



Örgütsel Sağlıkın Çalışanların İş Tatmini ve Yabancılaşma Düzeyine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü

The Mediating Role of Organizational Justice in the Effect of Organizational Health on Job Satisfaction and Alienation Levels of Employees

Prof. Dr. Fatma Nur TUĞAL¹

Dr. Yunus TOPSAKAL²

Yrd. Doç. Dr. Esengül İPLİK³

Geliş Tarihi: 19.09.2017 / Düzenleme Tarihi: 01.10.2017 / Kabul Tarihi: 03.10.2017

Özet

Örgütsel sağlık bağlamında rekabetin giderek şiddetlendiği bir ortamda örgütlerin varlıklarını sürdürdürebilmelerinde, çalışanların yaptıkları işle ve çalıştıkları örgütle ilgili tutum ve davranışlarının doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetilebilmesi oldukça önemli hale gelmiştir. Bundan dolayı örgütsel sağlık algısının çalışanların yabancılaşma ve iş tatmin düzeyleri üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracı rolü araştırmanın amacı olarak belirlenmiştir. Araştırma seyahat acentalarında gerçekleştirilmiştir. Seyahat acentası yoğunluğunun fazla olduğu Antalya ili araştırmada evren olarak belirlenmiştir. Literatür taranarak elde edilen bilgiler ışığında dört adet ölçek ile hazırlanan form seyahat acentası çalışanlarına uygulanmıştır. Elde edilen veriler ile hiyerarşik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel sağlık ile güçsüzlük boyutu ve topluma yabancılaşma boyutu arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki bulunmuştur. Ancak, örgütsel sağlık ile anlamsızlık boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel sağlık ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Sonuçlara göre örgütsel sağlığın çalışanların iş tatminine etkisi bulunmaktadır. Sonuçlara göre, örgütsel sağlığın çalışanların yabancılaşma düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü varken iş tatmininde aracı rolü bulunmamaktadır.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Sağlık, Yabancılaşma, İş Tatmini, Örgütsel Adalet

Abstract

It has become important that organizations must manage their employees' attitudes and behaviours related to the work they are doing and the organization they are working with in a correct and healthy way. Hence, the purpose of the study is to investigate the mediating role of organizational justice in the effect of organizational health on alienation and job satisfaction levels of employees. The research was conducted at travel agency. The province of Antalya, where the concentration of travel agencies is high, is determined as the population of research. A questionnaire was prepared with the scales obtained by searching the literature, and this questionnaire was applied to the travel agency employees. According to the results obtained, there was a strong negative correlation between organizational health and weakness and alienation from society dimension. However, there was no significant relationship between organizational health and the meaningless dimension. There is a positive and significant relationship between organizational health and job satisfaction. According to the results, organizational health has an effect on the job satisfaction of the employees. As a result, organizational justice has a mediating role for organizational health in affecting the level of alienation of employees.

Key Words: Organizational Health, Alienation, Job Satisfaction, Organizational Justice

Giriş

İnsanlar genellikle sağlığının değerini bilmemektedir ve hastalanana kadar sağlıklarına dikkat etmemektedir. Aynı şekilde, örgüt yönetiminde, iş yapma yöntemleri, politikaları ve uygulamalarına uyarı alınana kadar dikkat edilmemektedir. Yöneticiler genellikle krizle karşılaşınca kadar örgütün sağlığını ölçmemektedir. Bununla birlikte, örgütsel sağlığın sağlanması ve sürdürülmesi için örgütün kurulmasından itibaren sağlıklı bir örgüt yapısı oluşturulmalı, meydana gelebilecek sorunlara karşı önlemler alınmalı ve örgütün sağlığı periyodik olarak ölçülmelidir (Ardıç ve Polatçı, 2007: 138). Örgütsel sağlık bağlamında Türkiye'de, Kılıç ve Arıkan (2011) tarafından termal otellerde çalışan personelin örgütsel sağlık

¹ Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, İşletme Fakültesi,
E-Posta: nuriplik@adanabtu.edu.tr

² Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
E-Posta: topsakal.yunus@gmail.com

³ Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
E-Posta: eseniplik@osmaniye.edu.tr

algıları ile ilgili çalışma yapmış ve sonuç olarak çalışanların örgütsel sağlık algılarını medeni durumlarının, yaşlarının, gelir düzeylerinin etkilediğini önermiştir. Doğan ve Bozkurt (2008) tarafından beş yıldızlı otellerde çalışan personelin örgütsel sağlık algısına yönelik çalışma sonuçlarına göre çalışanların eğitim durumlarına, departmanlarına ve pozisyonlarına göre örgütsel sağlık algıları değişmektedir. Akademik kurumlarda örgütsel sağlığı inceleyen Polatçı vd. (2008) ise örgütsel sağlığın bireysel değişkenlerden çok örgütsel değişkenlerden etkilendiğini tespit etmiştir.

Örgüt yaşamında pek çok farklı faktörün etkisinde kalmak çalışanların örgüte yönelik tutumlarında farklılıklara yol açmakta, bu faktörlerden bazıları çalışanların örgüte yönelik tutumlarını olumsuz yönde etkilemekte ve iş tatmininde azalma, örgüte karşı güvensizlik, düşük seviyede örgütsel bağlılık, devamsızlık ve yabancılaştırma gibi olumsuz duyguların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda, genel olarak çalışanın örgütten soğuması, ruhsal olarak uzaklaşması, kendisini iş ve örgütten çekmesi şeklinde kendisini gösteren örgütsel yabancılaştırma (Efeoğlu ve İplik, 2011: 343) bu çalışmanın bir diğer konusunu oluşturmaktadır. İş ortamı, işten duyulan tatminsizlik, güvensizlik, ağır çalışma koşulları, bürokrasi vb. nedenlerle birey, örgüt içerisinde kapana kısırılmışlık duygusu yaşamakta ve bunun sonucunda da çalıştığı örgüte ve yaptığı işe karşı yabancılaştırmakta, yoğun bir stres yaşayabilmekte, saldırgan veya içe kapanık bir davranışta bulunmak suretiyle etrafındakilere tepki gösterebilmektedirler (Parsak, 2010).

Araştırmamızın bir diğer konusu ise iş tatminidir. Örgüt sağlığı bağlamında iş tatmini ve işyeri huzuru yüksek olan örgütler sağlıklı örgütlerdir (Polatçı vd., 2008). Bundan dolayı sağlıklı olan hizmet örgütlerinde iş tatmini ve işyeri huzuru yüksek olacağından müşteri tatmini de yüksekmis olacaktır. Ayrıca sağlıklı örgütlerde çalışanlara önem verilir, işe gelmeme ve işten ayrılmalar azdır, çalışan güvenliği vardır, iş kazalarına rastlanmaz, çalışanlar kendilerini güvende hisseder (Ardıç ve Polatçı, 2007).

Yukarıda kısaca değinilen literatür ışığında araştırmamızın amacı son yıllarda önem kazanan örgütsel sağlık konusunu derinlemesine incelemek ve örgütsel sağlığın çalışanların yabancılaştırma ve iş tatmini düzeyleri üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü olup olmadığını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmamızda örgütsel sağlığın yabancılaştırma ve iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü ile ilgili araştırma modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir.

Örgütsel Sağlık

Örgütsel sağlık terimi ilk olarak 1958'de örgütsel verimlilik ile bireysel düşünce ve öğrenme arasındaki ilişkiyi araştıran Argyris tarafından ileri sürülmüştür. Bu çalışmada, çalışan devir hızı, devamsızlık, üretim seviyesi ve örgütsel sadakatin bir organizasyonun sağlıklı olup olmadığını belirleyen koşullar olduğunu belirtmiştir (Schuyler, 2004). Daha sonradan, örgütsel sağlık birçok akademisyenin dikkatini çekmiştir ve bunun için de farklı tanımlar literatüre kazandırılmıştır. Lyden ve Klingele'ye (2000) göre örgütsel sağlık örgütün etkin ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet göstermesi için gerekli yetenekleri içermektedir, aynı zamanda örgütün geliştirilmesi ve büyütülmesi için gerekli olanakları da içermektedir.

Örgütsel sağlık, şuan bir yerde faaliyet göstermekte olan bir örgütün özellikleri olarak ve/veya daha iyi bir faaliyet tarzı ve zor koşullar için geçici fikirler bulma özellikleri olarak da nitelendirilebilir (Hoy ve Feldman, 1987). Örgüt sağlığı, bir örgütün çevreye başarılı bir şekilde uyum sağlaması, üyeleri arasında işbirliği yapması ve hedeflerine ulaşması için sahip olduğu yetenekler olarak ifade edilebilir (Altun, 2001: 5). Daha belirgin olarak örgütsel sağlık, çalışanın refah ve örgütün etkinliğini birlikte ele alan bir kavram olarak ele alınmıştır (Ardıç ve Polatçı, 2007: 140). Bir başka yaklaşıma göre, örgütsel sağlık çalışanın sağlığı ve refahı ile bağlantılı olarak tanımlanmaktadır (Köseoğlu ve Karayormuk, 2009: 177). Başka bir tanıma göre sağlıklı örgüt otorite yapısı, değerler sistemi, normlar, ödüllendirme ve yaptırım sistemleri ile örgütsel başarıyı, çevreyi, çalışanların refah ve mutluluğunu destekleyen bir örgüttür (Karagüzel, 2012: 4).

Örgütsel Yabancılaştırma

Yabancılaştırma çalışandan işverene, çalışma koşullarından teknolojik şartlara, sosyal ve ekonomik amaçlı bir örgütten toplumun geneline, bireyi etkileyen bir sosyal olgu olarak karşımıza çıkmakta, politik, ekonomik, sosyolojik ve psikolojik yazında olduğu gibi, örgütsel ve yönetsel yazında da dikkatle ele alınmaktadır (Otrar ve Halaçoğlu, 2011: 3). Örgüt içerisinde kurulan ilişkiler insanın doğası gereği zamanla biçimsel olmaktan öteye geçmekte; çatışmalar ve anlaşmazlıklar gibi farklı ilişki biçimleri ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar, işverenlerin kendilerini yalnızca işini yapması gereken robotlar gibi gördüğünü algıladıklarında, katı kurullarla çevrili olduklarında ve örgütten beklediklerine ulaşamayacaklarını düşündüklerinde yabancılaştırma yaşamaktadırlar. Ayrıca memnuniyetsizliklerinin giderilmemesi, keyfi davranışlarla karşılaşmaları, yalnızlık, işe bağlılıklarının azalması gibi durumlar da çalışanları yabancılaştırmaya itmektedir. Bu durum örgütsel yabancılaştırma kavramıyla ifade edilmektedir (Özçınar, 2011: 13). Örgütsel yabancılaştırma, çalışanın işini daha az önemsemesi, işine daha az enerji harcaması ve öncelikli olarak dışsal ödüller için çalışması şeklinde tanımlanmaktadır (Agarwal, 1993: 723). Örgütlerde ortaya çıkan yabancılaştırma olgusu, örgütün yapısına bağlı olarak çalışanların örgüte yabancılaştırması, ürettikleri ürüne ya da verdikleri hizmete yabancılaştırması, birbirlerine yabancılaştırması şeklinde görülebilmektedir (Darıyemez, 2010: 1).

İş hayatındaki yabancılaştırmanın önemli nedenlerinden bir kaç çalışılan kurumun yapısı, yapılan işin özelliği ve çalışma ortamından dolayı kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı ve işten beklentiler ve işin anlamlılığı yabancılaştırmaya yol açabilmekte; çalışılan kurumun büyüklüğü, bürokratik yapısı ve yönetim biçimi de yabancılaştırmaya neden olabilmektedir. Diğer taraftan örgütteki adaletsiz işbölümü, monotonluk, uzun süre sabit bir işte çalışma, yöneticilerle yaşanan anlaşmazlıklar, karara katılamama, diğer çalışanlarla yaşanan olumsuz ilişkiler, çalışma koşullarının zorluğu, gürültü, vb. faktörler en önemli yabancılaştırma faktörleridir (Şimşek vd., 2012: 56).

Yabancılaşmanın Boyutları

Günümüze kadar farklı bilim dalları tarafından farklı şekillerde incelenen yabancılaşmanın her zaman genel bir kavram olarak ele alınmış olması kavramın tanımlanmasında ve daha net bir şekilde anlaşılmasında olumsuz etkiler yaratmıştır. Yabancılaşmayı genel bir kavram olarak incelenmekten çıkarıp, boyutları olan bir kavram olarak ele alınmasını sağlayan Seeman toplumsal koşullar ve duygusal kişiliğe bağlı olarak ortaya çıkan bir hastalık olması nedeniyle yabancılaşmanın tek bir tanımının yapılamayacağını ileri sürmüştür. Dolayısıyla Seeman'a göre yabancılaşma sosyo-psikolojik çerçevede çok boyutlu olarak ele alınmalıdır. Bu bağlamda, Seeman yabancılaşmayı güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olmak üzere beş boyutta incelemiştir (Fettahlioğlu, 2006: 31; Seeman 1959: 783; 1975: 93).

Güçsüzlük: Yabancılaşmanın ilk boyutu olan güçsüzlük, kişinin sahip olduğu beklentiler ve inandığı olasılıkların kendisi tarafından belirlenememesi ve sonucunu değiştirebilmek için elinden hiçbir şey gelmediğini düşünmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Seeman 1959: 784). Çalışanlar, işleri ile ilgili kontrolü kaybedip, performansları ile direkt ilişkili olmayan hedefleri gerçekleştirmek için çaba sarf ettikçe güçsüzleşmektedirler (Güğerçin ve Aksay, 2017: 141).

Anlamsızlık: Yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu, bireyin karşılaştığı olguyu anlamlandırması ile ilgilidir. Bireyin kararını verirken neye inanması gerektiğinin belirsiz olması, kişinin hangi doğrulara, neye inanıp bağlanacağını bilmemesi durumunu ifade etmektedir. Kafa karışıklığı yaşayan birey, belirli bir durum karşısında tercih edebileceği seçeneklerin, ne gibi sonuçlar doğurabileceği konusunda net bir fikre sahip değildir (Seeman 1959: 786).

Kuralsızlık: Yabancılaşmanın üçüncü boyutu Durkheim'in "anomi" tanımından türetilmiş ve Seeman tarafından kuralsızlık olarak tanımlanmıştır. Geleneksel kullanımda anomi, bireysel davranışları düzenleyen sosyal normların geçerliliğini ve yaptırım gücünü yitirdiği bir durumu ifade etmektedir. Bu bağlamda kuralsızlık boyutu, bireyin, belirlenen başarı hedeflerine ulaşabilmek için, toplum tarafından kabul görmeyen davranışları benimsemesidir. (Seeman 1959: 788). Kuralsızlık genel olarak, kabul gören toplumsal standartların kaybolması ve bireyde çıkarıcı, kendi yararına olan davranışların artması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Büyükyılmaz, 2007: 41).

Yalıtılmışlık: Topluma yabancılaşma olarak da kabul edilen bu boyut, toplum tarafından yüksek değer verilen amaçlar ve inançların birey için bir anlam ifade etmemesi şeklinde tanımlanmaktadır. Seeman (1959), yalıtılmışlık duygusunun daha çok entelektüeller için geçerli olduğunu ileri sürmektedir. Toplumun yüksek değer verdiği kuralların ve inançların birey için bir anlam ifade etmemesi olarak tanımlanan yalıtılmışlık, toplumdaki düzen eksikliği anlamına gelmemekte ve popüler kültürün bireysel beklentilerden farklı olması sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Seeman, 1959: 789; Kurt, 2013: 26).

Kendine Yabancılaşma: Yabancılaşma üzerine yapılan çalışmaların önemli bir kısmını oluşturan kendine yabancılaşma boyutu, kişinin belirli bir davranışının, geleceğe yönelik beklentileri ile uyuşmaması, kişinin beklentilerinin dışına çıkarak farklı davranması olarak tanımlanmaktadır. (Mauldin, 2001: 41; Seeman, 1959: 789-790).

İş Tatmini

Literatürde farklı araştırmacılar tarafından önerilmiş birçok iş tatmini tanımı bulunmaktadır. Spector (1997) iş tatminini insanların işleri hakkındaki kendilerini nasıl hissettikleri olarak tanımlamıştır. Bu tanımı Ellickson ve Logsden (2002) destekleyerek iş tatminini çalışanların işlerini hangi ölçüde sevdiği olarak tanımlamıştır. Schermerhorn (1993) ise çalışanların işlerine karşı göstermiş oldukları etkili ve duygusal tepkileri iş tatmini olarak tanımlamıştır.

Rue and Byars (1992) iş tatmininin kişinin bir işle ilgili zihinsel durumu ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Robbins vd. (2003) yüksek iş tatminine sahip bir kişinin işine karşı olumlu bir tutum sergileyeceğini ve iş tatmini olmayan kişinin iş hakkında olumsuz bir tutumu olduğunu belirtmiştir. Bu tanım iş tatminini bir bireyin işine yönelik bilişsel, duyuşsal ve değerlendirici tepkiler olarak tanımlayan Greenberg ve Baron (1995) tarafından genişletilmiştir. Sempene vd.'lerine (2002) göre işin kendisi çalışanın yaşam kalitesini etkileyebilir. Sempene vd. (2002) iş tatmininin işte yaygın olan koşulların kişisel olarak değerlendirilmesi olduğuna karar vermiştir, bu nedenle değerlendirme kendileri için önemli gördükleri faktörlere dayanılarak gerçekleşmektedir. Cherrington'a (1994) göre, iş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda, iş tatmini yönelim tatmin ve genel tatmin olarak iki açıdan ele alınmıştır.

Yönelim tatmini, bir çalışanın işin çeşitli yönleri ile az ya da çok tatmin olma eğilimini ifade etmektedir (Johns, 1996). Cherrington (1994) kişinin tutumu olarak işin çeşitli yönlerini belirlemiştir; işin kendisi - zor, teşvik edici ve çekici; ve üstler - daha yumuşak yönetim becerilerine sahip olup olmadıkları ve işlerinde yetkili olup olmadıkları. Cherrington (1994) genel tatminin, bireyin içindeki genel iç tatmin veya tatminsizlik durumuna odaklandığını belirtmektedir. Dostça arkadaşlar, iyi bir ücret, pozitif üstler ve çekici işler açısından olumlu deneyimler olumlu bir genel tatmin oluşturmaktadır. Düşük ücretten kaynaklanan olumsuz deneyimler, daha az uyarıcı işler ve eleştiri ise negatif bir genel tatmin yaratmaktadır.

Hizmet endüstrisi müşterilerine kaliteli ve dostça bir hizmet sunmak için çalışanların davranış ve tavırlarına güvenmek zorunda olan bir endüstridir (Amisssah vd., 2016). Hizmet sektöründe iş gücü en önemli kaynaktır. Lashley ve Morrison'a (2000) göre eğer bir sektör çok yüksek bir şekilde çalışanlarına bağımlıysa müşteri memnuniyeti sadece çalışanların mutlu ve işlerinden tatmin olması ile mümkündür. Yapılan çalışmalara iş tatminine sahip olan çalışanlara sahip örgütlerin etkili olduğunu göstermiştir (Robbins ve Judge, 2007). Çalışanın işine karşı olan genel duygu ve davranışlar anlamına gelen iş tatmini (Gallardo vd., 2010) bütün endüstrilerde aynı faktörlerle belirlenmemektedir (Rahman ve Sanzi, 1995). Hizmet sektöründeki iş tatmini ile ilgili literatür maaş ve ücret, iş pozisyonu, promosyon, işin kendisi ve eğitimi kapsayan iş tatmini tutumunun (Lam vd. 2001; Santa Cruz, vd., 2014) hizmet sektöründe daha sık görüldüğünü belirtmiştir.

Örgüt sağlığı bağlamında iş tatmini ve işyeri huzuru yüksek olan örgütler sağlıklı örgütlerdir (Polatçı vd., 2008). Bundan dolayı sağlıklı olan hizmet örgütlerinde iş tatmini ve iş yeri huzuru yüksek olacağından müşteri tatmini de yüksekmiş olacaktır. Ayrıca sağlıklı örgütlerde çalışanlara önem verilir, işe gelme ve işten ayrılmalarda azdır, çalışan güvenliği vardır,

iş kazalarına rastlanmaz, çalışanlar kendilerini güvende hisseder (Ardıç ve Polatçı, 2007). Sağlıklı örgütlerin sahip oldukları bunun gibi özellikler iş tatmini artırır unsurlardır.

Örgütsel Adalet

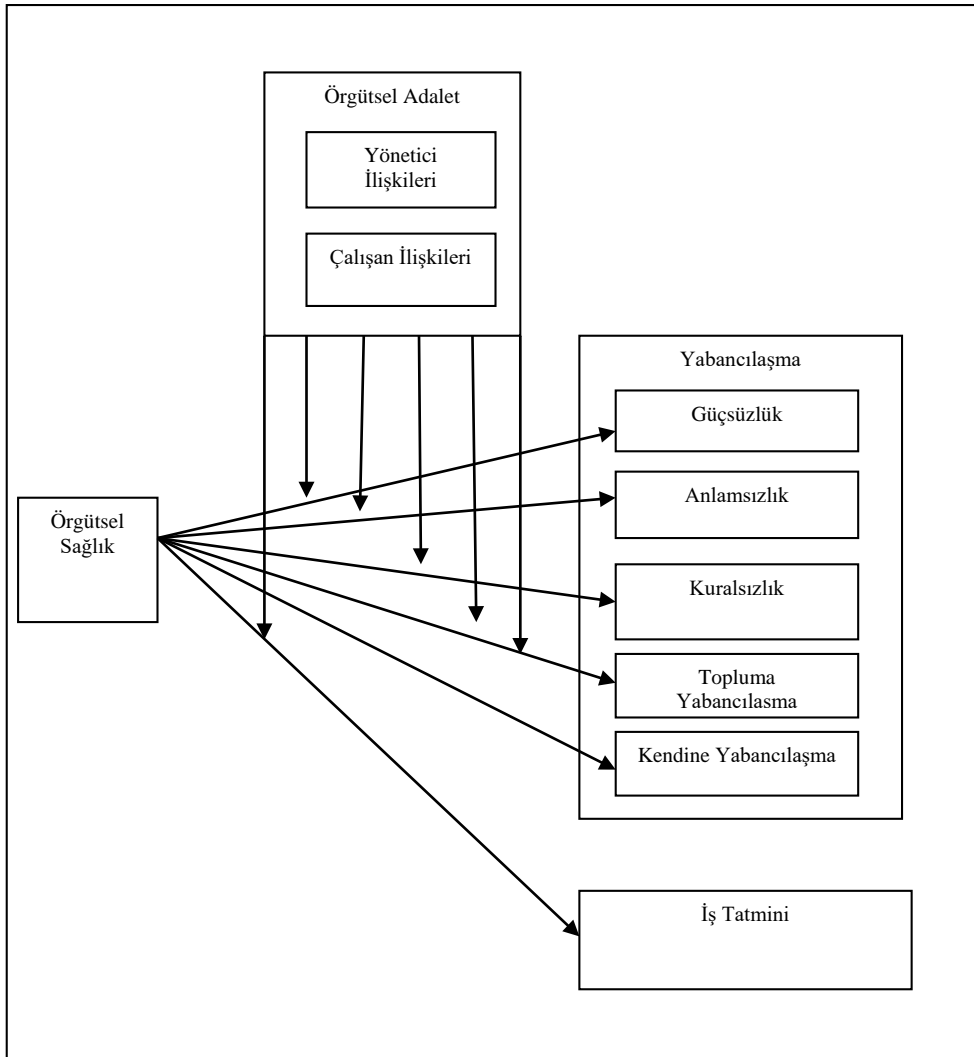
Adams (1965) çalışanların iş ortamındaki adaletsizliğe davranışsal ve bilişsel yollarla tepkilerini Eşitlik Teorisi ile göstermiştir (Steers ve Mowday, 2004). Bandura (1977) Sosyal Öğrenme Teorisini davranışlar arasındaki ilişki ve öz yeterlik araştırması ile genişleterek, Sosyal Bilişsel Kuramı önermiştir. Sosyal Bilişsel Kuramı ile beraber örgütsel adalet araştırmaları o zamandan bu yana yaygın olarak geliştirilmiştir.

Örgütsel adalet, ortaya çıkan ödüllerin ve cezaların yönetimi için kurallar ve sosyal normlar olarak tanımlanmaktadır (Folger ve Cropanzano, 1998). Örgütsel adalet konusundaki araştırmalar Adams'ın Eşitlik Teorisi (1965) ile başlamıştır. Ancak, örgütsel adalet kavramı Greenberg (1988) tarafından ortaya atılmıştır. Greenberg (1990) örgütsel adalet için hem iş tatmini hem de işlevlerini etkili bir şekilde yerine getiren örgütü gerektirdiğini belirtmiştir. Öte yandan örgütsel haksızlık örgütsel bir sorun olarak görülmelidir. Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içermektedir (İşcan ve Naktiyok 2004: 187).

Yöntem

Çalışmanın araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir. Bu çalışma, nitel analiz yöntemini kullanacak şekilde tasarlanmıştır. Evrende yer alan seyahat acentalarının çalışanlarından anket aracılığı ile veriler elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan formun oluşturulması sırasında, daha önce yapılmış araştırmaların ölçeklerinden yararlanılmıştır. Bu ölçekler:

Şekil 1. Araştırma Modeli



- Seeman (1967) tarafından geliştirilen ve Büyükyılmaz (2007) tarafından dilimize uyarlanan 14 ifadeli yabancılaşma ölçeği
- Lyden ve Klinge (2000) tarafından geliştirilen ve Doğan ve Bozkurt (2008) tarafından dilimize uyarlanan 18 ifadeli örgütsel sağlık ölçeği
- Donovan vd. (1998) tarafından geliştirilen ve Wasti (2001) tarafından dilimize uyarlanan 18 ifadeli örgütsel adalet ölçeği
- Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilen 20 ifadeli iş tatmini ölçeği

Çalışma kapsamında test edilmek için geliştirilen hipotezler;

H₁: Örgütsel sağlığın çalışanların yabancılaşma düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü vardır.

H₂: Örgütsel sağlığın çalışanların iş tatmini düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü vardır.

Araştırmanın evrenini Antalya ilinde turizm sektörünün alt kolu olan seyahat acentacılığı alanında faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır. Seyahat acentelerinin işletmelerinin seçilme sebebi, turizm sektöründe faaliyet gösteren diğer işletmelerin aksine, sezonluk değil sürekli istihdam sağlamaları; böylelikle çalışanların iş yeri ile uzun süreli etkileşimde bulunabilmesidir. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü tarafından yayımlanan verilere göre Antalya destinasyonunda 2016 yılı itibariyle toplam 1292 A grubu seyahat acentası faal olarak faaliyet göstermektedir. Örneklem seçiminde örneklem büyüklükleri tablosu kullanılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Buna göre 0,05 örneklem hatası ile çalışmanın ana kütleini temsil gücüne sahip örneklem grubunun (n) 384 olduğu belirlenmiştir. Bu sayının üzerine bir gruba uygulama yapmak hem istatistiksel açıdan daha sağlıklı olacağı hem de istatistiksel analizde elde edilecek olan bulguların daha güvenilir olmasını sağlayacağı için kolayda örneklem ile seçilen 417 seyahat acentası çalışanından veri toplanmıştır.

Analiz ve Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili formda yöneltilen yaş, medeni durum, eğitim durumu, turizm eğitimi alıp almama, turizm sektöründe toplam çalışma süresi ve bulunduğu işletmede toplam çalışma süresi ile ilgili sorular frekans analizine tabi tutulmuştur. Katılımcıların yaş ve medeni durum dağılımı incelendiğinde (Tablo 1) en fazla katılımcının "34-39" yaş grubunda (%27,6) ve en az katılımcının ise "27 ve altı" grubunda (%14,4) olduğu görülmektedir. Medeni durum dağılımı incelendiğinde ise evli katılımcıların %68,8 ve bekâr katılımcıların %32,2 oranında frekansa sahip olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %40,3'ü lisans, %36,0'ı ön lisans, %18,9'u lise ve %3,4'ü lisansüstü mezundur. Katılımcıların turizm eğitimi alıp almadığı ile ilgili yöneltilen soru ile katılımcıların %56,8'inin turizm eğitimi almadığı ve %43,2'sinin ise turizm eğitimi aldığı belirlenmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Yaş ve Medeni Durum Dağılımı

	f	%
Yaş		
27 ve altı	60	14,4
28-33	87	20,9
34-39	115	27,6
40-45	84	20,1
46 ve üzeri	71	17,0
Toplam	417	100,0
Medeni Durumu		
Bekâr	130	31,2
Evli	287	68,8
Toplam	417	100

Katılımcıların turizm sektöründe çalışma süresi ve şuan çalıştığı kurumda çalışma süresi ile ilgili bulgular Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Çalışma Süreleri

	f	%
Turizm Sektöründe Çalışma Süresi		
7 ve altı	82	19,7
8-12	108	25,9
13-17	96	23,0
18-22	65	15,6
23 ve üzeri	66	15,8
Toplam	417	100,0
Şuan Çalıştığı İşletmede Çalışma Süresi		
2 ve altı	84	20,1
3-7	158	37,9
8-12	87	20,9
13-17	60	14,4
18 ve üzeri	28	6,7
Toplam	417	100,0

Turizm sektöründe çalışma süresi sonuçlarına göre en fazla katılımcı "8-12" yıl grubunda (%25,9) yer almaktadır. Bu grubu ise %23,0 katılımcı ile "13-17" yıl grubu takip etmektedir. Turizm sektöründe çalışma süresi sonuçlarına göre en az katılımcı ise "18-22" yıl grubu (%15,6) ve "23 ve üzeri" yıl grubunda (15,8) bulunmaktadır. Şuan çalıştığı kurumda çalışma süresi sonuçlarına göre en fazla katılımcı "3-7" yıl grubunda (%37,9) yer almaktadır. Bu grubu ise %20,9 katılımcı ile "8-12" yıl grubu takip etmektedir. Şuan çalıştığı kurumda çalışma süresi sonuçlarına göre en az katılımcı ise "18 ve üzeri" yıl grubunda (%6,7) bulunmaktadır. Bu grubu ise "13-17" yıl grubu (%14,4) takip etmektedir.

Toplanan verilerin analizlerde kullanılması için tüm ifadelerin Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerine bakılmıştır. Değerler -1,5 ve 1,5 arasında olduğu için verilerin normal dağıldığı kabul edilmiştir.

Örgütsel sağlık ile örgütsel adalet alt boyutları (Tablo 3) ve yabancılaşma alt boyutları (Tablo 4) arasında korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi öncesi değişkenlerin doğrusallığının test edilmesi için serpilme diyagramından yararlanılmıştır. Cohen'e (1988) göre korelasyon katsayısının 0,10–0,29 arasında olması düşük, 0,30–0,49 arasında olması orta derecede ve 0,50–1,00 arasında olması ise güçlü ilişki olduğunu göstermektedir.

Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel sağlık ile yönetici ilişkileri ($r^2=,732$) ve örgütsel sağlık ile çalışan ilişkileri ($r^2=,844$) arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunmuştur (Tablo 3).

Tablo 3. Örgütsel Sağlık ile Örgütsel Adalet Boyutları Arasındaki İlişki

Örgütsel Sağlık	Yönetici İlişkileri		Çalışan İlişkileri
	Pearson Korelasyon	Anlamlılık	Pearson Korelasyon
	,732*	,000	,844*
			,000

*0,05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4. Örgütsel Sağlık ile Yabancılaşma Boyutları Arasındaki İlişki

Yabancılaşma Boyutları	Örgütsel Sağlık	
Güçsüzlük	Pearson Korelasyon	-,627*
	Anlamlılık	,000
Anlamsızlık	Pearson Korelasyon	-,065
	Anlamlılık	,183
Kuralsızlık	Pearson Korelasyon	-,427*
	Anlamlılık	,000
Topluma Yabancılaşma	Pearson Korelasyon	-,597*
	Anlamlılık	,000
Kendine Yabancılaşma	Pearson Korelasyon	-,406*
	Anlamlılık	,000

*0,05 düzeyinde anlamlıdır

Örgütsel sağlık ve yabancılaşma arasındaki ilişki için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre ise örgütsel sağlık ile güçsüzlük boyutu ($r^2=-0,627$) ve örgütsel sağlık ile topluma yabancılaşma boyutu ($r^2=-0,597$) arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel sağlık ile kuralsızlık boyutu ($r^2=-0,427$) ve örgütsel sağlık ile kendine yabancılaşma boyutu ($r^2=-0,406$) arasında ise negatif yönlü orta derecede bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ancak, örgütsel sağlık ile anlamsızlık boyutu ($r^2=-0,065$) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Örgütsel sağlık ile iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları ise Tablo 5'de sunulmuştur. Sonuçlara göre örgütsel sağlık ile iş tatmini arasında ($r^2=0,621$) pozitif ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 5. Örgütsel Sağlık ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Örgütsel Sağlık	İş Tatmini	
	Pearson Korelasyon	,621*
Anlamlılık	,000	

*0,05 düzeyinde anlamlıdır

Çalışmanın temel araştırma hipotezleri olan “örgütsel sağlığın çalışanların yabancılaşma düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü vardır” ve “örgütsel sağlığın çalışanların iş tatmini düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü vardır” hipotezlerini test etmek için hiyerarşik çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlar Tablo 6 ve Tablo 7’de verilmiştir.

H₁ bağlamında Tablo 6 incelendiğinde örgütsel sağlığın çalışanların yabancılaşma düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü bulunmaktadır. Çünkü R² değeri 0,541’den 0,780’e yükselmiştir ve her bir boyut için standart hata değerleri düşmüştür. Güçsüzlük boyutunda standart hata 0,043’den 0,035’e; anlamsızlık boyutunda standart hata 0,053’den 0,039’a; kuralsızlık boyutunda standart hata 0,043’den 0,030’a; topluma yabancılaşma boyutunda standart hata 0,078’den 0,064’e ve kendine yabancılaşma boyutunda standart hata 0,083’den 0,060’a düşmüştür. Bundan dolayı H₁ kabul edilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Sağlığın Çalışanların Yabancılaşma Düzeyine Etkisinde Adaletin Rolü

	Model	β	S.H.	t	Anlamlılık	Sonuç
Güçsüzlük	1	-0,429	0,043	-10,002	0,000*	Aracı Rol Yok
	2	-0,041	0,035	-1,153	0,249	
Anlamsızlık	1	0,404	0,053	7,585	0,000*	Aracı Rol Var
	2	0,199	0,039	5,153	0,000*	
Kuralsızlık	1	-0,032	0,043	-0,742	0,459	Aracı Rol Var
	2	-0,092	0,030	-3,030	0,003*	
Topluma Yabancılaşma	1	-0,289	0,078	-3,709	0,000*	Aracı Rol Var
	2	0,300	0,064	4,684	0,000*	
Kendine Yabancılaşma	1	-0,274	0,083	-3,318	0,001*	Aracı Rol Var
	2	-0,446	0,060	-7,456	0,000*	

Model 2: F: 208,121 R²: 0,780 Adj. R²: 0,777 *Anlamlılık: 0,05

Tablo 7. Örgütsel Sağlığın Çalışanların İş Tatminine Etkisinde Adaletin Rolü

	Model	β	S.H.	t	Anlamlılık	Sonuç
İş Tatmini	1	0,621	0,038	16,122	0,000*	Aracı Rol Yok
	2	0,049	0,035	1,405	0,161	

Model 1: F: 259,907 R²: 0,385 Adj. R²: 0,384 *Anlamlılık: 0,05
Model 2: F: 402,269 R²: 0,745 Adj. R²: 0,743 *Anlamlılık: 0,05

Tablo 7 H₂ bağlamında incelendiğinde örgütsel sağlığın çalışanların iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü olduğu (R₂ 0,385’den 0,745’e yükselmiştir) belirlenmiştir. Fakat aracı rol analize dâhil edildiğinde kurulan hiyerarşik regresyon analizi anlamsız olmaktadır. Bundan dolayı H₂ reddedilmiştir.

Tartışma ve Sonuç

Katılımcıların örgütsel sağlık algısına bakıldığında “yöneticiler, arkadaş canlısı ve ulaşılabilir” ifadesinin yüksek algıya sahip olduğu ve “çalışanların eğitim ve gelişimi için bir bütçe mevcuttur” ifadesinin en düşük algıya sahip olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların örgütsel sağlık algısı sonuçları temel alınarak seyahat acentalarının çalışanlarına eğitim için bütçe ayırması ve kaynakların adil bir şekilde paylaşımı için uygun politika ve stratejiler izlemesi önerilmektedir. Böylelikle çalışanların motivasyon ve moral düzeyi algıları da yükseltilebilir. Bundan dolayı da işletme sağlıklı bir örgüte dönüşerek hem etkinliğini hem de verimliliğini arttırabilir.

Katılımcıların örgütsel sağlık algısına bakıldığında ise “işimden elde ettiğim başarı duygusu” ve “yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzı” en yüksek algıya sahip olan iki ifadedir. En düşük algıya sahip olan ifadeler ise “aldığım ücret, çalışma koşulları” ve “çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşması” ifadeleridir. Seyahat acentalarında sezonluk, kriz, terör gibi sektöre zarar veren durumlar göz önüne alındığında bu işletmelerde ücretler düşük olabilmekte ve çalışanlara uygun iş ortamı ve işte ilerleme gibi imkânlar kısıtlı olarak sağlanabilmektedir. Ancak uygun iş ortamı sağlanması ve çalışına işinde ilerleme imkânı sunulması çalışanların iş tatminini arttırdığı gibi işletmeyi de sağlıklı örgüte dönüştürmektedir.

Hipotezleri test etmek için ise hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Sonuçlara göre örgütsel sağlığın çalışanların yabancılaşma düzeyine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü bulunmaktadır. Benzer şekilde, örgütsel sağlığın çalışanların iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü olduğu da belirlenmiştir. Fakat aracı rol analize dâhil edildiğinde kurulan hiyerarşik regresyon analizi anlamsız olmaktadır. Bundan dolayı örgütsel sağlığın yabancılaşmaya

etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü varken, örgütsel sağlığın iş tatminine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü bulunmamaktadır. Sağlıklı örgütlerde aynı zamanda örgütsel adalet ile beraber yabancılaşma azalmaktadır.

Çalışma Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren A grubu seyahat acentası çalışanlarına uygulanmıştır. Turizm endüstrisi altında konaklama sektörü, yiyecek-içecek sektörü ve havayolu-ulaşım sektörü gibi kendine özgü özellikleri olan sektörlerin bulunmasından dolayı sonuçları turizme genellemek için bu işletmelere de anket uygulanarak karşılaştırılma yapılması daha kapsamlı ve genellenebilir sonuçlar ortaya çıkarılabilir.

Kaynakça

- Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange. Berkowitz, L. (Ed.). *Advances in Experimental Social Psychology* (ss. 267-299). New York: Academic Press.
- Agarwal, S. (1993). Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715-739.
- Altun, S.A. (2001). *Örgüt Sağlığı*. 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Amisah, F.E., Gamor, E., Deri, N.M. ve Amisah, A. (2016). Factor Influencing Employee Job Satisfaction in Ghana's Hotel Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 15(2), 166-183.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2007). İşgören Refahı ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 137-154.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Büyükyılmaz, O. (2007). *İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyo-Psikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Zonguldak.
- Cherrington, D.J. (1994). *Organizational Behavior*. Boston: Alyn and Bacon.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hilldale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Darıyemez, K. (2010). *Örgütlerde Ortaya Çıkan Yabancılaşma Sorunu ve Bu Sorunun Çözümü Açısından Halkla İlişkiler Çalışmalarının Önemi (Başkent Üniversitesi Ankara Hastanesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Doğan, A. ve Bozkurt, S. (2008). İstanbul İlindeki Beş Yıldızlı Otellerin Örgütsel Sağlık Durumlarının Çalışanların Algıları ile Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi: Yönetim*, 19(60), 61-73.
- Donovan, M., Drasgow, F. ve Munson, L.J. (1998). The Perceptions of Fair Interpersonal Treatment Scale: Development and Validation of a Measure of Interpersonal Treatment in the Workplace. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 683-692.
- Efeoğlu, E.İ. ve İplik, E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerinde Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360.
- Ellickson, M.C. ve Logsdon, K. (2002). Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *Public Personnel Management*, 31(3), 343-358.
- Fettahioğlu, T. (2006). *Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi: Kahramanmaraş Özel İşletme ve Kamu Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. London: Sage Publications.
- Gallardo, E., Sanchez-Canizares, S.M., Lopez-Guzeman, T. ve Jesus, M.M. (2010). Employee Satisfaction in the Iberian Hotel Industry: The Case of Andalusia (Spain) and the Algarve (Portugal). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(32), 321-334.
- Greenberg, J. (1988). Equity and Workplace Status: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 606-613.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. ve Baron, R.A. (1995). *Behaviour in Organisations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Trenton: Prentice-Hall International.
- Güçerçin, U. ve Aksay, B. (2017). Dean'ın Yabancılaşma Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(1), 137-154.
- Hoy, W.K. ve Feldman, J.A. (1987). Organizational Health: The Concept and Its Measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-37.
- İşcan, Ö.F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi S.B.F. Dergisi*, 59(1), 181-201.
- Johns, G. (1996). *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work*. Kansas City: Harper Collins College Publishers.
- Kanungo, R.N. (1992). Alienation and Empowerment: Some Ethical Imperatives in Business. *Journal of Business Ethics*, 11(5-6), 413-422.
- Karagüzel, E.S. (2012). *Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: Bir Devlet Üniversitesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kılıç, G. ve Arıkan, E. (2011). The Perception of the Employees about the Organizational Health: An Application in the Five-Star Thermal Hotels in Afyonkarahisar. *Management and Education*, VII(3), 57-65.
- Köseoğlu, M.A. ve Karayormuk, K. (2009). Örgüt Sağlığı Nedir: Yöneticiler Arasında Görüş Farklılığı Var mıdır?. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(2), 175-193.
- Kurt, Z. (2013). *Duyusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul'daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Çanakkale.

- Kuru, F.K. (2009). *Küresel Mali Kriz Kapsamında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lam, T., Zhang, H. ve Baum, T. (2001). An Investigation of Employees' Job Satisfaction: The Case of Hotels in Hong Kong. *Tourism Management*, 15(3), 157-165.
- Lashley, C. ve Morrison, A. (2000). *In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Lyden, J.A. ve Klingele, W.E. (2000). Supervising Organizational Health. *Supervision*, 61(12), 3-6.
- Mauldin, R.K. (2001). *Alienation: A Laughing Matter*. (Unpublished PhD Thesis). Utah State University Department of Sociology.
- Otrar, M. ve Halaçoğlu, B. (2011). Akademisyenlerde Mesleğe Yabancılaşma Ölçeği (AYÖ) Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Özetleri*, Türk-Kırgız Manas Üniversitesi, Bişkek-Kırgızistan.
- Özçınar, M. (2011). *Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kütahya.
- Parsak, G. (2010). *Örgütlerde Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Çukurova Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Adana.
- Polatçı, S., Ardic, K. ve Kaya, A. (2008). Akademik Kurumlarda Örgüt Sağlığı ve Örgüt Sağlığını Etkileyen Değişkenlerin Analizi. *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 145-161.
- Rahman, M. ve Sanzi, A. (1995). A Comparison of Organizational Structure, Job Stress and Satisfaction in Audit and Management Advisory Systems (MAS) in CPA Firms. *Journal of Managerial Issues*, 7(3), 290-305.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Robbins, S.P., Odendaal, A. ve Roodt, G. (2003). *Organizational Behavior*. Cape Town, South Africa: Prentice-Hall International.
- Rue, L.W. ve Byars, L.L. (1992). *Management Skills and Application*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Santa-Cruz, F.G., Lopez-Guzman, T. ve Canizares, S.M. (2014). Analysis of Job Satisfaction in the Hotel Industry: A Study of Hotels in Spain. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13(1), 63-80.
- Schermerhorn, J.R. (1993). *Management for Productivity*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Schuyler, K.G. (2004). The Possibility of Healthy Organizations: Toward A New Framework for Organizational Theory and Practice. *Journal of Applied Sociology / Sociological Practice*, 21(2) / 6(2), 57-79.
- Seeman, M. (1959). On Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.
- Seeman, M. (1967). On the Personal Consequences of Alienation in Work. *American Sociological Review*, 32(2), 273-285.
- Seeman, M. (1975). Alienation Studies. *American Sociological Review*, 1(1), 91-123.
- Sempene, M.E., Rieger, H.S. ve Roodt, G. (2002). Job Satisfaction in Relation to Organisational Culture. *SA Journal of Industrial Psychology*, 28(2), 23-30.
- Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A.S. (2012). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinde Mesleki Yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. New York: Harper & Row.
- Steer, R.M. ve Mowday, D.L. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Türkel, İ. (2012). Modern Örgütlerde Yabancılaşma ve Kafka'nın "Dönüşüm" Romanının Bu Bağlamda Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1(2), 34-50.
- Wasti, S.A. (2001). Örgütsel Adalet Kavramı ve Tercüme Bir Ölçeğin Türkçe'de Güvenirlik ve Geçerlik Analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1, 33-50.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V. England, G.W. ve Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss: Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Summary

It has become important that organizations must manage their employees' attitudes and behaviours related to the work they are doing and the organization they are working with in a correct and healthy way. Hence, the purpose of the study is to investigate the mediating role of organizational justice in the effect of organizational health on alienation and job satisfaction levels of employees.

This study is designed to use qualitative analysis method. Survey data were obtained from the employees of the travel agencies in the Antalya province. During the preparing the form used in the research, it was benefited from the scales of previous research. These scales are:

- 1. The 14-itemed alienation scale developed by Seeman (1967) and adapted to Turkish language by Büyükyılmaz (2007).*
- 2. The 18-itemed organizational health scale developed by Lyden and Klingele (2000) and adapted to Turkish language by Dogan and Bozkurt (2008).*
- 3. The 18-item organizational justice scale developed by Donovan et al. (1998) and adapted to Turkish language by Wasti (2001).*
- 4. The 20-itemed job satisfaction scale developed by Weiss et al. (1967).*

Hypotheses developed for testing within the scope of the study;

H1: Organizational health has an intermediary role in effect of the organizational justice on employees' alienation level.

H2: Organizational health has an intermediary role in effect of the organizational justice on employees' job satisfaction levels.

The research was conducted at travel agency. The province of Antalya, where the concentration of travel agencies is high, is determined as the population of research. A questionnaire was prepared with the scales obtained by searching the literature, and this questionnaire was applied to the travel agency employees.

Based on the organizational health perceptions of the participants, it is recommended to allocate budget for training to the staff of travel agencies and to follow appropriate policies and strategies for sharing resources. Thus, employee motivation and morale levels of perception can be increased. Therefore, the business can be transformed into a healthy organization and increase its efficiency and effectiveness.

According to the results obtained, there was a strong negative correlation between organizational health and weakness and alienation from society dimension. However, there was no significant relationship between organizational health and the meaningless dimension. There is a positive and significant relationship between organizational health and job satisfaction. According to the results, organizational health has an effect on the job satisfaction of the employees. As a result, organizational justice has a mediating role for organizational health in affecting the level of alienation of employees.
