



Makalenin Gönderim Tarihi: 06.03.2019; Makalenin Kabul Tarihi: 15.04.2019

Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma

Aslıhan YILDIZ

Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E. İşletme A.B.D., Yüksek Lisans Öğrencisi
aslihan yıldiz55@gmail.com, Orcid ID: 0000-0002-3867-0945

Doç. Dr. Gaye ATILLA

Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
Yönetim ve Organizasyon A.B.D.
gayeatilla@sdu.edu.tr, Orcid ID: 0000-0003-1421-917X

Öz

Örgütlerde çalışanların adalet algıları, örgütler bakımından büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar, adalet algılarına bağlı olarak örgüte karşı farklı tepkiler göstermekte ve çalışanların örgüte olan bağlılıkları azalabilmektedir. Araştırma Denizli ili Pamukkale/Karahayıt ilçesinde faaliyet gösteren termal otel bünyesindeki çalışanlardan oluştuğu, örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu bağlamda 191 otel çalışanın katılımıyla Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Adalet Ölçeği'nin yer aldığı bir anket formundan elde edilen bulgular betimsel istatistikler, korelasyon, t-testi, Anova ve regresyon ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Otel Çalışanları

JEL Kodları: D23, M10, M12

The Perception of Organizational Justice Effect on Organizational Commitment Level: A Research on Hotel Employess

Abstract

The perceptions of the justice of the employees in organizations are of great importance for organizations.. Depending on the perceptions of justice, employees show different reactions to the organization and their commitment to the organization may be reduced. The aim of this study was to determine whether organizational justice perceptions have an effect on organizational commitment levels in the thermal hotel employees sample located in Pamukkale / Karahayıt, Denizli. In this context, the findings obtained from a

questionnaire including the Organizational Commitment Scale and the Organizational Justice Scale with the participation of 191 hotel employees were analyzed by descriptive statistics, correlation, t-test, Anova and regression. According to the findings, it was concluded that the perception of organizational justice had an effect on the level of organizational commitment.

Keywords: Organizational Justice, Organizational Commitment, Hotel Employees

JEL Codes: D23, M10, M12

Giriş

Örgüt içinde insan unsuruna verilen önem günden güne artmaktadır. Bireylerin örgüte karşı tutum ve davranışlarının ölçülmesiyle ilgili pek çok kavram gelişmiştir. Bu kavramlardan önemli görülen örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık, örgüt ile birey arasındaki ilişkiyi yakından inceleyen iki temel kavramdır. Çalışanların işe ve örgüte olan tutumlarının artış göstermesi, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için daha fazla çaba sarf etmesi, örgüte ve üstlere karşı güvenin sağlanması ve işten ayrılma niyetlerinin düşük olması adalet kavramı ile ilişkilidir. Maddi kazançların, ödüllerin adil bir şekilde çalışanlara sunulması ve terfilerin de adil bir şekilde yerine getirilmesi çalışanların iş tatminlerini ve örgüte olan bağlılıklarını artıracaktır. Aksi yapıldığı takdirde çalışanların işe ve örgüte olan bağlılık düzeyleri gitgide azalacaktır. Dolayısıyla çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini artırmak için örgütsel kazanımların adil bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda yapılan çalışmada, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık kavramlarının teorik altyapısına değinilmiş, yanı sıra otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi olup olmadığını tespit etmeye yönelik araştırmaya yer verilmiştir.

1. Örgütsel Adalet (*Organizational Justice*)

Adalet; hak ve hukuka uygun olma, hakkı gözetme, herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk olarak tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Örgütsel adalet ise, doğruluğun iş yerindeki rolü aynı zamanda haklılığın korunmasındaki yönetimin rolü ya da işlevidir. Yani, bireylerin ait olduğu örgütte kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemede kullandıkları yollar ve bu belirlemeler neticesinde işe dair diğer değişkenleri etkileme biçimidir. Çalışanların davranış biçimleri ve tutumları örgüt içindeki adaleti algılama şekillerine göre değiştiği için çalışanların örgütsel adaleti nasıl algıladıkları mühim bir konu olarak değerlendirilmektedir (İşcan, 2005: 150, Keskin, 2017: 5).

Bir kurumdaki adalet algısı çalışanlar için en önemli motivasyon kaynağıdır. Çalışma ortamında hakkaniyetin sağlanmadığı hissine kapılan çalışanların moral bozukluğu, işten ayrılma niyeti, organizasyona karşı düşmanca düşünceler beslemesi muhtemeldir. Fakat tam tersi, adil bir çalışma ortamında çalışanların örgüte bağlılıkları, işte kalma niyetleri ve motivasyon düzeyleri güçlenir. Yani kısaca adalet çalışanları bir arada tutarken; adaletsizlik çalışanların birbirlerinden ayrılmasına yol açabilmektedir (www.serkankaraduman.blogspot.com.tr). Örgütsel adalet kavramı Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne (1965) dayanmaktadır. (Luthans, 1981: 197). Teoriye göre çalışanlar, örgüte katmış olduğu faydaları ile diğer çalışanların örgüte katmış olduğu faydaları karşılaştırmaktadır. Karşılaştırma sonucunda yönetim uygulamalarının adil olduğu algısı, çalışanların performanslarını iyileştirecek ve motivasyonlarını arttıracaktır (Koçel, 2018: 468). Dolayısıyla, çalışma ortamının adil olmasıyla birlikte çalışanların da örgüte karşı bağlılıkları artmaktadır (Özler, 2015: 52).

1.1. Örgütsel Adalet Boyutları

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalar genellikle üç boyut olarak ele alınmaktadır. Bunlar; dağıtımsal ve etkileşimsel ve işlemsel adalettir (Işık ve diğ., 2012: 255).

1.1.1. Dağıtımsal Adalet (*Distributive Justice*)

Dağıtımsal adalet; çalışanlara sunulan maaş, ödül, zam veya terfi gibi farklı olanakların adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığıyla alakalı örgütsel adalet boyutudur (Aslantürk ve Şahan, 2012: 138). Diğer bir ifadeyle, dağıtımsal adalet çalışan bireylerin örgütlerine sağladıklarına inandıkları değerlerin karşılığı olarak örgüt tarafından bireylere sağlanması gereken maddi getiri ve ideal ödül miktarıyla ilgili algılarının belirtisidir (İnce ve Gül, 2005: 77). Bu doğrultuda, dağıtımsal adalette adalet algısının temelinde bireyin elde ettiği çıktıları vardır. Dolayısıyla çalışanlar örgütte sağladıkları çıktıları eğitim durumu, deneyim, çalışma süresi, iş yerinde karşılaştıkları stres ve gerginlik unsurları, gösterdikleri performans, verimlilik ve emek ile kıyaslandırıldığında kendilerine adaletli veya adaletsiz davranıldığını hissetmekte ve bu hisse bağlı olarak da örgüte ait tutum ve davranışları farklılıklar göstermektedir (Özdevecioğlu, 2004: 185).

1.1.2. İşlemsel Adalet (*Operational Justice*)

Farklı kaynaklarda prosedür adaleti (Şeşen ve Basım, 2010), işlemsel adalet (Arslantaş ve Pekdemir, 2007), süreç adaleti (İçerli, 2010) olarak aynı anlama gelen kavramlar bu çalışmada işlemsel adalet adı altında işlenmiştir.

Dağıtımsal adalet, insan kaynaklarının örgüte katmış olduğu değerlere ait alması gereken uygun ödül miktarını ifade ederken; işlemsel adalet; ücret, görevde yükselme, çalışma şartları, maddi imkanlar gibi faktörlerin belirlenmesi

ve ölçümünde kullanılan metotların, prosedürlerin ve politikaların adil olma derecesidir (Doğan, 2002: 72). Yapılan araştırmalarda iki tür işlemsel adalet olduğu belirlenmiştir. Birincisi, adil yani kabul edilen biçimsel prosedürdür. Burada prosedür eksikliği ile ödüllerin adil dağıtılması arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Belirlenen bir karar, dağıtılan çıktı bireyin arzu ettiği için astlar tarafından kabul görecektir. İkinci işlemsel adalet ise, interaktif (karşılıklı) adalettir. İşlemsel adaletin kişilerarası ilişkiler boyutu olmakla birlikte karşılıklı desteklemeye dayalıdır. İnteraktif adalet, örgüt üyeleri için neyin doğru olarak gösterildiğine yönelik kurulan iletişim ve örgüt içindeki adaletin ikinci boyutu olarak incelenmektedir (Çınar, 2000: 38).

1.1.3. Etkileşimsel Adalet (*Interactional Justice*)

Farklı kaynaklarda etkileşimsel adalet (Polat ve Celep, 2008) ve interaktif adalet (Çınar, 2000) olarak aynı anlama gelen kavramlar bu çalışmada etkileşimsel adalet adı altında işlenmiştir.

Etkileşimsel adalet, örgütsel uygulamaların insani yönü ile ilgilidir. Prosedürel adalete bağlı bir boyut olarak ele alınan etkileşimsel adalet, prosedürleri uygulamak ile görevlendirilmiş olan kişilerin çalışanlara yönelik gösterdikleri tutum ve davranışları kapsamaktadır (Söyük, 2007: 13). Etkileşimsel adalet, örgüt içinde kişiler arasındaki davranışlarla ilgili bir kavram olarak ele alınmaktadır. Kişilerin birbirlerine karşı tutumlarında algılanan dürüstlük seviyesini ifade eder (Tokgöz, 2011: 367). Çalışanlar, geliştirdikleri adalet algılarına göre çeşitli tutum ve davranışlar gösterebilmektedir. Örnek olarak; dağıtım adaletsizliği algıladıklarında, örgütün aldığı kararların sonuçlarına karşı olumsuz tepkiler verirken, prosedürel adaletsizliği algıladıklarında tüm organizasyona karşı, etkileşimsel adaletsizlik algıladıklarında ise üst yönetime karşı olumsuz tepkiler gösterebilmektedirler. Bu tepkiler neticesinde, örgütlerde ciddi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Cihangiroğulları ve diğ., 2010: 69).

2. Örgütsel Bağlılık (*Organizational Commitment*)

Örgütsel bağlılık kavramı genel olarak çalışanların örgüt içerisinde devam etme isteği ve örgütün hedef ve değerlerine karşı oluşturdukları bağlılık olarak ifade edilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Çalışanların örgüt içinde paylaştıkları duygu ve düşüncelerin bağlılık duygularını oluşturduğu ve bu durumun da çalışanın örgüte karşı tutumlarını etkilediği görülmektedir (Atilla Gök, 2016: 121) Örgütsel anlamda bağlılık kavramı, çalışanların işe ait duyduğu ilgi, sadakat ve birtakım örgütsel değerlere ait duyduğu güçlü inançtan oluşmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006: 155). Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışan ve örgüt arasında oluşturulmuş bir psikolojik sözleşmedir (McDonald ve Makin, 2000: 86). 1970'li yıllardan bu yana örgütsel bağlılık kavramı ve örgüte bağlı çalışanların örgüt etkinliğine sağladığı katkıların

belirlenmesi doğrultusunda birçok araştırma yapılmış olup, halen araştırmalara devam edilmektedir (Özler, 2015: 1). Örgütsel bağlılığın örgütler için en önemli özelliği, örgütün devamlılığının sağlanması için ihtiyaç duyulan insan kaynağından en üst seviyede faydalanılabilesine imkan tanınmasıdır. Bunun yanında örgütsel faaliyetlerin aksamasına sebep olan; çalışanların devamsızlıkları, işten ayrılma niyetleri ve performans düşüklükleri ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde ilişki olduğunu gösteren çalışma sonuçları da çalışan bağlılığının önemini daha çok artırmaktadır (Özler, 2015: 3).

2.1. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Örgütsel bağlılık, Allen ve Meyer tarafından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007: 44).

2.1.1. Duygusal Bağlılık (*Emotional Commitment*)

Farklı kaynaklarda içten bağlılık (Ünler, 2006), duygusal bağlılık (Çetin ve diğ., 2011) olarak tanımlanan boyut, bu çalışmada duygusal bağlılık adıyla işlenmiştir.

Duygusal bağlılık Allen ve Meyer tarafından çalışanın örgüte duygusal anlamda yakınlık hissedip örgütle özdeşleşmesi olarak tanımlanmıştır (Gürbüz, 2006: 59). Örneğin; bir Pet Shop şirket çalışanı şirketin hayvanlara olan sevgisinden dolayı şirkete karşı duygusal bir bağlılık hissedebilir (Robbins ve Judge 2017: 77). Duygusal bağlılığı olan çalışan, örgütün ama ve değerlerine güçlü bir şekilde sahip çıkar ve örgütün bir parçası olarak devam etmeyi ister. Bu bireyler her işverenin beklediği, gerçekten kendini örgüte ve örgütün amaçlarına adanmış, sadık çalışanlardır. Böyle çalışanlar, işe ait olumlu tutumlar geliştirirler ve gerektiğinde fazladan çaba harcamaya hazırdırlar. Bu nedenle bağlılığın en çok arzu edilen şekli duygusal bağlılıktır (Bayram, 2005: 132).

2.1.2. Devam Bağlılığı (*Continuity Commitment*)

Farklı kaynaklarda zorunlu bağlılık (Çekmecelioğlu, 2006), devamlılık bağlılığı (Özkaya ve diğ., 2006), çıkar bağlılığı (Çöl ve Ardıç, 2008), devam bağlılığı (Özdevecioğlu, 2013) olarak aynı anlama gelen kavramlar bu çalışmada devam bağlılığı adı altında işlenmiştir.

Zorunlu bağlılık olarak da adlandırılan bu bağlılık boyutu, çalışan açısından bir örgütte kalmanın algılanan maliyet hesabı üzerine odaklanmaktadır. Örneğin; bir çalışan örgüte makul bir ücret aldığı için ve işten ayrılmanın ailesini zarar getireceğini düşündüğü için bağlı olabilir. Bu durum devam bağlılığı olarak adlandırılmaktadır (Robbins ve Judge, 2017: 77). Devam bağlılığı çalışanların örgütten ayrılmalarını güçleştiren maliyet faktöründen etkilenmektedir. (Özler, 2015: 5). Örgütsel bağlılığın devam boyutunun iki

unsura bağlı olarak oluştuğu iddia edilmiştir. Bu boyutlar; çalışanların yapmış oldukları yatırımın boyutu ve algılanan alternatif yoksunluğudur. Örneğin, bir çalışanın işle alakalı beceriler geliştirmeye yönelik harcadığı enerjisi ve zamanından dolayı farklı örgütlere transfer olma kararı vermekte zorluk yaşaması ve alternatif iş imkanlarının olmaması örgütten ayrılmaya yönelik algılanan maliyetleri de artırmaktadır. Bu nedenle çalışanların alternatiflerin az olduğunu düşünmeleri kendilerinin mevcut örgütlerine daha güçlü devamlılık bağlılığı duymalarını sağlayacaktır (Meyer ve Allen, 1991: 71).

2.1.3. Normatif Bağlılık (*Normative Commitment*)

Farklı kaynaklarda normatif bağlılık (Özdevecioğlu, 2013), minnet bağlılığı (Robbins ve Judge, 2017) olarak aynı anlama gelen kavramlar bu çalışmada normatif bağlılık adı altında işlenmiştir.

Normatif bağlılık, örgütsel bağlılığın sorumluluk ve ahlaki boyutunu oluşturmakta ve çalışanların örgütte kalmaya devam etmesiyle ilgili sorumluluk duygularını yansıtmaktadır. Çalışanın örgütüne bağlılık geliştirmesi sosyal sorumluluk bilincine ve örgütte kalmayı bir görev olarak benimsemesine bağlıdır (Bozkurt ve Yurt, 2013: 125). Yeni bir girişime adım atan bir çalışan, herhangi bir nedenle işten ayrılırsa yöneticisini yüzüstü bırakacağı düşüncesiyle o yöneticiyle devam edebilir (Robbins ve Judge 2017:77). Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutunun iki ana unsura bağlı olarak oluşacağı ileri sürülmüştür (Meyer ve Allen, 1991: 72). Bu unsurlardan birincisi çalışanların hem geçmişlerine bağlı (ailesel veya kültürel) hem de onu takiben örgütte çalışmaya başlamalarından itibaren süregelen örgütsel sosyalizasyon tecrübeleridir (Allen ve Meyer, 1990: 2). İkincisi ise, örgütün çalışanın eğitimi ve geleceği için sağladığı harcamalardır. Örgütün çalışana sağlamış olduğu imkanlar karşılığında çalışan örgüte bağlılık duyma yükümlülüğünün farkına varacaktır (Meyer ve Allen, 1991: 72).

3. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Örgütler amaçlarına ulaşabilmek için insan kaynağına büyük ölçüde önem vermektedirler. Çalışanların örgüte bağlanabilmeleri için de adil koşullarda çalışmalarını sağlamak gerekmektedir (Aksoy, 2012: 78). Performansını ve verimliliğini artırmak ve değişen rekabet koşullarının karşısında rekabet avantajı sağlamak isteyen örgüt yöneticilerinin çalışanları örgüte bağlamaları ve onları bu yolda desteklemeleri gerekmektedir. Örgütsel amaçlara ulaşmadaki en önemli rol örgüt çalışanlarına aittir (Keskin, 2017: 51). Daha önceki bölümlerde de değinildiği gibi adil bir çalışma ortamı için çalışanların daha verimli ve yüksek performanslı olarak çalışmalarına yön vermeleri örgütün karlılığını artıracaktır. İşe ve örgüte bağlılık duyan çalışanların psikolojik bağlılıkları da güçlenmekte aksi halde ise çalışanların örgüte duydukları bu bağ zayıflamaktadır. Örgütlerine bağlılık duymayan çalışanların verimliliği azalırken, işten ayrılma niyeti ve devamsızlıkları da artış gösterecektir

(Aksoy, 2012: 78). Literatürde, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine olan ilişkisini öğrenmeye yönelik pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların esas amacı öncelikle çalışanların adalet algılarının bağlılık düzeylerine etkisi olup olmadığının belirlenmesi aynı zamanda tutum ve davranışlarının örgütsel performans ve verimliliği nasıl etkilediğinin belirlenmesine yöneliktir. Aşağıda bu konu ile ilgili çalışmalara yer verilmiştir.

Tang ve Sarsfield (1996: 11), ABD'de sağlık kurumundaki çalışanlara yönelik, dağıtım ve prosedür adaleti ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, örgüt yöneticileri dağıtım ve prosedür adaletine ilişkin algılamaları etkilediğinden dolayı, çalışanların iş tatminlerinin, örgütsel bağlılıklarının ve örgüte katılım göstermelerinin bu durumdan etkilenebileceğini iddia edilmiştir. Bu nedenle çalışanların olumlu dağıtım ve prosedür adaleti algısına sahip olmalarının sağlanması için örgüt yöneticilerinin örgüt içindeki kazanımları adil bir şekilde dağıtmasının ve prosedürleri adil bir şekilde uygulamasının gerekli olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çöp (2008: 114, 123)'ün "Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama" isimli yüksek lisans tez çalışmasında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta derecede bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Buna bağlı olarak Türkiye'de araştırmaya katılan çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları, Polonya'da araştırmaya katılan çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Dolayısıyla örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın ülkelere göre de anlamlı bir farklılık göstermekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bal (2014: 5, 7)'in "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma" isimli çalışmasında ilkökul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna bağlı olarak okul yöneticilerinin adil davranışlarda bulunması, eğitim sistemi ve okulla ilgili kurallara sadık kalarak, keyfi yürütmelerden kaçınması ve bu kuralları herkese karşı eşit yürütmesi gibi yollarla öğretmenlerin örgütsel adalet algıları pozitif yönde yükseltilecek duygusal ve normatif bağlılıklarının geliştirilebileceğini öngörülmüştür.

Arı ve diğ. (2015: 48, 50)'nin "Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma" isimli çalışmasında araştırmaya katılan kişilerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel bağlılığı ortalamalarının orta değer in üstünde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hemşireler üzerindeki bağlılık düzeylerinin azalış göstermesindeki en önemli unsur algıladıkları adaletsizlikler olmaktadır. Ülke politikaları çerçevesinde yapılan sağlık politikalarındaki düzenlemeler, hemşirelik mesleğinde eğitim çeşitliliğinin

artışına sebep olmaktadır. Söz konusu olan bu düzenlemeler, yöneticilerin seçilme şekli için yalnızca eğitim durumunu değil, ayrıca deneyim ve liyakat sistemindeki eşitsizliklerin giderilmesi ile hemşireler üzerindeki adalet algısı ve bağlılıkları artış gösterecektir.

Şahin ve Kavas (2016: 137)'in "Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği" isimli çalışmasına göre, öğretmenlerin örgütsel adalete bağlı algıları artış veya azalış gösterdikçe aynı yönde örgütsel bağlılık düzeyleri de artış veya azalış göstermektedir. Dolayısıyla araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır hipotezi kabul edilerek doğrulanmıştır.

Yukarıda belirtilen çalışmalarda örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisi olup olmadığı sonucuna bağlı kalarak örgütü ve örgüt çalışanlarını nasıl etkilediği açıklanmıştır. Bu alanda yapılan diğer çalışmalarda da birbirini destekleyen sonuçlar elde edilmiştir. Bu bilgiler ışığında yapılan bu araştırma ise, günümüzde turizm sektöründe önemli bir payı bulunan otel çalışanları üzerinde uygulanmıştır.

4. Araştırmanın Yöntemi

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine olan etkisinin incelenmesidir. Araştırmanın otel çalışanları üzerinde uygulanmasının nedenleri arasında; otel çalışanlarının eğitim düzeylerindeki olası farklılıklar başta olmak üzere, genellikle turizm ve otelcilik sektöründe çok sık karşılaşılan işletme yönetimindeki örgütsel değişikliklerden kaynaklı, yönetime yakın olan personel adaylarının işe alımlarındaki yönetsel kayırmacılık sayılabilir. Bu durum işe alım döneminde bir önceki sezonda çalışan personellerin çıkartılması gibi istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir. Aynı iş bölümündeki çalışanların eğitim düzeylerinin farklı olması durumunda ise, eğitim düzeyi düşük olan çalışanların üstlendiği fazla iş yükü, işe olan verimini azaltmakta veya eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların üstlendiği göreve karşı alacağı ücretler, çalışanların beklentisini karşılamamaktadır. Bu da işyerinde adaletsizliğe yol açmaktadır. Bir diğer neden ise, otel çalışanlarının turizm sektöründeki sezonluk iş süresidir. Bilindiği üzere turizme bağlı otel bünyesindeki çalışan sayısı, belli bir sezonda yoğunluk gösterirken diğer sezonlarda bu çalışanlar işsiz kalabilmektedir. Çalışanların süreklilik gösteremeyeceği işlerde bulunması da işe olan bağlılıklarını azaltmaktadır. Belirtilen nedenlerden dolayı araştırmamızı otel çalışanları üzerinde uygulayarak bu sektördeki örgütsel adalet ve bağlılığın incelenmesi ile farklı sektördeki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Denizli ili Pamukkale/Karahayıt ilçesinde faaliyet gösteren bir termal otel bünyesindeki 250 otel çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem ise 207 çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Örneklem metodlarından kolayda örneklem yöntemi kullanılmak durumunda kalmış, bu da araştırmanın önemli bir kısıtı olarak belirtilmiştir. Kolayda örneklem, çok fazla miktarda veriye hızlı yollardan ulaşma olanağı sağladığı amacıyla tercih edilen bir yöntemdir. Bu örneklemede amaç, kolay ve hemen ulaşılabilir birimlerin seçilmesi ile birlikte örneklemin oluşturulmasıdır (Nakip, 2004: 140). Çalışmada 191 adet geçerli anket formu elde edilmiştir. Evrenin belirli olduğu durumlarda ne kadar örneklem ulaşılması gerektiği, hoşgörü miktarı ve hata olasılıklarıyla kitle genişliklerine göre hesaplanarak elde edilen tablolara göre hata toleransı %5, güvenilirlik düzeyi %95 ve kitle genişliği 250 olduğunda 152 kişilik bir örneklem seçilmesi gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Bu anlamda araştırmada ulaşılan örneklem sayısının evreni temsil becerisine sahip olduğu söylenebilir.

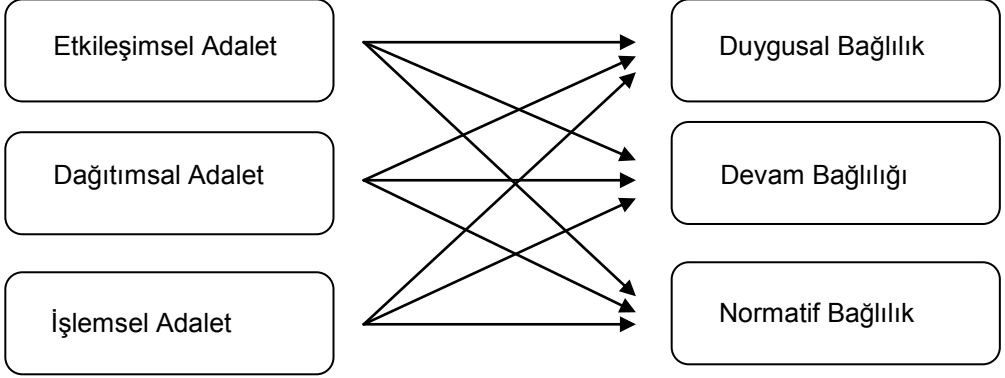
4.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Oluşturulan anket formu Denizli ili Pamukkale/Karahayıt ilçesindeki bir termal otel bünyesindeki çalışanlara elden dağıtılarak ulaştırılmıştır. Otel çalışanlarına dağıtılan toplam 250 anketten 207 tane geri dönüş elde edilmiştir. Yanlış ve eksik doldurma gibi nedenlerden dolayı toplamda 16 anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Bu durumda örnekleme 191 otel çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda çalışanların demografik niteliklerini belirlemeye ait sorular bulunmaktadır. Bu bölümde yaşını, cinsiyetini, medeni durumunu, lisans durumunu, kurumdaki mevcut çalışma süresini ve çalışılan birimi belirlemek için toplam 6 soruya yer verilmiştir. Anket formunun ikinci kısmında çalışanların bağlılık düzeylerini ölçmek için Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen, Wasti (2000) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 18 maddelik Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır (Başol 2009: 501). Çalışmada kullanılan bu ölçek her bir boyutu ölçmek için 6 soru içermekte, toplam 18 sorudan oluşmaktadır. Bu sorulardan 4 tanesi ters kodlanan (15, 16, 17, 18) sorulardır. Anket çalışması uygulanırken, ters kodlanan sorular cevaplayanların algı düzeylerini bozmaması için en sona yerleştirilmiştir. Üçüncü bölümde ise çalışanların adalet algılarını ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan bu ölçekte 5 soru dağıtımsal adaletin, 6 soru işlemsel adaletin ve 9 soru da etkileşimsel adaletin seviyesini ölçmeye yönelik toplamda 20 sorudan oluşmaktadır. Anket formu toplamda 44 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular 5'li Likert şeklinde hazırlanmıştır. Tamamen Katılmıyorum(1), Katılmıyorum(2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum(4), Tamamen Katılıyorum(5) şeklinde kodlanmış ve puanlanmıştır.

4.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek oluşturulan araştırmanın kavramsal modeli aşağıda belirtilmektedir. Oluşturulan bu model kapsamında da aşağıda belirtilen hipotezler ortaya koyulmuştur:

Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli



H1: Çalışanların örgütsel adalet algılarının, onların örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Çalışanların etkileşimsel adalet algılarının, onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Çalışanların dağıtımsal adalet algılarının, onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Çalışanların işlemsel adalet algılarının, onların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

5. Araştırmanın Bulguları ve Analizi

Mevcut çalışmada otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi olup olmadığının araştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaçla öncelikle anket verilerinin analizinde SPSS 22 istatistik paket programından yararlanılmış ve araştırmada kullanılan sosyo-demografik değişkenler için frekans tabloları yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistiksel yöntemler olan korelasyon, faktör analizi, Anova, t-testi ve regresyon uygulanmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan ölçeklerin güvenilirlik analizleri, Cronbach Alpha katsayılarının hesaplanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Cronbach Alpha değeri 0,764 iken; Örgütsel Adalet Ölçeği'nin değeri ise 0,944 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda örgütsel bağlılık ve alt boyutları bağımlı değişken, örgütsel adalet ve alt boyutları ise bağımsız değişken olarak

ele alınmıştır. Ankete katılan çalışanlara ait sosyo-demografik değişkenler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Çalışanlara Ait Sosyo-Demografik Bulgular

		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	82	42,9
	Erkek	109	57,1
Yaş	18 yaş ve altı	5	2,6
	19-24 yaş	29	15,2
	25-30 yaş	68	35,6
	31-36 yaş	37	19,4
	37 yaş ve üzeri	52	27,2
Medeni Durum	Evli	96	50,3
	Evli Değil	95	49,7
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	36	18,8
	Lise	94	49,2
	Ön Lisans	31	16,2
	Lisans	24	12,6
	Lisansüstü	6	3,1
Çalışılan Yıl	1 yıl ve altı	31	16,2
	2-4 yıl	87	45,5
	5-7 yıl	34	17,8
	8 yıl ve üzeri	39	20,4
Çalışılan Birim	Yiyecek-İçecek	57	29,8
	İdari Hizmetler	53	27,7
	Kat Hizmetleri	58	30,4
	Teknik Hizmetler	23	12
Toplam		191	100

Tablo 1'de görüldüğü üzere araştırma örnekleminin %42,9'u kadın çalışanlardan, %57,1'i erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Erkek çalışanların görece olarak çokluğu işin fiziken yorucu olmasıyla veya erkekler tarafından daha çok tercih edilmesiyle ilişkilendirilebilir. Yaşları 25 yaş ve üzerindeki çalışanlar toplam katılımcıların %82'sini oluşturmaktadır. Medeni durum

bakımından neredeyse yarı yarıya bir eşitlik söz konusudur. Eğitim düzeyleri incelendiğinde katılımcıların %49,2'si lise mezunu çalışanlardan oluşup, kurumda çalışma sürelerinin %45,5'i 2-4 yıl aralığında yoğunluk göstermektedir. Çalışanların %12'si teknik hizmetlerde görev alırken, diğer birimlerde daha yüksek ve birbirine yakın dağılımlar söz konusudur.

Tablo 2: Değişkenlere Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	CMIN/df	RMSEA	NFI	TLI	CFI	AGFI	GFI
Örgütsel Bağlılık	2,539	0,79	0,9	0,9	0,94	0,87	0,93
Örgütsel Adalet	1,944	0,7	0,91	0,95	0,96	0,86	0,9

Kaynak: Joreskog ve Sorbom, (1993); Kline, (1998); Anderson ve Gerbing, (1984).

Araştırmanın verileri ile ölçüm değerleri birbiri ile kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Her bir maddedeki standardize edilmiş faktör yükü 0.32'nin üzerinde olması ve bu da araştırmanın sağlığı açısından yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2009: 142).

Tablo 3: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1)Etkileşimsel Adalet	1							
(2)Dağıtımsal Adalet	,732**	1						
(3)İşlemsel Adalet	,089	,136	1					
(4)Duygusal Bağlılık	,279**	,258**	,609**	1				
(5)Devam Bağlılığı	,090	,062	,177*	,211**	1			
(6)Normatif Bağlılık	,408**	,500**	,663**	,387**	,302**	1		
(7)Örgütsel Adalet	,930	,885**	,140	,326**	,105	,487**	1	
(8)Örgütsel Bağlılık	,334**	,349**	,621**	,681**	,757**	,742**	,394**	1

Tablo 3 incelendiğinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel adalet düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak için yapılan basit doğrusal korelasyon işleminde, istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,39$, $p < 0,01$). Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişkiler çoklu korelasyon analizi ile araştırılmış, elde edilen bulgulara göre aralarında istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının kendi aralarında da istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı değişkenlerin birlikte değiştiğini/arttığını göstermektedir. Çalışanların

örgütsel bağlılık düzeyleri artarken/azalırken, “duygusal bağlılık”, “devam bağlılığı” ve “normatif bağlılık” gibi durumları da artmakta/azalmaktadır. Çalışanların örgütsel adaletleri ile alt boyutları arasındaki ilişkiler çoklu korelasyon analizi ile araştırılmış, elde edilen bulgulara göre, örgütsel adaletin alt boyutlarından olan “işlemsel adalet” değişkeni örgütsel adalet ile anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Örgütsel adaletin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise “etkileşimsel adalet” ve “dağıtımsal adalet”in arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunurken “işlemsel adalet” ve “etkileşimsel adalet”, “işlemsel adalet”, “dağıtımsal adalet” alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Tablo 4: Örgütsel Bağlılığın Demografik ve Diğer Değişkenlere Göre Karşılaştırması

		N	Ortalama	SS	t/F	P
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK						
Cinsiyet	Kadın	82	2,91	,44	-,778	,438
	Erkek	109	2,97	,58		
Medeni Durum	Evli	96	2,98	,50	,770	,442
	Evli Değil	95	2,92	,54		
Yaş	18 yaş ve altı	5	3,20	,65	1,263	,286
	19-24 yaş	29	2,81	,64		
	25-30 yaş	68	2,91	,48		
	31-36 yaş	37	2,95	,50		
	37 yaş ve üzeri	52	3,04	,50		
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	36	3,08	,52	,819	,514
	Lise	94	2,90	,60		
	Ön Lisans	31	2,96	,39		
	Lisans	24	2,93	,32		
Çalışılan Yıl	Lisansüstü	6	3,00	,38	,599	,616
	1 yıl ve altı	31	2,96	,72		
	2-4 yıl	87	2,90	,46		
	5-7 yıl	34	2,98	,44		
Çalışılan Birim	8 yıl ve üzeri	39	3,03	,53	,666	,574
	Yiyecek-İçecek	57	3,02	,57		
	İdari Hizmetler	53	2,96	,49		
	Kat Hizmetleri	58	2,90	,54		
	Teknik Hizmetler	23	2,86	,42		

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin sosyo-demografik değişkenlerden cinsiyet ve medeni durum gruplarına göre farklılık olup

olmadığının belirlenmesi amacı ile t-testi yapılmıştır. Tablo 4'te verilen analiz sonucunda, kadın ve erkek çalışanların örgütsel bağlılıklarının karşılaştırması için yapılan t-testi sonrasında "cinsiyet" ($t=-,778, p>.05$) ve "medeni durum" ($t=,770, p>.05$) değişkenleri ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların cinsiyet değişkeni ve medeni durum değişkeni örgütsel bağlılık düzeyleri ile farklılaşmamaktadır. Çalışanların yaş, eğitim düzeyi, çalışılan yıl ve çalışılan birim değişkenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) kullanılmıştır. Tablo 4 incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların, yaş ($F= 1.263, p > .05$), eğitim düzeyi ($F= ,819, p > .05$), çalışılan yıl ($F= ,599, p > .05$) ve çalışılan birim ($F=,666, P> .05$) örgütsel bağlılık düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 5: Örgütsel Adaletin Demografik ve Diğer Değişkenlere Göre Karşılaştırması

		N	Ortalama	SS	t/F	P
ÖRGÜTSEL ADALET						
Cinsiyet	Kadın	82	3,13	,80	-1,019	,309
	Erkek	109	3,26	,81		
Medeni Durum	Evli	96	3,23	,80	,457	,648
	Evli Değil	95	3,18	,81		
Yaş	18 yaş ve altı	5	3,35	,86	,577	,679
	19-24 yaş	29	3,07	,92		
	25-30 yaş	68	3,14	,76		
	31-36 yaş	37	3,31	,77		
	37 yaş ve üzeri	52	3,27	,84		
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	36	3,45	,84	2,753	,290
	Lise	94	3,03	,84		
	Ön Lisans	31	3,23	,65		
	Lisans	24	3,35	,73		
	Lisansüstü	6	3,71	,55		
Çalışılan Yıl	1 yıl ve altı	31	3,28	,87	,128	,944
	2-4 yıl	87	3,18	,83		
	5-7 yıl	34	3,18	,70		
	8 yıl ve üzeri	39	3,21	,83		
Çalışılan Birim	Yiyecek-İçecek	57	3,10	,89	3,040	,030*
	İdari Hizmetler	53	3,41	,73		
	Kat Hizmetleri	58	3,02	,81		
	Teknik Hizmetler	23	3,43	,63		

***p<0.05**

Çalışanların örgütsel adalet düzeylerinin sosyo-demografik değişkenlerden cinsiyet ve medeni durum gruplarına göre farklılık olup olmadığının belirlenmesi amacı ile t-testi yapılmıştır. Tablo 5'te verilen analiz sonucunda, kadın ve erkek çalışanların örgütsel adaletlerinin karşılaştırması için yapılan t-testi sonrasında "cinsiyet" ($t = -1,019, p > .05$) ve "medeni durum" ($t = ,457, p > .05$) değişkenleri ile çalışanların örgütsel adaletleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların cinsiyet değişkeni ve medeni durum değişkeni örgütsel adalet düzeyleri ile farklılaşmamaktadır. Çalışanların yaş, eğitim düzeyi, çalışılan yıl ve çalışılan birim değişkenlerinin örgütsel adalet düzeylerine göre anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) kullanılmıştır. Tablo 5 incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların, yaş ($F = ,577, p > .05$), eğitim düzeyi ($F = 2,753, p > .05$) ve çalışılan yıl ($F = ,128, p > .05$) örgütsel adalet düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Çalışma birimleri farklı olan çalışanların, örgütsel adalet düzeyi ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($F = 3,040, p = 0.030, p < .05$). Bu farklılığın hangi çalışma birimi arasından kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucunda, farklılığın teknik hizmetlerde görev alan çalışanların ölçek ortalamaları ($X = 3,43, SS = 0,63$) ile farklılığın kat hizmetlerinde görev alan çalışanların ölçek ortalamaları ($X = 3,02, SS = 0,81$) arasından kaynaklandığı görülmüştür. Bu bulguya göre, teknik hizmetlerde görev alan çalışanların örgütsel adalet düzeylerinin kat hizmetlerinde görev yapan çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın hipotezlerinin sınanması için örgütsel bağlılık (bağımsız değişken) ile örgütsel adalet ve alt boyutları (bağımlı değişken) arasında basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analize başlamadan önce regresyon analizinin varsayımları teste tabi tutulmuş ve bu bağlamda varsayımlardan birisi olan otokorelasyonun varlığı Durbin Watson katsayısı ile sınanmıştır. Bu katsayının 1.5 ile 2.5 arası bir değer alması otokorelasyonun olup olmadığını göstermektedir (Kalaycı, 2010: 267). Bu araştırmada Durbin Watson katsayıları 1.131 ile 1.729 arasında değerler almıştır. Dolayısıyla bu kapsamda regresyon analizinin ilk şartının sağlandığı söylenebilir. Bağımsız değişkenler arasında yüksek bir ilişki tespit edilmemesine rağmen varsayımı tam anlamıyla sınamak için Tolerans ve VIF (varyans artış faktörü) değerleri de incelenmiştir. Regresyon analizinde, Tolerans değerinin .20'den büyük; VIF değerinin ise 10'dan küçük olması arzu edilir (Field, 2009: 293). Bu çalışmada elde edilen sonuçlar uyarınca çoklu bağlantı probleminin olmadığı görülmüştür.

Tablo 6: Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	Beta	t	P	D-W	VIF
Sabit	2,134	,143		14,898	,000	1,650	1,000
Örgütsel Adalet	,255	,043	,394	5,897	,000		
R=,394		Düzeltilmiş R ² =,151		F=34,771		P=,000	

Tablo 6 incelendiğinde, örgütsel bağlılığın örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir (R= ,394, R²= ,151, F= 34,771, p< ,01). Bu durumda örgütsel adaletle ait varyansın %15,1'inin örgütsel bağlılık ile açıklandığı söylenebilir. Buna göre **H1** hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ait regresyon modeli aşağıda verilmiştir.

$$\text{Örgütsel Bağlılık} = 2,134 * 0,394 + \text{Örgütsel Adalet}$$

Kurulan regresyon modeli incelendiğinde, örgütsel adaletteki bir birimlik artışın örgütsel bağlılık üzerinde 0,394'lük bir etkiye neden olacağı belirlenmiştir.

Tablo 7: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	Beta	T	P	D-W	Tolerans	VIF
Sabit	,887	,164		5,397	,000			
Etkileşimsel Adalet	,109	,047	,182	2,333	,021	1,345	,463	2,158
Dağıtım Adalet	,083	,048	,136	1,735	,084		,458	2,181
İşlemsel Adalet	,507	,046	,587	10,948	,000		,981	1,019
R=,688		Düzeltilmiş R ² =,464		F=55,928		P=,000		

Tablo 7'deki Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı (F=55,928 p=0,000 p<0.01) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının, tolerans değerinin 0.20'den büyük olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, 1.5 ile 2.5 arası bir değer alması otokorelasyonun olmadığına işaret eder. Etkileşimsel adaletin (t=2.333, p=0.021 p<0.05) ve işlemsel adaletin (t=10.948 p=0.000, p<0.01) örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu durumda **H2** ve **H4** hipotezleri kabul edilmiştir.

Dağıtımsal adaletin ise örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olamadığı belirlenmiştir ($t= 1.735$, $p=0.084$, $p>0.05$). Bunun sonucunda ise **H3** hipotezi reddedilmiştir. Etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletin örgütsel bağlılığın %46,4'ünü açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0.464$). Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Örgütsel Bağlılık} = 0.887+0.182*\text{Etkileşimsel Adalet}+0.587*\text{İşlemsel Adalet}$$

Regresyon eşitliği incelendiğinde, işlemsel adalette bir birimlik artışın örgütsel bağlılık düzeyini 0.587 birim artıracığı, etkileşimsel adalette bir birimlik artışın ise örgütsel bağlılık düzeyinde 0.182 birim artıracığı belirlenmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	Beta	T	P	D-W	Tolerans	VIF
Sabit	,462	,208		2,362	,019			
Etkileşimsel Adalet	,150	,059	,207	2,535	,012	1,130	,463	2,158
Dağıtımsal Adalet	,020	,061	,027	,327	,744		,458	2,181
İşlemsel Adalet	,613	,059	,586	10,444	,000		,981	1,019
R=,649		Düzeltilmiş R ² =,412		F=45,431		P=,000		

Tablo 8'deki Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı ($F=45,431$ $p=0,000$ $p<0.01$) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının, tolerans değerinin 0.20'den büyük olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, 1.5 ile 2.5 arası bir değer alması otokorelasyonun olmadığını işaretler. Etkileşimsel adaletin ($t=2.535$, $p=0.012$ $p<0.05$) ve işlemsel adaletin ($t=10.444$ $p=0.000$, $p<0.01$) duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Dağıtımsal adaletin ise duygusal bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olamadığı belirlenmiştir ($t= 0.327$, $p=0.744$, $p>0.05$). Etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletin duygusal bağlılığın %41,2'sini açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0.412$). Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Duygusal Bağlılık} = 0.462+0.207*\text{Etkileşimsel Adalet}+0.586*\text{İşlemsel Adalet}$$

Regresyon eşitliği incelendiğinde, işlemsel adalette bir birimlik artışın duygusal bağlılık düzeyini 0.586 birim artıracığı, etkileşimsel adalette bir birimlik artışın ise duygusal bağlılık düzeyinde 0.207 birim artıracığı belirlenmiştir.

Tablo 9: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	Beta	T	P	D-W	Tolerans	VIF
Sabit	2,051	,363		5,656	,000			
Etkileşimsel Adalet	,098	,103	,101	,955	,341	1,696	,463	2,158
Dağıtimsal Adalet	-,035	,106	-,035	-,331	,741		,458	2,181
İşlemsel Adalet	,244	,102	,173	2,388	,018		,981	1,019
R=,194		Düzeltilmiş R ² =,022		F=2,431		P=,067		

Tablo 9'daki Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı (F=2,431 p=0,067 p>0,05) belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının, tolerans değerinin 0.20'den büyük olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, 1.5 ile 2.5 arası bir değer alması otokorelasyonun olmadığını işaretler. İşlemsel adaletin (t=2.388 p=0.018, p<0.01) devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Dağıtimsal adaletin belirlenmiştir (t= -0.331, p=0.741, p>0.05) ve etkileşimsel adaletin belirlenmiştir (t=0.955, p=0.341, p>0.05) devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Etkileşimsel adalet, dağıtimsal adalet ve işlemsel adaletin devam bağlılığın %2,2'sini açıkladığı belirlenmiştir (R²=0.022). Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Devam Bağlılık} = 2.051 + 0.173 * \text{İşlemsel Adalet}$$

Regresyon eşitliği incelendiğinde, işlemsel adalette bir birimlik artışın devam bağlılık düzeyini 0.173 birim artıracığı belirlenmiştir.

Tablo 10: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	Beta	T	P	D-W	Tolerans	VIF
Sabit	,118	,178		,662	,508			
Etkileşimsel Adalet	,078	,050	,104	1,556	,121	1,728	,463	2,158
Dağıtimsal Adalet	,265	,052	,342	5,107	,000		,458	2,181
İşlemsel Adalet	,664	,050	,607	13,266	,000		,981	1,019
R=,785		Düzeltilmiş R ² =,610		F=99,887		P=,000		

Tablo 10'daki Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı ($F=99.887$ $p=0,000$ $p<0.01$) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının, tolerans değerinin 0.20'den büyük olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, 1.5 ile 2.5 arası bir değer alması otokorelasyonun olmadığını işaretler. Dağıtımsal adaletin ($t=5.107$, $p=0.000$ $p<0.01$) ve işlemsel adaletin ($t=13.266$ $p=0.000$, $p<0.01$) normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Etkileşimsel adaletin ise normatif bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını belirlenmiştir ($t= 1.556$, $p=0.121$, $p>0.05$). Etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletin normatif bağlılığın %61'ini açıkladığı belirlenmiştir ($R^2=0.610$). Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Normatif Bağlılık} = 0.118 + 0.342 * \text{Dağıtımsal Adalet} + 0.607 * \text{İşlemsel Adalet}$$

Regresyon eşitliği incelendiğinde, işlemsel adalette bir birimlik artışın normatif bağlılık düzeyini 0.607 birim artıracığı, dağıtımsal adalette bir birimlik artışın ise normatif bağlılık düzeyinde 0.324 birim artıracığı belirlenmiştir.

Sonuç

Araştırmaya Denizli ili Pamukkale/Karahayıt ilçesinde faaliyet gösteren bir termal otel bünyesindeki otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisini tespit etmek amacıyla yön verilmiştir. Bu amaçlar doğrultusunda çalışmanın sonuçlarını aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

Araştırma kapsamında sosyo-demografik verilerin sınıflandırılması için frekans analizi, daha önceden belirlenmiş bir ölçek türüne ait hazırlanmış ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçmek için güvenilirlik analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi, grup ortalamaları ve bunlara bağlı olan işlemleri analiz etmek için ise Anova yapılmıştır.

Sosyo-demografik verilere ait frekans analizi sonucunda araştırma grubunu %42,9'u kadın, %57,1'i erkek çalışanlar oluştururken; neredeyse yarısını evli çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanların %35,6'sı 25-30 yaş arasında yoğunluk göstermektedir. Buradan hareketle işin genç yaş grubundaki çalışanlar tarafından daha çok tercih edildiği söylenebilir. Çalışanların %49,2'si lise mezunu çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcılar yıl bakımından incelendiğinde %45,5'i 2-4 yıl aralığında yoğunluk gösterirken; çalışılan birim bakımından incelendiğinde ise %30,4'ü kat hizmetlerinde görev aldığı tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasında ($r=394$) düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Tansky (1993: 204) yaptığı çalışmada da örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasında ilişki olduğu sonucu çalışmamızı destekler

niteliktedir. Yine Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) ile İşcan ve Naktiyok (2004) tarafından yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık ile alt boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü tespit etmek için yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel bağlılığın, duygusal bağlılık ($r=681$), devam bağlılığı ($r=757$) ve normatif bağlılık ($r=742$) alt boyutlarıyla aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda örgütsel adalet ile alt boyutları olan etkileşimsel, dağıtımsal ve işlemsel adalet arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda ise, örgütsel adaletin, etkileşimsel adalet ($r=930$) ve dağıtımsal adalet ($r=885$) alt boyutlarıyla aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanırken; işlemsel adalet ($r=140$) alt boyutu ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri daha iyi anlamak için bu değişkenin çalışanların sosyo-demografik değişkenlerine göre farklılaşım farklılaşmadığına t-testi ve Anova ile bakılmıştır. Bu analizler sonucunda;

- Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri bakımından örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının algılanması farklılık teşkil etmemektedir.
- 18 yaş ve altı aralığındaki çalışanların örgütsel bağlılıklarının anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Eğitim düzeyi ilköğretim olan çalışanların örgütsel bağlılıklarının anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumda 8 yıl ve üzeri aralığındaki çalışanların örgütsel bağlılıklarının anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumda yiyecek-içecek biriminde görev alan çalışanların örgütsel bağlılıklarının anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel adaleti etkileyen faktörleri daha iyi anlamak için bu değişkenin çalışanların sosyo-demografik değişkenlerine göre farklılaşım farklılaşmadığına t-testi ve Anova ile bakılmıştır. Bu analizler sonucunda;

- Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri bakımından örgütsel adalet ve alt boyutlarının algılanması farklılık teşkil etmemektedir. Bu sonuç Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009)'nun yaptığı çalışma ile paralellik göstermektedir.
- 18 yaş ve altı aralığındaki çalışanların örgütsel adaletlerinin anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Eğitim düzeyi lisansüstü olan çalışanların örgütsel adaletlerinin anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumda 1 yıl ve altı aralığındaki çalışanların örgütsel adaletlerinin anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumda teknik hizmetler biriminde görev alan çalışanların örgütsel adaletlerinin anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bu sonuçlar ile literatürdeki paralellik gösteren Bal (2014), Arı vd., (2015), Şahin ve Kavas (2016)'ın araştırma sonuçları da, çalışanların örgüte bağlılıklarını sağlayabilmek ve örgüt yararına onlardan en etkin şekilde verim alabilmek için yöneticilerin örgütsel adaleti sağlama hususunda hassas ve bilinçli bir şekilde hareket etmelerini gerektirmektedir.

Araştırmanın sonucunda kuruma duyulan adalet algısının artması çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini etkileyecek, örgütsel bağlılık düzeyleri olumlu etkilenen çalışanlar kurumda daha iyi bir rol üstleneceklerdir. Dolayısıyla bu rolü üstlenen çalışanların performansları daha yüksek olacaktır. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların devir hızları da düşük olacağından, verilen hizmetin kalitesinde devamlılık sağlanabilecektir.

Bu araştırma sadece Denizli ili Pamukkale/Karahayıt ilçesindeki bir termal oteldeki çalışanlar üzerinde yapılmış olup, elde edilen sonuçlar araştırmanın yürütüldüğü çalışanlar çerçevesinde sınırlılığa sahiptir. Araştırmadaki veriler katılımcıların beyanına dayanmaktadır. Genelleme yapabilmek için farklı bölgelerde ve farklı otellerde de aynı ölçeklerin uygulanması gerektiği düşünülmektedir.

Kaynakça

AKSOY, Cenk (2012), İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Çalışanların Adalet Algıları Açısından Güven Faktörünün İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

ALLEN, J. P. ve N. J. Meyer, (1990), The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 63(1), ss.1-18.

ANDERSON, J.C. ve D. W. Gerbing (1984), The Effect Of Sampling Error On Convergence, Improper Solutions, And Goodness Of-Fit Indices For Maximum Likelihood Confirmatory Factor Analysis, Psychometrika, 49(2), ss.155-173.

ARI, M., A. Gülöva, S. Köse (2015), Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi, 10(1), ss.43-51.

ARSLANTAŞ, C.C. ve I. Pekdemir (2007), Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı 1, ss.261-286.

ASLANTÜRK, G. ve S. Şahan (2012), Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi, Polis Bilimleri Dergisi, ss.135-159.

ATILLA G, Gaye (2016), Bir Bağlılık Pratiği Olarak Örgütsel Sessizlik, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 14 (1), ss.104-124.

BAL, Vedat (2014), Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi . 6(1), ss.1-9.

BAŞOL, G. ve B. Yalçın (2009), Eğitim Örgütlerinde Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması, Trakya Üniversitesi 5.Uluslararası Balkan Eğitim ve Bilim Kongresi, ss.497-507.

BAYRAM, Levent (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi, Sayı 59, ss.125-139.

BOZKURT, Ö. ve İ. Yurt (2013), Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yönetim Bilimleri Dergisi, 11(22), ss.121-139.

BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2009), Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, 10. Baskı, Pegem A Akademi, Ankara.

CİHANGİROĞULLARI, N., B. Şahin, A. Naktiyok (2010), Hekimlerin Örgütsel Algıları Üzerine Bir Araştırma, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 12, ss.67-82.

ÇEKMECELİOĞLU, Hülya (2006a), İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, İş, Güç-Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8(2), ss.153-168.

ÇEKMECELİOĞLU, Hülya (2006b), Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(2), ss.295-310.

ÇETİN, F., H. N. Basım, O. Aydoğan (2011), Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), ss.61-70.

ÇINAR, Füsun (2000), Organizasyonel Yurttaşlık Davranışı ve Bir Uygulama, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

ÇÖL, G. ve K. Ardiç (2008), Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2), ss.157-174.

ÇÖP, Serdar (2008), Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

DOĞAN, Hulusi (2002), İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü, Ege Akademik Bakış Dergisi, 2(2), ss.71-78.

DOĞAN, S., ve S. Kılıç (2007), Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (29), ss.37-61.

FIELD, Andy (2009), Discovering Statistics Using SPSS, Sage Publications, London.

GÜRBÜZ, Sait (2006), Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 3, Yıl 2, Sayı 1, 3: ss.48-75.

İŞİK, O., Ö. Uğurluoğlu, M. Akbolat (2012), Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, Doğu Üniversitesi Dergisi, 13 (2) 2012, ss.254-265.

İÇERLİ, Leyla (2010), Örgütsel Adalet: Kurumsal Bir Yaklaşım, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5:1, ss.67-92.

İNCE, Mehmet ve Hasan Gül (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Çizgi Kitabevi, Konya.

İŞCAN, Ömer Faruk (2005), Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 60(01), ss.149-171.

JORESKOG, K., ve D. Sörborn (1993), LISREL 8: Structural Equation Modeling With The Simplis Command Language, Chicago, IL: Scientific Software International Inc.

KALAYCI, Şeref (2010), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

KESKİN, Ömer (2017), Bankalarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Düzce İli Örneği, Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

KLINE, Rex B. (1998), Principles And Practice Of Structural Equation Modeling, Guilford Press, New York.

KOÇEL, Tamer (2018), İşletme Yöneticiliği, 17.Baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul.

LUTHANS, Fred (1981), Organizational Behavior, 3.Ed., McGraw Hill.

MCDONALD, D. ve P. Makin (2000), The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff, Leadership & Organization Development Journal, 21(2), ss.84-91.

MEYER, N. J. ve J. P. Allen (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management Review, 1 (1), ss.61-89.

NAKİP, Mahir (2004), Pazarlama Araştırmalarına Giriş (SPSS Destekli), Seçkin Yayıncılık, Ankara.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2004), Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 59(3), ss.181-202.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2013), Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(2).

ÖZKAYA, M. O., İ. D. Kocakoç, E. Kara(2006), Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), ss.77-96.

ÖZLER, Derya Ergun (2015), Örgütsel Davranışta Güncel Konular, 3.Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.

POLAT, S. ve C. Celep (2008), Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 14(2), ss.307-331.

ROBBINS, Stephen. P. ve Timothy A. Judge (2017), Örgütsel Davranış, Çev., İnci Erdem, 14.Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

SÖYÜK, Selma (2007), Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

ŞAHİN, R. ve E. Kavas (2016), Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Yıl: 2016, Cilt: 7, Sayı: 14, ss.119-140.

ŞEŞEN, H. ve H. N. Basım (2010), Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü, ODTÜ Gelişme Dergisi, ss.171-193.

TANG, T. L. P. ve L. J.Sarsfield B. (1996), Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment, Sam Advanced Management Journal, 61 (3), ss.25-31.

TANSKY, Judith W. (1993), Justice and Organizational Citizenship Behavior: What Is the Relationship?, Employee Responsibilities and Rights Journal, Vol 6, No 3, ss.195-207.

TOKGÖZ, Nuray (2011), Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(2), ss.363-387.

ÜNLER, Ela (2006), Örgüte bağlılığın işin nitelikleri ve davranış düzeltme uygulamasıyla ilişkisi, ÇOMÜ Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı:1, ss.89-123.

YAZICIOĞLU, Yahşi ve Samiye Erdoğan (2004), SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.

YAZICIOĞLU, İ., ve I. G. Topaloğlu (2009), Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 1(1), ss.3-16.

İnternet: <http://serkankaraduman.blogspot.com.tr/2012/01/orgutsel-adalet.html> (Erişim Tarihi 24.05.2018).

İnternet: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=ADALET (Erişim Tarihi 24.05.2018).

