

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK
İLİŞKİSİ: BİR KAMU KURUMUNDA ARAŐTIRMA¹

Arş. Gör. Gökhan KENEK²

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN³

Arş. Gör. Emre Burak EKMEKCİOĐLU⁴

ÖZET

Dünyanın birçok yerinde olduğu gibi Türkiye’de de kamu sektörü vatandaşlara önemli bir istihdam olanağı sunmaktadır. Gerek kamu personeli ile ilgili geçerli kanunların istihdam garantisi ve çalışma rahatlığı sunması, gerekse de ekonomik dalgalanmaların oluşturduğu belirsizliklerin özel sektöre kıyasla daha kısıtlı olması, insanların gelecekleri adına bir kamu kurumunda çalışmanın daha avantajlı olacağını düşünmelerine sebep olmaktadır. Her ne kadar bu düşünce genel geçerliğini korusa da, kamu çalışanlarının da diğer sektör çalışanları gibi çalışma koşullarını ve iş davranışlarını etkileyen birçok sosyal ve psikolojik unsur bulunmaktadır. Örgütsel adalet ve örgütsel destek algısı da çalışanların zihinsel sağlıkları kapsamında başta gelen davranışsal değişkenler arasında sayılabilir. Bu bağlamda çalışmada kamu çalışanlarının örgütsel adalet algısının, hissettikleri örgütsel destek üzerindeki etkisi incelenmiştir. Veriler bir kamu kurumundaki 110 çalışandan elde edilmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler SPSS 20 kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet Algısı (ÖAA), Algılanan Örgütsel Destek (AÖD), Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet

The Relationship Between Organizational Justice And Perception Of Organizational Support: A Research On Public Servants

ABSTRACT

The public sector gives an important employment opportunity in Turkey like a lot of countries in the world. In turkey, people think that work on a public organization has more advantages because of regulations and ambiguity derive from economic fluctuations. Although this is a general idea, there are a lot of social and psychological factors that influence public servants working conditions as other sectors. Organizational Justice and Organizational support are only two of this factors that affect employees in organizations and they have important effect on employee’s mental health. In this context we analyze the effect of organizational justice on perception of organizational support in this study. Data were collected from 110 officer work in a department of a public institution and investigated by using SPSS 20. The results reveal that organizational justice has a significant and positive effect on perceived organizational support.

Keywords: Organizational Justice (OJ), Perceived Organizational Justice (POS), Distributive Justice, Procedural Justice,

¹ Bu Makale 20-21 Mayıs 2017 tarihleri arasında Saraybosna’da düzenlenen ASEAD 1. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu’nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Gazi Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, gokhankenek@gazi.edu.tr

³ Gazi Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, asokmen@gazi.edu.tr

⁴ Gazi Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, emreburak.ekmekcioglu@gazi.edu.tr

GİRİŞ

1970 ve 1980’li yıllardan itibaren iş dünyasında meydana gelen gelişmeler, çalışan ve örgüt ilişkilerinin önemini artırmıştır. Bu dönemle birlikte çalışanların ve dolayısıyla örgütlerin verimliliği açısından çalışanların performanslarına etki eden unsurlar üzerinde önemle durulmaya başlanmıştır. Örgütün çalışanlara ilgi göstermesi ve önem vermesi, onların kabul edilme ve saygı görme gibi ihtiyaçlarının karşılanmasını üzerinde etkilidir. Bu ihtiyaçların karşılanması ile çalışanların daha motive ve yüksek performans göstermesine yol açmak mümkündür. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel adalet algısının, iş tatmini (DeConinck ve Stilwell, 2004:230), motivasyon (Ambrose ve Schminke, 2003:299), bağlılık (Randall ve Mueller 1995:184), güven (Colquitt ve Rodell, 2011:2010), örgütsel destek algısı (DeConinck, 2010:1354), stres(Judge ve Colquitt 2004:401), tükenmişlik(Meydan, Şeşen ve Basım, 2011:54), çatışma(Kerwin, Jordan, & Turner, 2015:389), örgütsel vatandaşlık davranışı (Moorman, 1991:851) gibi birçok örgütsel davranış değişkenleriyle ilişkili olduğunu gösteren veriler elde edilmiştir. Örgütsel adalet algısı ile algılanan örgütsel destek değişkenlerine bakıldığında; örgütsel adalet, örgüt içi çalışanların algı ve davranışlarını düzenleyen ve onlara yön veren bir faktör olarak görülebilmekteyken, algılanan örgütsel destek ise çalışanların buldukları katkılar doğrultusunda aldıkları ödeme ve ödüllendirmeler ve ayrıca sağlanan sosyoduygusal destek karşılığında iş ile ilgili olumlu sonuçlar ve katkılar sağlamasına sebep olan bir faktör olarak görülebilmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Örgütsel Adalet

Örgütsel Adalet kavramının gelişimine temel olan kuramlar arasında Adams’ın Eşitlik Teorisi (Equity Theory), Homans’ın Dağıtımsal Adalet Kuramı (Distributive Justice Theory) ve Stouffer ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş olan Göreli Yoksunluk Kuramı (Relative Deprivation Theory) yer almaktadır (Greenberg, 1987:9). Örgütsel adalet ilk olarak, dağıtımsal adalet olarak Adams’ın teorisiyle karşımıza çıkmaktadır. *Dağıtımsal adalet* çalışanların yaptıkları işten kazandıklarının, diğer çalışanlar ile karşılaştırmaları sonucu vardıkları algılamalardır (Folger ve Konovsky, 1989:115). İşlemsel adalet kavramı, Thibaut ve Walker’in 1975 yılındaki çalışmalarıyla birlikte adalet literatürüne girmiş ve incelenmeye başlanmıştır.(Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001:425). *İşlemsel adalet* daha çok kaynakların veya çıktıkların nasıl tahsis edildiği konusunu işler. İşlemsel adalet istenmeyen çıktıkların alındığı durumlarda, oluşan kötü etkilerin azaltılmasında etkilidir ve bazı araştırmacılar da bunu “adil işlem etkisi” olarak adlandırmışlardır (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007:38). 1980’lerin ortalarında çalışılmaya başlanan *etkileşimsel adalet* örgüt çalışanlarının aralarındaki ilişkiler odaklanan ve yöneticilerin çalışanlara alınan kararların açıklanması sırasında ortaya koydukları tavır ve tutumların, onların adalet algılarını etkilemesiyle oluşan algı türüdür (Colquitt vd., 2001:425). Greenberg (1987) yöneticiler tarafından kendine saygı

duyulduğunu hisseden bir çalışanın, dağıtımsal ve işlemsel olarak algıladığı adaletsizlik durumunu azaltılmasında etkileşimsel adaletin önemli olduğunu ifade etmektedir.

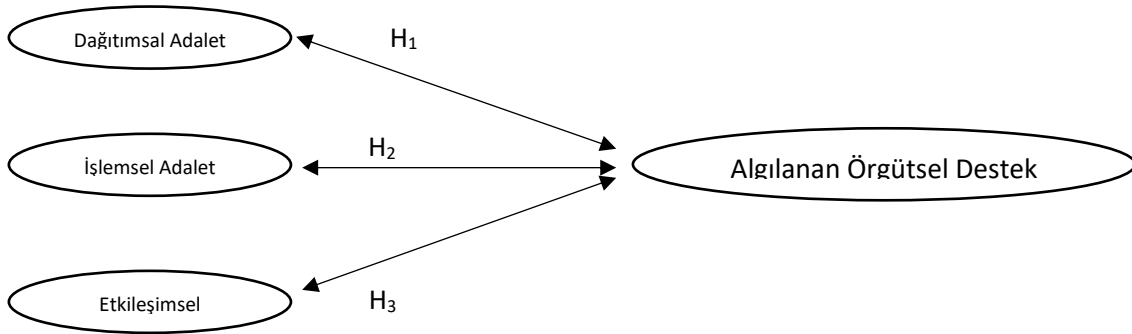
Örgütsel destek algısı kavramının gelişmesine önemli katkıda bulunan ve bu konuda birçok çalışmada yer alan Eisenberger ve arkadaşlarına (1986) göre *örgütsel destek algısı* çalışanın, örgütün kendisine değer vermesi ve mutluluğunu önemsemesine yönelik hissettikleridir. Bu bağlamda çalışanların mutlu olup olmaması örgüt tarafından önemsenmekte ve örgüt çalışanların mutluluğunu artırıcı destek sağlamaktadır. Randall ve arkadaşlarına (1999) göre ise örgütsel destek algısı örgütün çalışanların ihtiyaçlarının ve aynı zamanda örgüte olan katkılarının farkında olması ve bunu önemsemesidir. Genel itibari ile örgütsel destek teorisinin temelini Sosyal Değişim Kuramı oluşturmaktadır. Sosyal Değişim Kuramına göre insanlar kendilerine fayda sağlayacağına inandıkları davranış, eylem, kişi veya kişilere karşı olumlu şekilde yanıt verme eğilimindedirler (Blau,1964). Örgüt ve çalışan beklenti dengesi bu yaklaşımın temelini oluşturmaktadır. Böylece örgüt ve çalışan arasında bir çeşit karşılıklı değişim ilişkisi oluşmaktadır (Blau, 1964). Örgüt tarafından beklentileri karşılandığı sürece çalışanlar yüksek performans gösterme eğiliminde olacaktırlar (Organ, 1977:50).

Literatür incelendiğinde örgütsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan bazı çalışmalara göre; DeConinck (2010), dağıtımsal adaletin çalışanların destek ve güven algılarının oluşmasında önemli role ve etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ambrose ve Schminck'e (2003) göre ise işlemsel adalet algısı ve algılanan örgütsel destek arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Avukatlar üzerine yapılan diğer bir araştırmaya göre, dağıtımsal adalet ve işlemsel adaletin örgütsel desteği artırdığı sonucu elde edilmiştir (Loi, Hang-Yue, & Foley, 2006). Moorman, Blakely ve Niehoff'a (1998) göre işlemsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir çalışmaya göre ise etkileşimsel adalet ile algılan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Naumann, Bennett, Bies, & Martin, 1998).

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada, bir kamu kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel destek algıları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Daha önce yapılan kısıtlı çalışmalara göre çalışanların örgütsel adalet algılarının özellikle de dağıtımsal ve işlemsel adaletin, onların örgütsel destek algıları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın temel amacı,söz konusu işletmedeki hissedilen dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet uygulamaları ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Araştırmanın modeli ve geliştirilen hipotezler aşağıda verilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



H₁: Çalışanların dağıtım adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların işlemsel adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Çalışanların etkileşimsel adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırma 2016 yılının Kasım ayında bir kamu kurumunda çalışan 110 personele anket yöntemi ile yapılmıştır ve elde edilen veriler doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmek için SPSS 20 kullanılmıştır. Anket formunun ilk kısmında katılımcıların sosyo-demografik bilgilerini öğrenmeye yönelik “cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi” soruları konulmuş ve diğer ölçeklerle birlikte iki kısımdan oluşmuştur. Anketin ikinci bölümünde yer alan önermeler 5’li Likert ölçeği (1=kesinlikle katılmıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum şeklinde) ile değerlendirilmiştir. Örgütsel adalet algısı, 1993 yılında Niehoff ve Morman tarafından geliştirilen, 5 maddesi dağıtım adaleti, 6 maddesi işlemsel ve 9 maddesi de etkileşimsel adalet olan toplam 20 ifadeden oluşan (Cronbach alfa güvenirlik katsayısı; dağıtım adalet: .79, işlemsel adalet: .88, etkileşimsel adalet: .93) anket ile ölçülmüştür. Algılanan örgütsel destek ölçümünde ise Eisenberger, Hutchison ve Sowa tarafından geliştirilen (1986), orijinali 36 maddeden oluşan (Cronbach alfa güvenirlik katsayısı, .76) anket formunun 8 maddeden oluşan kısa versiyonu kullanılmıştır. Ölçekteki iki, üç, beş ve yedi numaralı sorular ters kodlu sorulardır.

Tablo 1’de görüldüğü üzere mevcut çalışmaya katılan çalışanların % 57,3’ü kadın, % 42,7’si erkektir. Katılımcıların %70,9 evli ve %30,1’ü ise bekârdır. Eğitim durumları göz önüne alındığında ise katılımcıların %5,5 lise, %14 yüksekokul, %57,3 lisans ve %24,5’inin ise lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri ise 2 yıldan az, 2-10 yıl arası ve 11 yıl üzeri şeklinde sınıflandırılmıştır.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Bilgiler

		Frekans	%
<i>Cinsiyet</i>	Erkek	47	42,7
	Kadın	63	57,3
<i>Yaş</i>	20-29	23	20,9
	30-39	44	40,0
	40-49	25	22,7
	50 ve üzeri	18	16,4
<i>Medeni Durum</i>	Evli	78	70,9
	Bekâr	32	29,1
<i>Eğitim Durumu</i>	Lise	6	5,5
	Yüksek Okul	14	12,7
	Lisans	63	57,3
	Lisansüstü	27	24,5
<i>Çalışma Süresi</i>	2 yıldan az	4	3,6
	2-10 yıl arası	59	53,6
	11 ve üzeri	47	42,8

Bu çalışmada hipotezlerin test edilmesi amacıyla pearson kolerasyon analizi ve sonrasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları yüksek olan bir çalışanın örgütsel destek algısının da yüksek olacağı öngörülmüş ve bu kapsamda kendine güveninin ve motivasyonunun da yüksek olabileceği düşünülmüştür.

Tablo 2: Korelasyon Tablosu

Değişkenler	1	2	3	4
1.Dağıtımsal Adalet	(0,79)			
2.İşlemsel adalet	0,31**	(0,88)		
3.Etkileşimsel Adalet	0,48**	0,59**	(0,93)	
4.Algılanan Örgütsel Destek	0,44**	0,27**	0,59**	(0,76)

Tablo 2'ye göre; örgütsel adalet algısının alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu ilişkiler doğrultusunda yapılan çoklu regresyon analizi aşağıdaki gibidir.

Tablo 3: Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet ve Etkileşimsel Adaletin Algılanan Örgütsel Desteği Açıklama Düzeyi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	1,012	0,21	-	4,73	,000
Dağıtımsal Adalet	0,174	0,07	0,189	2,26	,026
İşlemsel Adalet	0,132	0,08	0,150	1,64	,103
Etkileşimsel Adalet	0,561	0,08	0,624	6,31	,000

F=26,90; P=0,000;
R=0,63; R²= 0,42

Tablo 3’te görüldüğü gibi dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin, algılanan örgütsel desteği ne düzeyde açıkladığını görmek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet değişkenleri birlikte algılanan örgütsel destek ile anlamlı bir ilişki ($R=0,63$; $R^2= 0,42$) gözlemlenmektedir. Bu sonuçlara göre örgütsel adalet, algılanan örgütsel destek üzerindeki değişimin %42’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılık düzeylerine bakıldığında; dağıtımsal adalet ($\beta= 0,189$, $p<0,05$) ve etkileşimsel adalet ($\beta= 0,624$, $p<0,05$) değişkenlerinin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Fakat işlemsel adaletin diğer bağımsız değişkenlerle birlikte regresyon modeline sokulmasının anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum ise işlemsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin, örgütsel adaletin diğer boyutları olan dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adaletten etkileniyor olması ile açıklanabilir.

SONUÇ

Yapılan çalışma ile örgütsel adalet algısının, algılanan örgütsel destek ile olan ilişkisi bir kamu kurumu çalışanları üzerine yapılan anket çalışmasından elde edilen veriler ile analiz edilmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar, daha önce yapılan benzer çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir. Bu kapsamda örgütsel adalet ve örgütsel adalet kavramının alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet ile algılanan örgütsel desteğin anlamlı ve pozitif yönlü ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte kurulan; “ H_1 : Çalışanların dağıtımsal adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir, “ H_2 : Çalışanların işlemsel adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir ve “ H_3 : Çalışanların etkileşimsel adalet algıları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtımsal ve etkileşimsel adaletin, algılanan örgütsel destek üzerindeki değişimin %42’sini açıkladığı tespit edilmiştir. Elde edilen tüm bulgular birlikte değerlendirildiğinde, ilgili işletmede görev yapan kamu çalışanlarının örgütsel adalet algıları, onlarda örgüt tarafından desteklendikleri hissini oluşturmaktadır.

KAYNAKÇA

- AMBROSE, M. L., & Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 295.
- BLAU, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*: Transaction Publishers.
- CAMPBELL, L., & Finch, E. (2004). Customer satisfaction and organisational justice. *Facilities*, 22(7/8), 178-189.
- COLQUITT, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research: American Psychological Association.
- COLQUITT, J. A., & Rodell, J. B. (2011). Justice, trust, and trustworthiness: A longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1183-1206.
- CROPANZANO, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives* 21 (4): 34-48.
- DECONINCK, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.
- DECONINCK, J. B., & Stilwell, C. D. (2004). Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions. *Journal of Business Research*, 57(3), 225-231.
- EISENBERGER, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- FOLGER, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- GREENBERG, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- 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.
- KERWIN, S., Jordan, J. S., & Turner, B. A. (2015). Organizational justice and conflict: Do perceptions of fairness influence disagreement? *Sport Management Review*, 18(3), 384-395.
- LOI, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
- MEYDAN, C. H., Şeşen, H., & Basim, H. N. (2011). Adalet Algısı ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Öncüllük Rolü.

- 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.
- NAUMANN, S. E., Bennett, N., Bies, R. J., & Martin, C. L. (1998). Laid off, but still loyal: The influence of perceived justice and organizational support. *International Journal of Conflict Management*, 9(4), 356-368.
- ORGAN, D. W. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causes-performance hypothesis. *Academy of Management Review*, 2(1), 46-53.
- RANDALL, C. S., & Mueller, C. W. (1995). Extensions of justice theory: Justice evaluations and employees' reactions in a natural setting. *Social Psychology Quarterly*, 178-194.
- RANDALL, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 159-174.