili problemlerimi çözmem için ne gerekiyorsa yapar.	.847
Yöneticim işimle ilgili tekliflerime çok açıktır.	.860
Yöneticimin, gerçekten ona ihtiyacım olduğunda bana kefil olacağına güvenebilirim.	.880
Yöneticimle olan iş ilişkim ortalamanın üzerindedir.	.848
KMO değeri: 0.837	Açıklanan Varyans: 73.573
Crobbach's Alpha: .909	

Tablo 2 incelendiğinde lider-üye etkileşimine ilişkin beş soru tek faktör altında toplanmıştır. Söz konusu analiz sonucu literatürle uyumludur. Ölçeğin açıkladığı varyans oranı % 73.5 civarındadır. Bununla birlikte güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğe ilişkin ortaya çıkan Cronbach's Alpha katsayısı da % 90.9 seviyesindedir. Bu kapsamda ölçeğin iç tutarlılığı ölçek geneli için yüksek derecede güvenilir çıkmıştır.

Örgütsel adalet algısı ölçeğinde yer alan soruların hangi faktörler altında toplandığını görmek için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçları, KMO değerleri, açıklanan varyans oranları ve ölçeklerin geneline ilişkin Cronbach's Alpha değerleri Tablo 3'te görülebilmektedir.

Tablo 3 incelendiğinde örgütsel adalet algısına ilişkin 18 sorudan bir tanesi dışarıda bırakılmıştır. Geriye kalan 17 soru amirler ile ilişkiler ve çalışanlar ile ilişkiler olmak üzere iki faktör altında toplanmıştır. Söz konusu analiz sonuçları literatürle uyumludur. Ölçeğin geneline ilişkin açıklanan varyans oranı % 65.4 olmuştur. Bununla birlikte güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğe ilişkin ortaya çıkan Cronbach's Alpha katsayısı % 92.5 seviyesindedir. Bu kapsamda ölçeğin iç tutarlılığı ölçek geneli için oldukça yüksek derecede güvenilirlerdir.

Tablo 3: Örgütsel Adalet Algısı Faktör Analiz Sonuçları

Faktörler ve İfadeler: Örgütsel Adalet Algısı	
Amirlerle İlişkiler	F1
Çalışanların iyi iş yapmaları takdir edilir.	.682
Üstler çalışanlara bağırır.	.752
Üstler adam kayırmaz.	.764
Çalışanlara güvenilir.	.837
Çalışanların şikayetleri etkin bir şekilde halledilir.	.738
Çalışanlara çocuk muamelesi yapılmaz.	.812
Çok çalışanın kıymeti bilinir.	.752
Sorulara ve problemlere çabuk yanıt verilir.	.814
Çalışanlara yalan söylenmez.	.686
Çalışanların önerileri dikkate alınır.	.672
Çalışanlara saygılı davranılır.	.787
Üstler çalışanları (işten çıkarmak, şikayet etmek vb.) tehdit etmezler.	.784
Çalışanlara adil davranılır.	.766
Çalışanlarla İlişkiler	F2
Kurumda çalışanlar birbirlerine yardım ederler.	.829
Kurumda çalışanlar birbirleriyle münakaşa etmezler.	.780
Kurumda çalışanlar birbirlerini küçümsemezler.	.869
Kurumda çalışanlar birbirlerine saygılı davranırlar.	.888
KMO değeri: 0.906 Açıklanan Varyans: 65.412 Crobbach's Alpha: .925	

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinde yer alan soruların hangi faktörler altında toplandığını görmek için gerçekleştirilen faktör analizi, KMO, açıklanan varyans ve ölçeklerin geneline ilişkin Cronbach's Alpha sonuçları Tablo 4'te görülebilmektedir.

Tablo 4 incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin 19 soru diğergamlık, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem olmak üzere beş faktör altında toplanmıştır. Söz konusu analiz sonuçları literatürle uyumlu çıkmıştır. Ölçeğin geneline ilişkin açıklanan varyans oranı % 74.9 çıkmıştır. Bununla birlikte güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğe ilişkin ortaya çıkan Cronbach's Alpha katsayısı % 95.2 seviyesindedir. Bu kapsamda ölçeğin iç tutarlılığı ölçek geneli için oldukça yüksek derecede güvenilir çıkmıştır.

Tablo 4: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Faktör Analiz Sonuçları

Faktörler ve İfadeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	
Diğergamlık	F1
Günlük izin alan bir çalışanın o günkü işlerini ben yaparım.	.738
Aşırı iş yükü ile uğraşan bir şirket çalışanına yardım ederim.	.754
Yeni işe başlayan birisinin işi öğrenmesine yardımcı olurum.	.785
İşle ilgili problemlerde elimde bulunan malzemeyi diğerleri ile paylaşıyorum.	.788
İş esnasında sorunla karşılaşan kişilere yardım etmek için zaman ayırıyorum.	.701
Nezaket	F2
Diğer çalışanların hak ve hukukuna saygı gösteririm.	.720
Beklenmeyen problemler olduğunda diğerlerini zarar görmemeleri için uyarırım.	.606
Birlikte görev yaptığım diğer kişiler için problem yaratmamaya çalışırım.	.716
Vicdanlılık	F3
Zamanımın çoğunu işimle ilgili faaliyetlerle geçiririm	.798
Şirketim için olumlu imaj yaratacak tüm faaliyetlere katılmak isterim.	.618
Mesai içerisinde kişisel işlerim için zaman harcamam.	.675
Centilmenlik	F4
Önemsiz sorunlar için şikâyet ederek vakti mi boşa harcamam.	.617
Mesai ortamıyla ilgili problemlere odaklanmak yerine olayların pozitif yönünü görmeye çalışırım.	.705
Mesaide yaşadığım yeni durumlara karşı gücenme ya da kızgınlık duymam.	.771
Kurum içinde çıkan çatışmaların çözümlenmesinde aktif rol alırım.	.712
Sivil Erdem	F5
Yöneticimin yayımladığı duyuru veya mesajları okur ve ulaşabileceğim bir yerde bulundururum.	.714
Kurumun sosyal faaliyetlerine kendi isteğimle katılırım.	.720
Şirket yapısında yapılan değişimlere ayak uydururum.	..691
Her türlü geliştirici faaliyet icra eden araştırma ve projelerde yer alırım.	.651
KMO değeri: 0.948	Açıklanan Varyans: 74.986
	Crobbach's Alpha: .952

4.3. Verilerin Normallik Analizleri

Verilen cevapların normal dağılıp dağılmadığını ortaya koymak için normallik testleri yapılmaktadır. Sosyal bilimlerde alanında verilerin normal dağılıp dağılmadığına yönelik olarak normallik testlerinden daha çok değişkenlere ilişkin skewness ve kurtosis değerlerine bakmak daha doğrudur. George ve Mallery (2010)'e göre skewness ve kurtosis değerlerinin - 2 ile + 2 aralığında yer alması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Çalışmada elde edilen skewness ve kurtosis değerleri -2 ve +2 aralığındadır. Bu durumda verilerin normal dağıldığı

söylenbilir. Çalışmadaki değişkenlere ilişkin normallik varsayım değerleri Tablo 5'te özetlenmektedir.

Tablo 5: Kullanılan Ölçeklere İlişkin Normallik Değerleri

Değişkenler ve Boyutlar	Ort.	Stn. Sapma	Skewness	Kurtosis
Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)	3,59	,9541	-.748	.081
Örgütsel Adalet Algısı (ÖAA)	3,34	,9142	-.293	-.448
Amirlerle İlişkiler	3,62	,8222	,421	-1,093
Çalışanlarla İlişkiler	2,99	,9469	-,041	-1,365
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)	3,86	,8116	-1,186	1,304
Diğergamlık	3,86	,8028	-,998	,739
Nezaket	3,93	,8311	-1,046	1,170
Centilmenlik	3,99	,8022	-1,119	1,525
Vicdanlılık	4,11	,7086	-,852	1,498
Sivil Erdem	4,02	,9147	-1,036	,857

4.4. Korelasyon Analizleri

Değişkenler arasındaki korelasyon (r) ile gösterilmektedir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Eğer $r = 0.00-0.25$ ise ilişki çok zayıf, $r = 0.26-0.49$ ise ilişki zayıf, $r = 0.50-0.69$ ise ilişki orta, $r = 0.70-0.89$ ise ilişki yüksek, $r = 0.90-1.00$ ise ilişki çok yüksek kabul edilmektedir (Kalaycı, 2010). Araştırmaya ilişkin gerçekleştirilen korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 6'da görülebilmektedir.

Tablo 6: Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1- Lider-Üye Etkileşimi	1									
2- Örgütsel Adalet	.451**	1								
3- Çalışanlarla İlişkiler	.023	.296**	1							
4- Amirlerle İlişkiler	.132**	.545**	.247**	1						
5- Örgütsel Vatandaşlık	.473**	.346**	.020	.137*	1					
6- Diğergamlık	.501**	.208**	.070	.108	.662**	1				
7- Nezaket	.660**	.258**	.043	.109	.660**	.653**	1			
8- Centilmenlik	.397**	.237**	.040	.104	.747**	.683**	.674**	1		
9- Vicdanlılık	.490**	.236**	.014	.074	.675**	.644**	.613**	.678**	1	
10- Sivil Erdem	.502**	.203**	.069	.060	.724**	.635**	.666**	.724**	.720**	1

Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında çok güçlü bir korelasyon bulunmamaktadır. Bu kapsamda bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı ile lider-üye etkileşimi arasında % 34.6'lük, örgütsel adalet algısı ile % 45.1'lik anlamlı bir ilişki söz konusudur. Bağımsız değişken olan lider-üye etkileşimi ile aracı değişken örgütsel adalet arasında % 45.1'lik anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonuçları, bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının üst sınır olan 0.80'den aşağı olduğunu göstermektedir (Gujarati, 1995). Bu kapsamda en yüksek ilişki örgütsel vatandaşlık davranışı ile alt faktörü olan sivil erdem boyutu arasındadır. Bu değerler, korelasyon katsayılarını bir bütün olarak değerlendirdiğimizde regresyon sonuçlarını yorumlamada ciddi bir problem olarak görülen çoklu doğrusal bağlantı sorununun bu çalışmada ortaya çıkmadığını göstermesi açısından önemlidir (Hair vd., 2007).

4.5. Regresyon Analizleri

Araştırma kapsamında oluşturulan model ve hipotezlere ilişkin gerçekleştirilen regresyon analiz sonuçları Tablo 7'de görülmektedir. Tablo 7'de yer alan bulgular incelendiğinde bağımsız değişken olarak lider-üye etkileşiminin bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0.73$; $p= .000$). Bu durumda H_1 kabul edilmiştir. Bu bulgu Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık modelinin ilk şartının sağlandığını göstermektedir. Bağımsız değişken lider-üye etkileşimi aracı değişken olarak analize dahil edilecek olan örgütsel adalet algısı üzerinde de anlamlı bir etki yaratmaktadır ($\beta= 0.451$; $p= 0,000$). Yani H_2 kabul edilmiştir. Böylece aracılık modelin ikinci şartı da sağlanmıştır. Modelde aracı değişken olarak yer alan örgütsel adalet algısı bağımlı değişken örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı bir şekilde etkilemektedir ($\beta= 0.346$; $p= .000$). Bu durumda H_3 kabul edilmiştir. Bu bulgu aracılık modelinin üçüncü şartının sağlandığına kanıt sağlamaktadır. Son olarak bağımsız değişken lider-üye etkileşiminin ve aracı değişken örgütsel adalet algısının modele birlikte dâhil edilmesiyle örgütsel vatandaşlık davranışının açıklanmasına ilişkin R^2 değerinin arttığı görülmektedir ($R^2= .240$). Ayrıca, lider-üye etkileşiminin regresyon katsayısının Beta değerinin ($\beta= 0.473$) modele örgütsel vatandaşlık aracı değişkeninin katılmasıyla ($\beta= 0.397$) azalmasına rağmen etki tamamen ortadan kalkmamıştır. Bu durumda H_4 kısmi olarak kabul edilmiştir. Bu sonuçlar çerçevesinde lider ile üye arasındaki etkileşim kalitesinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısı kısmi aracılık etkisi üstlendiği söylenebilir. Fakat bu bulgular aracı etkiden söz etmek için yeterli değildir. Kesin sonuca ulaşmak için Beta (β) değerlerindeki azalma miktarının anlamlılığı Sobel testi kullanılarak yapılmıştır. Bu kapsamda yapılan Sobel

test sonuçları $Z=4,196$, $p=0,000$ şeklinde hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, β değerlerinde meydana gelen azalma anlamlıdır. Bu bağlamda, örgütsel adalet algısının lider-üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kısmi aracı etkiye sahip olduğu ifade edilebilir.

Tablo 7: Değişkenlere İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Model ve Hipotezler	Model Özeti					Katsayılar			
	R	Adj. R ²	F	DW	p	Sabit	Katsayı	β	p
<i>Model 1 (H₁)</i>	Bağımlı Değişken: ÖVD								
<i>Bağımsız Değişken: LÜE</i>	.473	.220	50.933	1.243	.000	2.401	.406	.473	.000
<i>Model 2 (H₂)</i>	Bağımlı Değişken: ÖAA								
<i>Bağımsız Değişken: LÜE</i>	.451	.200	72.163	1.926	.000	1.843	.422	.451	.000
<i>Model 3 (H₃)</i>	Bağımlı Değişken: ÖVD								
<i>Bağımsız Değişken: ÖAA</i>	.346	.116	23.558	1.339	.000	2.810	.315	.346	.000
<i>Model 4 (H₄)</i>	Bağımlı Değişken: ÖVD								
<i>Bağımsız Değişken: LÜE</i>	.496	.240	28.114	1.245	.000	2.117	.341	.397	.000
<i>Aracı Değişken: ÖAA</i>							.154	.164	.008

Ana değişkenlerin yanında örgütsel vatandaşlık davranışının alt faktörleri olan diğergamlık, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem boyutları açısından analizler derinlemesine gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda alt boyutlar açısından aracı etkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan analizlere ilişkin bulgular Tablo 8’de özetlenmektedir.

Tablo 8’de ortaya çıkan bulgular incelendiğinde lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışının tüm boyutlarını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Bu nedenle H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d} ve H_{1e} kabul edilmiştir. Bu kapsamda lider-üye etkileşimi beklenildiği üzere en çok örgütün gerçekleştirdiği faaliyetlere gönüllü katılımı ifade eden sivil erdem boyutunu etkilemektedir. Çünkü liderlerin üyelerine yaklaşımları onları bu tür gönüllü faaliyetlere katılımını artırması beklenen bir durumdur. Söz konusu etkide örgütsel adalet algısının aracı rolüne bakıldığında ise lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu dışındaki tüm boyutları üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının kısmi aracı rol üstlendiği söylenebilir. Öyle ki, lider-üye etkileşiminin diğergamlık boyutu üzerindeki etkisi (H_{1a}) $\beta = .448$ seviyesinde iken modele örgütsel adalet aracı değişkeni girdiğinde $R^2 = .209$ olurken bağımsız değişkenin Beta değeri ($\beta = .387$) düşmüştür. Lider üye etkileşiminin nezaket boyutu üzerinde (H_{1b}) $\beta = .398$ etkisi söz konusudur. Modele aracı değişkenin girmesiyle birlikte R^2 artarken ($R^2 = .168$) Beta değeri ($\beta = .330$) düşmüştür. Benzer şekilde lider-üye etkileşiminin centilmenlik alt boyutu üzerindeki (H_{1c}) etkisi $\beta = .272$ vardır. Modele aracı değişkenin dahil

olmasıyla bu etki ($\beta = .191$) azalmış ve modelin R^2 değeri ($R^2 = .093$) artmıştır. Son olarak lider-üye etkileşimin sivil erdem alt boyutu üzerindeki etkisi (H_{1e}) $\beta = .521$ seviyelerinde iken modele aracı değişkenin girmesiyle birlikte R^2 değeri ($R^2 = .545$) artmış ve Beta değeri ($\beta = .438$) azalmıştır.

Tüm alt boyutlar açısından Sobel test hesaplanığında söz konusu etkilerin anlamlılığında bahsetmek mümkün olacaktır. Bu kapsamda diğergamlık boyutu için hesaplanan Sobel test değeri $Z = 4.288$, $p = .000$ çıkmıştır. Nezaket botuu için Sobel test $Z = 4.219$, $p = .000$ çıkmıştır. Centilmenlik alt boyutu için Sobel test $Z = 3.781$, $p = .000$ ve Sivil erdem alt boyutu için ise Sobel test $Z = 5.079$, $p = .000$ çıkmıştır. Bulgular lider-üye etkileşiminin diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutları üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının kısmi aracılık etkisi olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda H_{4a} , H_{4b} , H_{4c} ve H_{4e} kabul edilmiş iken H_{4d} reddedilmiştir.

Tablo 8: Bağımlı Değişken Alt Boyutlarına İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Hipotezler ve Değişkenler	Model Özeti					Katsayılar			
	R	Adj. R ²	F	DW	p	Sabit	Katsayı	β	p
Bağımlı Değişken: Diğergamlık									
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{1a})	.448	.197	59.296	1.305	.000	2.474	.393	.448	.000
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{4a})	.464	.209	32.270	1.283	.000	2.247	.340	.387	.000
Aracı Değişken: ÖAA							.124	.135	.037
Bağımlı Değişken: Nezaket									
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{1b})	.398	.155	45.686	1.348	.000	2.682	.347	.398	.000
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{4b})	.418	.168	25.631	1.342	.000	2.447	.288	.330	.000
Aracı Değişken: ÖAA							.133	.145	.009
Bağımlı Değişken: Centilmenlik									
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{1c})	.272	.070	18.712	1.374	.000	3.198	.232	.272	.000
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{4c})	.317	.093	13.022	1.372	.000	2.901	.163	.191	.006
Aracı Değişken: ÖAA							.161	.182	.009
Bağımlı Değişken: Vicdanlılık									
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{1d})	.380	.141	41.287	1.693	.000	3.049	.282	.380	.000
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{4d})	.384	.141	21.072	1.696	.000	3.135	.304	.410	.000
Aracı Değişken: ÖAA							.049	.063	.350
Bağımlı Değişken: Sivil Erdem									
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{1e})	.521	.269	88.525	1.493	.000	2.078	.501	.521	.000
Bağımsız Değişken: LÜE (H_{4e})	.545	.292	49.975	1.549	.000	1.762	.421	.438	.000
Aracı Değişken: ÖAA							.180	.180	.000

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma bankacılık sektöründe lider ile çalışan arasındaki etkileşimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ele alarak bu etkide örgütsel adalet algısının aracılık rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Orta çıkan sonuçlar banka çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek, benzer şekilde lider-üye etkileşiminin de iyi olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte banka çalışanlarının örgütsel adalet algısının lider-üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışına göre düşük olsa da iyi seviyede olduğu bulunmuştur.

Yapılan analizler sonucunda lider ile üye arasında gerçekleşen kaliteli iletişim ve etkileşimin banka çalışanlarının örgüte karşı beslemiş oldukları vatandaşlık davranışlarını artırdığı tespit edilmiştir. Liderler çalışanları dikkate aldıklarında ve onlarla iletişim kanallarını açık tuttuklarında çalışanların örgüt için ekstra davranışlar sergileme konusunda daha istekli oldukları görülmüştür. Bu sonuç çalışanların resmi rollerinin dışına çıkarak sorumluluk almalarını, onların örgüt yararına daha fazla çaba sarfetmelerini ve çalışanların örgüt yararını her şeyin üzerinde tutmasını sağlamak için liderlerin çalışanlar ile kaliteli bir etkileşim kurması gerektiğini ortaya koymaktadır. Çünkü söz konusu kaliteli iletişim ve etkileşim çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacaktır. Böylece çalışanlar resmi sorumluluklarının ötesine geçerek örgüt için yüksek seviyede çaba harcamaya istekli olabileceklerdir (Duarte vd, 1993). Bununla birlikte çalışanların örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için yapmaları gereken işbirliği ve ekstra rol davranışı sergilemelerinin ön koşulunun sağlıklı bir iletişim ağının varlığına bağlı olduğu ileri sürülebilir (Demirel vd., 2011). Ortaya çıkan sonuç literatürde bazı çalışmalarla benzerlik taşıması açısından önemlidir (örneğin, Hackett vd, 2003; Burton vd., 2008; Erdem, 2008; Asgari vd, 2008; Kuşçuluoğlu, 2008; Ma ve Qu, 2011; Sun vd., 2013).

Araştırmada ortaya çıkan diğer bir sonuca göre örgütsel adalet algısı örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Çünkü çalışanlar çalıştıkları örgütü adil olarak algıladıklarında kurumlarına karşı bir güven duygusu hissedecek ve remi rollerinin dışında davranarak örgütün bir vatandaşı olarak hareket edebileceklerdir. Bunun yanında örgütün adil algılanması güvenle birlikte çalışanların örgüte olan tüm olumlu duygularını pozitif etkileyerek çalışanların da iletişim kanallarını açık tutmalarına neden olabilecektir. Bu sayede çalışanların örgüt yararına faaliyet göstermesi yönünde bir motivasyon sergilemesi de söz konusu olacaktır. Ortaya çıkan sonuçların yazında yapılan bazı çalışmalarla (Moorman, 1991; Niehoff ve Moorman, 1993; Tansky 1993; Williams vd. 2002; Polat ve Celep, 2008; İplik, 2009; Jafari ve Bidarian, 2012) benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Ayrıca araştırma sonuçlarına bakıldığında lider-üye etkileşim kalitesinin artmasının örgütsel vatandaşlık davranışına olan olumlu etkisinde örgütsel adalet algısının kısmi aracılık etkisinin olduğu görülebilmektedir. Çalışanların örgütte yapılan işleri, alınan kararları ve yöneticileri adil algılamaları onları örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme hususunda motive etmektedir. Çünkü çalışanın lidere ve örgüte olan güveninin bir göstergesi olarak ortaya çıkan adalet algısı örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı gösterilmesi eğilimini artıracaktır (Konovsky ve Pugh, 1994). Bu nedenle liderlerin çalışanları ile kurdukları kaliteli etkileşim çalışan gözünde güven yaratacak ve çalışanın adalet algısını artırabilecektir. Bu durumda çalışanların örgütsel adalet algıları örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme noktasında da çalışanları motive eden bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden de lider-üye etkileşimi örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde örgütsel adalet kısmi de olsa aracı rol üstlenmektedir.

Yazında örgütsel adalet algısı ile lider-üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki ele alınmasına rağmen söz konusu ilişkide örgütsel adalet algısının aracılık rolü ihmal edildiği görülmektedir. Bu açıdan çalışma literature katkıda bulunmamaktadır. Bununla birlikte bankacılık mesleğinin çok yoğun çalışma temposu ve maddi açıdan ağırlığı olan bir iş olduğu düşünüldüğünde banka çalışanlarının lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinin incelenmesi de literature katkı sağlamayacağı düşünülmektedir.

Araştırma sınırlı bir örneklem grubu üzerinde uygulanmıştır. Bu durum çalışmanın en büyük kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca yazında lider-üye etkileşimini farklı boyutlar çerçevesinde ifade eden bazı ölçekler söz konusudur. Bu ölçek yerine lider-üye etkileşimini tek bir boyut çerçevesinde ele alan bir ölçeğin kullanılması da bir diğer kısıt olarak ifade edilebilir.

Gelecekte yapılacak çalışmalar farklı örneklem büyüklüklerinde ve farklı sektörlerde tekrarlanarak çalışma sonuçlarının desteklenip desteklenmediği sınıanabilir. Bununla birlikte lider-üye etkileşimini farklı boyutlarda ele alan ölçekler kullanılarak bu boyutlar ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki ilişkiler incelenebilir. Tüm bunlarla birlikte çalışma kamu ve özel sektör ayrımı da dikkate alınarak tekrarlanırsa kamu ve özel sektör için farklı sonuçlar çıkıp çıkmayacağı ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

- Akatay, A., Yücekaya, P. Ve Kısat, Ç. N. (2016), “Yöneticilerin etik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve sinizm üzerine etkileri: Çanakkale il emniyet müdürlüğü’nde bir araştırma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 483-509.
- Akkoç, İ. (2012), “Grup ve hiyerarşik alt kültürlerinin iş performansına etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü”, 3(2): 17-44.
- Al-Shammari, M. ve Ebrahim, E. H. (2015), “Leader-member exchange and organizational justice in Bahraini Workgroups”, *Management and Organizational Studies*, 2(1), 87-94.
- Arslantaş, C. C. ve Pekdemir, I. (2007), “Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A. ve Sama, B. A. (2008), “The relationship between transformational leadership behaviors, leader-member exchange and organizational citizenship behaviors”, *European Journal of Social Sciences*, 6(4), 140-151.
- Baltacı, F., Güçlü, C. Ve Çeliker, N. (2014), “Liderlik davranışının örgütsel adalet algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: konaklama işletmelerinde bir uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 353-370.
- Barbuto, J. E. (2005), “Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 26-40.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), “The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006), “Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-100.
- Beugre, C. D. (2002), “Understanding organizational justice and its impact on managing employees: An African perspective”, *The International Journal of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104.
- Bies, R. J., ve Shapiro, D. L. (1987), “Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts”, *Social Justice Research*, 1(2), 199-218.
- Burton, J. P., Sablinski, C. J. ve Sekiguchi, T. (2008) “Linking justice, performance, and citizenship via leader–member exchange”, *Journal of Business and Psychology*, 23, 51- 61.
- Child, D. (2006), “The essentials of factor analysis”, 3rd Edition, London: Continuum.
- Chen, C. H. V., Wang, S. J., Chang, W. C. ve Hu, C. S. (2008), “The effect of leader-member exchange, trust, supervisor support on organizational citizenship behavior in nurses”, *Journal of Nursing Research*, 16(4), 321-328.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001), “The role of justice in organizations: A meta-analysis”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Çetin, Ş., Korkmaz, M. ve Çakmakçı, C. (2012), “Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile lider-üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(1), 7-36.
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Çelik, Y. (2014), “Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: Hastanede bir uygulama”, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53-69.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. ve Özçınar, M. F. (2011), “Örgütsel İletişim ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, *Journal of the Cukurova University Institute of Social Sciences*, 20(2), 33-48.
- Donovan, M. A., Drasgow, F. ve Monson, L. J. (1998), “The perceptions of fair interpersonal treatment in workforce scale: The development and validation of a measure of interpersonal treatment in the workplace”, *Journal of Applied Psychology*, 83, 683-691.
- Erdem, F. S. (2008), “Organizasyonlarda lider-üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinde izlenim yönetimi davranışının rolü: Kayseri’de hizmet sektöründe bir araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

- Erdoğan, B. (2002), "Antecedents and consequences of justice perceptions in performance appraisals", *Human Resource Management Review*, 12(4), 555-578.
- Erdoğan, B. ve Liden, R. C. (2006), "Collectivism as a moderator of responses to organizational justice: implications for leader-member exchange and ingratiation", *Journal of Organizational Behavior*, 27, 1-17.
- Farrell, M. A. ve Oczkowski, E. (2012), "Organisational identification and leader member exchange influences on customer orientation and organisational citizenship behaviours". *Journal of Strategic Marketing*, 20(4), 365-377.
- George, D. ve Mallery, P. (2010), "SPSS for Windows step by step: A simple study guide and reference", Pearson.
- Göksen-Selekler, N., Yildirim-Öktem, Ö. ve Inelmen, K. (2016), "The Impact of organizational justice on the quality of the leader-member relationship in public versus Foundation Universities", *Education and Science*, 41(184), 383-398.
- Graen, G. B., Liden, R. C. ve Hoel, W. (1982), "Role of leadership in the employee withdrawal process", *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 868-872.
- Greenberg, J. (1990), "Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow.", *Journal of management*, 16(2), 399-432.
- Gujarati, D. (1995), "Basic Econometrics", Singapore: McGraw-Hill.
- Gülboylu, J. (2009), "Lider-üye etkileşiminin örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik üzerine etkileri", *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Gürpınar, G. (2006), "An empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange, and turnover intention", *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe University, Graduate Institute Of Social Sciences*.
- Hackett, R. D., Farh, J. L., Song, L. J. ve Lapierre, L. M. (2003), "LMX and organizational citizenship behavior: examining the links within and across Western and Chinese samples.", Graen G. (eds.), *Dealing with diversity: LMX leadership-the series*, Information Age: Greenwich, 219-263.
- Hair, J. F., Rolph E. A., Ronald, L. T. ve William, B. (2007), "Multivariate data analysis", New Jersey: Prentice-Hall.
- Ishak, N. A. ve Alam, S. S. (2009), "The effects of leader-member exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior: Empirical study", *European Journal of Social Sciences*, 8(2), 324-334.
- İplik, F. N. (2009), "Algılanan örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma: Adana ili örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 107-118.
- Jafari, P. ve Bidarian, S. (2012), "The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820.
- Kalaycı, Ş. (2010), "SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri", Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kanbur, E., Kanbur, A., ve Özdemir, B. (2017), "Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma", *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 127-141.
- Kandan, P. ve Ali, I. B. (2010), "A correlation study of leader-member exchange and organizational citizenship behavior in a public sector organization", *Journal of Global Business and Economics*, 1(1), 62-78.
- Kang, D. (2004), "the impact of organizational justice and leader-member exchange quality on motivation to participate in training: centered on the mediating effect of employees' perceived benefits of training", *Yayımlanmamış Doktora Tezi, USA: University of Minnesota*.
- Kasemsap, K. (2013), "Innovative human resource practice: A synthesized framework and causal model of leader-member exchange, organizational justice, job satisfaction, and organizational citizenship behavior", *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 3(1), 13-17.
- Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G. ve Cangarli, B. G. (2010), "Perception of organizational politics and LMX: linkages in distributive justice and job satisfaction", *African Journal of Business Management*, 4(14), 3110-3121.

- Konovsky, M. A. ve Pugh, S. D. (1994), "Citizenship behavior and social exchange", *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.
- Kuşçuluoğlu, S. (2008), "yönetici-çalışan ilişki kalitesinin çalışan iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde adalet, güvenilirlik, güven eğilimi ve güvenin rolü", *Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lau, R. S. (2008), "Integration and extension of leader-member exchange and organizational justice at individual and group-levels of analysis", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Blacksburg: Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Lee, J. (2001), "Leader-member exchange, perceived organizational justice, and cooperative communication", *Management Communication Quarterly*, 14(4), 574-589.
- Ma, E. ve Qu, H. (2011) "Social exchanges as motivators of hotel employees' organizational citizenship behavior: the proposition and application of a new three-dimensional framework", *International Journal of Hospitality Management*, 30, 680-688.
- Moorman, R. H. (1991), "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993), "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Oğuz, E. (2014), "Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile yöneticilerin liderlik stilleri arasındaki ilişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(3), 377-403.
- Okan, T., Demir, H. ve Bostan, S. (2017), "prosedür adaleti algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı-birey ilişkisine durumsal bir bakış: Yüksek ve düşük psikolojik sermaye etkisi", (18), 237-262.
- Organ, D. W. (1988), "Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome", *Lexington-Massachusetts*, Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990), "The motivational basis of organizational citizenship behavior", *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 43-72.
- Piccolo, R. F. ve Colquitt, J. A. (2006), "Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics", *Academy of Management Journal*, 49(2), 327-340.
- Piccolo, R. F., Bardes, M., Mayer, D. M. ve Judge, T. A. (2008), "Does high quality leader-member exchange accentuate the effects of organizational justice?", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2), 273-298.
- Polat, S. ve Celep, C. (2008), "Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 14(2), 307-331.
- Rafferty, A. E. ve Restubog, S. L. D. (2011), "The influence of abusive supervisors on followers' organizational citizenship behaviours: The hidden costs of abusive supervision", *British Journal of Management*, 22(2), 270-285.
- Scandura, T. A. (1999), "Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective", *Leadership Quarterly*, 10(1), 25-37.
- Scandura, T. ve Tejada, M. (2003), "An investigation of leader-member exchange, organizational justice and performance", *In Society of Industrial and Organizational Psychology Meetings*, Orlando: University of Miami.
- Songür, N., Basım, H. N., ve Şeşen, H. (2008), "Örgütsel vatandaşlık davranışında adalet algısının öncüllük rolü", *Amme İdaresi Dergisi*, 41(4), 79-100.
- Sun, L., Chow, I. H. S., Chiu, R. K. ve Pan, W. (2013), "Outcome favorability in the link between leader-member exchange and organizational citizenship behavior: procedural fairness climate matters", *The Leadership Quarterly*, 24(1), 215-226.
- Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2010), "Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: İş tatmininin aracılık rolü", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 37, 171-193.
- Tansky, J. W. (1993), "Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship?", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 195-207.

- Tavşancıl, E. (2010), "Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi", Ankara: Nobel Yayınevi.
- Turgut, H., Tokmak, I., ve Ates, M. F. (2015), "Lider-Üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü", Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(2), 417-442.
- Ürek, D. (2015), "Sağlık Kurumlarında Lider-Üye Etkileşim Düzeyi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Van Yperen, N. W., Berg, A. E. ve Willering, M. C. (1999), "Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behaviour: a multilevel analysis", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72(3), 377-392.
- Vey, M. A. ve Campbell, J. P. (2004), "In-role or extra-role organizational citizenship behavior: Which are we measuring?", Human Performance, 17(1), 119-135.
- Wan, H. L. (2011), "The role of leader-member exchange in organisational justice: organisational citizenship behaviour relationship", Research and Practice in Human Resource Management, 19(2), 71-91.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D. ve Chen, Z. X. (2005), "Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior", Academy of Management Journal, 48(3), 420-432.
- Wasti, S. A. (2001), "Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlik analizi", Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1, 33-50.
- Williams, S. ve Shiaw, W.T. (1999), "Mood and organizational citizenship behavior: The effects of positive affect on employee ocb intentions", The Journal of Psychology, 133(6), 656-668.
- Williams, S., Pitre, R. ve Zainuba, M. (2002), "Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus treatment", The Journal of Social Psychology, 142(1), 33-44.
- Zhong, J. A., Lam, W. ve Chen, Z. (2011), "Relationship between leader-member exchange and organizational citizenship behaviors: examining the moderating role of empowerment", Asia Pacific Journal of Management, 28, 609-626.