

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARINA VE ÖRGÜTSEL ADALETE YÖNELİK ALGININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DAVRANIŞINA ETKİSİ: AKSARAY İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yalçın GÜMÜŞSOY¹

M. Halit YILDIRIM²

ÖZ

Günümüzde işle ilgili olumlu tutum ve davranışlara sahip işgörenleri olan işletmeler, sektörlerinde rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. İş hayatının gittikçe karmaşık bir hal aldığı günümüzde, İKY uygulamalarının sonuçlarının, örgütsel bağlılığı artırıcı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığı artan çalışanların, etkinliği ve verimliliği de artmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı; örgütsel bağlılığın oluşmasında, işletmedeki İKY uygulamalarının ve örgütsel adaletin etkisini ortaya koymaktır.

Aksaray Organize Sanayi Bölgesi'nde 102 tekstil sektörü çalışanı üzerinde yapılan araştırma sonucunda, İKY uygulamalarından ödüllendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet üzerinde, etkileşimsel adaletin ise örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet

¹Dr., Aksaray Üniversitesi, yalcin_gumussoy68@hotmail.com, (ORCID: 0000-0002-5560-4149)

²Dr. Öğr. Üyesi, Aksaray Üniversitesi, yildirimmh@gmail.com, (ORCID: 0000-0002-7001-5705)

THE EFFECT OF PERCEPTION FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AND ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT BEHAVIOUR: A RESEARCH IN AKSARAY

ABSTRACT

Nowadays the factories whose employees have an positive attitude and behaviors, have competitive advantage. Today the results of Human Resources Management practices has an increasing affect on organizational commitment. The efficiency and productivity of employees whose organizational commitment increased are also increasing. The aim of this study is to find out the effect of Human Resource Management practices and organizational justice in creating organizational commitment. As a result of research made on the textile sector employees, the “rewarding”, one of HRM practices, is determined that has a positive and significant effect on organizational commitment and justice. It is also determined to has a positive and significant effect of interactional justice on organizational commitment.

Keywords: Human Resource Management Practices, Organizational Commitment, Organizational Justice

1. GİRİŞ

Günümüzün baş döndürücü gelişen koşulları, tüm alanları olduğu gibi işletmeleri ve onlar için değerli olan kaynakları da etkilemektedir (Baysal, Baysal, Aksu, & Aksu, 2014). İşletmelerin amacı, fiziksel, teknik, teknolojik ve sosyal açıdan gelişmek ve insan kaynaklarını en etkili şekilde kullanmaktır (Benligiray & Sönmez, 2011). İşletme için bu amaçlar arasında belki de en önemli olanı, bilgiyi üretilen kullanan insan kaynağı faktörüdür (Cüce, Güney, & Tayfur, 2013). Bu durum işletmelerin insan kaynağına daha fazla önem vermesine neden olmuştur.

İşgörenlerin işyerinde kendilerine hangi derecede adil davranıldığına dair algıları olarak tanımlanan örgütsel adalet (Cheng, 2014) kavramı, işgörenin örgüte olan bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır. Bu bağlamda işletmelerdeki İKY uygulamaları ile ilgili işgörenlerin algılarının, hem örgütsel adalet hem de örgütsel bağlılıklarına etki edeceği düşünülmektedir. Bu varsayımdan hareketle İKY uygulamaları ve örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisinin olup olmadığının araştırılması amaçlanmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Son yıllarda çok kullanılan ve gittikçe önemi daha iyi anlaşılan bir işletme fonksiyonu olan İKY'nin (Ardıç & Döven, 2004), temel amacı işgörenlerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak ve bu sayede örgüt amaçlarını gerçekleştirmektir (Gürbüz, 2011). İşletmelerin insan kaynaklarının önemini anlamaları ile birlikte, amaçlarını etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek ve artan rekabet koşulları ile başa çıkabilmek için hali hazırdaki işgörenlerini örgüte bağlamak istemektedirler (Yalçın & İplik, 2005). İşletmelerin değerlerine bağlı, onların ulaşmak istediği hedefleri kendisinin ulaşmak istediği hedefler gibi kabul eden işgörenler, işletmelerinin amaçlarına ulaşmasında, belirleyici bir konuma sahiptir (Ulukapı & Bedük, 2014). Başlangıçta fonksiyonları özlük işleri, personel yönetimi ile sınırlı olan İKY'nin kapsamı günümüzde daha da genişlemiştir. İşletme içindeki geleneksel personel yönetim işlevlerinin yerini, daha geniş bir bakış açısı ile bakan İKY uygulamaları almıştır (Ünnü & Keçecioğlu). İKY uygulamaları, insan sermayesi yönetimi, bilgi yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk, organizasyon geliştirme, kaynak bulma, işgücü planlama, işe alma, seçme, yetenek yönetimi, kişi istihdamı, öğrenme ve gelişim, performans ve ödül yönetimi, işgören ilişkileri, işgören refahı ve işgören hizmetlerinin sağlanması gibi faaliyetleri kapsamaktadır (Armstrong & Taylor, 2014). Teorik olarak işletmeye faydalı olma davranışı gösterme niyetinde olan işgörenler, kuvvetli örgütsel destek algısına sahip olmaktadır. İşgörenlerde bu algının oluşabilmesi için; işgörenlerin düşünceleri, teklifleri ve eleştirilerine önem verilmeli ve etkin bir iletişim, ödüllendirme sistemi kurulmalı, bu sistemin uygulaması sırasında tarafsız ve katılımcı bir yönetim anlayışı kabul edilmelidir (Kaplan & Ögüt, 2012).

Adalet kavramı geçmişi felsefe ve siyasetin kurucuları Socrates ve Platon'dan, günümüze kadar uzanan pek çok filozof ve bilim insanının üzerinde en çok durduğu konulardan biri olmuştur. Farklı

dönemlerde ve farklı bilim dallarında öznel düşünce yapılarına göre adalet kavramı değişik şekillerde tanımlanmıştır (Cüce, Güney, & Tayfur, 2013). Adaletin sözlükteki anlamı “hak ve hukuka uygunluk hakkı gözetme; herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk” tur (TDK, 2015). Örgütsel adalet; adilane ve ahlaklı uygulama ve işlemlerin, işletme içinde hâkim olması ve özendirilmesi anlamına gelmektedir (Gül & İnce, 2014).

Adams tarafından önerilen eşitlik teorisi, örgütsel adalet kavramını genişleten sosyal değişim teorisine dayanmaktadır. Örgütsel davranış alanında yaygın olarak uygulanmakta olan (Cheng, 2014),örgütsel adalet; dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olarak 3 boyutta incelenmektedir (Greenberg, 1990). Dağıtımsal adalet işgörenlere, temel özellikleri ahlak ve objektiflik olan davranışlar sergilenmesi olarak ifade edilmektedir. Prosedürel adalet, prosedürler, politikalar bir şikâyet çözümünde hangi araçların kullanıldığı ve şikâyetin çözümünde harcanan zaman ile ilgili algılamalara dayanmaktadır. Etkileşimsel adalet ise işletme içindeki yönetici ve işgörenlerin birbirlerine karşı saygılı ve nezaketli davranışlar sergilemelerini ifade etmektedir (Gül ve İnce, 2014).

İşgören ve işletme arasındaki ilişkiyi açıklayan temel kavramlardan biri olan örgütsel bağlılık, meslek bağlılığı ve iş tatmini gibi kavramlarla birlikte 30 yılı aşkın süredir önde gelen araştırma konularından biri olmuştur (Wolowska, 2014). İşgörenlerin işletmeye katılımını, içinde yer aldığı işletmenin amaç ve değerlerine kuvvetli bir şekilde bağlanmasını ve genel anlamda işletmenin etkinliğinin artırılmasını sağlayan örgütsel bağlılığın çeşitli tanımları yapılmıştır (Yalçın & İplik, 2005). Buna göre; örgütsel bağlılık, belirli bir işletme ile bir bireyin arasındaki tutum ve katılım gücü olarak tanımlanmaktadır (Wolowska, 2014). Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık, işgörenin örgütüne karşı duyduğu bağlılığın gücüdür (Bayram, 2005). Örgütsel bağlılığın işgören, işletme ve topluma faydaları vardır (Wolowska, 2014). Bir işletmede, haftalık ortalama 40-45 saat çalışan işgörenlerin işe gelirken isteksiz gelmemeleri, çalıştıkları işletme ve toplumun refahı bakımından oldukça önemlidir (Kitapçı & Kaygısız, 2014). Şöyle ki örgütsel bağlılık hissinin, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediği (Bayram, 2005), işletmeleri ile iyi ilişkileri olan bireylerin örgütlerine bağlılıklarının yüksek olduğu (Chen vd., 2015), işgörenlerin işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi olumsuz davranışlarında azalma olduğu, dahası hizmet ve ürün kalitesinin pozitif yönde etkilendiği görülmektedir (Bayram, 2005).

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada İKY uygulamalarının örgütsel adalet algısına ve örgütsel bağlılığa etkisinin olup olmadığının araştırılması amaçlanmaktadır.

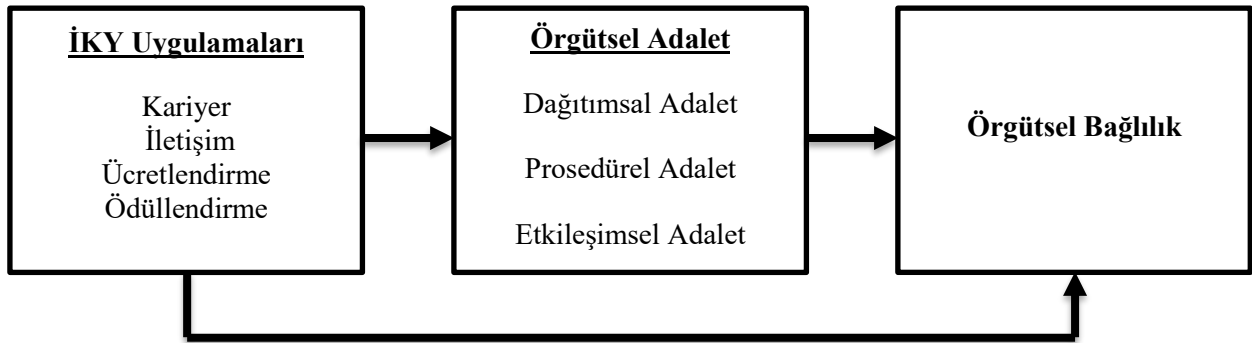
3.2. Araştırmanın Kapsamı, Sınırlılıkları ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde tekstil sektöründe faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli iki işletmede çalışan 600 işgören oluşturmaktadır. Dağıtılan anketlerden 110 adedi geri dönmüştür. Anketlerden sekiz adedi kullanıma uygun olmadığından değerlendirme dışında tutulmuştur. Kullanılabilir olan 102 adet anket analize dahil edilmiştir. Bu çalışmanın bazı kısıtları da bulunmaktadır. Çalışmanın sadece tekstil sektöründe yapılması ve örneklem sayısının (N=102) düşük olması, Aksaray ili ile sınırlı olması ve 2 işletmeden elde edilmiş verilerle çalışılması araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

3.3 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Yapılan alan yazın taramasında, İKY uygulamalarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığa etkisi olduğunu ortaya koyan çok sayıda araştırmaya rastlanmıştır. İKY uygulamalarının örgütsel adalet etkisi (Yang, 2010; Cheng, 2014; Yurdakul, Bayramlık, & Çetin, 2015), İKY uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisini (Shahnawaz & Juyal, 2006; Gürbüz, 2011; Marescaux, Winne, & Sels, 2013; Kitapçı & Kaygısız, 2014), olduğunu belirleyen alan yazındaki araştırmalara dayanarak geliştirilen araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir.

Şekil 1: Araştırma modeli



Araştırmada ileri sürülen temel hipotezler:

H₁: İKY uygulamaları alt boyutlarının örgütsel adaletin oluşumuna etkisi vardır.

H₂: İKY uygulamaları alt boyutlarının örgütsel bağlılığın oluşumuna etkisi vardır.

H₃: Örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel bağlılığın oluşumuna etkisi vardır.

3.4 Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Kullanılan anket formu için geçerliliği kanıtlanmış olan ölçekler kullanılmıştır. İKY uygulamaları ölçeği için Gürbüz & Bekmezci (2012) tarafından geliştirilen ve 22 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, ödüllendirme, ücret sistemi, kariyer sistemi, eğitim uygulamaları ve performans değerlendirme ve işgörenle iletişimi içeren 5 boyuttan oluşmuştur. Örgütsel adalet ölçeği için Niehoff & Moorman (1993) tarafından geliştirilen 20 maddelik örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. 3 boyutlu olarak ele alınmış olan ölçek boyutları

dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalettir. Örgütsel bağlılık ölçeği için Meyer & Allen (1997) tarafından geliştirilen 20 maddeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. 3 boyutlu olup boyutları ise duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Ölçeklerin Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Sonuçları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Değişken Sayısı
İKY Uygulamaları	0,945	22
Örgütsel Bağlılık	0,958	20
Örgütsel Adalet	0,887	20

4. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Tablo 2. Ankete katılanların yaş, cinsiyet, kurumda çalışma yılı, medeni durum ve eğitim seviyesi durumlarına göre frekans ve yüzdelik dağılımları aşağıda verilmiştir.

Tablo 2: Araştırmaya katılanların demografik bilgileri

YAŞ			EĞİTİM		
	FREKANS	YÜZDE (%)		FREKANS	YÜZDE (%)
18	4	3,9	İlköğretim	47	46,1
19-25	63	61,8	Lise	51	50,0
26-35	26	25,5	Ön lisans	3	2,9
36 yaş ve üstü	9	8,8	Lisans	1	1,0
Toplam	102	100,0	Toplam	102	100,0
CİNSİYET			MEDENİ DURUM		
	FREKANS	YÜZDE (%)		FREKANS	YÜZDE (%)
Kadın	37	36,3	Evli	65	63,7
Erkek	65	63,7	Bekar	37	36,3
Toplam	102	100,0	Toplam	102	100,0
KIDEM					
	FREKANS	YÜZDE (%)			
1 yıldan az	20	19,6			
1-5	64	62,7			
5-10	17	16,7			
10 yıl ve üzeri	1	1,0			
Toplam	102	100,0			

Ankete katılan çalışanların demografik bilgileri ve dağılımları tablo 2’de verilmiştir. İşgörenlerin yaş aralığının büyük çoğunluğunun (63 kişi) %61,8 18-25 yaş aralığına sahip bireyler oluşturmaktadır. Cinsiyet dağılımında (37 kişi) %36,3 ile kadınlar (65 kişi) % 63,7 ile erkekler oluşturmaktadır. Medeni durum (65 kişi) % 63,7 ile evli (37 kişi) %36,3 ile bekâr oluşturmaktadır. 102 işgörenin eğitim durumunun (51 kişi) % 50 lik kısmını lise mezunu, % 46,1 (47 kişi) lik kısmı ise ilköğretim mezunları oluşturmaktadır. İşgörenlerin çalışma sürelerinin çoğunluğunu (64 kişi) % 62,7 ile

1-5 yıl aralığı kıdem oluşturmaktadır. Tekstil işletmesinde çalışanların çoğunluğu erkek ve evlidir. Genellikle 18- 25 yaş aralığında ve 1-5 yıl arası kıdemde lise mezunu işgörenler çalışmaktadır.

Tablo 3'te değişkenlerin birbirine etkilerini belirlemek için çoklu regrasyon analizi yapılmıştır. Araştırmada, bağımsız değişkenin birden fazla faktörünün etkisi olacağından çoklu regrasyon tercih edilmiştir. Bu doğrultuda hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir.

Tablo 3: İKY Uygulamalarının Örgütsel Adalete Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Beta	t	Sig. (p)
Kariyer	,208	1,979	,051
İletişim	,044	,456	,650
Ödüllendirme	,229	2,246	,027
Ücretlendirme	,093	,884	,379
F	23,750		
R ²	,553		

Tablo 3 incelendiğinde, 0,05 anlamlılık düzeyinde kariyerin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı (β :0,208, P:0,051), iletişimin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı (β :0,044, P:0,65), ödülün örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β :0,229, P:0,027), ücretin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (β :0,044, P:0,65). R² değerine bakıldığında bağımlı değişkendirdeki % 55'lik kısmının modeldeki bağımsız değişkenlerce açıklandığı görülmektedir. Bu durumda hipotezler şu şekilde değerlendirilmiştir:

H_{1a}: Kariyerin örgütsel adalet oluşumuna etkisi vardır. (Red)

H_{1b}: İletişimin örgütsel adalet oluşumuna etkisi vardır. (Red)

H_{1c}: Ödüllendirmenin örgütsel adalet oluşumuna etkisi vardır. (Kabul)

H_{1d}: Ücretin örgütsel adalet oluşumuna etkisi vardır. (Red)

Tablo 4: İKY Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Beta	t	Sig. (p)
Kariyer	,062	,659	,511
İletişim	,149	1,704	,092
Ödüllendirme	,414	4,555	,000
Ücretlendirme	,113	1,212	,229
F	34,646		
R ²	,643		

Tablo 4 incelendiğinde, 0,05 anlamlılık düzeyinde kariyerin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı (β :0,062, P:0,511), iletişimin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı (β :0,149, P:0,092), ödüllendirmenin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β :0,414, P:0,000), ücretin örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (β :0,113,P:0,229). R² değerine bakıldığında bağımlı değişkendirdeki % 64'lük kısmının modeldeki bağımsız değişkenlerce açıklandığı görülmektedir. Bu durumda hipotezler şu şekilde değerlendirilmiştir:

H_{2a}: Kariyerin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Red)

H_{2b}: İletişimin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Red)

H_{2c}: Ödüllendirmenin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Kabul)

H_{2a}: Ücretin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Red)

Tablo 5: Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Beta	t	Sig. (p)
Dağıtimsal Adalet	,208	2,120	,037
Prosedürel Adalet	,244	2,067	,041
Etkileşimsel Adalet	,267	2,426	,017
F	19,469		
R²	,373		

Tablo 5 incelendiğinde, 0,05 anlamlılık düzeyinde dağıtimsal adaletin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β :0,208, P:0,037), prosedürel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu (β :0,244 P:0,041), etkileşimsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir (β :0,267, P:0,017). R² değerine bakıldığında bağımlı değişkendeki % 37'lük kısmının modeldeki bağımsız değişkenlerce açıklandığı görülmektedir. Bu durumda hipotezler şu şekilde değerlendirilmiştir:

H_{3a}: Dağıtimsal adaletin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Kabul)

H_{3b}: Prosedürel adaletin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Kabul)

H_{3c}: Etkileşimsel adaletin örgütsel bağlılık oluşumuna etkisi vardır. (Kabul)

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın verilerinden elde edilen bulgulara göre, İKY uygulamalarının alt boyutlarından olan ödüllendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. İKY uygulamalarının diğer alt boyutları olan kariyer, iletişim ve ücretlendirmenin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu da araştırmanın bulgularında görülmüştür.

Araştırmanın alan yazındaki diğer çalışmalardan farklı yönü İKY uygulamalarının 4 boyutunun, örgütsel adaletin 3 boyutu ve örgütsel bağlılık arasındaki etkileşimi ayrı ayrı olarak ele almasıdır. Araştırmada elde edilen bulgular, İKY uygulamalarının işgörenlerin algıladıkları örgütsel adalet üzerindeki etkisini (Yang, 2010; Cheng, 2014; Yurdakul, Bayramlık, & Çetin, 2015) ve İKY uygulamalarının işgörenlerin algıladıkları örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini (Shahnawaz & Juyal, 2006; Gürbüz, 2011; Marescaux, Winne, & Sels, 2013; Kitapçı & Kaygısız, 2014), gösteren alan yazındaki araştırmalarla uyumludur.

Örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini (Cihangiroğlu, 2011; Işık, Uğurluoğlu & Akbolat, 2012; Ulukapı & Bedük, 2014), gösteren diğer araştırmalarla aynı doğrultudadır. Pare' & Tremblay (2007) ise bu çalışmadan farklı olarak sadece prosedürel adaletin örgütsel bağlılığa olumlu yönde etkisi olduğunu tespit etmiştir.

İKY uygulamaları ile örgütsel adalet arasında uluslararası yazında yapılmış çeşitli araştırmalar olmasına rağmen, ülkemizde konuyla ilgili yapılan araştırma sayısı kısıtlıdır. İKY uygulamalarının ve örgütsel adaletin, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği farklı araştırmalar sonucunda ortaya koyulmuştur. İKY uygulamalarından ödüllendirmenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu ve örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu yönüyle çalışmanın, tekstil sektöründeki yöneticilere ve özellikle İK bölümünde çalışan yöneticilere önemli bilgiler sağladığı değerlendirilmektedir. İKY uygulamaları, işgörenlerin işletmelerine verdikleri emeklerinin karşılığını almaları anlamına gelmektedir. Bu nedenle özellikle terfi, iletişim, ödüllendirme ve ücretlendirme gibi İKY uygulamaları adil olarak gerçekleştirilmelidir. Yine bulgular değerlendirildiğinde, işgöreni ödüllendirmenin, diğer İKY uygulamalarına göre örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık açısından daha önemli olduğu tespit edilmiştir. Bu durum işverenlerin ödüllendirme sistemini doğru kurmalarının, işgörenlerin örgütsel adalet algılarının ve örgüte olan bağlılıklarının artacağı söylenebilir. İKY uygulamalarındaki hataların, örgütsel adalet algılarını ve örgüte olan bağlılıklarını olumsuz olarak etkileyeceği söylenebilir. Örgütsel adalet boyutları ele alındığında ise etkileşimsel adaletin, örgütsel bağlılığın oluşumundaki etkisinin diğer boyutlara göre daha önemli olduğu tespit edilmiştir. Bu durum ikili ilişkilerde veya iletişim kurmada adalet algısının özellikle yöneticilerin, işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını daha fazla arttırdığı görülmektedir. Bu da yöneticilerin örgüt içi iletişimi sağlıklı bir şekilde kurmalarının gerekliliğini göstermektedir.

KAYNAKÇA

Ardıç, K., & Döven, M. (2004). Türkiye'de İnsan Kaynakları Uygulamalarının Değerlendirilmesi(Amasya İli Çevresinde Bir Uygulama). *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 80-99.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. Hong Kong: Typeset by Graphicraft.

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*(59), 125-139.

Bayramlık, H., Çetin, Ş., & Yurdakul, A. T. (2015). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgüte Duyulan Güvene Etkisi: Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 156-173.

Baysal, İ. A., Baysal, G., Aksu, G., & Aksu, N. (2014). Presenteeism(İşte Varolma Sorunu) İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama. *Electronic Journal of Vocational Colleges*(Bürokon Özel Sayısı), 134-152.

Benligiray, S., & Sönmez, H. (2011). Hekimlerin ve Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıklarını Artırmayı Sağlayan Faktörler. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 49-64.

Cheng, S. Y. (2014). The Mediating Role of Organizational Justice on The Relationship Between Administrative Performance Appraisal Practices and Organizational Commitment. *The International Journal Human Resource Management*, 25(8), 1131-1148.

Cihangiroğlu, N. (2011). The Analysis of Relationship Between Organizational Justice Perception and Organizational Commitment of Military Physicians. *Gulhane Med J.*, 53(1), 9-16.

Cüce, H., Güney, S., & Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 1-30.

Greenberg, J. (1990). Employee Theft As A Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 561-568.

Gül, H., & İnce, M. (2014). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(2), 127-150.

Gürbüz, S. (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 397-418.

Gürbüz, S., & Bekmezci, M. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.

Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., & Akbolat, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 254-265.

Kaplan, M., & Öğüt, A. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 387-401.

Kitapçı, H., & Kaygısız, Ö. C. (2014). İKY Uygulamalarına Yönelik Algının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde İş Tatmininin Ara Değişken Olarak İncelenmesi. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(31), 157-192.

Marescaux, E., Winne, S. D., & Sels, L. (2013). HR Practices and Affective Orgaziotional Commitment: (When) Does HR Differentiation Pay off? *Human Resource Management Journal*, 23(4), 329-345.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Implication*. Thousand Oaks CA: Sage.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. (1993). Justice as a Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Managemet Journal*, 36(5), 527-556.

Pare', G., & Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group and Organizational Management*, 32(3), 326-357.

Shahnawaz, M. G., & Juyal, R. C. (2006). Human Resource Management Practices and Organizational Commitment in Different Organizations. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 32(3), 171-178.

Ulukapı, H., & Bedük, A. (2014). Örgütsel Adaletin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisi: Konya'da Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(31), 771-778.

Ünnü, N. A., & Keçecioglu, T. (tarih yok). İnsan Kaynakları Yönetiminden Stratejik İnsan KA

Wolowska, A. (2014). Determinants of Organizational Commitment. *Human Resources Management and Ergonomics*, 8(1), 129-146.

Yalçın, A., & İplik, F. M. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.

Yang, Y. C. (2010). High Involvement Human Resource Practices, Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors. *The Service Industries Journal*, 32(8), 1209-1227.

Yurdakul, A. T., Bayramlık, H., & Çetin, Ş. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi Uyguamalarının Çalışanların Örgüte Duydukları Güvene Etkisi: Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(2), 156-173.