

ÇALIŞMA YAŞAMINDA ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK ALGISININ YÖNETİCİLERİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ, YAŞAM TATMİNİ, GERİ ÇEKİLME VE NEZAKETSİZLİK DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN TESPİTİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

A STUDY ON THE DETERMINATION OF THE EFFECT OF MANAGERS' PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL INJUSTICE ON INTENTION TO QUIT, LIFE SATISFACTION, WITHDRAWAL AND INCIVILITY BEHAVIORSIN WORKING LIFE

Ebru AYKAN*

* Doç. Dr. Kayseri Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi
Kayseri/TÜRKİYE, e-mail: ebruaykan@kayseri.edu.tr
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3537-5235>

Geliş Tarihi: 27 Mart 2020; Kabul Tarihi: 19 Nisan 2020
Received: 27 March 2020; Accepted: 19 April 2020

ÖZET

İşyerlerinde adaletsizlik algısı birey ve örgütlere zarar veren, olumsuz sonuçlar yaratan unsurlar arasında yer almaktadır. Bu çalışmada yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyetleri, yaşam tatminleri, geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma evrenini Kayseri İli, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde Makine Sanayinde faaliyet gösteren 51 işletmenin yöneticileri oluşturmuştur. Oluşturulan araştırma modelini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyeti ve nezaketsizlik davranışını pozitif yönde etkilediği tespit edilirken yaşam tatmini ve geri çekilme davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adaletsizlik Algısı, İşten Ayrılma Niyeti, Yaşam Tatmini, Geri Çekilme Davranışı ve Nezaketsizlik Davranışı

Jel Kodları: M00, M12, M19

ABSTRACT

The perception of injustice in workplaces is among the factors that harm individuals and organizations and create negative results. In this study, it was aimed to determine the effect of managers' perceptions of organizational injustice on intention to quit, life satisfaction, withdrawal and incivility behaviors. Target population of the study was composed of the managers of 51 companies operating in the Machinery Industry in Kayseri Organized Industrial Zone, Kayseri. Structural equation modeling was used to test the research the created model. As a result of analyzes, it was determined that the perception of organizational justice positively affected the intention to quit and incivility behavior, while it did not have a significant effect on life satisfaction and withdrawal behaviors.

Keywords: *Perceived Organizational Injustice, Intent to Leave Job, Life Satisfaction, Withdrawal Behavior and Workplace Incivility Behavior*

Jel Codes: *M00, M12, M19*

1. GİRİŞ

Çalışanların işyerlerinde gösterdikleri davranışlar çeşitlilik göstermektedir. İşyerlerinde çalışanlardan istenen ve istenmeyen davranışlar bulunmaktadır. Benzer şekilde işletme sahip ve yöneticilerinden de beklenen ve istenmeyen davranışlar bulunmaktadır. Bu karşılıklı beklentiler adaletsizlik kavramı ile gölgelenmektedir. Bireyler çevrelerinde olup bitenleri adalet kavramı ile değerlendirmekte ve karşılaştıkları adaletsizliklere, farklı şekillerde tepkiler vermektedirler. Bireylerin zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri işyerleri adalet algılarını sık sık değerlendikleri ortamlardan birini oluşturmaktadır.

İşyerlerinde iş görenlerin ve yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının yüksek olmasının hem çalışanlar hem yöneticiler hem de işletmeler için negatif çıktılarla sonuçlanabileceğine ilişkin literatürde çalışmalar yer almaktadır. İşletme içinde algılanan adaletsizliğin, birey ve yöneticilerde olumsuz duygular oluşturacağı ve bunun sonucunda bazı olumsuz davranışlara yönelmeleri işletmeler için beklenen bir olgudur. Özellikle karar alıcı konumunda olan yöneticilerin tutum ve davranışları hem iş çalışanlar hem de işletme için kritik önem taşımaktadır.

Bilindiği gibi insan davranışları çevreden gelen uyarıcılara gösterilen tepkileri içer ve bu tepkilerin temelinde de tutumlarla sonuçlanan algılar yer almaktadır. Bu açıdan işyerlerinde olumlu iş çıktılarının oluşması ve/veya olumsuz iş çıktılarının engellenebilmesi için bireylerde olumlu algı ve tutumların ortaya çıkması gerekmektedir. O halde odaklanılması gereken nokta, işyerlerinde hangi unsurların bireylerde olumsuz algı ve tutumlar oluşturacağı problemidir. Bu noktada çalışmada örgütsel adaletsizlik algısının ardılları arasında yer alan işten ayrılma niyeti, yaşam tatmini, geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları incelenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Örgütsel Adaletsizlik

Adaletsizlik, bireyin kendisine (ya da bir başkasına) adil olmayan, haksız bir şekilde davranıldığına dair inançlarını içeren bir kavramı ifade etmektedir (Ambrose vd., 2002,s. 950). Bu bağlamda, adalet öznel olmayan bir gerçeklik veya kuralcı bir ahlaki koddan ziyade bireylerin doğru olduğuna inandıkları şeyleri ifade ettiği için öznel ve tanımlayıcı bir kavramdır. Burada tanımlandığı gibi, örgütsel adalet, yönetsel davranışın etik ve ahlaki durumu hakkında kişisel bir değerlendirmeyi içermektedir (Croponzano, 2007, s. 35). Dolayısı ile öznel bir değerlendirme içeren bir çalışanın adalet konusundaki bakış açısını anlayabilmek ve yönetebilmek açısından büyük önem arz etmektedir.

Bireyleri işyerlerindeki hakkaniyet algıları, işletmeye sağladıkları değerler (çaba, zaman, bilişsel kaynaklar vb.) ile kazanımlarının (ücret, terfi, gelişme, kariyer olanakları vb.) kıyaslamasının yapılması neticesinde ulaştıkları kararlarla oluşmaktadır Bu kapsamda kısaca örgütsel adalet algısı, bireylerin örgütsel uygulamalardaki adaleti algılamaları olarak ifade edilebilmektedir (Kaya ve Aykan, 2011,s.108).

Örgütsel adalet/adaletsizlik konusunda yapılan çalışmalar, daha çok çalışanların hangi davranışları haksız olarak gördükleri ve algıladıkları, bu haksızlıklara karşı ne tür tepkiler verdikleri konusu üzerine odaklanmaktadır (Greenberg, 1990, s. 561).

İşletme yaşamında adaletsizlik kavramı incelendiğinde, genellikle kaynak ve sonuçların paylaşılmamasını, paylaşım kararlarının verilmesi için uygulanan işlemlerin ve kişilerin birbirlerine olan davranışlarını yöneten kural ve sosyal normların uygulanmaması ya da bu kural ve normlara uyulmaması ifade edilmektedir (Akın, 2006, s. 108).

Gelişimi özellikle son kırk yıllık zaman dilimine dayanan örgütsel adalet kavramı, dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet olarak üç kısımda irdelenmektedir. Bu noktada adaletsizlik, olumsuz yöndeki adalet algılamalarını ifade etmekte olduğundan; adalet ve adaletsizlik boyutları birbirine türdeş olarak ilerlemekte; bu nedenle de örgütsel adaletsizlik kavramı üzerinde gerçekleştirilen çalışmalar, temelini örgütsel adalet literatürü ve geleneksel çok boyutlu örgütsel adalet modelinden almaktadır (Keskin vd., 2008, s. 92).

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

Bireylerin kendi arzuları ile mevcut çalıştıkları organizasyondan ayrılmayı amaçladıkları ve bilinçli olarak bu amacı gerçekleştirmelerine neden olan tutum ve davranışlar, işten ayrılma niyeti olarak ifade edilmektedir (Mobley, 1977, s. 237). İşten ayrılma, bütün işletmelerde gerçekleşen, genellikle istenmeyen ve işletme için faydasız olarak nitelendirilen, kontrollü ya da kontrolsüz olarak gerçekleşen ve işten ayrılma davranışına yol açan eğilim şeklinde ifade edilmektedir (Aykan ve Akgül,2018, s. 38).

İşten ayrılma, işyerinde iş görenlerin işlerinden memnun olmamaları durumunda gösterdikleri zararlı ve aktif bir fiili tanımlamaktadır. Çalışanın örgütten ayrılma kararı hem örgütü hem de çalışanı birçok yönden etkilediği için istenmeyen bir sonuç olarak değerlendirilmektedir (Rahman ve Nas, 2013, s. 568). Benzer şekilde işten ayrılma niyeti ise bireyin çalıştığı örgütten yakın gelecekte ayrılma olasılığı konusundaki öznel tahminini (Mobley, 1982, s. 111) ifade etmektedir. Örgütü yakın gelecekte terk etmek, bilinçli ve kasıtlı bir istek olarak düşünülmekte ve ayrılma düşüncelerini de içeren geri çekilme sürecinin son aşaması olarak kabul edilmektedir (Carmeli ve Weisberg, 2006, s. 193).

İşletmelerde alınan kararların, örgüt deneyiminin, demografik değişkenlerin, iş zenginleştirmenin, istikrarın, beklentilerin, çalışan bağlılığının, yöneticinin sosyal desteğinin, örgütsel güvenin, örgütsel bağlılığın, ücretin ve örgütsel politikanın işgörenlerin işten ayrılma niyetinin davranışa dönüşüp dönüşmemesinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Rahman ve Nas, 2013, s. 568).

2.3.Yaşam Tatmini

Yaşam tatmini bireyin gerçekleşmesini beklediği (ne istediği) ve mevcut durumu karşılaştırarak (neye sahip olduğu) gelinen netice veya sonucu içeren bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Yaşam tatmini, bireyin bir bütün olarak hayatını ve hayatındaki farklı eksenleri kapsamaktadır. Yaşam tatmini, özel bir konum yada zamandaki tatmini değil, bireyin yaşamının bütünündeki tatmini kapsamaktadır (Çevik ve Korkmaz, 2014, s. 130).

Yaşam tatmini, bireyin tercihlerine göre hayatının kalitesine yönelik değerlendirmelerini ele alan (Diener ve diğerleri, 1985, s. 71), bir bütün olarak hayatından

duyulan tatmin duygusunu ifade etmektedir (Pavot ve Diener, 2008, s. 137). Bu noktada birey kendisi için uygun olduğunu düşündüğü bir standart belirlemekte ve bu standart çerçevesinde kendi hayat koşullarını karşılamaktadır. Bu nedenden dolayı yaşam tatmini, dışarıdan dayatılan nesnel bir konu olmaktan ziyade, öznel bir yargı içinde değerlendirilmektedir. Sağlık, zenginlik ve mutlu evlilik gibi konular yaşam tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olmasına rağmen, genellenme özelliği taşımamaktadır (Cindiloğlu, 2016, s. 74).

Yaşam tatmini tabandan tavana (Bottom-Up) ve tavandan tabana (BottomDown) kuramı çerçevesinde değerlendirilebilmektedir. Bu kurama göre, bireyin yaşamında olumlu ve/veya olumsuz yaşanmışlıkları bulunmaktadır (Diener ve Ryan, 2009, s. 394). Tavan, mutluluk ve bireyin hayatındaki olumlu durumları ifade ederken, taban bireyin yaşadığı olumsuzluklar ve mutsuz durumlarını ifade etmektedir. Bu kurama göre, bireyin yaşadığı olumlu veya haz duyduğu durumlar, olumsuz ve haz duymadığı durumlara kıyasla daha fazlaysa ise birey mutlu ve yaşam tatmin yüksek olarak görülmektedir (Cindiloğlu, 2016, s. 75).

2.4.Geri Çekilme Davranışı

İlk olarak Hill ve Trist (1953, 1955) tarafından ortaya atılan bir kavram olan geri çekilme, endüstriyel psikologlar tarafından örgütlerde gecikme ve devamsızlığın verimlilik üzerindeki olumsuz etkilerini incelemek amacıyla araştırılmaya başlanmıştır. Doğrudan örgüte zarar vermek yerine, örgütte karşılaşılan olumsuz durumların, haksızlık algılarının, memnuniyetsizliğin ve strese maruz kalma durumlarının bir sonucu olarak, gerekenden daha az çalışmak, örgütte fiziksel olarak görünmek; ancak gereğini yapmamak, başka faaliyetlerde bulunmak gibi davranışlar sergilemek geri çekilme davranışları arasında gösterilmektedir (Karakuş, 2019, s. 46).

Geri çekilme davranışları basitçe ele alındığında çalışanların işyerinde bulunmaktan ve işe katkı vermekten kaçınması anlamında kullanılmaktadır. Çalışanlar işyerindeyken ya da işyerinde bulunmayarak işe yaptıkları katılımı azaltmaya çalışmaktadır. Çalışanın bu davranışları hala işte çalışırken başlayabilir ve çalışanın işten ayrılmasına kadar artarak ilerleyebilmektedir. Geri çekilme davranışları işyerinde bir memnuniyetsizlik sonucu ya da işte yaşanan haksız muamele veya adaletsizlik sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Bu davranışlara bazen iş arkadaşları arasındaki anlaşmazlıklar da neden olabilmektedir (Emre, 2018, s. 1619). İşyerlerinde geri çekilme davranışı sergileyen çalışanlar, diğer üretkenlik dışı davranışların tersine işletmelerinde yıkıcı faaliyetlerde bulunmak istememekte, sadece kendilerini kötü hissetmelerine neden olan adaletsizlik, tatminsizlik vb. tutum ve duygulardan kurtulmak istemektedir (Spector vd., 2006, s.450).

2.5.Nezaketsizlik Davranışları

Nezaket/nezaketsizlik kavramı, son zamanlarda üzerinde çokça durulan kavramlardan birini oluşturmaktadır. Kavramın genellikle yanlış kullanımı ve/veya yanlış yorumlanması gerçek anlamını kaybetmesine neden olmaktadır. Nezaketli davranış; başkalarına karşı onların hislerini ve sosyal durumlarını dikkate alarak, saygılı ve onurlu davranmayı içerirken, kavramın zıt anlamlısı olan nezaketsizlik ise, “başkalarına karşı saygısız, umursamaz davranma, kişilerarası ilişkilerde saygı normlarını yerine getirmeme” olarak tanımlanmaktadır (Andersson ve Pearson, 1999, s. 454).

Nezaketsizlik davranışları, işyerlerinde bireylerin birbirine karşı göstermesi ve uyması beklenen kural ve normların ihlali sonucunda amacı tam olarak anlaşılmayan fakat birey ve örgüt için yıkıcı sonuçlar oluşturan negatif iş davranışlarından biri olarak görülmektedir. Bu davranışlar, işyerlerinde iş görenlerin algıladığı nezaket ve saygı barındırmayan fiillerini içermektedir (Blau ve Andersson, 2005, s. 596). Nezaketsizlik, dedikodu yapmak, söylenti yaymak ve kaba davranmak gibisözlü davranışları içerdiği gibi; iş arkadaşlarını dışlamak,

görmezden gelmek, dik dik bakmak gibi sözlü olmayan davranışları da içermektedir. Bununla beraber, görgü ve normları kapsamında, günaydın ve kolay gelsin dememek, teşekkür etmemek, muhababın sözünü kesmek, çalışanların özel hayatına karışmak, işyerini dağınık bırakmak, başkalarına ait eşyaları izinsiz kullanmak gibi davranışlar da işyeri nezaketsizliği olarak değerlendirilmektedir(Çoban ve Deniz, 2018, s. 287-288).

2.6.Literatür Taraması ve Hipotezler

Son kırk yılda örgütsel adalet/adaletsizlik üzerine yapılan araştırmalar daha çok kavramın işletmelerde pozitif iş sonuçları ile ilişkisini araştırma yönünde bir eğilim göstermektedir. Örneğin, örgütsel adaletsizliğin iş tatmini, güven, örgütsel bağlılık, görev performansı, örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlıkdavranışı (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt ve diğerleri, 2001; Nowakowski ve Conlon, 2005; Klendauer ve Deller, 2009; Wang vd., 2010; Erkutlu, 2011; Palaiologos ve diğerleri, 2011; Crow ve diğerleri, 2012; Fatima vd., 2012; Çelik vd., 2015; Atasoy, 2019; Ergül, 2019) ile negatif yönlü ilişkisi ifade edilmektedir. Dolayısı ile de örgütsel adalet ile ifade edilen kavramlar arasında da negatif bir ilişki oluşmaktadır. Ayrıca, algılanan örgütsel adaletin işten ayrılma, tükenmişlik, üretkenlik dışı davranışlar ve sapkın davranışlar gibi negatif iş sonuçlarını ise azalttığı; adaletsizlik algısının ise artırdığı görülmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Colquitt ve diğerleri, 2001; Nowakowski ve Conlon, 2005; Henle, 2005; Fatima vd., 2012; Özdevecioğlu vd., 2014). Bu noktada işyerlerinde yöneticilerin algıladıkları adaletsizlik algılarının iş çıktıları üzerinde etkili olduğu ifade edilebilmektedir.

Araştırma kapsamında ele alınan kavramlar değerlendirildiğinde literatürde örgütsel adaletsizlik algısı ve işten ayrılma niyeti arasında çok sayıda pozitif yönlü ilişkiyi işaret eden çalışmaya (Dittrich ve Carell, 1979; Konovsky ve Croponzano, 1991; Cohen-Charack ve Spector, 2001; Chang ve Dubinsky, 2005; Jespen ve Rodwell, 2007; Nadiri ve Tanova, 2009; Lambert vd., 2010, Choi, 2011, Baltacı ve Güçlü, 2014 ve Eryılmaz vd., 2016) rastlamak mümkün olmaktadır. Bu noktadan hareketle aşağıdaki hipotez öngörülmüştür:

H1: Yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algıları işten ayrılma niyetlerini pozitif etkilemektedir.

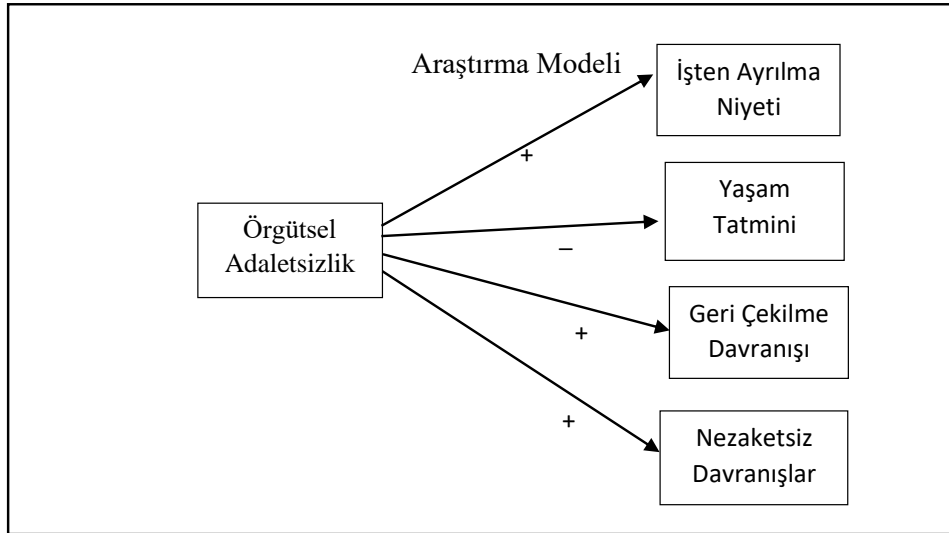
Araştırmada örgütsel adaletsizlik kavramı ile ilişkilendirilen diğer kavram olan yaşam tatmini, literatürde olumlu bir iş çıktısı olarak görülmekte ve negatif yönlü bir ilişki beklenmektedir. Lambert ve arkadaşları (2010) ve Lambert ve Hogan (2011) çalışmalarında ifade edilen negatif yönlü ilişkiyi doğrular bulgulara ulaşmışlardır. Dolayısı ile buradan hareketle aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

H2: Yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algıları yaşam tatminlerini negatif etkilemektedir.

Araştırmada örgütsel adaletsizlik algısı ile ilişkilendirilen diğer kavramlar olan geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları negatif iş çıktıları arasında değerlendirilmekte ve örgütsel adaletsizlik algısı ile pozitif yönlü ilişkisi ifade edilmektedir. Literatürde bu kavramlar arasında direk ilişkiye rastlanmamakla birlikte, geri çekilme davranışını örgütsel adaletsizlik ilişkisini işaret eden birkaç araştırma (Cohen-Charack ve Spector, 2001; Conlon vd., 2005) bulunmakta, nezaketsizlik davranışı örgütsel adaletsizlik ilişkisi üretkenlik dışı davranışlar (Colquit vd., 2001) kapsamında değerlendirilmektedir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

H3: Yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algıları geri çekilme davranışlarını pozitif etkilemektedir.

H4: Yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algıları işyerlerindeki nezaketsizlik davranışlarını pozitif etkilemektedir.



3. UYGULAMA

3.1.Araştırmanın Yöntemi

Yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyetleri, yaşam tatminleri, geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bu çalışmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgiler verilmiştir. Daha sonra örneklemden elde edilen verilerle, geliştirilen modele ilişkin analizler yapılmıştır. Çalışmada yapısal eşitlik modeli, hipotezlerin test edilmesi amacı ile kullanılmış, analiz sonucu elde edilen bulgular, literatürle kıyaslanarak ilgilenenlere bulgular aktarılmış ve öneriler sunulmuştur.

3.2.Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kayseri İli, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde Makine Sanayinde faaliyet gösteren 51 işletmenin¹ yöneticileri oluşturmaktadır. Makine sanayi, yöneticilerin nispeten daha eğitilmiş olduğu ve emek yoğun çalışan bir sektör olduğu için örneklem kapsamında değerlendirilmiştir. Bu işletmelerde yaklaşık 178 yönetici çalıştığı ifade edilmektedir. 200 kişilik araştırma evreninde çalışma yapılabilecek örnek büyüklüğü (%95 güven aralığı, 0.05 hata payı ile) 132'dir². Bu kapsamda 178 anket dağıtılmış, 140 anket geri dönmüş, 122 anket uygun bulunarak çalışmaya dâhil edilmiştir.

Araştırma katılımcılarının %53.3'ü (N=65) erkek, %46.7'si (N=57) kadın yöneticilerden oluşmaktadır. 45 yaş altı yöneticiler katılımcıların %95.9'u (N=117) olup lisans ve üstü eğitime sahip bireyler %86.1'lik (N=105) bir orana sahiptir. Katılımcıların % 58.2'si (N=71) evli, %41.8'i (N=51) ise bekâr yöneticileri içermektedir.

3.3.Veri Toplama Araçları

Araştırmanın uygulama kısmında verilerin toplanması için anket formu oluşturulmuştur. Bu form altı boyuttan oluşmuş ve aşağıda ifade edilmiştir:

Algılanan Örgütsel Adaletsizlik Ölçeği: Hodson vd. (1994) tarafından geliştirilen algılanan örgütsel adaletsizlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 4 ifade yer almaktadır. Güvenirlik katsayısı .866 olarak hesaplanmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978) 'nın geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçek 3 ifadeden oluşmaktadır. Cronbach Alfa değeri. 870'dir.

Yaşam Tatmini Ölçeği: Diener vd. (1985) tarafından geliştirilen, Köker tarafından (1991) Türkçe'ye uyarlaması yapılan 5 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Güvenirlik katsayısı .612 olarak tespit edilmiştir.

Geri Çekilme Davranışı Ölçeği: Spector, Fox, Penney, Bruursema, Koh ve Kessler (2006)'in geliştirdiği, 4 ifadeden oluşan geri çekilme davranışı ölçeği kullanılmıştır. Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .877 olarak belirlenmiştir.

İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği: Cortina vd. (2001) tarafından geliştirilen, 7 ifadeden oluşan işyeri nezaketsizliği ölçeği kullanılmıştır. Alfa değeri .932 olarak tespit edilmiştir.

Ölçeklerde 5'li Likert ölçek yapısı kullanılmış olup, 1 kesinlikle katılmıyorum'u belirtilirken 5 kesinlikle katılıyorum'u belirtecek biçimde aşamalandırılmıştır. Ankette çalışmaya katkı sağlayan bireylerin demografik özelliklerini belirlemek içinde kişisel verileri içeren sorular kullanılmıştır. Makine sektöründe çalışan, araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özellikleri ile ilgili bilgiler toplanmıştır.

3.4.Verilerin Analizleri

Araştırmadan elde edilen veriler öncelikle sisteme girilmiş ve normallik testleri yapılmıştır. Dağılımın normalliğini kanıtlamak için 50'nin üzerinde katılımcı ile yapılan çalışmada Kolmogorov-Smirnov ($n>50$) testi kullanılmıştır. Tablo 1'de görüldüğü üzere beş ölçek için ($p=0.000$) $p<0.05$ olduğu için verilerin normal dağılım gösterdiği ifade edilmiştir. Ayrıca, Basıklık-Çarpıklık değerlerinin (+1,5/-1,5) aralığında olduğu görülmüştür. Verilerin normal dağıldığı tespit edilmiş dolayısıyla parametrik testler kullanılmıştır.

Tablo 1. Normallik Testi ve Çarpıklık, Basıklık Katsayıları

		Örgütsel Adaletsizlik	İşten Ayrılma	Yaşam Tatmini	Geri Çekilme	Nezaketsizlik
	Çarpıklık	-.194	1.01	-.533	1.504	1.467
	Basıklık	-.691	.200	.322	1.100	1.204
Kolmogorov- Smirnovtesti	İstatistik	.101	.182	.109	.380	.222
	Anlamlılık	0.004	0.000	0.001	0.000	0.000

N=122

Ölçeklerin güvenilirliği, cronbach alfa değeri kullanılarak hesaplanmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek üzere açıklayıcı faktör analizi, daha sonra daha önceden tanımlanan yapının yeni örneklem grubunda doğrulanıp doğrulanmadığını belirlemek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış, uyum indeksleri belirlenmiştir. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkileri açıklamak ve sonuçlarını tahmin etmek üzere yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır.

3.5.Bulgular

Bulgular kapsamında öncelikle araştırmaya katkı sağlayan yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmekte daha sonra tanımlayıcı istatistikler tablo 2'de özetlenmektedir.

Araştırma katılımcılarının demografik özellikleri incelendiğinde, yöneticilerin %53.3'ü (N=65) erkek, %46.7'si (N=57) kadın yöneticilerden oluştuğu görülmektedir. 45 yaş altı yöneticiler katılımcıların %95.9'u (N=117) olup, lisans ve üstü eğitime sahip bireyler %86.1'lik (N=105) bir orana sahiptir. Katılımcıların % 58.2'si (N=71) evli, %41.8'i (N=51) ise bekâr yöneticileri içermektedir.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar

	N	Min	Max	Ortalama	St.Sapma
1. Örgütsel Adaletsizlik	122	1	5	3.053	0.96
2. İşten Ayrılma Niyeti	122	1	5	2.019	1.10
3. Yaşam Tatmini	122	1	5	3.469	0.68
4. Geri Çekilme Davranışı	122	1	4	1.332	0.85
5. Nezaketsizlik Davranışı	122	1	5	1.685	0.68

Değişkenlere ilişkin ortalamalara bakıldığında çalışmaya katkı sağlayan yöneticilerin yaşam tatminleri ve örgütsel adalet algısı değişkenlerinin ortalamasının işten ayrılma niyeti, geri çekilme ve nezaketsizlik ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu kapsamda katılımcıların (3.053) örgütsel adaletsizlik algılarının ve yaşam tatminlerinin (3.469) orta düzeyde olduğu görülürken işten ayrılma niyetleri (2.019), geri çekilme (1.332) ve nezaketsizlik davranışları (1.685) ortalamalarının düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

3.5.1. Ölçeklerin Yapı Geçerliliği için Yapılan Faktör Analizleri Bulguları

Çalışmada ölçek verilerinin, orijinal ölçek verileri ile uyumlu olup olmadığını belirlemek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Çalışmada 5 ayrı ölçek kullanılmış bu ölçeklerin her birinin tek boyutlu yapısı, çalışma katılımcılarının verileri doğrultusunda incelenmiştir.

Tablo 2'deki toplam beş ölçekte değişkenlerin faktör yüklerinin 0.651 ile 0.919 aralığında değiştiği, dolayısıyla arzu edilen koşulu sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeklerin örneklem yeterlik katsayısını ifade eden KMO ise 0.845 ile 0.932 arasındadır. Dolayısıyla araştırmanın veri yapısının faktör analizine uygun olduğu görülmektedir. Varimax rotasyonu ile yapılan faktör analizi sonucunda ölçeklerin orijinal formlarındakine uygun olarak tek faktör altında toplandığı Tablo 3'de görülmektedir. Ölçeklerin son haliyle yapı itibari ile orijinal ölçeklere büyük oranda benzerlik gösterdiği ve bu haliyle yapı geçerliğine sahip olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 3. Ölçeklerin Faktör Analizi Bulguları

Ölçekler	İfade	Faktör Yüğü	A. Toplam Varyans	KMO	Bart. Test	Sig.	C. Alpha
Örgütsel Adaletsizlik (Tek Boyut)	ÖA2	.891	71.39	.752	247.27	0.00	.866
	ÖA3	.846					
	ÖA1	.838					
	ÖA4	.802					
İşten Ayrılma Niyeti (Tek Boyut)	İAN2	.917	79.40	.752	194.15	0.00	.870
	İAN3	.916					
	İAN1	.837					
Yaşam Tatmini (Tek Boyut)	YT2	.868	68.79	.768	207.81	0.00	.845
	YT3	.850					
	YT1	.810					
	YT4	.787					
Geri Çekilme Davranışı (Tek Boyut)	GD1	.919	73.11	.770	289.00	0.00	.877
	GD2	.895					
	GD3	.883					
	GD4	.707					
Nezaketsizlik Davranışı (Tek Boyut)	ND6	.889	71.60	.887	668.41	0.00	.932
	ND3	.873					
	ND5	.859					
	ND7	.846					
	ND1	.836					
	ND4	.832					
	ND2	.651					

İşletme yöneticilerinden 122 katılımcı grubun üzerinden yapılan araştırmada yukarıda tanımlanan ölçeklerin yapılarının doğrulanması için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 4. Ölçeklere İlişkin Uyum Ölçme Modeline Ait Uyum İndeks Değerleri

Uyum İndeksi	ÖA	İAY	YT	GÇD	ND	KEUK
X ² /(df)	4.123	1.00	4.367	4.227	4.328	0 < X ² /(df) < 5
RMSEA	0.025	0.051	0.016	0.022	0.020	0.00 < RMSEA < 0.08
CFI	0.933	1.00	0.967	0.956	0.940	0.95 < CFI < 1
NFI	0.938	1.00	0.894	0.856	0.909	0.90 < NFI < 1

(ÖA: Örgütsel Adaletsizlik, İAN: İşten Ayrılma Niyeti, YT: Yaşam Tatmini, GÇD: Geri Çekilme Davranışı, ND: Nezaketsizlik Davranışı, MUK: Mükemmel Uyum Kriterleri, KEUK: Kabul Edilebilir Uyum Kriterleri)

Örgütsel adaletsizlik algı ölçeğinin tek faktörlü 4 maddelik, işten ayrılma niyetin ölçeğinin tek boyutlu 3 maddelik, yaşam tatmininin 4, geri çekilme davranışının tek boyut 4 maddelik ve nezaketsizlik davranışının tek boyutlu 7 maddelik yapısına DFA ile yapı geçerliğinin temsili olarak uygulanmıştır. Tablo 4’de yer alan bilgiler incelendiğinde ölçeklerde yer alan maddelerin oluşturduğu faktörler ile uyumlarının doğrulandığı görülmektedir. RMSEA, CFI ve RMSEA değerlerinin kabul edilebilir uyum indeksine sahip olduğu görülmektedir (Schermelleh vd. 2003, s. 39-43).

3.5.2. Yapısal Eşitlik Modellemesine Ait Bulgular

Kayseri İli, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde Makine Sanayinde faaliyet gösteren yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyetleri, yaşam tatminleri, geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmış, araştırma kapsamında oluşturulan modelin hesaplama sonuçlar Şekil 1’de verilmiştir.

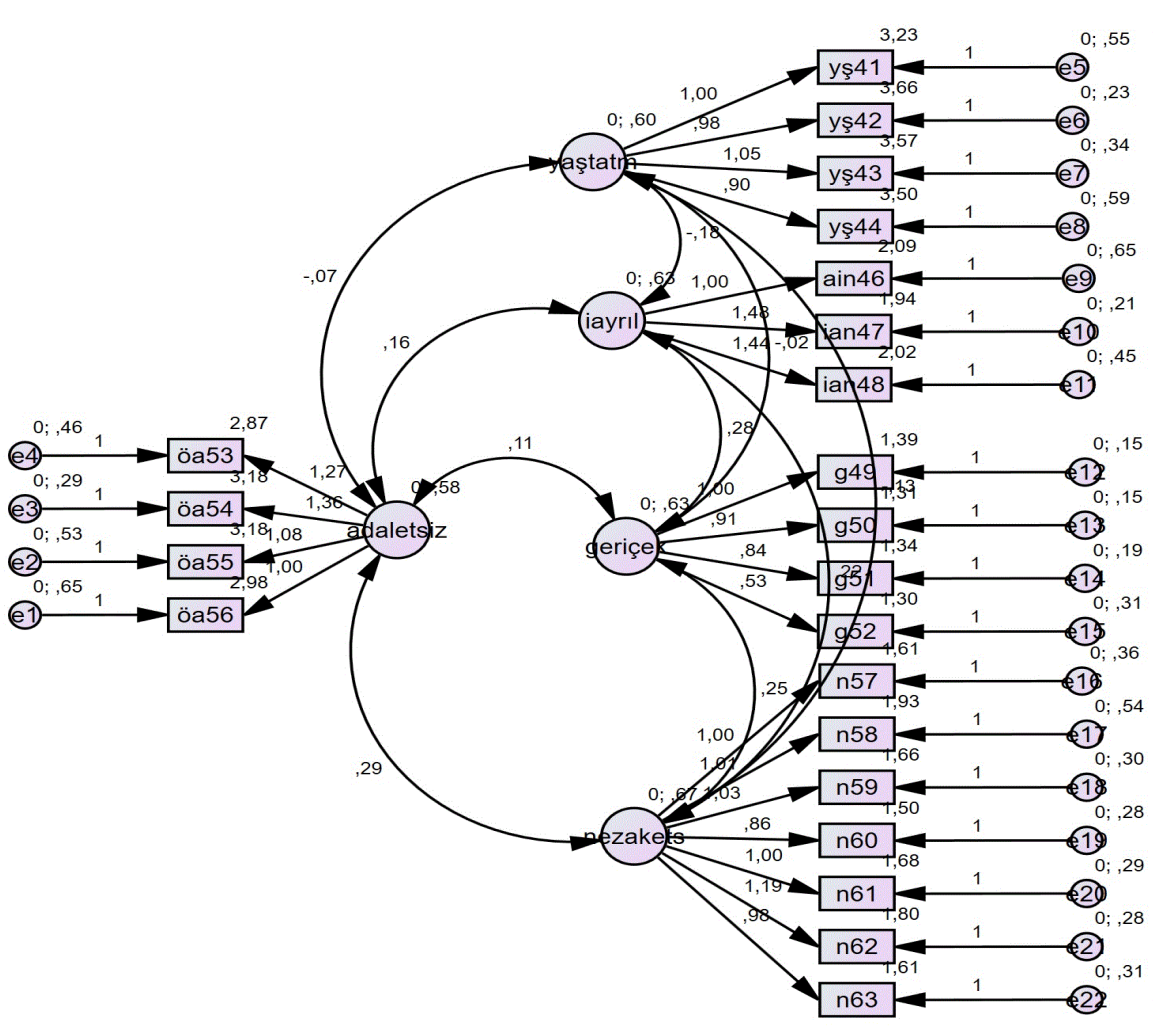
Şekil 1’de yer alan modele ilişkin hesaplanan model-veri uyum değerleri Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Ölçeklere İlişkin Uyum Ölçme Modeline Ait Uyum İndeks Değerleri

Uyum İndeksi	Model	Kabul Edilebilir Uyum Kriterleri	Değerlendirme
X ² /(df)	2.297	0 < X ² /(df) < 5	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0.010	0.00 < RMSEA < 0.08	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	0.958	0.95 < CFI < 1	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	0.979	0.90 < NFI < 1	Kabul Edilebilir Uyum

Tablo 5’e bakıldığında araştırma kapsamında oluşturulan modelin model-veri uyumunun doğrulandığı belirlenmiştir. RMSEA, CFI ve RMSEA değerlerinin kabul edilebilir uyum indeksine sahip olduğu görülmektedir (Schermelleh vd. 2003, s. 39-43).

Şekil 1. Çalışma Yaşamında Örgütsel Adaletsizlik Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti, Yaşam Tatmini, Geri Çekilme ve Nezaketsizlik Davranışları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Kurulan Yapısal Eşitlik Modeli Hesap Sonuçları



Araştırma kapsamında yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde ($R^2=0.162$, $p=0.01$) %16.2'lik bir açıklama gücü olduğu tespit edilmiştir. İlişki pozitif yönlüdür. Yani, işletmede yöneticilerin algıladığı adaletsizlik arttıkça işten ayrılma niyetlerinin de arttığı söylenebilmektedir. Bu noktada örgütsel adaletsizlik algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif yönlü etkisinin bulunduğu dair geliştirilen H1 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer taraftan araştırma bulguları, katılımcıların örgütsel adaletsizlik algılarının yaşam tatmini üzerindeki negatif yönlü çok zayıf bir ($R^2=-0.070$, $p=0.25$) etkiyi doğruladığı fakat bu ilişkinin anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu durum H2 hipotezinin reddini gerektirmektedir. Benzer şekilde örgütsel adaletsizlik algısının geri çekilme davranışı üzerindeki pozitif yönlü etkisini ($R^2=0.113$, $p=0.07$) öngören H3 hipotezi de ilişkinin anlamsız olması nedeni ile reddedilmiştir. Son olarak yöneticilerin adaletsizlik algılarının nezaketsizlik davranışları üzerindeki pozitif yönlü ve anlamlı etkisi ($R^2=0.286$, $p=0.00$) tespit edilmiştir. Yöneticilerin işyerlerinde nezaketsizlik davranışlarının %28.6'sı algıladıkları adaletsizlik algıları ile açıklanmaktadır. Bu sonuçla H4 hipotezi de kabul edilmiştir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel adaletsizlik konusu son 40 yıldır birçok araştırmaya konu olmuş ve bu araştırmaların genelinde örgütsel adaletsizlik algısının olumsuz iş sonuçlarını; örgütsel adalet algısının ise olumlu iş sonuçlarını doğurduğu tespit edilmiştir. Adaletsizlik algısı işyerlerinde tüm çalışanlar için olumsuz duygu ve davranışlara yöneltmektedir. Adaletsiz uygulamalar, çalışanların örgütün etkin ve verimli bir şekilde amaçlarına ulaşması için katkı sağlamalarını engellemekte, işletmede kaba ve istenmeyen davranışlarda bulunmalarına hatta işletmeden uzaklaşmak istemelerine neden olmaktadır. Bu araştırma kapsamında, Kayseri İli, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde Makine Sanayinde faaliyet gösteren işletmelerde görev yapan 122 yöneticinin katılımıyla, yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyetleri, yaşam tatminleri, geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları üzerindeki etkisini tespit edilmiştir.

Araştırma öncelikle örgütsel adaletsizlik algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiş ve pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında yöneticilerin örgütsel adaletsizlik algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde ($R^2=0.162$, $p=0.01$) %16.2'lik bir açıklama gücü olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Dittrich ve Carell(1979), Konovsky ve Croponzano(1991),Cohen-Charack ve Spector(2001),Chang ve Dubinsky(2005), Jespen ve Rodwell(2007), Nadiri ve Tanova(2009), Lambert vd.(2010), Choi (2011), Baltacı ve Güçlü (2014) ve Eryılmaz vd.(2016) bulgularını destekler niteliktedir.

Diğer taraftan olumlu bir iş çıktısı olarak ifade edilen yaşam tatmini ile örgütsel adaletsizlik algısı ilişkilendirilmiş; bulgular, katılımcıların örgütsel adaletsizlik algılarının yaşam tatmini üzerindeki negatif yönlü çok zayıf bir ($R^2=-0.070$, $p=0.25$) etkiyi doğruladığı fakat bu ilişkinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgular Lambert ve arkadaşları (2010) ve Lambert ve Hogan'ın (2011) araştırma sonuçlarını desteklememektedir.

Araştırmada örgütsel adaletsizlik algısı ile ilişkilendirilen diğer kavramlar olan geri çekilme ve nezaketsizlik davranışları negatif iş çıktıları arasında değerlendirilmiş ve örgütsel adaletsizlik algısı ile pozitif yönlü ilişkisi öngörülmüştür. Araştırmada örgütsel adaletsizlik algısının geri çekilme davranışı üzerindeki pozitif yönlü etkisi ($R^2=0.113$, $p=0.07$) ilişkinin anlamsız olması nedeni ile kabul görmemiştir. Bu durum Cohen-Charack ve Spector(2001)ve Conlon ve arkadaşlarının(2005) kavramlar arasında pozitif yönlü ilişkiyi işaret eden araştırma bulgularını desteklememektedir. Araştırmanın son hipotezi, yöneticilerin adaletsizlik algılarının nezaketsizlik davranışları üzerindeki pozitif yönlü ve anlamlı etkisi üzerine kurulmuş etki ($R^2=0.286$, $p=0.00$) tespit edilmiş ve hipotez kabul edilmiştir. Yöneticilerin işyerlerindeki nezaketsizlik davranışlarının %28.6'sının algıladıkları adaletsizlik ile açıklandığı belirlenmiştir.

Sonuç olarak işyerlerinde negatif iş çıktıları oluşturan olumsuz davranışları önleme ve/veya proaktif bir bakış açısı ile bazı engelleyici tedbirler oluşturma, benzer şekilde olumlu iş ve örgütsel çıktı ve davranışların geliştirilmesi noktasında, örgütsel adaletsizliğin tespit edilmesi ve algının olumluya dönüştürülebilmesi kritik önem taşımaktadır. Özellikle işletmelerde hakkaniyet dışı kaynak paylaşımında, karar alma süreç ve yapılarının etkin oluşturulmamasında ve işyerinde etkili iletişim kanallarının aktif kullanılmamasında yöneticilerin algılayacağı adaletsizlik, bu yöneticileri üretkenlik karşıtı iş davranışlarına ya da sapkın davranışlara yöneltmese de, işten ayrılma, geri çekilme ya da işyerinde nezaketsiz davranma gibi niyet ve davranışlara sevk edebilmektedir. Bu noktada adaletsizlik algısının yönetilmesi kritik bir önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı, verilerin tek sektörden ve ilden toplanarak çeşitlendirilememiş olmasıdır. Bu kısıt, sonuçların genellenmesi noktasında sıkıntı oluşturmaktadır. Ayrıca veriler işletmenin tüm iş görenlerini içermeden sadece yöneticilerden sağlanmıştır. Bu kısıt tek yönlü bir bakış açısının sergilenmesine neden olmuş olabilir. Bu noktada ileriki zamanda bu konuda çalışacak araştırmacı ve yöneticilere, farklı illerde, farklı sektörlerde daha büyük örneklerde çalışmaların yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- AKIN, Z. (2006). Organizational Misbehavior: Roles of Perception of Injustice, Negative-Positive Affectivity and Ethical Ideology. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- AMBROSE, M. L., SEABRIGHT, M.A. & SCHMINKE, M. (2002). Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 947-965.
- ANDERSSON, L.M. & PEARSON, C.M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *Academy of Management Review*, 24(3): 452- 471.
- ATASOY, A.Ü. (2019). Eğitim Sektöründe Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- AYKAN, E. & AKGÜL, H. (2018). Çalışanların Örgütsel Destek ve İşgören Avukatlığı Algılarının İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Kayseri Lojistik Sektöründe Bir Uygulama. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1), 34-50.
- BALTACI, F., GÜÇLÜ, C. & ÇELİKER, N. (2014). Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 19(3), 353-370.
- BLAU, G. & ANDERSSON, L. (2005). Testing a Measure of Instigated Workplace Incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 595-614.
- CARMELI, A. & WEISBERG, J. (2006). Exploring Turnover Intentions among Three Professional Groups of Employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206.
- CHANG, C. & DUBINSKY, A. J. (2005). Organizational Justice in Sales Force: A Literature Review with Propositions. *Journal of Business to Business Marketing*, 12(1): 35-71.
- CHOI, S. (2011). Organizational Justice and Employee Work Attitude: The Federal Case. *The American Review of Public Administration*, 41(2) 185-204.
- CİNDİLOĞLU, M. (2016). Liderliğin İş ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisinde Bağlılık Odaklarının Rolü, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Tokat.
- COHEN-CHARASH, Y. & SPECTOR, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- COLQUIT, J.A., CONLON, D.A., WESSON, M.J., PORTER, C.O.L.H. & YEE NG, K. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 425-445.
- CONLON, D. E., MEYER, C. J., & NOWAKOWSKI, J. M. (2005). How Does Organizational Justice Affect Performance, Withdrawal, and Counterproductive Behavior?. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.). *Handbook of Organizational Justice*, 301–327.
- CORTINA, L. M., MAGLEY, V. J., WILLIAMS, J. H., & LANGHOUT, R. D. (2001). Incivility in the Workplace: Incidence and Impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64–80.

- CROPONZAN, O, R., RUPP, D. E., MOHLER, C. J., & SCHMINKE, M. (2001). Three Roads to Organizational Justice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 1-113.
- CROPONZANO, R., BOWEN, D.E., GILLILAND, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice, *Academy of Management Perspectives*, 34-45.
- CROW, M.S., LEE, C. & JOO, J. (2012). Organizational Justice and Organizational Commitment among South Korean Police Officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*. 35 (2), 402-423.
- ÇELİK, A., ÇAKICI, A. B. & FINDIK, M. (2014). Çalışma İlişkilerinde Algılanan Adaletsizlik ile Örgütsel Bağlılık, İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Kurumları Örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(2), 159-170.
- ÇOBAN, R.& DENİZ, M (2018). Çalışanların İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik İmalat Sektörü Üzerinde Bir Araştırma.6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 2-3 Kasım 2018/ Isparta, 286-296.
- DIENER, E., EMMONS, A. R., LARSEN, J. R. & GRIFFIN, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- DIENER, E. & RYAN, K. (2009). Subjective Well-Being: A General Overview. *South African Journal of Psychology*, 39(4), 391-406.
- DITTRICH, J. E. & CARRELL, M.R. (1979). Organizational Equity Perceptions, Employee Job Satisfaction, and Department Absence and Turnover Rates. *Organizational Behavior and Human Performance*, 24, 29-40.
- EMRE, O. (2018). İş Yolculuğunun Kavramsal Anlamda İncelenmesi ve Geri Çekilme Davranışları. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 1613-1633.
- ERGÜL, S. B. (2019). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri İle Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- ERKUTLU, H. (2011). The Moderating Role of Organizational Culture in The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Leadership & Organization Development Journal*. 32(6), 532-554.
- ERYILMAZ, İ., DİRİK, D. & KÖSE, S. (2016). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. IV. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiri kitabı, 4-5 Kasım 2016, 45-52.
- GREENBERG, J. (1990). Employee Theft as a Response to Underemployment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 561- 568.
- HENLE, C.A. (2005). Predicting Workplace Deviance from the Interaction Between Organizational Justice and Personality. *Journal of Managerial Issues*, 17(2),247-263.
- HODSON, R., CREIGHTON, S., JAMISON, C. S., RIEBLE, S., & WELSH, S. (1994). Loyalty to Whom? Workplace Participation and the Development of Consent. *Human Relations*, 47(8), 895-909.

- JESPEN, D. M. & RODWELL, J. (2007). Gender Differences in Organizational Justice: Predicting the Key Employee Outcomes of Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention. *Deakin Research*, 1-6.
https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/1977_JEPSENDENISE_245.PDF.
- KARAKUŞ, G. (2019). Örgütlerde Politika Algılamalarının Sapkın Örgütsel Davranışlar Üzerindeki Etkileri: Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.
- KAYA, A. & AYKAN, E. (2011). Örgütsel Adalet Algısının Öğretim Üyelerinin Motivasyonları Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma (Erciyes Üniversitesi Meslek Yüksek Okulları Örneği). 2. Uluslararası 6. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu, Turkey, 108-120.
- KESKİN, H., AKGÜN, A.E. & GÜNSEL, A. (2008). Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar (Ed. M. Özdevecioğlu, H. Karadal) içinde Örgütsel Adaletsizlik Kavramı, Boyutları ve Yönetimi, 91-106.
- KLENDAUER, R. & DELLER, J. (2009). Organizational Justice and Managerial Commitment in Corporate Mergers. *Journal of Managerial Psychology*, 24(1), 29-45.
- KONOVSKY, M.A. & CROPANZONA, R. (1991). Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitude and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 698-707.
- KÖKER, S. (1991). Normal ve Sorunlu Ergenlerin Yaşam Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- LAMBERT, E. G., HOGAN, N. L., JIANG, S., ELECHI, O. O., BENJAMIN, B., MORRIS, A., LAUX, J. M. & DUPUY, P. (2010). The Relationship among Distributive and Procedural Justice and Correctional Life Satisfaction, Burnout, and Turnover Intent: An Exploratory Study. *Journal of Criminal Justice*, 38(1), 7-16.
- LAMBERT, E. G. & HOGAN, N. L. (2011). Association Between Distributive and Procedural Justice and Life Satisfaction Among Correctional Staff: Research Note. *Professional Issues in Criminal Justice*, 6(3 & 4), 31-41.
- MOBLEY, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- MOBLEY, W. H., HORNER, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- MOBLEY, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*, 7(1), 111-116.
- NADIRI, H. & TANOVA, C. (2009). An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intention, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 33-41.
- NOWAKOWSKI, J.M. & CONLON, D.E. (2005). Organizational Justice: Looking Back, Looking Forward. *International Journal of Conflict Management*, 16(1), 4-29.

- ÖZDEVECİOĞLU, M., SUCAN, S. & AKIN, M. (2014). Algılanan Örgütsel Adaletin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü. *Journal of Alanya Faculty of Business / Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(3), 137-151.
- PALAIOLOGOS, A., PAPAZEKOS, P. & PANAYOTOPOULOU, L. (2011). Organizational Justice and Employee Satisfaction in Performance Appraisal. *Journal of European Industrial Training*, 35(8),826-840.
- PAVOT, W. & DIENER, E. (2008). The Satisfaction with Life Scale and the Emerging Construct of Life Satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 3(2): 137- 152.
- RAHMAN, Z. & NAS, W. (2013). Employee Development and Turnover Intention: Theory Validation. *Training and Development*, 37(6), 564-579.
- SCHERMELLEH, E., MOOSBRUGGER, K. & MÜLLER, H. (2003). Evaluating The Fit of Structura Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methodsof Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- SPECTOR, P.E., FOX, S., PENNEY, L. M., BRUURSEMA, K., GOH, A. & KESSLER, S. (2006). The Dimensionality of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460.
- WANG, X., LIAO, J., XIA, D. & CHANG, T. (2010).The Impact of Organizational Justice on Work Performance. *International Journal of Manpower*, 31(6), 660-677.

NOTLAR

¹<https://www.kayseriosb.org/tr/5/Firmalar.html>(Erişim Tarihi: 10.12.2019).

²<https://player.slideplayer.biz/tr/39/10887357/data/images/img17.jpg> (Erişim Tarihi: 17.12.2019)