

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ İŞ STRESİ VE İŞ YAŞAM DENGESİ ÜZERİNE ETKİSİ¹

Murat UYGUN²
Enes Uğur TOHUM³

Öz

Örgütsel adalet, çalışanların örgütteki uygulamaları ve karar süreçlerini ne ölçüde adil algıladıklarını ifade eden önemli bir örgütsel davranış değişkenidir. Literatürde, yüksek düzeyde algılanan örgütsel adaletin çalışanların iş kaynaklı stresini azaltarak iş-yaşam dengesini olumlu yönde desteklediği belirtilmektedir. Bu nedenle, örgütsel adalet algısının iş stresi ve iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerinin incelenmesi, günümüz çalışma yaşamının önemli araştırma konularından biri hâline gelmiştir. Bu araştırma, örgütsel adalet algısının çalışanların iş stresi ve iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca bu algının cinsiyet, yaş, çalışma süresi gibi demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Kamu ve özel sektör çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 334 çalışana uygulanan anket, örgütsel adalet, iş-yaşam dengesi ve iş stresi ölçeklerinden oluşmaktadır. Elde edilen analiz sonuçları, çalışanların örgütsel adalet algısındaki artışın iş-yaşam dengesini istatistiksel olarak anlamlı düzeyde güçlendirdiğini ($\beta = 0,414$; $t = 8,266$; $p < 0,001$), buna karşın iş stresi düzeylerini anlamlı biçimde azalttığını ($\beta = -0,462$; $t = -9,486$; $p < 0,001$) göstermektedir. Bu sonuçlar, adil bir örgüt yapısının stres düzeyini azalttığını ve iş-yaşam dengesini güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca demografik faktörlerle bu değişkenler arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Dolayısıyla çalışanların stresini azaltmak ve iş-yaşam dengesini desteklemek için örgütlerin adalet ilkelerini gözetmeleri çalışma hayatında kritik önem taşımaktadır. Araştırma sonucuna göre, çalışma hayatında iş stresinin azaltılması ve iş-yaşam dengesinin sağlanması için çalışanların örgütsel adalet algısının olumlu olması önem kazanmaktadır.

Anahtar Kelimeler : Örgütsel Adalet Algısı, İş Stresi, İş Yaşam Dengesi.

Jel Sınıflandırılması : M10.

¹ Bu makale, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Dr. Öğr. Üyesi Enes Uğur TOHUM danışmanlığında, Murat UYGUN tarafından hazırlanan “Örgütsel Adalet Algısının İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi” başlıklı Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

² Yüksek Lisans Mezunlu, Kastamonu Üniversitesi, muratuygun1986@gmail.com, ORCID: 0009-0008-0874-9434

³ Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, eugurtohum@kastamonu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0006-7622

Atıf/Citation:

Uygun, M. & Tohum, E. U. (2026). Örgütsel Adalet Algısının İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 21, 1-29, <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.1798717>.

THE IMPACT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE ON JOB STRESS AND WORK-LIFE BALANCE

Abstract

Organizational justice is an important organizational behavior variable that reflects the extent to which employees perceive organizational practices and decision-making processes as fair. The literature indicates that a high level of perceived organizational justice positively supports work-life balance by reducing employees' work-related stress. For this reason, examining the effects of perceived organizational justice on work-related stress and work-life balance has become one of the key research topics in today's workplace. This study aims to analyze the effects of perceived organizational justice on employees' work-related stress and work-life balance. It also aims to determine whether this perception varies according to demographic variables such as gender, age, and length of service. The survey, administered to 334 employees selected via convenience sampling from both the public and private sectors, consists of scales measuring organizational justice, work-life balance, and job stress. The analysis results show that an increase in employees' perception of organizational justice statistically significantly enhances work-life balance ($\beta = 0.414$; $t = 8.266$; $p < 0.001$), while significantly reducing job stress levels ($\beta = -0.462$; $t = -9.486$; $p < 0.001$). Additionally, the study aimed to determine whether this perception varies according to demographic variables such as gender, age, and length of service. The survey, administered to 334 employees selected via convenience sampling from both the public and private sectors, consisted of scales measuring perceived organizational justice, work-life balance, and job stress. The analysis results indicate that an increase in employees' perception of organizational justice statistically significantly enhances work-life balance ($\beta = 0.414$; $t = 8.266$; $p < 0.001$), while simultaneously significantly reducing job stress levels ($\beta = -0.462$; $t = -9.486$; $p < 0.001$). These results demonstrate that a fair organizational structure reduces stress levels and strengthens work-life balance. Furthermore, significant relationships were identified between these variables and demographic factors. Therefore, it is critically important for organizations to uphold principles of fairness in order to reduce employee stress and support work-life balance. According to the research findings, fostering a positive perception of organizational justice among employees is crucial for reducing work-related stress and achieving work-life balance. These results demonstrate that a fair organizational structure reduces stress levels and strengthens work-life balance. Furthermore, significant relationships were identified between these variables and demographic factors. Therefore, it is critically important for organizations to uphold principles of fairness in the workplace to reduce employee stress and support work-life balance. According to the research findings, a positive perception of organizational fairness among employees is crucial for reducing work-related stress and achieving work-life balance.

Keywords : Perceived Organizational Justice, Job Stress, Work-Life Balance.

Jel Classification : M10.

GİRİŞ

Günümüz iş dünyası, yoğun rekabet ortamı ve hızlı değişen iş koşulları nedeniyle çalışanlar üzerinde giderek artan bir baskı oluşturmaktadır. Küreselleşme, teknolojik dönüşüm ve pandemi sonrası değişen çalışma modelleri, örgütlerin çalışan refahını merkeze alan yeni insan kaynakları politikaları geliştirmesini zorunlu kılmıştır (Salanova, 2020). Bu bağlamda, çalışma hayatında örgütsel adaletin sağlanması, çalışanların iş stresini yönetebilmesi ve iş-yaşam dengesinin tesis edilmesi oldukça önemli görülmektedir. Örgütsel adalet algısı, çalışanların çalıştıkları kurumdaki karar alma süreçleri, uygulanan politikalar ve çalışanlara yönelik davranışların adil olup olmadığına dair bilişsel değerlendirmelerini içeren çok boyutlu bir kavramdır (Greenberg, 1987). İş stresi kavramı ise modern örgütlerde çalışanların sağlığını ve verimliliğini tehdit eden en önemli faktörlerden biri olarak görülmektedir. Çalışma hayatında yüksek iş stresi çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığını bozabilir, iş tatminini azaltabilir ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz etkileyebilir (Karasek, 1979). Öte yandan çalışanların özel yaşamları ile işleri arasında denge sağlayabilme becerisi olarak ifade edilen kavram, çalışanların genel yaşam doyumu ile doğrudan ilişkili olarak değerlendirilmektedir (Greenhaus & Allen, 2011). Örgütsel adalet algısının çalışanların stres seviyelerini yönetme becerileri ve iş-yaşam dengesini sürdürebilmeleri üzerinde önemli bir etkisi olduğu literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır (Colquitt, 2001; Cropanzano vd., 2007). Adalet algısı yüksek olan çalışanlar, iş ortamında daha az stres yaşamakta, daha yüksek iş tatmini göstermekte ve kişisel yaşamları ile işleri arasında daha iyi bir denge kurabilmektedir (Moorman, 1991).

Örgütsel adalet, üç temel bileşenden (dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel) oluşmaktadır (Folger & Cropanzano, 1998). Dağıtım adaleti, Adams'ın (1965) eşitlik teorisine dayanmaktadır ve çalışanların maaş, ödül, terfi gibi kaynakların eşit ve adil bir şekilde dağıtıldığını algılamalarıyla ilgilidir. İşlemsel adalet, Leventhal'ın (1980) çalışmaları doğrultusunda, karar alma süreçlerinin ne kadar adil, tutarlı ve şeffaf biçimde yürütüldüğüne odaklanmaktadır. Etkileşimsel adalet ise Bies & Shapiro'nun (1987) çalışmalarında tanımlandığı üzere, çalışanlara yöneticiler ve iş arkadaşları tarafından saygılı, dürüst ve nezaketli bir şekilde davranılmasını kapsamaktadır (Niehoff & Moorman, 1993). Bu üç boyutun birbirini tamamlayıcı nitelikte olması, örgütsel adalet algısının bütüncül bir şekilde değerlendirilmesini gerektirmektedir.

Son yıllarda örgütsel yaşam ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, çalışanların adalet algısı, çalışma hayatında yer alan iş stresi ve iş/iş dışı yaşam dengesi kavramlarını incelemeye odaklanan çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Judge & Colquitt, 2004; Yadav & Nagle, 2012). Ancak literatürdeki mevcut çalışmalar genellikle bu kavramları doğrusal ve birbirinden bağımsız ilişkiler olarak ele almış; adaletin iş stresini azaltarak iş-yaşam dengesini nasıl kolaylaştırdığına dair bütüncül ve açıklayıcı mekanizmaları yeterince derinlemesine incelememiştir. Özellikle pandemi sonrası dönemde uzaktan ve hibrit çalışma modelleriyle birlikte iş ve özel yaşam sınırlarının netliğini kaybetmesi, adaletin ve çalışma stresin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini yeni bağlamda değerlendirmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu çalışma, söz konusu üç değişkeni sadece aynı modelde bir araya getirmekle kalmayıp, örgütsel adaletin çalışanların iş stresini yönetmede nasıl stratejik bir psikolojik kaynak işlevi gördüğünü ve bu azalan stresin iş-yaşam dengesine nasıl pozitif bir kaldıraç etkisi yarattığını teorik bir mekanizma ile açıklayarak literatürdeki bu bağlamsal boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla araştırma, hem modern iş yaşamının getirdiği yeni stres faktörlerine karşı adalet algısının koruyucu rolünü ortaya koyması bakımından teorik bir özgünlüğe, hem de insan kaynakları yöneticilerine esnek çalışma çağında somut politika önerileri sunması açısından pratik bir değere sahiptir.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve başlığı altında araştırma değişkenlerini hakkında bilgi verilmektedir.

I.1. Örgütsel Adalet

Adalet, bir işverenin bireylerle olan ilişkisinin özü olarak kabul edilmektedir. Buna karşılık, adalet eksikliği (adaletsizlik) toplum içinde yozlaşmanın nedenidir ve adaletsizlik hem bireylere hem de örgütlere zarar vermektedir (Cropanzano vd., 2007). Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içinde adaletle ilişkin deneyimi olarak tanımlanmaktadır (Pradhan & Pradhan, 2014). Ayrıca, Srivastava (2015) örgütsel adaleti, çalışanların çalışma ortamlarında haklı olarak davranma derecesi olarak tanımlamaktadır ve burada örgütsel adalet, idari davranışın ilkeli durumunun kişisel bir değerlendirmesi olarak görülmektedir.

Örgütsel adalet fikri, kararlar ve sonuçlar hakkındaki adalet ve adaletsizliğin bireylerin girdileri ile diğer sonuçlar arasındaki varyansa dayandığını varsayan eşitlik teorisine dayanmaktadır (Asghar & Ahmad, 2017). Örgütsel adalet, birçok çalışma ve araştırmanın temel konusu olarak, bir çalışanın çalışma ortamındaki adalet veya adaletsizlik görüşüne odaklanmaktadır. Örgütsel adaletin temeli adalet teorisidir. Bu nedenle, örgütsel adalet örgütleri yönetmede önemli bir faktör olarak kabul edilmekte ve çalışanların refahını garanti etmektedir (Apenkwah, 2019). Örgütsel adalet, bireylerin örgüt içindeki haklı davranışlar hakkındaki algılarını ve bu algılara yönelik davranışsal tepkilerini temsil etmektedir (Bayarçelik & Fındıklı, 2016). Pérez-Rodríguez vd. (2019) örgütsel adaleti, üyelerin nasıl korunduklarına ilişkin etik geçerliliğe ilişkin duygular olarak tanımlamakta ve örgütsel adalet, çalışanlarla nasıl başa çıkılacağına dair standartları temsil etmektedir (Cheung & Law, 2008). Örgütsel adalet örgütlerin insan kaynakları politikalarının doğru uygulanmasının önemli bir işareti olarak kabul edilmektedir (Stamenkovic vd., 2018).

Örgütsel adalet, örgütün çalışanlarla adil ve eşit bir şekilde ilgilendiğine dair farkındalığı ifade etmektedir (Lamberta vd., 2022). Örgütlerde çalışanlara adil davranma düzeyi olarak tanımlanmakta ve daha kesin olarak, örgütsel adalet, kaynak tahsisi, politika oluşturma kavramları ve bireyin haklı veya haksız yere deneyimlediği davranış tekrarlarının bir karışımını temsil etmektedir. Örgütsel

adaletin örgütsel kaynakların dağıtımıyla ilişkili kararlar almak için kullanılan bir mod ve bireylerin ilişkilerini düzenlemek için bir dizi sosyal politika olduğu ayrıca belirtilmektedir (Koçak, 2019).

I. II. İş Stresi

Çalışma yaşamında yaşanan yapısal dönüşümler ile üretim ve tüketim süreçlerindeki değişim, bireylerin iş ve sosyal yaşamlarını yeniden şekillendiren önemli dinamikler arasında yer almaktadır. Bu değişim, çalışanların farklı yaşam alanlarında karşılaştıkları beklenti ve sorumlulukların çeşitlenmesine zemin hazırlamaktadır. Bu değişimlere ayak uydurmak, bireyler için kimi zaman zorlayıcı olabilmekte ve bu da stres seviyelerinin yükselmesine neden olabilmektedir (Güney, 2007). Stres, yalnızca olumsuz bir durum olarak ele alınmamalıdır; çünkü stresin türü ve şiddeti, birey üzerindeki etkisini belirleyen temel unsurlardır. Aşırı stres, zihinsel ve fiziksel sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilirken, orta düzeyde stresin bireyi motive edici bir faktör olduğu bilinmektedir. Orta düzeyde stres, bireyin hedeflerine odaklanmasını sağlayarak gelişimine katkıda bulunabilmektedir (Koçer, 2015).

Stres kavramının kökenine bakıldığında, Latince 'estrica' ve Fransızca 'estrece' kelimelerinden türediği görülmektedir. Kavram tarihsel süreçte farklı anlamlar kazanmıştır. 17. yüzyılda bireyleri etkileyen olumsuz olaylar için kullanılmışken, 18. ve 19. yüzyıllarda güç, baskı ve zorluk anlamlarını da kapsayacak şekilde genişlemiştir. Günümüzde stres, bireyin mevcut durumunu değiştiren dışsal baskılar ve bu baskılara karşı verilen tepkiler olarak tanımlanmaktadır (Yırık vd., 2014). Modern yaşamda stresten tamamen kaçınmak neredeyse imkânsız hale gelmiştir. Çalışma hayatı da bu stres kaynaklarından biri olarak öne çıkmaktadır. Ancak stresin her birey üzerindeki etkisi, meslek gruplarına ve çalışma koşullarına göre farklılık gösterebilmektedir. Bazı mesleklerde stres seviyesi yüksek olurken, bazıları daha düşük stres seviyesine sahiptir. Bir meslek grubunda stres kaynağı olan bir durum, başka bir meslek grubunda aynı etkiyi yaratmayabilmektedir (Kayıhan vd., 2015).

Örgüt içinde çalışan bireylerin karşılaştıkları stres iş stresi olarak adlandırılmaktadır. Çalışanlar iş yerlerinde yalnızca mesleki görevlerini yerine getirmekle kalmayıp aynı zamanda sosyal ihtiyaçlarını da karşılamaktadırlar. Örgütler, bireylerin gelişimi üzerinde etkili olup sosyal ve psikolojik destek sağlamaktadır. Ancak işin bireyin yaşamında merkezi bir konumda bulunması, zaman zaman stresin artmasına neden olabilmektedir (Keser, 2006). İş stresi literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır. Genel olarak, bireyin iş ortamındaki yüksek talepler, sınırlamalar ve beklentiler sonucunda hissettiği gerilim durumu olarak açıklanmaktadır. Bir başka tanıma göre, iş stresi, çalışanın kendisinden beklenen görevleri yerine getirememesiyle oluşan psikolojik, fiziksel ve duygusal tepkiler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Antonova, 2016). Buna benzer olarak Babatunde (2013), iş stresini; örgütsel taleplerin bireysel yetkinlikleri aşması ya da bu ikisi arasındaki dengenin bozulması neticesinde çalışanda meydana gelen bedensel ve ruhsal olumsuz reaksiyonlar olarak değerlendirmektedir.

Seyyar ve Öz (2007) iş stresi kavramını çalışanın mesleki gereklilikleri ile bireysel nitelikleri, fırsatları ve ihtiyaçları arasındaki uyumsuzluk nedeniyle ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik zorlanmalar olarak tanımlamaktadır. Erkoç (2006) ise iş stresinin örgütlerde çalışan bireylerin meslekleriyle ilgili olarak hissettikleri kaygı, endişe ve belirsizliklerden kaynaklandığını belirtmektedir. Çalışanların kendi istemleri dışında biçimlenen olumsuz iş koşullarına verdikleri tepkilerden biri olan iş stresi; bünyesinde hem zihinsel hem de fizyolojik yıpranmaları barındıran bir olgu biçiminde değerlendirilmektedir (Judge & Colquitt, 2004).

Jamal (1999) iş stresini çalışanın iş ortamında maruz kaldığı fiziksel ve psikolojik baskılara verdiği tepkiler olarak açıklamaktadır. Ross & Altmaier (1994) ise iş stresinin yalnızca olumsuz sonuçları olmadığını, aynı zamanda birey üzerinde motive edici etkileri de olabileceğini ifade etmektedir. En genel tanımıyla, iş stresi örgütsel beklentilerin çalışan üzerindeki baskısı sonucu oluşan bir gerilim durumudur. Bunun yanı sıra, iş stresinin bireyin mesleki rolü ile kişisel değerleri, inançları ve beklentileri arasındaki uyumsuzluk sonucu ortaya çıkan psikolojik ve sosyal bir gerilim olarak tanımlandığı da belirtilmektedir (Yüksel, 2010).

Günümüz iş dünyasında çalışanların stresle mücadele etmek zorunda oldukları bir gerçektir. İş stresi, bireyin mesleki kariyer deneyimlerinden ve çalıştığı kurumun örgütsel yapısından kaynaklanabilmektedir. Organizasyonlar, çalışanlarından belirli davranış kalıplarına uymalarını

beklemekte ve duygusal tepkilerini kontrol altında tutmalarını istemektedir. Bu durum, bireylerin zaman zaman stres yaşamasına neden olmaktadır (Altuntaş, 2003).

I. III. İş Yaşam Dengesi

Kavram, bireyin çalışma yaşamı ile özel yaşamına ilişkin, iş taahhütlerini etkili bir şekilde yönettiği; iş dışı roller için zaman ve enerjinin ne sınırlı olduğu ne de iş rolleriyle zamanla çakıştığı nokta olarak ifade edilmektedir (Puspitasari & Darwin, 2021: 324). Kavram aynı zamanda sağlık, boş zaman, aile ve manevi gelişim gibi iş ve özel yaşamı önceliklendirme yeteneğini de kapsamaktadır. İş ve yaşam arasındaki denge, azalan stres seviyeleri, artan iş tatmini ve genel refahla ilişkilidir (Gragnano vd., 2020). İş-yaşam dengesi, her kişi için benzersiz olan ve değerlerinden, önceliklerinden ve hedeflerinden etkilenen dinamik bir kavramdır. Munn vd. (2011) iş-yaşam dengesini, basit bir şekilde, bireylerin iş, aile, bireysel ve toplumsal sorumluluklarına öncelik verme şeklini seçmeleri olarak tanımlamaktadır.

İş-yaşam dengesi kavramı, işteki ve iş dışındaki yükümlülükleri etkili bir şekilde yerine getirebilme konusundaki kişisel yeteneği ifade etmektedir. Yalnızca iş ve aile görevleri arasındaki ilişkiyi değil, aynı zamanda yaşamın farklı yönlerindeki faaliyetleri de kapsamaktadır (Delecta, 2011: 187). Kavram, bireye, işletmeye ve genel olarak topluma yararlı olduğu kabul edilen tatmin edici bir bireysel ve iş yaşamına sahip olma hakkını gerektirmektedir. Bu dengeyi sağlamak için düzenleyici ve yasal gerekliliklerin yanı sıra kişilik, kapasite, cinsiyet, yaş ve kariyer aşaması gibi bireysel farklılıkların da dikkate alınması gerekmektedir. İş yaşam dengesi politikaları, işverenlerin yaşam kalitesini ve sosyal sorumluluğu artırma konusundaki kararlılıklarını göstermeleri için çok önemli bir araçtır (Guest, 2002: 256). Aynı zamanda "iş-aile kültürü" kavramı, bir organizasyonun çalışanların bu uyumu sağlamalarının önemini ne ölçüde teşvik ettiği ve kabul ettiği ile ilgili kolektif varsayımlar, inançlar ve ilkeler olarak açıklanmaktadır (Thompson, 2020).

Güncel yaklaşımlar, iş-yaşam dengesini yalnızca iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkinin yönetimi olarak ele almamakta; bunun yanında bireyin boş zamanlarını değerlendirmesi, dinlenmesi, fiziksel sağlığını koruması ve kişisel gelişimini destekleyen faaliyetlere yeterli zaman ayırabilmesini de bu kavramın temel bileşenleri arasında değerlendirmektedir. Ancak iş yaşam dengesi, kaynakların yalnızca bu talepler arasında eşit şekilde dağıtılması anlamına gelmemektedir. Bu, kişiden kişiye değişen subjektif bir olgudur. Daha ziyade, bu denge varoluşun çeşitli yönleri arasında zaman, düşünce ve çaba gibi erişilebilir varlıkların akıllıca tahsisi olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Bazı insanlar "yaşamak için çalışmak" ilkesini benimseyip çalışmayı bir amaca ulaşmak için bir araç olarak görürken, bazıları ise işi hayatlarının odak noktası olarak görmekte ve "çalışmak için yaşamaktadır" (Delecta, 2011: 188).

Covid-19 salgınıyla başlayan yeni süreçte, mevcut iş-yaşam dengesi birçok büyük değişikliğe uğradı. Pandemi uzaktan çalışma düzenlemelerinde hızlı bir değişikliğe yol açarak profesyonel ve kişisel yaşamı birleştirdi (Puspitasari & Darwin, 2021). Bu değişim, aile sorumlulukları ve kişisel sağlıkla ilgilenirken işe katılımın yönetilmesine de yol açtı. COVID-19 salgını ayrıca kuruluşlar ve bireyler uzaktan çalışma ve esnek çalışma saatlerinin yeni normalinde denge kurmaya çalışırken iş-yaşam dengesinin sosyal benzerliğini de gösterdi (Gragnano vd., 2020). Çalışanların stresini en aza indirmek ve kurumsal refahı teşvik etmek için destekleyici kaynaklara ve iş-yaşam dengesi girişimlerine sahip olmanın önemini vurguladı. Ayrıca, iş-yaşam dengesinin farklı kültürlerde iş performansını, yaşam memnuniyetini ve ruh sağlığını nasıl etkilediğini fark etmenin önemini de ortaya koydu. Pandemi ile işin geleceği arasındaki ilişki göz önünde bulundurulduğunda, söz konusu dengenin iş yerinde önemli bir konu olduğu ortaya çıkmaktadır (Aziz & Vinodhini, 2021). Muhtemeldir ki ilerleyen zamanda örgütsel verimlilik ve çalışanların performanslarındaki iyileşme için ilk bakılacak konulardan biri, çalışanların iş-yaşam dengesi kurabilme becerisi olacaktır; ya da örgütlerin iş yükünün buna olanak tanıyıp tanımadığı incelenecek konuların başında gelecektir.

I. IV. Kavramlar Arasındaki İlişki ve Önceki Çalışmalar

Örgütsel adalet algısı, çalışanların iş yerindeki kaynakların dağıtımına, karar alma süreçlerine ve kişilerarası etkileşimlere yönelik bilişsel değerlendirmelerini içerirken, bu değerlendirmelerin sonuçları çalışanın psikolojik sağlığı ve iş dışı yaşam alanı üzerinde doğrudan belirleyici olmaktadır (Greenberg, 1987). İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) modeli çerçevesinde örgütsel adalet, çalışanın

esenliğini ve motivasyonunu destekleyen kritik bir iş kaynağı olarak kabul edilmektedir (Demerouti vd., 2001). Örgütte adaletin ve şeffaflığın sağlandığı bir iklim, çalışanların geleceğe yönelik belirsizliklerini azaltmakta ve tükenmişlik hissinin önüne geçmektedir. Aksine, örgütlerde ödüllerin adaletsiz dağıtıldığı veya süreçlerin yanlış yürütüldüğü yönündeki algıların söz konusu olduğu örgütlerde, çalışanlar için kronik bir tehdit unsuru oluşturarak iş stresini tetikleyen en temel yapısal etken haline gelmektedir (Judge & Colquitt, 2004).

Örgütsel adalet algısı ile iş stresi arasındaki etkileşim, bireyin çalışma dışındaki rollerini, sorumluluklarını yönetme becerisini, yani iş-yaşam dengesini de zincirleme bir reaksiyonla etkilemektedir. Kaynakların Korunması (COR) Teorisine göre bireyler zaman, enerji ve psikolojik esenlik gibi sınırlı kaynaklarını koruma eğilimindedir (Hobfoll, 1989). Örgütte adaletsizliğe maruz kalan bir çalışan, bu haksızlığın yarattığı adaletsizlik algısıyla mücadele edebilmek ve haklarını savunabilmek için yoğun bir bilişsel ve duygusal enerji harcamak zorunda kalmaktadır. İş stresinin tırmanmasıyla birlikte iş yerinde tüketilen ve yıpratılan bu kıymetli psikolojik kaynaklar, çalışanın evine, ailesine veya kişisel alanına ayıracağı enerjinin tükenmesine neden olarak rol çatışmalarını artırmakta ve iş-yaşam dengesini bozmaktadır (Grandey & Cropanzano, 1999).

Alan yazındaki ampirik bulgular incelendiğinde; adil bir örgütsel yapının iş stresini törpüleyici, iş-yaşam dengesini ise destekleyici bir rol oynadığı, yaşanan iş stresinin de bu mekanizmada bir aktarım/aracılık işlevi gördüğü saptanmıştır (Yadav & Nagle, 2012). Adil bir çalışma ortamında kendisini güvende hisseden, emeğinin karşılığını alan ve yöneticilerinden saygı gören çalışanlar daha az rol belirsizliği ve daha düşük iş stresi yaşamaktadır. İş stresinin baskılanması, çalışanların işten eve döndüklerinde zihinsel olarak işten uzaklaşabilmelerine ve özel yaşam rollerine daha etkili bir şekilde odaklanabilmelerine olanak tanımaktadır. Dolayısıyla, örgütsel adalet algısı sadece iş ortamındaki bir memnuniyet unsuru değil; iş stresini azaltan ve bu sayede çalışanın iş ile özel yaşamı arasında sağlıklı bir uyum yakalamasını kolaylaştıran stratejik bir psikolojik kaldıraç işlevi görmektedir.

İlgili değişkenleri konu edinen ampirik yayınlar, adil bir örgütsel yapının iş-yaşam dengesi üzerindeki yansımalarına işaret etmekte ve iki olgu arasında doğrudan bir bağ olduğunu ortaya koymaktadır (Teker, 2015). Sağlık çalışanları üzerine yapılan çalışmada çalışma hayatında örgütsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda çalışanların iş stresinin arttığı ve bu artışın da negatif örgütsel davranışlara zemin hazırladığı ifade edilmektedir (Bellek & Aykan, 2019). Üniversitede idari personel üzerine yapılan çalışmada ise yöneticilerin çalışanlara karşı adil davranmalarının çalışanların stres seviyesini azalttığı ortaya konulmaktadır (Çivilidağ & Durmaz, 2022).

Niknamian (2017) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel adaletin üç boyutunun da iş stresıyla negatif ilişkili olduğu, ayrıca iş stresinin iş-aile çatışmasıyla pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Sonuçlar, adil bir çalışma ortamının çalışanların stres seviyelerini azaltmada, iş-aile dengesini iyileştirmede önemli olduğunu göstermektedir. Yadav & Nagle (2012) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda çalışanların stres düzeylerinin arttığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, adil olmayan uygulamaların çalışanların psikolojik sağlığını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Judge & Colquitt (2004) tarafından akademik personel üzerine yapılan çalışmada, dağıtımsal, prosedürel, kişilerarası ve bilgilendirme adaletsizliklerinin stresle pozitif ilişkili olduğu; iş-aile çatışmasının ise bu ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Sonuçlar, örgütsel uygulamalarda adalet ilkelerinin benimsenmesi, çalışanların stres düzeylerinin düşürülmesi ve iş ile aile yaşamı arasındaki uyumun desteklenmesinde belirleyici bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

II. YÖNTEM

II. I. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, çalışanların örgütsel uygulamaları adil olarak değerlendirme düzeyinin, iş kaynaklı stres deneyimlerine ve iş ile özel yaşam arasındaki dengeye nasıl yansıdığını analiz etmeyi amaçlamakta, iş ortamında adaletin nasıl algılandığını ve bunun çalışanların stres seviyeleri ile iş ve özel yaşam dengelerine nasıl yansıdığını ortaya koymaktır. Ayrıca, örgütsel adalet, iş stresi ve iş-yaşam dengesinin demografik özelliklere ilişkin farklılıklarının ortaya konması da araştırma kapsamında amaçlanmaktadır. Çalışmada, örgütsel adaletin farklı boyutları ele alınarak, bu algının çalışma hayatındaki stres ve iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisinin analiz edilmesini amaçlanmaktadır.

Ayrıca, adalet algısının yüksek olduğu iş yerlerinde çalışanların iş stresinin azalacağı ve iş-yaşam dengelerinin daha sağlıklı olacağı varsayımıyla, işverenler ve insan kaynakları yöneticileri için politika geliştirme açısından önemli bulgular sunmayı amaçlamaktadır.

II. II. Araştırmanın Önemi

Örgütsel adalet algısı, çalışan motivasyonu ve verimliliği üzerinde önemli bir rol oynarken, adil bir iş ortamı çalışanların daha az stres yaşamasına ve işlerine daha fazla odaklanmasına yardımcı olmaktadır. Adalet algısının düşük olduğu durumlarda ise iş stresi artarak tükenmişlik ve iş tatminsizliği gibi olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Ayrıca, iş ve özel yaşam dengesinin korunması, çalışanların hem iş hem de kişisel yaşamlarında daha mutlu ve dengeli olmalarını sağlarken, adil yönetim anlayışı bu dengenin sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsurdur. Bu kapsamda, örgütte algılanan adaletin çalışanların iş ortamında deneyimledikleri stres ile iş ve özel yaşam rollerini dengeleme düzeyiyle ilişkisini bütünlük bir araştırma modeli çerçevesinde değerlendirmesi, çalışmanın literatüre sunduğu katkıyı güçlendirmektedir.

Bu bağlamda, araştırma kapsamında elde edilecek bulguların insan kaynakları politikalarının geliştirilmesine katkı sunarak işyerlerinde daha adil uygulamaların hayata geçirilmesine ve çalışan bağlılığının artırılmasına yönelik stratejilerin oluşturulmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir. Hem akademi dünyası hem de uygulamacılar açısından önemli olan bu çalışma, daha sağlıklı ve verimli çalışma ortamlarının oluşturulmasına yönelik çıktılar sağlayacaktır.

II. III. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini kamu/özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem grubu, kamu ve özel sektörde çalışan internet ve sosyal medya kullanıcısı bireyler arasından kolayda örneklem yöntemiyle seçilen 334 kişiden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında anket 470 kişiye gönderilmiş ve 334 katılımcıdan geçerli geri dönüş alınmıştır. Örneklem oluşturulurken farklı demografik özelliklere sahip çalışanların araştırmaya dâhil edilmesine dikkat edilmiştir. Bu sayede, çalışanların örgütte algıladıkları adalet düzeyi ile iş kaynaklı stres deneyimleri ve iş-özel yaşam dengesi arasındaki ilişkilerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve hizmet süresi gibi demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı değerlendirilmiştir.

II. IV. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın sınırlılıkları örneklem, veri toplama yöntemi ve demografik faktörlere dayalıdır. Araştırma, kamu ve özel sektörde çalışan 334 bireyden alınan geri dönüşlere dayanmaktadır. Araştırma kapsamında zaman ve maliyet kısıtlarından kaynaklı olarak fazla katılımcıya ulaşılamaması ve anket tekniği dışında yer alan veri toplama tekniklerinden yararlanılamaması araştırmanın kısıtları arasında sayılabilir. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise verilerin toplanmasında olasılıksız örneklem yöntemi olan kolayda örneklem metodunun kullanılmış olmasıdır. Bu yöntem, örneklem dâhil olan katılımcıların ana kütleyi tam olarak temsil etme kabiliyetini kısıtlamakta ve elde edilen bulguların genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada elde edilen sonuçlar kesin bir genel ampirik yasa olarak değil, incelenen örneklem bağlamında kavramlar arasındaki ilişkileri anlamaya yönelik göstergeler ve eğilimler olarak değerlendirilmelidir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, bulguların ana kütleye genellenebilmesini sağlamak amacıyla daha geniş, katmanlı veya rastlantısal örneklem yöntemlerinin kullanılması önerilmektedir.

II. V. Araştırmanın Modeli

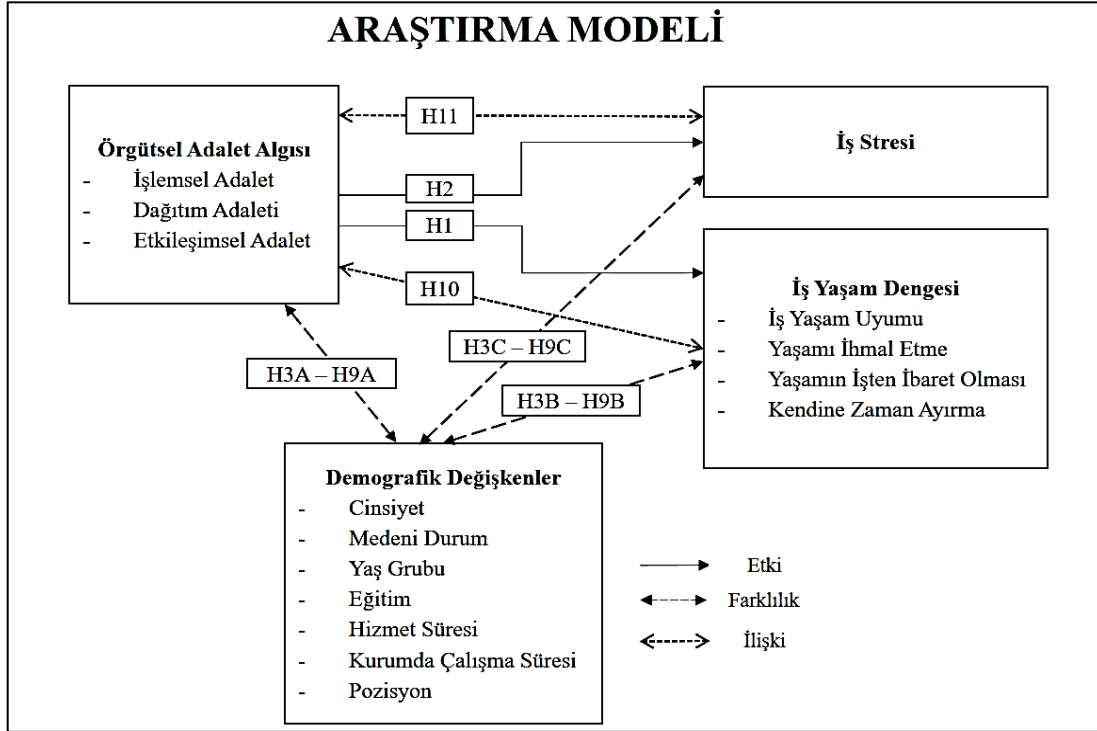
Araştırmada üç farklı ölçek kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde cinsiyet, medeni durum, yaş grubu, eğitim, sektör, hizmet süresi, kurumda çalışma süresi ve pozisyon sorularından oluşan Demografik Bilgi Formu yer almaktadır.

Araştırmada örgütsel adalet algısını ölçümlemek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Gürbüz ve Mert (2009) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan bu ölçüm aracı, anket formunun ikinci bölümünde yer almaktadır. Toplamda 20 maddeden oluşan ölçek üç boyutlu bir yapıya sahiptir: Dağıtım adaleti (22-26. maddeler; 5 madde), işlemsel adalet (27-32. maddeler; 6 madde) ve etkileşimsel adalet (33-41. maddeler; 9 madde) (Gürbüz & Mert, 2009).

Araştırma anketinin üçüncü bölümünde, Apaydın (2011) çalışmasında yer alan İş-Yaşam Dengesi Ölçeği tercih edilmiştir. Bireylerin iş ve özel yaşam dengesini değerlendirmeyi hedefleyen araç, 20 maddeden ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki maddelerin 7'si olumlu (iş-özel hayat dengesinin kurulabilmesi gibi), 13'ü ise olumsuz (işteki gerginliğin kişisel hayata olumsuz etkisi gibi) ifadelerle dayanmaktadır.

Veri toplama aracının nihai bölümünde, House ve Rizzo'nun (1972) iş stresini ölçmek amacıyla tasarladığı ölçüm aracından yararlanılmıştır. Tek boyuttan ve 7 maddeden oluşan bu ölçek, ilgili değişkeni bütüncül şekilde değerlendirmektedir. Kapsamlı literatür taraması doğrultusunda çalışmanın hipotezleri netleştirilmiş ve bu çerçevede araştırma modeli şekillendirilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Bu araştırmanın hipotezleri, Hobfoll'un (1989) Kaynakların Korunması Teorisi (COR) ve İş Talepleri-Kaynakları Modeli (Demerouti vd., 2001) temelinde gerekçelendirilmektedir. Bu kuramsal yaklaşımlara göre örgütsel adalet, çalışanın psikolojik esenliğini ve enerjisini koruyan stratejik bir iş kaynağı olarak işlev görmektedir. Adalet algısının yüksek olması, çalışanın kıymetli kaynakları olarak görülen zaman, bilişsel enerji vb. kaynakların tüketilmesini engelleyerek iş stresini azaltmakta (H2 ve H11); iş yerinde korunup geliştirilen bu psikolojik kaynaklar ise bireyin iş dışı yaşam rollerine de olumlu yansiyarak iş-yaşam dengesini kurmasını kolaylaştırmaktadır (H1 ve H10).

Kavramsal model, örgütsel adalet algısının iş-yaşam dengesi ve iş stresi üzerine etkisini inceleyen iki temel hipoteze ve alt hipotezlere dayanmaktadır. Örgütsel adalet algısının alt boyutları ile iş yaşam dengesi ve iş stresi arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Ayrıca demografik değişkenler ile araştırma kavramları arasındaki farklılıklar da incelenmiş olup kurulan hipotezler aşağıdaki gibi ifade edilmektedir.

H1: Örgütsel adalet algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1A: Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1B: Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1C: Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H2: Örgütsel adalet algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H2A: Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H2B: Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H2C: Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H3A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H3C: Katılımcıların iş stresi algıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H4A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H4B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H4C: Katılımcıların iş stresi algıları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H5A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları yaş grubuna göre farklılık göstermektedir.

H5B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları yaş grubuna göre farklılık göstermektedir.

H5C: Katılımcıların iş stresi algıları yaş grubuna göre farklılık göstermektedir.

H6A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H6B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H6C: Katılımcıların iş stresi algıları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H7A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H7B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H7C: Katılımcıların iş stresi algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H8A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H8B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H8C: Katılımcıların iş stresi algıları mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H9A: Katılımcıların örgütsel adalet algıları mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H9B: Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H9C: Katılımcıların iş stresi algıları mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

H10: Örgütsel adaletin algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

H10A: Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

H10B: Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

H10C: Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

H11: Örgütsel adaletin algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.

H11A: Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.

H11B: Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.

H11C: Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.

III. BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında analiz bulgularına yer verilmektedir.

Tablo 1. Demografik Bulgular

	Özellik	Sayı	Yüzde (%)		Özellik	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	118	35,33	Hizmet Süresi	0-3 yıl	59	17,66
	Erkek	216	64,67		4-6 yıl	37	11,08
	Toplam	334	100		7-10 yıl	40	11,98
Medeni Durum	Bekar	97	29,04		11-14 yıl	62	18,56
	Evli	237	70,96		15 yıl ve üstü	136	40,72
	Toplam	334	100		Toplam	334	100
Yaş Grubu	18-25	4	1,20	Kurumda Çalışma Süresi	0-3 yıl	82	24,55
	26-35	120	35,93		4-6 yıl	42	12,57
	36-45	98	29,34		7-10 yıl	40	11,98
	46 ve üstü	112	33,53		11-14 yıl	50	14,97
	Toplam	334	100		15 yıl ve üstü	120	35,93
Eğitim	Lise	11	3,29		Toplam	334	100
	Ön Lisans	39	11,68	Pozisyon	Çalışan	295	88,32
	Lisans	198	59,28		Yönetici	39	11,68
	Yüksek Lisans	81	24,25		Toplam	334	100
	Doktora	5	1,50				
	Toplam	334	100				

Yukarıdaki demografik bulgular tablosu cinsiyet bazında incelendiğinde, katılımcıların %64,67'si erkek, %35,33'ü ise kadındır. Medeni durum kategorisinde, katılımcıların %29,04'ü bekâr, %70,96'sı ise evlidir. Yaş gruplarına göre dağılıma bakıldığında, en yoğun katılım %35,93 ile 26-35 yaş aralığındaki bireylerden gelmektedir. 46 yaş ve üstü olanların oranı %33,53 iken, 36-45 yaş grubunun oranı ise %29,34'tür. 18-25 yaş grubu ise %1,20'lik bir orana sahiptir. Eğitim seviyelerine göre incelendiğinde, katılımcıların %59,28'i lisans mezunu, %24,25'i yüksek lisans mezunu, %11,68'i ise ön lisans mezunudur. Lise mezunlarının oranı ise %3,29'dur. Hizmet süresi açısından incelendiğinde, katılımcıların %17,66'sı 0-3 yıl, %11,08'i 4-6 yıl hizmet süresine sahiptir. Kurumdaki çalışma sürelerine bakıldığında, katılımcıların %24,55'i 0-3 yıl, %35,93'ü ise 15 yıl ve üzeri hizmet süresine sahiptir. Katılımcıların %12,57'si 4-6 yıl ve %11,98'i 7-10 yıl süreyle aynı kurumda çalışmaktadır. Pozisyon açısından, katılımcıların büyük kısmı çalışan (%88,32) pozisyonunda yer alırken, yönetici pozisyonundaki bireylerin oranı ise %11,68'dir.

III. I. Ölçeklerin Yapı Geçerliliği ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Yapı geçerliliği, bir ölçüm aracının teorik olarak ölçmek amacıyla tasarlandığı kavramı (yapıyı) ne kadar doğru ölçtüğünü belirleyen bir geçerlilik türüdür. Başka bir deyişle, bir test ya da anketin belirli bir psikolojik veya sosyal yapıyı doğru bir şekilde yansıtıp yansıtmadığını değerlendirir. Örneğin, bir depresyon ölçeği, depresyonu ölçmek için doğru şekilde tasarlanmış olmalı ve yalnızca depresyonu ölçmeli, başka bir durumu (örneğin, anksiyete) ölçmemelidir (Büyüköztürk, 2018).

Güvenilirlik ise bir ölçüm aracının tutarlılığını ve güvenilirliğini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, aynı koşullar altında tekrarlandığında aynı sonuçları elde etme düzeyi olarak ifade edilmektedir. Bir ölçüm aracının güvenilir olması, tutarlı ve hatasız sonuçlar verdiği anlamına gelmektedir (Büyüköztürk, 2018).

Aşağıdaki tablolarda ölçeklerin yapı geçerlilikleri ve güvenilirlikleri incelenmiştir.

Tablo 2. ÖAA Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yükleri Değerleri		
	F1 (IA)	F2 (DA)	F3 (EA)
IA1	0,738		
IA2	0,718		
IA3	0,724		
IA4	0,743		
IA5	0,724		
IA6	0,641		
DA7		0,665	
DA8		0,780	
DA9		0,709	
DA10		0,679	
DA11		0,635	
EA12			0,841
EA13			0,842
EA14			0,794
EA15			0,737
EA16			0,810
EA17			0,747
EA18			0,768
EA19			0,779
EA20			0,755
<i>Faktörlere İlişkin Cronbach's Alpha</i>	<i>0,887</i>	<i>0,831</i>	<i>0,958</i>
<i>Faktörlere ilişkin açıklanan varyans (%)</i>	<i>21,624</i>	<i>15,381</i>	<i>31,958</i>
<i>Ölçeğin tamamına ilişkin Cronbach's Alpha</i>		<i>0,951</i>	
<i>Ölçeğe ilişkin toplam açıklanan varyans (%)</i>		<i>68,964</i>	
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) (%)</i>		<i>0,947</i>	

Yapılan analizler sonucunda ölçek geneline ait Cronbach Alfa değerinin 0,951 olduğu tespit edilmiştir. Bu yüksek katsayı, ölçeğin maddeleri arasındaki iç tutarlılığın son derece kuvvetli yapısına işaret etmektedir. Veri setinin KMO katsayısı 0,947 olarak hesaplanmıştır. Gerçekleştirilen analiz neticesinde elde edilen üç faktörlü yapı, ölçeğin özgün formuyla paralellik göstermekte ve toplam varyansın %68,964'ünü açıklayabilmektedir.

Tablo 3. İ-YD Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yükleri Değerleri			
	F1 (U)	F2 (İ)	F3 (Y)	F4 (Z)
U6	0,612			
U7	0,684			
U8	0,752			
U9	0,734			
U17	0,609			
U19	0,559			
İ1		0,686		
İ2		0,771		
İ3		0,529		
İ4		0,625		
İ5		0,590		
Y10			0,571	
Y14			0,791	
Y15			0,791	
Y16			0,551	
Y20			0,605	
Z11				0,618
Z12				0,579
Z13				0,744
Z18				0,539
<i>Faktörlere İlişkin Cronbach's Alpha</i>	<i>0,817</i>	<i>0,753</i>	<i>0,792</i>	<i>0,718</i>
<i>Faktörlere ilişkin açıklanan varyans (%)</i>	<i>16,073</i>	<i>15,101</i>	<i>13,830</i>	<i>10,621</i>
<i>Ölçeğin tamamına ilişkin Cronbach's Alpha</i>		<i>0,857</i>		
<i>Ölçeğe ilişkin toplam açıklanan varyans (%)</i>		<i>55,626</i>		
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) (%)</i>		<i>0,890</i>		

Ölçüm aracına uygulanan faktör analizi çıktılan; orijinal yapıyla uyumlu biçimde dördü faktörlü bir modele işaret etmektedir. KMO değerinin 0,890 olarak saptanması verilerin bu analize uygunluğunu belgelerken, toplam açıklanan varyans %55,626 olarak hesaplanmıştır. Bütüncül güvenilirlik değerlendirmesinde ulaşılan 0,857'lik Cronbach Alfa katsayısı ise ölçeğin yüksek bir iç tutarlığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. İS Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yükleri Değerleri
F1: İS (S)	
S1	0,761
S2	0,850
S3	0,875
S4	0,804
S5	0,802
S6	0,703
S7	0,681
<i>Ölçeğin tamamına ilişkin Cronbach's Alpha</i>	0,894
<i>Ölçeğe ilişkin toplam açıklanan varyans (%)</i>	61,651
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) (%)</i>	0,893

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre, "İş Stresi Ölçeği" iş yerindeki stresle ilgili bireylerin deneyimlerini ölçmeye yönelik bir dizi maddeyi içermektedir. Buna göre tek faktörlü bir yapı ortaya çıkmaktadır. Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri 0,894 olarak bulunmuş; söz konusu değer iç tutarlılığının çok yüksek olduğunu ve güvenilir bir araç olduğunu göstermektedir. Açıklanan varyans oranı %61,651 olup, bu oran ölçüm aracının iş stresini oldukça iyi bir şekilde ölçtüğünü ve faktörlerin önemli bir varyans açıkladığını göstermektedir. Son olarak, KMO değeri 0,893 olup, yapılan analizin veri setine oldukça uygun olduğunu ve sonuçların güvenilir olduğunu göstermektedir.

Çalışmada yer alan ölçeklerin teorik yapısını teyit etmek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizinden (DFA) faydalanılmıştır. Gerçekleştirilen analizler doğrultusunda, model uyum iyiliği değerlerinin literatürde öngörülen standart kriterleri sağlayıp sağlamadığı detaylandırılmıştır.

Tablo 5. Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları

Uyum İndeksi	İyi Uyum Aralığı	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	ÖA	İ-YD	İS
χ^2 / df (Cmin/df)	$0 \leq \chi^2 / df \leq 2$	$2 < \chi^2 / df \leq 5$	2,86	3,22	1,98
RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$	0,065	0,073	0,048
CFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,93	0,92	0,965
TLI (NNFI)	$\geq 0,95$	$0,90 \leq TLI < 0,95$	0,924	0,91	0,952
SRMR	$\leq 0,05$	$0,05 < SRMR \leq 0,08$	0,055	0,062	0,042
GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	0,94	0,918	0,908

Veri seti üzerinden araştırmada yararlanılan ölçeklerinin teorik yapısını teyit etmek ve uyum iyiliğini belirlemek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizine (DFA) başvurulmuştur. Bu doğrultuda ulaşılan uyum indeksi parametreleri Tablo 5 bünyesinde özetlenmiştir.

Tablo 5’de yer alan bulgular incelendiğinde;

- Örgütsel Adalet Ölçeği uyum indekslerinin ($\chi^2 / df = 2,86$; RMSEA = 0,065; CFI = 0,93; TLI = 0,924; SRMR = 0,055; GFI = 0,94),
- İş-Yaşam Dengesi Ölçeği uyum indekslerinin ($\chi^2 / df = 3,22$; RMSEA = 0,073; CFI = 0,92; TLI = 0,91; SRMR = 0,062; GFI = 0,918) literatürde kabul gören "kabul edilebilir uyum" sınırları içerisinde yer aldığı tespit edilmiştir (Schermelleh-Engel vd., 2003).
- İş Stresi Ölçeği incelendiğinde ise indeks değerlerinin ($\chi^2 / df = 1,98$; RMSEA = 0,048; CFI = 0,965; TLI = 0,952; SRMR = 0,042) "iyi/mükemmel uyum" aralığında yer aldığı görülmüştür (Hu ve Bentler, 1999).

Elde edilen bu bütüncül uyum indeksleri, araştırmada kullanılan üç ölçeğin de mevcut veri seti üzerinde yapı geçerliliğini tam anlamıyla sağladığını doğrulamaktadır.

III. II. Normallik Testi

Örneklemler verilerinin normal dağılım durumunu görmek üzere basıklık/çarpıklık parametreleri dikkate alınmıştır. George & Mallery'nin (2019, s. 113) önerisine göre, bu değerlerin -2 ile +2 aralığında olup olmadığı kontrol edilmiş, verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

Tablo 6. Normallik Dağılımı Sonuçları

Ölçekler	Basıklık	Çarpıklık
ÖAA Ölçeği	-0,443	-0,012
F1 (IA)	-0,201	-0,483
F2 (DA)	-0,314	-0,276
F3 (EA)	-0,553	-0,083
İ-YD Ölçeği	-0,713	0,818
F1 (U)	-0,987	1,619
F2 (İ)	-0,528	0,144
F3 (Y)	0,022	0,271
F4 (Z)	-0,892	1,119
İS Ölçeği	0,501	-0,088

III. III. Korelasyon Analizi

Hipotez testi için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarının aşağıdaki gibi özetlenmesi mümkündür.

Tablo 7. Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek / Boyut	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ÖAA Ölçeği (1)	r p								
F1 (IA) (2)	r ,872 p 0,000								
F2 (DA) (3)	r ,797 p 0,000	,609 0,000							
F3 (EA) (4)	r ,922 p 0,000	,696 0,000	,591 0,000						
İ-YD Ölçeği (5)	r ,414 p 0,000	,300 0,000	,439 0,000	,362 0,000					
F1 (U) (6)	r ,440 p 0,000	,368 0,000	,415 0,000	,380 0,000	,833 0,000				
F2 (İ) (7)	r ,202 p 0,000	,117 0,033	,294 0,000	,152 0,005	,793 0,000	,535 0,000			
F3 (Y) (8)	r ,278 p 0,000	,142 0,009	,354 0,000	,249 0,000	,783 0,000	,469 0,000	,522 0,000		
F4 (Z) (9)	r ,370 p 0,000	,324 0,000	,257 0,000	,361 0,000	,604 0,000	,484 0,000	,233 0,000	,341 0,000	
İS Ölçeği (10)	r -,462 p 0,000	-,355 0,000	-,446 0,000	-,414 0,000	-,678 0,000	-,598 0,000	-,446 0,000	-,551 0,000	-,471 0,000

Örgütsel adalet algısı ölçeği ile diğer ölçekler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, iş-yaşam dengesi ölçeği ($r = 0,414$; $p = 0,000$) ile orta düzeyde pozitif bir ilişki gözlemlenmiştir. Söz konusu çıktı; adil bir örgütsel iklimin tesis edilmesinin, çalışan bireylerin iş-yaşam dengesi üzerinde doğru orantılı ve yapıcı bir katkı sunduğunu göstermektedir. Bu durumda H10 hipotezi kabul edilmiştir.

Adalet algısının iş-yaşam dengesi boyutlarına yansımaları değerlendirildiğinde; iş-yaşam uyumu ($r = 0,440$; $p = 0,000$) ile yüksek, kendine zaman ayırma ($r = 0,370$; $p = 0,000$) ile orta şiddette olumlu bir etkileşim tespit edilmiştir. Yaşamın işten ibaret olması ($r = 0,278$; $p = 0,000$) ve yaşamı ihmal

etme ($r = 0,202$; $p = 0,000$) boyutlarında da pozitif doğrultuda ilişkiler mevcuttur; ancak bu değerlerin diğer boyutlara kıyasla daha alt seviyelerde seyrettiği görülmektedir.

Örgütsel adalet kavramının temel boyutları arasında yer alan işlemsel adalet boyutu ile iş-yaşam dengesi ölçeği arasındaki ilişki incelendiğinde, orta düzeyde pozitif bir ilişki gözlemlenmiştir ($r = 0,300$; $p = 0,000$) bu da çalışanların işyerindeki adalet algıları ile kişisel yaşam dengeleri arasında anlamlı bir bağ olduğunu işaret etmektedir. Bu durumda H10A hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel adalet algısı ölçeğinin alt boyutlarından olan dağıtım adaleti boyutu ile iş-yaşam dengesi ölçeği arasında benzer şekilde pozitif bir ilişki bulunmuş olup ($r = 0,439$; $p = 0,000$), adil bir kaynak dağılımının iş-yaşam dengesine katkıda bulunabileceği sonucuna varılmıştır. Bu durumda H10B hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel adalet algısı ölçeğinin alt boyutlarından olan etkileşimsel adalet boyutu ile iş-yaşam dengesi ölçeği arasında da pozitif bir ilişki saptanmıştır ($r = 0,362$; $p = 0,000$). Bu durumda H10C hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel adalet algısı ölçeği ile iş stresi ölçeği ($r = -0,462$; $p = 0,000$) arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda, çalışma hayatında çalışanların yaşadıkları stresin örgütsel adalet algılarıyla orta düzeyde negatif bir ilişki içinde olduğu gösterilmektedir. Bu durumda H11 hipotezi kabul edilmiştir.

İş stresi ile örgütsel adalet ölçeğinin boyutları arasındaki ilişki örüntüsü ele alındığında; işlemsel adalet boyutunun stres değişkeni karşısında negatif doğrultuda bir korelasyon sunduğu tespit edilmiş olup ($r = -0,355$; $p = 0,000$), iş stresi arttıkça çalışanların işle ilgili adalet algılarının da zayıflayabileceği anlaşılmaktadır. Bu durumda H11A hipotezi kabul edilmiştir.

Dağıtım adaleti alt boyutu ile negatif bir ilişki bulunmuş olup ($r = -0,446$; $p = 0,000$), çalışanların dağıtım adaleti algısı ile iş stresi arasında ters orantılı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda H11B hipotezi kabul edilmiştir.

Etkileşimsel adalet alt boyutu ile negatif bir ilişki saptanmış olup ($r = -0,414$; $p = 0,000$), iş stresi ile çalışanlar arasındaki etkileşimsel adalet algısı arasında ters orantılı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu durumda H11C hipotezi kabul edilmiştir.

Korelasyon analizi sonuçları, iş stresi ile iş-yaşam dengesi arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu göstermektedir ($r = -0,678$; $p < 0,001$). Benzer şekilde, iş stresi düzeyi arttıkça iş yaşam uyumu ($r = -0,598$; $p < 0,001$), yaşamı ihmal etmeme ($r = -0,446$; $p < 0,001$), yaşamın işten ibaret olmadığına yönelik algı ($r = -0,551$; $p < 0,001$) ve kendine zaman ayırabilme düzeyinin ($r = -0,471$; $p < 0,001$) azaldığı belirlenmiştir. Bu bulgular, iş kaynaklı stresin artmasının çalışanların iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi sürdürmelerini güçleştirdiğine ve iş-yaşam dengesinin farklı boyutlarını olumsuz yönde etkilediğine işaret etmektedir.

III. IV. Regresyon Analizi

Bu bölümde değişkenler arasındaki regresyon analizi sonuçları incelenmiştir.

Tablo 8. Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1: Bağımlı Değişken: İ-YD	Beta	t	p	F	p	R ²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		24,177	0,000					
Bağımsız Değişken: ÖAA	0,414	8,266	0,000	68,655	0,000	0,171	1,000	1,000
Model 2: Bağımlı Değişken: İS								
Sabit Değer		23,942	0,000					
Bağımsız Değişken: ÖAA	-0,462	-9,486	0,000	89,975	0,000	0,213	1,000	1,000

Model 1 ve Model 2, bağımsız değişkenin (örgütsel adalet algısı) iki farklı bağımlı değişken (iş-yaşam dengesi ve iş stresi) üzerindeki etkisini incelemektedir.

Model 1: İş-yaşam dengesi üzerinde yapılan regresyon analizinde, örgütsel adalet algısının pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = 0,414; t = 8,266; p = 0,000). Bu sonuç, örgütsel adalet algısı arttıkça, iş-yaşam dengesinin de arttığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 68,655 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (örgütsel adalet algısı) bağımlı değişkeni (iş-yaşam dengesi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, modelin açıklayıcı gücü $R^2 = 0,171$ ile sınırlı olup, bu da bağımsız değişkenin iş-yaşam dengesini açıklamada %17,1 oranında katkı sağladığını göstermektedir. Tolerans ve VIF (1,000) değerleri de çok yüksek olmadığı için çoklu doğrusal bağlantı probleminin bulunmadığını göstermektedir. Bu durumda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2 kapsamında gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları, örgütte algılanan adalet düzeyinin iş stresini istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde yordadığını göstermektedir ($\beta = -0,462$; t = -9,486; p < 0,001). Bu, örgütsel adalet algısının arttıkça iş stresinin azaldığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendiren F (89,975) ve p (0,000) değerleri göz önüne alındığında modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (örgütsel adalet algısı) bağımlı değişkeni (iş stresi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Modelin açıklayıcı gücü $R^2 = 0,213$ olup, bu da örgütsel adalet algısının iş stresini açıklamada %21,3 oranında katkı sağladığını göstermektedir. Tolerans ve VIF değerleri yine 1,000 olup, çoklu doğrusal bağlantı problemi olmadığına işaret etmektedir. Bu durumda H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9. Model 1A,B,C ve Model 2A,B,C Regresyon Analizi Sonuçları

Model 1A: Bağımlı Değişken: İ-YD	Beta	t	p	F	p	R²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		31,913	0,000	32,740	0,000	0,087	1,000	1,000
Bağımsız Değişken: F1 (IA)	0,300	5,722	0,000					
Model 1B: Bağımlı Değişken: İ-YD	Beta	t	p	F	p	R²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		29,483	0,000	79,450	0,000	0,191	1,000	1,000
Bağımsız Değişken: F2 (DA)	0,439	8,913	0,000					
Model 1C: Bağımlı Değişken: İ-YD	Beta	t	p	F	p	R²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		26,755	0,000	49,992	0,000	0,128	1,000	1,000
Bağımsız Değişken: F3 (EA)	0,362	7,071	0,000					
Model 2A: Bağımlı Değişken: İS	Beta	t	p	F	p	R²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		23,623	0,000	47,960	0,000	0,126	1,000	1,000
Bağımsız Değişken: F1 (IA)	-0,397	-6,925	0,000					
Model 2B: Bağımlı Değişken: İS	Beta	t	p	F	p	R²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		25,749	0,000	82,623	0,000	0,197	1,000	1,000
Bağımsız Değişken: F2 (DA)	-0,446	-9,090	0,000					
Model 2C: Bağımlı Değişken: İS	Beta	t	p	F	p	R²	Tolerans	VIF
Sabit Değer		23,331	0,000	68,604	0,000	0,171	1,000	1,000
Bağımsız Değişken: F3 (EA)	-0,414	-8,283	0,000					

Model 1A: Örgütsel adalet algısının işlemsel adalet boyutunun iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = 0,300; t = 5,722; p = 0,000). Bu sonuç, işlemsel adalet algısı arttıkça, iş-yaşam dengesinin de arttığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 32,740 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (işlemsel adalet) bağımlı değişkeni (iş-yaşam dengesi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H1A hipotezi kabul edilmiştir.

Model 1B: Örgütsel adalet algısının dağıtım adaleti boyutunun iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = 0,439; t = 8,913; p = 0,000). Bu sonuç, dağıtım adaleti algısı arttıkça iş-yaşam dengesinin de arttığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 79,450 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (dağıtım adaleti) bağımlı değişkeni (iş-yaşam dengesi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H1B hipotezi kabul edilmiştir.

Model 1C: Örgütsel adalet algısının etkileşimsel adalet boyutunun iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = 0,362; t = 7,071; p = 0,000). Bu sonuç, etkileşimsel adalet algısı arttıkça, iş-yaşam dengesinin de arttığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 49,992 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (etkileşimsel adalet) bağımlı değişkeni (iş-yaşam dengesi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H1C hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2A: Örgütsel adalet algısının işlemsel adalet boyutunun iş stresi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = -0,397; t = -6,925; p = 0,000). Bu sonuç, işlemsel adalet algısı arttıkça iş stresinin azaldığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 47,960 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (işlemsel adalet) bağımlı değişkeni (iş stresi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H2A hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2B: Örgütsel adalet algısının dağıtım adaleti boyutunun iş stresi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = -0,446; t = -9,090; p = 0,000). Bu sonuç, dağıtım adaleti algısı arttıkça iş stresinin azaldığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 82,623 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (dağıtım adaleti) bağımlı değişkeni (iş stresi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H2B hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2C: Örgütsel adalet algısının etkileşimsel adalet boyutunun iş stresi üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir (Beta = -0,414; t = -8,238; p = 0,000). Bu sonuç, etkileşimsel adalet algısı arttıkça, iş stresinin azaldığını göstermektedir. Modelin genel uyumunu değerlendirirken, F-değeri 68,604 ve p-değeri 0,000 olup, modelin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin (etkileşimsel adalet) bağımlı değişkeni (iş stresi) açıklamada güçlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H2C hipotezi kabul edilmiştir.

III. V. Farklılık Analizi Sonuçları

Bu bölümde araştırma kapsamında kurulan hipotezler doğrultusunda fark testleri uygulanmıştır. Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların cinsiyetine göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 10. Verilerin, Katılımcıların Cinsiyetine Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	t	p	Fark
H3A	ÖAA Ölçeği	Erkek	216	64,81	15,37	0,730	0,466	-
		Kadın	118	66,10	15,47			
H3B	İ-YD Ölçeği	Erkek	216	71,18	10,17	0,937	0,349	-
		Kadın	118	70,09	9,95			
H3C	İS Ölçeği	Erkek	216	18,08	5,91	0,053	0,958	-
		Kadın	118	18,12	5,62			

Cinsiyetler arası farkları incelemek amacıyla yapılan t-testi sonuçları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. İlk olarak, örgütsel adalet algısı ölçeğinde erkekler ($\bar{x}$ = 64,81, ss = 15,37) ve kadınlar ($\bar{x}$ = 66,10, ss = 15,47) arasında yapılan karşılaştırmada p-değeri 0,466 bulunmuş olup, bu değer 0,05'ten büyük olduğu için cinsiyetler arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu durumda H3A hipotezi reddedilmiştir.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde erkeklerin ortalaması 71,18 (ss = 10,17), kadınların ortalaması ise 70,09 (ss = 9,95) olarak hesaplanmıştır. Yapılan t-testi sonucu p-değeri 0,349 olup, bu değer cinsiyetler arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Bu durumda H3B hipotezi reddedilmiştir.

İş stresi ölçeğinde erkeklerin ortalaması 18,08 (ss = 5,91), kadınların ortalaması ise 18,12 (ss = 5,62) olarak hesaplanmış ve p-değeri 0,958 olarak bulunmuştur. Bu da cinsiyetler arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Bu durumda H3C hipotezi reddedilmiştir.

Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların medeni durumuna göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 11. Verilerin, Katılımcıların Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	t	p	Fark
H4A	ÖAA Ölçeği	Bekâr	97	68,03	15,22	2,108	0,036	+
		Evli	237	64,14	15,36			
H4B	İ-YD Ölçeği	Bekâr	97	71,45	11,36	0,765	0,445	-
		Evli	237	70,52	9,53			
H4C	İS Ölçeği	Bekâr	97	17,42	5,98	-	0,175	-
		Evli	237	18,37	5,72	1,358		

Örgütsel adalet algısı ölçeğinde, bekâr katılımcıların ortalama puanı 68,03 (ss = 15,22) iken, evli katılımcıların ortalama puanı 64,14 (ss = 15,36) olarak hesaplanmıştır. Yapılan t-testi sonucunda p-değeri 0,036 bulunmuş ve bu sonuç, evli ve bekâr bireyler arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Bu durumda H4A hipotezi kabul edilmiştir. Bekâr katılımcılar örgütsel adalet algısı konusunda evli katılımcılara göre daha yüksek puan almıştır. Böylece bekâr katılımcıların örgütsel adalet algısı konusuna evli katılımcılara kıyasla daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, bekârların ortalaması 71,45 (ss = 11,36), evlilerin ortalaması ise 70,52 (ss = 9,53) olarak belirlenmiştir. Yapılan t-testi sonucu p-değeri 0,445 olup, bekâr ve evli bireyler arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Bu durumda H4B hipotezi reddedilmiştir.

Son olarak, iş stresi ölçeğinde bekârların ortalaması 17,42 (ss = 5,98), evlilerin ortalaması ise 18,37 (ss = 5,72) bulunmuş ve p-değeri 0,175 olarak hesaplanmıştır. Bu da bekâr ve evli bireyler arasında anlamlı bir fark olmadığını gösteren bir sonuçtur. Bu durumda H4C hipotezi reddedilmiştir.

Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların yaş grubuna göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 12. Verilerin, Katılımcıların Yaş Grubuna Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	F	p	Fark
H5A	ÖAA Ölçeği	25 ve daha az	4	62,00	28,23	0,708	0,548	-
		26-35	120	66,52	15,51			
		36-45	98	63,61	15,24			
		46 ve üstü	112	65,50	14,97			
H5B	İ-YD Ölçeği	25 ve daha az	4	61,50	18,79	2,680	0,047	46 ve üstü > 26-35, 36-45
		26-35	120	70,97	11,48			
		36-45	98	69,30	9,95			
		46 ve üstü	112	72,25	7,81			
H5C	İS Ölçeği	25 ve daha az	4	20,75	9,64	2,563	0,055	-
		26-35	120	18,52	6,27			
		36-45	98	18,82	5,79			
		46 ve üstü	112	16,92	4,98			

Örgütsel adalet algısı ölçeğinde, yaş gruplarına göre yapılan karşılaştırmada, 25 ve daha az yaş grubunun ortalama puanı 62,00 (ss = 28,23), 26-35 yaş grubunun ortalaması 66,52 (ss = 15,51), 36-45 yaş grubunun ortalaması 63,61 (ss = 15,24) ve 46 ve üstü yaş grubunun ortalaması 65,50 (ss = 14,97) olarak belirlenmiştir. Ancak yapılan ANOVA testi sonucunda p-değeri 0,548 bulunmuş olup, yaş grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu durumda H5A hipotezi reddedilmiştir.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, 25 ve daha az yaş grubunun ortalaması 61,50 (ss = 18,79), 26-35 yaş grubunun ortalaması 70,97 (ss = 11,48), 36-45 yaş grubunun ortalaması 69,30 (ss = 9,95) ve 46 ve üstü yaş grubunun ortalaması 72,25 (ss = 7,81) olarak hesaplanmıştır. Yapılan ANOVA testi sonucunda p-değeri 0,047 olup H5B hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç 46 ve üzeri yaş grubunun 26-35 ve 36-45 yaş gruplarına kıyasla daha yüksek bir puanına sahip olduğunu göstermektedir. Böylece 46 ve üzeri yaş grubunun iş-yaşam dengesi konusuna 26-35 ve 36-45 yaş gruplarına kıyasla daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Son olarak, iş stresi ölçeğinde, 25 ve daha az yaş grubunun ortalaması 20,75 (ss = 9,64), 26-35 yaş grubunun ortalaması 18,52 (ss = 6,27), 36-45 yaş grubunun ortalaması 18,82 (ss = 5,79) ve 46 ve üstü yaş grubunun ortalaması 16,92 (ss = 4,98) olarak belirlenmiştir. Yapılan ANOVA testi

sonucunda p-değeri 0,055 bulunmuş olup, bu da yaş grupları arasında anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir. Bu durumda H5C hipotezi reddedilmiştir.

Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların eğitim durumuna göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 13. Verilerin, Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	F	p	Fark
H6A	ÖAA Ölçeği	Lise	11	75,27	12,48	1,430	0,224	-
		Ön Lisans	39	64,64	14,82			
		Lisans	198	65,46	15,04			
		Yüksek Lisans	81	64,02	16,33			
		Doktora	5	60,80	21,12			
H6B	İ-YD Ölçeği	Lise	11	74,45	6,73	0,751	0,558	-
		Ön Lisans	39	71,03	8,99			
		Lisans	198	70,40	10,06			
		Yüksek Lisans	81	71,41	11,08			
		Doktora	5	66,40	8,73			
H6C	İS Ölçeği	Lise	11	13,64	2,62	1,919	0,107	-
		Ön Lisans	39	17,74	6,00			
		Lisans	198	18,27	5,80			
		Yüksek Lisans	81	18,31	5,93			
		Doktora	5	20,20	4,27			

Lise düzeyindeki katılımcılar, örgütsel adalet algısı ölçeğinde ($\bar{x} = 75,27$) diğer eğitim gruplarına kıyasla daha yüksek bir puan elde ederken, doktora düzeyindeki katılımcılar en düşük puanı almıştır ($\bar{x} = 60,80$). Bununla birlikte, ANOVA testi ($F = 1,430$, $p = 0,224$) sonuçları, bu farkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu durumda H6A hipotezi reddedilmiştir.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, lise düzeyindeki katılımcılar ($\bar{x} = 74,45$) en yüksek puanı alırken, doktora düzeyindekiler ($\bar{x} = 66,40$) en düşük puanı almıştır. Ancak bu fark da ANOVA testi ($F = 0,751$, $p = 0,558$) sonucunda anlamlı bulunmamaktadır. Bu durumda H6B hipotezi reddedilmiştir.

İş stresi ölçeğinde, lise düzeyindeki katılımcılar ($\bar{x} = 13,64$) diğer gruplara göre daha düşük puan alırken, doktora düzeyindeki katılımcılar ($\bar{x} = 20,20$) en yüksek puanı almıştır. Ancak ANOVA testi ($F = 1,919$, $p = 0,107$) bu farkların anlamlı olmadığını göstermektedir. Bu durumda H6C hipotezi reddedilmiştir.

Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların hizmet süresine göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 14. Verilerin, Katılımcıların Hizmet Süresine Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	F	p	Fark
H7A	ÖAA Ölçeği	0-3 yıl	59	70,61	15,55	4,541	0,001	0-3 yıl > 7-10 yıl, 11- 14 yıl
		4-6 yıl	37	67,86	12,26			
		7-10 yıl	40	59,43	16,50			
		11-14 yıl	62	61,65	15,43			
		15 yıl ve üstü	136	65,62	14,97			
		11-14 yıl	62	14,87	4,19			
H7B	İ-YD Ölçeği	15 yıl ve üstü	136	15,79	4,24	3,643	0,006	15 yıl ve üstü > 11- 14 yıl
		0-3 yıl	59	72,19	10,78			
		4-6 yıl	37	72,05	10,25			
		7-10 yıl	40	67,83	13,37			
		11-14 yıl	62	67,56	10,90			
		15 yıl ve üstü	136	72,19	7,57			
H7C	İS Ölçeği	0-3 yıl	59	17,37	6,55	7,042	0,000	11-14 yıl > 0-3 yıl, 4-6 yıl, 11- 14 yıl; 15 yıl ve üstü < 7- 10 yıl
		4-6 yıl	37	17,22	4,59			
		7-10 yıl	40	20,18	7,06			
		11-14 yıl	62	20,74	5,58			
		15 yıl ve üstü	136	16,83	4,90			

Hizmet süresi 0-3 yıl arasında olan çalışanlar, örgütsel adalet algısı ölçeğinde en yüksek puanı ($\bar{x} = 70,61$) alırken, 7-10 yıl ve 11-14 yıl arası çalışanlar, diğer gruplara göre daha düşük puanlar almıştır ($\bar{x} = 59,43$ ve $\bar{x} = 61,65$ sırasıyla). ANOVA testi ($F = 4,541$, $p = 0,001$) sonucuna göre katılımcıların örgütsel adalet algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir. Bu durumda H7A hipotezi kabul edilmiştir. 0-3 yıl arasında çalışanlar, 7-10 yıl ve 11-14 yıl arasında çalışanlardan anlamlı şekilde daha yüksek puan almıştır. Bu bulgu, başlangıç aşamasındaki çalışanların örgütsel adalet algısının diğer deneyim gruplarına göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, 0-3 yıl arası çalışanlar ($\bar{x} = 72,19$) ve 15 yıl ve üzeri çalışanlar ($\bar{x} = 72,19$) en yüksek puanı alırken, 11-14 yıl arası çalışanlar ($\bar{x} = 67,56$) en düşük puanı almıştır. ANOVA testi ($F = 3,643$, $p = 0,006$) sonucu, katılımcıların iş yaşam dengesi algıları ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu durumda H7B hipotezi kabul edilmiştir. 0-3 yıl arası çalışanların ve 15 yıl ve üzeri çalışanların 11-14 yıl arası çalışanlardan daha yüksek iş-yaşam dengesi puanına sahip olduğunu göstermektedir. Böylece 0-3 yıl arası ile 15 yıl ve üzeri çalışanların iş-yaşam dengesi algılarının, diğer deneyim gruplarına göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

İş stresi ölçeğinde, 11-14 yıl arası çalışanlar ($\bar{x} = 20,74$) en yüksek puanı alırken, 0-3 yıl ($\bar{x} = 17,37$) ve 4-6 yıl ($\bar{x} = 17,22$) arası çalışanlar daha düşük puanlar almıştır. 15 yıl ve üzeri çalışanlar ise ($\bar{x} = 16,83$) en düşük puanı almıştır. ANOVA testi ($F = 7,042$, $p = 0,000$) katılımcıların iş stresi algıları ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu durumda H7C hipotezi kabul edilmiştir. Böylece, iş stresi algısının belirli bir deneyim süresine sahip olanlarda daha fazla, ancak 15 yıl ve üzeri çalışanlarda daha az olduğunu göstermektedir. Bu durum çalışanların kariyerlerinin ortalarında daha fazla iş stresine maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır. Çalışanların kariyer başları sayılabilecek dönemlerde ve kariyer olgunluğuna dönüşen dönemlerde daha az strese maruz kaldıkları ya da stresi daha kolay yönettikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 15. Verilerin, Katılımcıların Mevcut Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	F	p	Fark
H8A	ÖAA Ölçeği	0-3 yıl	82	69,94	15,63	5,329	0,000	
		4-6 yıl	42	61,67	13,07			0-3 yıl
		7-10 yıl	40	57,88	16,10			> 4-6
		11-14 yıl	50	63,74	15,70			yıl, 7-
		15 yıl ve üstü	120	66,44	14,54			10 yıl
H8B	İ-YD Ölçeği	0-3 yıl	82	71,73	10,78	5,751	0,000	
		4-6 yıl	42	73,31	9,36			0-3 yıl
		7-10 yıl	40	65,18	12,47			> 7-10
		11-14 yıl	50	68,12	10,60			yıl
		15 yıl ve üstü	120	72,26	7,73			
H8C	İS Ölçeği	0-3 yıl	82	17,77	6,19	6,754	0,000	
		4-6 yıl	42	17,33	5,01			7-10 yıl
		7-10 yıl	40	21,30	6,82			> 0-3
		11-14 yıl	50	20,00	5,74			yıl, 4-6
		15 yıl ve üstü	120	16,73	4,84			yıl

Örgütsel adalet algısı ölçeğinde, 0-3 yıl arası mevcut kurumunda çalışanlar ($\bar{x} = 69,94$) en yüksek örgütsel adalet algısına sahipken, 7-10 yıl arası kurumda çalışanlar ($\bar{x} = 57,88$) en düşük puanı almıştır. 15 yıl ve üzeri mevcut kurumunda çalışanlar ise ($\bar{x} = 66,44$) ikinci en yüksek puanı almıştır. ANOVA testi ($F = 5,329$, $p = 0,000$) sonucuna göre katılımcıların örgütsel adalet algısı mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir. Bu durumda H8A hipotezi kabul edilmiştir. 0-3 yıl arası ile 15 yıl ve üzeri mevcut kurumda çalışanların 4-6 yıl ve 7-10 yıl arası mevcut kurumda çalışanlardan anlamlı şekilde daha yüksek puan aldığı belirlenmiştir. Böylece mevcut kurumunda 0-3 yıl arası çalışanlar ile 15 yıl ve üzeri çalışanların örgütsel adalet algısı konusuna diğer deneyim gruplarına göre daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, 4-6 yıl arası mevcut kurumunda çalışanlar ($\bar{x} = 73,31$) en yüksek puanı alırken, 7-10 yıl arası kurumda çalışanlar ($\bar{x} = 65,18$) en düşük puanı almıştır. ANOVA testi ($F = 5,751$, $p = 0,000$) sonucuna göre, katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir. Bu durumda H8B hipotezi kabul edilmiştir. 4-6 yıl arası kurumda çalışanların diğer deneyim gruplarına göre daha yüksek puan aldığı belirlenmiştir. Böylece 4-6 yıl arası çalışanların yaşamın işten ibaret olması konusuna diğer deneyim gruplarına göre daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

İş stresi ölçeğinde ise, 7-10 yıl arası mevcut kurumunda çalışanlar ($\bar{x} = 21,30$) en yüksek puanı alırken, 0-3 yıl arası kurumda çalışanlar ($\bar{x} = 17,77$) ve 15 yıl ve üstü çalışanlar ($\bar{x} = 16,73$) en düşük puanları almıştır. ANOVA testi ($F = 6,754$, $p = 0,000$) sonucuna göre katılımcıların iş stresi algısı mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir. Bu durumda H8C hipotezi kabul edilmiştir. 7-10 yıl arası mevcut kurumunda çalışanların diğer deneyim gruplarına göre anlamlı şekilde daha yüksek puan aldığı belirlenmiştir. Buna göre, mevcut kurumunda belirli bir süre çalışan kişilerin iş stresinin başlangıçta ve 15 yıl ve üzeri tecrübeli çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Aşağıdaki bölümde araştırma verilerinin katılımcıların mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılaşması incelenmiştir.

Tablo 16. Verilerin, Katılımcıların Mevcut Kurumdaki Pozisyonuna Göre Farklılaşma Durumları

	Ölçek / Boyut	Değişken	n	$\bar{x}$	ss	t	p	Fark
H9A	ÖAA Ölçeği	Çalışan	295	64,18	15,73	-5,417	0,000	+
		Yönetici	39	73,51	9,11			
H9B	İ-YD Ölçeği	Çalışan	295	71,16	10,15	1,846	0,066	-
		Yönetici	39	68,00	9,26			
H9C	İS Ölçeği	Çalışan	295	17,83	5,85	-2,313	0,021	+
		Yönetici	39	20,10	5,03			

Örgütsel adalet algısı ölçeğinde, çalışanlar ($\bar{x} = 64,18$) ile yöneticiler ($\bar{x} = 73,51$) arasında farklılık olduğu bulunmuştur ($t = -5,417$, $p = 0,000$). Katılımcıların örgütsel adalet algıları, çalıştıkları pozisyona göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Bu durumda H9A hipotezi kabul edilmiştir. Yöneticiler, çalışanlara göre daha yüksek bir örgütsel adalet algısına sahiptir. Buna göre, yöneticilerin örgütsel adalet konusuna çalışanlara kıyasla daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, çalışanlar ($\bar{x} = 71,16$) ile yöneticiler ($\bar{x} = 68,00$) arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t = 1,846$, $p = 0,066$). Yapılan analizler sonucunda, iş-yaşam dengesi puanlarında istatistiksel düzeyde anlamlı bir ayrışmanın bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda H9B hipotezi reddedilmiştir.

İş stresi ölçeğinde, çalışanlar ($\bar{x} = 17,83$) ile yöneticiler ($\bar{x} = 20,10$) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t = -2,313$, $p = 0,021$). Katılımcıların iş stresi ölçeğine göre algılamaları çalıştıkları pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu durumda H9C hipotezi kabul edilmiştir. Yöneticilerin çalışanlara göre daha yüksek iş stresi puanına sahip olduğu görülmektedir. Buna göre, yönetici pozisyonunda bulunan katılımcıların iş stresi algılarının çalışan pozisyonunda bulunan katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 17. Hipotez Sonuçları

Hipotez No	Hipotez	Kabul/Red Durumu
H ₁	Örgütsel adalet algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{1A}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{1B}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{1C}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısının iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H ₂	Örgütsel adalet algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{2A}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{2B}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{2C}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısının iş stresi üzerinde negatif bir etkisi vardır.	Kabul
H _{3A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{3B}	Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{3C}	Katılımcıların iş stresi algıları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{4A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{4B}	Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{4C}	Katılımcıların iş stresi algıları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{5A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları yaş grubuna göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{5B}	Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları yaş grubuna göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{5C}	Katılımcıların iş stresi algıları yaş grubuna göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{6A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{6B}	Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{6C}	Katılımcıların iş stresi algıları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{7A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{7B}	Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{7C}	Katılımcıların iş stresi algıları hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{8A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{8C}	Katılımcıların iş stresi algıları mevcut kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{9A}	Katılımcıların örgütsel adalet algıları mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H _{9B}	Katılımcıların iş-yaşam dengesi algıları mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.	Red
H _{9C}	Katılımcıların iş stresi algıları mevcut kurumdaki pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H ₁₀	Örgütsel adaletin algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kabul
H _{10A}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kabul
H _{10B}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kabul
H _{10C}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısı ile iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.	Kabul

H ₁₁	Örgütsel adaletin algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.	Kabul
H _{11A}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından işlemsel adalet algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.	Kabul
H _{11B}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti boyutu algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.	Kabul
H _{11C}	Örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet boyutu algısı ile iş stresi arasında negatif bir ilişki vardır.	Kabul

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma, çalışanların örgütte algıladıkları adalet düzeyinin iş ve özel yaşam arasındaki denge ile iş kaynaklı stres deneyimleri üzerindeki rolünü değerlendirmektedir. Araştırma sonuçları, örgütsel süreçlerin adil olarak algılanmasının çalışanların psikolojik ve davranışsal çıktılarının şekillenmesinde önemli bir işleve sahip olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçları, çalışanların örgüt içerisinde adil bir şekilde muamele gördüklerine ilişkin algılarının yüksek olması durumunda, iş kaynaklı stres düzeylerinin anlamlı biçimde azaldığını ve iş ile özel yaşamlarını daha sağlıklı bir biçimde dengeleyebildiklerini göstermektedir.

İş-yaşam dengesi üzerinde yapılan regresyon analizinde, örgütsel adalet algısının pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir ($\beta = 0,414$; $t = 8,266$; $p = 0,000$). Bu durumda H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç, örgütsel adalet algısı arttıkça, iş-yaşam dengesinin de arttığını göstermektedir. Fujimoto & Azmat (2014) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel adalet, çalışanların iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu çalışma ayrıca profesyonel yönetici grupların tüm adalet boyutlarında daha yüksek algılara sahip olduğunu göstermektedir. Buts vd. (2013) yılında yapılan çalışma sonucunda, adil örgütsel politikaların çalışanların iş-yaşam dengesini güçlendirdiği bulunmuştur. Bu bağlamda, araştırma sonuçlarının literatürle uyumlu olduğu ifade edilebilir.

İş stresinin bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizi sonuçları, örgütte algılanan adalet düzeyinin iş stresini anlamlı ve ters yönde etkilediğini göstermektedir ($\beta = -0,462$; $t = -9,486$; $p < 0,001$). Bu durumda H2 hipotezi kabul edilmiştir. Bu, örgütsel adalet algısının arttıkça iş stresinin azaldığını göstermektedir. Top & Tekingündüz (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, örgütsel adaletin iş stresini olumsuz yönde etkilediği ve adalet algısı yüksek olan çalışanların daha az stres yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır. Pérez-Rodríguez, Topa & Beléndez (2019) tarafından yapılan çalışma sonucunda adalet algısının düşük olduğu durumlarda çalışanların daha fazla olumsuz duygu yaşadığı ve bunun da iş stresini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Judge & Colquitt (2004) yapmış oldukları çalışmada ise örgütsel adaletin iş stresini azalttığını ve aile-iş çatışmasının bu ilişkide aracı rol oynadığını bulmuşlardır. Bu bağlamda, araştırma sonuçlarının literatürle uyumlu olduğu ifade edilebilir.

Yapılan korelasyon analizi, iş stresi artış gösterdikçe iş-yaşam dengesinin azaldığı negatif yönlü bir etkileşimi ortaya koymaktadır ($r = -0,678$; $p = 0,000$); bu da artan iş stresinin iş-yaşam dengesini önemli ölçüde azaltabileceğini göstermektedir. Greenhaus & Allen (2011) tarafından yapılan çalışmada yüksek iş stresinin iş-yaşam dengesini bozduğu ve yaşam doyumunu azalttığı tespit edilmiştir. Yılmaz & Sağlam (2021) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, algılanan stresin iş-yaşam dengesini ve motivasyonu pozitif yönde etkilediği, iş-yaşam dengesi üzerinde ise negatif etkisi olduğu bulunmuştur. Demirtaş (2021) tarafından yapılan bir diğer çalışmada ise iş stresi ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu bulgulara bakıldığında, araştırma sonuçlarının literatür ile uyumlu olduğu ifade edilebilir.

Araştırmada yer alan kavramların demografik değişkenlerle ilişkisi de çalışma kapsamında incelenmiştir. Bu amaçla tüm ölçekler ile demografik faktörler arasında fark testleri yapılmıştır. Bu fark testlerinde öne çıkan sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Katılımcıların cinsiyet ve eğitim durumu faktörleri ile araştırmada yer alan ölçekler arasında yapılan fark testlerinde anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı saptanmıştır. Bu durumda H3A, H3B, H3C ve H6A, H6B, H6C hipotezleri reddedilmiştir.

Katılımcıların medeni durumları ile iş-yaşam dengesi ve iş stresi ölçekleri arasında yapılan fark testlerinde anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı saptanmıştır. Bu durumda H4B ve H4C hipotezleri reddedilmiştir.

Medeni durum faktörünün örgütsel adalet algısı ölçeğinde, bekâr katılımcıların ortalama puanı 68,03 (ss = 15,22) iken, evli katılımcıların ortalama puanı 64,14 (ss = 15,36) olarak hesaplanmıştır. T-testi sonucunda p-değeri 0,036 bulunmuş, evli ve bekâr bireyler arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Böylelikle H4A hipotezi kabul edilmiştir. Bekâr katılımcılar örgütsel adalet algısı konusunda evli katılımcılara göre daha yüksek puan almıştır. Böylece bekâr katılımcıların örgütsel adalet algısı konusuna evli katılımcılara kıyasla daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Katılımcıların yaş grubu faktörü ile örgütsel adalet algısı ve iş stresi ölçekleri arasında bir ilişkinin bulunmadığı saptanmıştır. Bu durumda H5A ve H5C hipotezleri reddedilmiştir.

İş-yaşam dengesi ölçeğinde, 25 yıl ve daha az yaş grubunun ortalaması 61,50 (ss = 18,79), 26-35 yaş grubunun ortalaması 70,97 (ss = 11,48), 36-45 yaş grubunun ortalaması 69,30 (ss = 9,95) ve 46 ve üstü yaş grubunun ortalaması 72,25 (ss = 7,81) olarak hesaplanmıştır. Yapılan ANOVA testi sonucunda p-değeri 0,047 olup H5B hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç 46 ve üzeri yaş grubunun 26-35 ve 36-45 yaş gruplarına göre yüksek iş-yaşam dengesi puanına sahip olduğunu göstermektedir. Böylece 46 ve üzeri yaş grubunun iş-yaşam dengesi konusuna 26-35 ve 36-45 yaş gruplarına kıyasla daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Katılımcıların hizmet süresi ile örgütsel adalet algısı ölçeği arasındaki ilişki irdelendiğinde, hizmet süresi 0-3 yıl arasında olan çalışanlar örgütsel adalet algısı ölçeğinde en yüksek puanı ($\bar{x} = 70,61$) alırken, 7-10 yıl ve 11-14 yıl arası çalışanlar diğer gruplara göre daha düşük puanlar almıştır ($\bar{x} = 59,43$ ve $\bar{x} = 61,65$ sırasıyla). ANOVA testi ($F = 4,541$, $p = 0,001$) sonucuna göre katılımcıların örgütsel adalet algıları hizmet süresine göre farklılık olduğu görüldüğü için; H7A hipotezi kabul edilmiştir. 0-3 yıl arasında çalışanlar, 7-10 yıl ve 11-14 yıl kıyasla anlamlı şekilde yüksek puan almıştır. Bu bulgu, başlangıç aşamasındaki çalışanların örgütsel adalet algısının diğer deneyim gruplarına göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların hizmet süresi ile iş-yaşam dengesi ölçeği arasındaki ilişki irdelendiğinde, 0-3 yıl arası çalışanlar ($\bar{x} = 72,19$) ve 15 yıl ve üzeri çalışanlar ($\bar{x} = 72,19$) en yüksek puanları alırken, 11-14 yıl arası çalışanlar ($\bar{x} = 67,56$) en düşük puanı almıştır. ANOVA testi ($F = 3,643$, $p = 0,006$) sonucu, katılımcıların iş yaşam dengesi algıları ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda H7B hipotezi desteklenmiştir. Çoklu karşılaştırma sonuçları, 0-3 yıl ile 15 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip çalışanların iş-yaşam dengesi puanlarının, 11-14 yıl kıdeme sahip çalışanlara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, mesleki deneyimin başlangıç ve ileri evrelerinde bulunan çalışanların iş-yaşam dengesini daha olumlu değerlendirdiklerine işaret etmektedir.

Katılımcıların hizmet süresi ile iş stresi ölçeği arasındaki ilişki irdelendiğinde, 11-14 yıl arası çalışanlar ($\bar{x} = 20,74$) en yüksek puanı alırken, 0-3 yıl ($\bar{x} = 17,37$) ve 4-6 yıl ($\bar{x} = 17,22$) arası çalışanlar daha düşük puanlar almıştır. 15 yıl ve üzeri çalışanlar ise ($\bar{x} = 16,83$) en düşük puanı almıştır. ANOVA testi ($F = 7,042$, $p = 0,000$) katılımcıların iş stresi algıları ile hizmet süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu durumda H7C hipotezi kabul edilmiştir. Böylece, iş stresi algısının belirli bir deneyim süresine sahip olanlarda daha fazla, ancak 15 yıl ve üzeri çalışanlarda daha az olduğunu göstermektedir.

Katılımcıların çalıştıkları pozisyonlar ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişki irdelendiğinde, çalışanlar ($\bar{x} = 64,18$) ile yöneticiler ($\bar{x} = 73,51$) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Katılımcıların adalet algıları, çalıştıkları pozisyona göre farklılık göstermektedir. Bu durumda H9A hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların çalıştıkları pozisyonlar ile iş stresi arasındaki ilişki irdelendiğinde, çalışanlar ($\bar{x} = 17,83$) ile yöneticiler ($\bar{x} = 20,10$) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($t = -2,313$, $p = 0,021$). Katılımcıların iş stresi ölçeğine göre algılamaları çalıştıkları pozisyona göre farklılık göstererek, H9C hipotezi kabul edilmiştir. Yöneticilerin çalışanlara göre daha yüksek iş stresi puanına sahip

olduğu görülmektedir. Buna göre, yönetici pozisyonunda bulunan katılımcıların iş stresi algılarının çalışan pozisyonunda bulunan katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışma kapsamında örgütsel adalet algısı ölçeği ile diğer ölçekler arasındaki ilişkiler incelendiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Adalet algısı ölçeği ile iş-yaşam dengesi ölçeği ($r = 0,414$; $p = 0,000$) arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki gözlemlenmiştir. Bu bulgu, adaletli bir örgüt ortamının çalışanların iş-yaşam dengesi ile pozitif bir ilişkisi içerisinde olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda H10 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel adalet algısı ölçeği ile iş stresi ölçeği ($r = -0,462$; $p = 0,000$) arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda, çalışma hayatında çalışanların yaşadıkları stresin örgütsel adalet algılarıyla orta düzeyde negatif bir ilişki içinde olduğu görülmekte, H11 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçları ışığında, çalışma ortamında örgütsel adaletin sağlanmasının hem iş stresi hem de iş-yaşam dengesi üzerinde etkileri olacağı açıkça görülmektedir. Bu sebeple, yöneticilerin çalışma ortamında adaleti tesis etmelerinin verimlilik ve performans gibi olumlu çıktılarla ilişkili olduğu da söylenebilir. Bütün bunlar, örgütsel adaletin çalışma hayatında oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, analiz sonuçları çalışanların iş ve özel yaşam dengesine ilişkin değerlendirmeleri ile iş kaynaklı stres düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Çalışanların zamanlarının çoğunu çalışma ortamında iş ile meşgul olarak geçirmesi stres düzeyini artırmaktadır. Bu durum her alanda ve sektörde çalışanların iş-yaşam dengesini gözetmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Sadece çalışanların değil, aynı zamanda yöneticilerin de çalışma ortamında iş-yaşam dengesini gözetecek uygulamaları hayata geçirmesi oldukça önemlidir.

Etik Beyanı	<i>Bu çalışmanın tüm hazırlama süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde ÖHÜİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.</i>
Yazar Katkıları	<i>Çalışmada 10.01.2024 tarih ve 1/20 sayılı Kastamonu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulundan gerekli izinler alınmıştır.</i> <i>Murat UYGUN, bu çalışmada tüm bölümlerinde ve (literatür, veri toplama ve analiz vs. gibi) aşamalarında katkı sağlamıştır.</i> <i>Enes Uğur TOHUM, bu çalışmada tüm bölümlerinde ve (analiz, bulguların yorumlanması vs. gibi) aşamalarında katkı sağlamıştır.</i> <i>1. yazarın katkı oranı %60, 2. Yazarın katkı oranı %40'dır.</i>
Çıkar Beyanı	<i>Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.</i>
Teşekkür (Varsa)	<i>Yayın sürecinde katkısı olan hakemlere ve editör kuruluna teşekkür ederiz.</i>
Ethics Statement	<i>The authors declare that ethical guidelines were followed throughout the entire preparation process of this study. Should any violation be detected, the ÖHÜİBF Journal shall bear no responsibility, and all responsibility shall rest with the authors of the study.</i> <i>The necessary approvals for this study were obtained from the Scientific Research and Publication Ethics Committee of the Faculty of Social and Human Sciences at Kastamonu University, dated January 10, 2024, and numbered 1/20.</i>
Author Contributions	<i>Murat UYGUN contributed to all sections of this study and to all stages (such as literature review, data collection, and analysis).</i> <i>Enes Uğur TOHUM contributed to all sections of this study and to all stages (such as analysis and interpretation of findings).</i> <i>1. The first author's contribution is 60%, and 2. the second author's contribution is 40%.</i>
Conflict of Interest	<i>There is no conflict of interest among the authors.</i>
Acknowledgement	<i>We would like to thank the reviewers and the editorial board for their contributions to the publication process.</i>

KAYNAKÇA

- Altuntaş, E. (2003). Stres yönetimi. Alfa Yayınları, İstanbul.
- Antonova, E. (2016). Occupational stress, job satisfaction, and employee loyalty in the hospitality industry: A comparative case study of two hotels in Russia [Master's thesis]. Modul University.
- Apaydın, Ç. (2011). Öğretim üyelerinin işe bağımlılık düzeyi ile iş-yaşam dengesi ve iş-aile yaşam dengesi arasındaki ilişki [Doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Apenkwah, P. (2019). The influence of organisational justice on job satisfaction in the parliamentary service of Ghana [Doctoral dissertation]. University of Ghana.
- Asghar, M., & Ahmad, Z. (2017). Impact of Abusive supervision on workplace deviance behavior; Role of international justice. *Current Economics and Management Research*, 3(1), 1-11.
- Aziz, A., & Vinodhini, D. Y. (2021). Work life balance of airhostess at airlines sector. In *Proceedings of the First International Conference on Computing, Communication and Control System (I3CAC 2021)* (pp. 7-8).
- Babatunde, A. (2013). Occupational stress: A review on conceptualisations, causes and cure. *Economic Insights-Trends & Challenges*, 65(3), 73-80.
- Bayarçelik, E. B., & Fındıklı, M. A. (2016). The mediating effect of job satisfaction on the relation between organizational justice perception and intention to leave. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 403-411.
- Bellek, M., & Aykan, E. (2019). Örgütsel adalet algısının örgütsel ifşa niyetine etkileri ve iş stresinin aracılık rolü: Kayseri sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(98), 247-264.
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social justice research*, 1, 199-218.
- Butts, M. M., Casper, W. J., & Yang, T. S. (2013). How important are work-family support policies? A meta-analytic review of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 1-25.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Pegem Atıf İndeksi, 001-214.
- Cheung, M. F., & Law, M. C. (2008). Relationships of organizational justice and organizational identification: The mediating effects of perceived organizational support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213-231.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Çivilidağ, A., & Durmaz, Ş. (2022). Üniversite idari personeli üzerinde iş stresi, sanal kaytarma ve örgütsel adal et'in incelenmesi. *International Journal of Eurasia Social Sciences/Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(49).
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186-189.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demirtaş, C. (2021). İş stresinin iş yaşam dengesi algısına etkisi üzerine teknoloji sektöründe bir araştırma [Yüksek lisans tezi], Marmara Üniversitesi.
- Efeoğlu, İ.E. (2006). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma [Doktora Tezi]. Çukurova Üniversitesi.

- Erkoç, Z. (2006). İnsan kaynakları yönetimi & kalite yönetim sistemi terimler sözlüğü. Alfa Yayınları.
- Folger, R. G. & Cropanzano, R. (1998). Organizational justice and human resource management (Vol. 7). Sage.
- Fujimoto, Y., & Azmat, F. (2014). Organizational justice of work-life balance for professional/managerial group and non-professional group in Australia: Creation of inclusive and fair organizations. *Journal of Management & Organization*, 20(5), 587-607.
- George, D., & Mallery, M. (2019). IBM SPSS statistics 25 step by step: A simple guide and reference (Fifteenth Edition). Routledge.
- Gerber, S. B., & Finn, K. V. (2005). Exploratory factor analysis. Using SPSS for Windows: Data Analysis and Graphics, 181-193.
- Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work-life balance: weighing the importance of work-family and work-health balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 907.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of vocational behavior*, 54(2), 350-370.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenhaus, G. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In L. Tetrick & J. C. Quick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165-183). American Psychological Association.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279.
- Güney, S. (2007). Liderlik, yönetim ve organizasyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürbüz, S., & Mert, I. S. (2009). Validity and reliability testing of organizational justice scale: An empirical study in a public organization. *Review of Public Administration*, 42(3), 117-139.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5th.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Toward the measurement of organizational practices: Scale development and validation. *Journal of Applied Psychology*, 56(5), 388.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Jamal, M. (1999). Job stress and employee well-being: a cross-cultural empirical study. *Stress Medicine*, 15(3), 153-158.
- Judge, T. A., & Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 285-308.
- Kayıhan, B., Tepeli, Y., Heybeli, B., ve Bakan, H. (2015). Muhasebe meslek mensuplarında strese neden olan faktörlerle iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin analizi: Muğla ili örneği. *The Journal of Academic Social Science*, 14(14), 374-390.
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 100-119.

- Koçak, D. (2019). Örgütsel adalet ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 11(18), 1001-1024.
- Koçer, C. (2015). Kariyer yönetimi-iş stresi ilişkisi ve imalat sektöründe bir araştırma [Yüksek lisans tezi]. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lamberta, E. G., Elechib, O. O., Baker, D., Jenkinsd, M., Otue, S., & Lantermanf, J. L. (2022). Do the effects of organizational trust on correctional. *Journal of Ethnicity in Criminal Justice*, 20(1), 22-47.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). Boston, MA: Springer US.
- 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.
- Munn, S. L., Rocco, T. S., Bowman, L., & van Loo, J. B. (2011). Work-life research and the representation of sexual minorities. In 7th International Critical Conference, Naples, Italy.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Niknamian, S. (2017). Organizational Justice, job stress, and work-family conflict: Their interrelationships in universities' personnel. *Job Stress, and Work-Family Conflict: Their Interrelationships in Universities' Personnel* (June 16, 2017).
- Pérez-Rodríguez, V., Topa, G., & Beléndez, M. (2019). Organizational justice and work stress: The mediating role of negative, but not positive, emotions. *Personality and Individual Differences*, 151, 109392.
- Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (2014, August). Transformational leadership and deviant workplace behaviors: the moderating role of organizational justice. In *Social Sciences (AP14SINGAPORE Conference)* (Vol. 1, p. 3).
- Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334-344.
- Ross, R. R., & Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in occupational stress: A handbook of counselling for stress at work*. Sage.
- Salanova, M. (2020). How to survive COVID-19? Notes from organisational resilience (¿ Cómo sobrevivir al COVID-19? Apuntes desde la resiliencia organizacional). *International Journal of Social Psychology*, 35(3), 670-676.
- Seyyar, A., & Öz, C. S. (2007). İnsan kaynakları terimleri:(ansiklopedik sözlük); İngilizce-Almanca karşılıklı, Türkçe açıklamalı. Değişim Yayınları.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Srivastava, U. R. (2015). Multiple dimensions of organizational justice and work-related outcomes among health-care professionals. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(11), 666-685. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2015.511067>
- Stamenkovic, S., Njegovan, B. R., & Vukadinovic, M. S. (2018). Intra-national diversity: Perception of organizational justice and ethical climate in organizations in Serbia. *Cross Cultural & Strategic Management*, 25(3), 425-442.

- Teker, S. (2015). Okullarda iş-yaşam dengesiyle örgütsel adalet ilişkisi [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Thompson, C. (2020, 9 June). What if working from home goes on... forever. New York Times.
- Top, M., & Tekingündüz, S. (2018). The effect of organizational justice and trust on job stress in hospital organizations. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(5), 558-566.
- Yadav, G. K., & Nagle, Y. K. (2012). Work Alienation and Occupational Stress. *Social Science International*, 28(2).
- Yılmaz, B., & Sağlam, M. (2021). COVID-19 algılanan stres ve tehdidinin, çalışanların iş yaşam dengesi ve motivasyonu üzerindeki etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 13(25), 518-538.
- Yırık, S., Ören, D., & Ekici, R. (2014). Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin örgütsel stres ve örgütsel tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin demografik değişkenler bazında incelenmesi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 9(35), 6223-6234.
- Yüksel, İ. (2010). İş Stresi, İşe Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Analizi (Teknisyenlere Yönelik Bir Uygulama). *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(1-2).