



ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ *THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT, ORGANIZATIONAL JUSTICE AND EMPLOYEE SATISFACTION*

Haluk TANRIVERDİ*
Gelengül KOÇASLAN**
Neşe EĞRİBOZ***

Öz

Bu çalışma örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığı incelemekte ve bu kavramların birbirleri ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Veri; örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti ölçeklerinden oluşan elli soruluk bir anketten elde edilmiştir. Veri analizinde; ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı faktör analizi, ilişkisini ölçmek için korelasyon analizi ve bu üç ölçeğin etkisini ölçmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre; örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti arasında ilişki vardır. Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetinin birbiri üzerinde etkili olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Çalışan Memnuniyeti.

Abstract

This study examines organizational justice and organizational commitment and investigates their relationship between each other and with employee satisfaction. The data obtained from a survey with 50 questions consisting of the criteria of organizational justice, organizational commitment and employee satisfaction. In order to analyze the data; explanatory factor analysis used to demonstrate the validity of the criterion structure, correlation analysis to measure the relationship and regression analysis to measure the impact of these three criteria. According to the results of the study; there is a relationship between organizational justice, organizational commitment and employee satisfaction. It is found that organizational justice, organizational commitment and employee satisfaction are affected by each other.

Keywords: Organizational Commitment, Organizational Justice, Employee Satisfaction.

I.GİRİŞ

Bilgili ve yetenekli çalışanları örgüte çekmek ve örgütte tutmak son derece önemlidir. Bunu sağlamanın yollarından biri, kendilerini güven içinde hissedecekleri ve örgütsel adalet algılarının olumlu olduğu bir çalışma ortamı oluşturmaktır. Çalışanlar örgütteki uygulamaların dürüst ve adil olduğuna inanırlarsa örgütsel bağlılık artar ve bu doğrultuda çalışan memnuniyeti sağlanır.

İletişimin son derece hızla gelişimi günümüzde örgütsel bağlılığın önemini daha da arttırmaktadır. Örgütlerde rekabetin artmasıyla örgüte ait her faktör daha dikkatli, daha detaylı ele alınmaya başlanmıştır. İnsan faktörü örgütün başarısının temel hareket noktası durumundadır. İş görenin verimlilik, sadakat, motivasyon, iş tatmini, performansın artması örgütsel bağlılık ile ilişkilendirilebilecek olumlu; işten çıkma, işe gelmeme, işe karşı isteksizlik ise örgütsel bağlılık ile ilişkilendirilebilecek olumsuz etkilerdir.

Bağlı çalışanların örgüt vatandaşlığı bilinci ile hareket etmeleri, örgüte sağladıkları katkının düzeyini hem nicel hem nitel olarak yükseltmektedir. Bu da bağlılığın örgüt tarafından önemini ortaya koymaktadır. Daha güçlü ve genelleştirilmiş bağlılık, örgütlerin hayatta kalmalarını, büyümelerini ve gelişmelerini sağlayıcı potansiyele sahiptir (Awamleh, 1996).

* Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, haluktanriverdi34@gmail.com

** Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İngilizce İktisat Bölümü, kocasan@istanbul.edu.tr

*** İKY Uzmanı, nese.egriboz@hotmail.com.tr



Son 15 yıl içerisinde örgütsel bağlılığın kavramsallaştırılması ve ölçülmesinde çok boyutlu yaklaşım kullanılmaya başlanmıştır. Allen ve Meyer (1990,1996, 2000) bağlılığın kavramsallaştırılmasında üç ayrı psikolojik durumla ilgili tanımlamalar yapmış ve bu çok boyutlu örgütsel bağlılık yapısını ölçmek için üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği geliştirmişlerdir. Söz konusu ölçek bağlılık araştırmalarında araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılmaktadır. Allen ve Meyer'in(1990,1996, 2000) sınıflandırmasına göre bağlılığın üç boyutu vardır ve her boyut bireylerin örgütte kalma kararlarını farklı şekillerde etkilemektedir. Bunlar; duygusal (affective), devamlılık (continuence) ve normatif bağlılıktır (Meyer vd. 1991, Meyer ve Smith, 2000; Lee vd., 2001). Duygusal bağlılık; bireyler ve örgütler arasındaki duygusal bağı ve bireylerin kimliklerini örgütle tanımlama derecelerini ifade eder (Savery vd., 1998, McDonald ve Makin, 2000). Duygusal açıdan örgüte bağlı çalışanlar örgütle özdeşleşirler, örgüt üyeliklerini sürdürmekten mutluluk duyarlar ve güçlü duygusal bağlarla örgüte bağlanırlar (Uyguç ve Çımrın, 2004). Bağlılığın örgütçe en çok arzu edilen şekli duygusal bağlılıktır. Çünkü örgüte duygusal yönden bağlanan çalışanların örgüt başarısına katkıda bulunmak için yüksek performans gösterecekleri düşünülmektedir. Örgüte duygusal açıdan bağlı çalışanlar örgüt başarısına daha çok katkıda bulunurlar. Devamlılık bağlılığı bireylerin örgütten ayrılmalarını zorlaştıran maliyet faktöründen etkilenmektedir. Bu bağlılığın oluşmasını sağlayan iki faktör yatırımlar ve alternatif iş fırsatlarının yokluğudur (Çelik ve Oral ,2013: 17). Normatif bağlılık şeklinde bireylerin içinde yaşadığı toplum normları ve değerleri etkilidir. Normatif bağlılık, Wiener ve Vardi (1980) tarafından ortaya atılmış ve daha sonra Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiştir.

Örgütsel adalet; dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmaktadır. Dağıtımsal adalette örgütteki kaynakların dağıtımı çalışanların bağlı oldukları örgüte olan katkıları oranında ve sözleşme hükümleri çerçevesinde olmak zorunda olup; bu adalet türü kişilerin elde ettikleri çıktılarının adil olmasına yönelik algılarını içermektedir (Keklik ve Us, 2013:147, Şahin ve Taşkaya, 2010, Karademir ve Çoban, 2010). Prosedürel adalet kavramı, bireyin yönetimin aldığı kararlarda hem kendisine hem de diğer çalışanlara yönelik ya da kullanılan prosedürlere ilişkin algısına dayanmakta olup; uygulanan prosedürlerin bireysel önyargılardan ve yanlı davranışlardan uzak bir şekilde izlenmesini ifade etmektedir. Yavuz, 2010:306, Barsky ve Kaplan,2007). Örgütsel uygulamaların sosyal yönüne işaret eden ve söz konusu uygulamaların insani yönünü vurgulayan etkileşimsel adalet bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımları, bu ilişkilerden elde edilecek çıktıları, iletişim sürecinde nezaket, dürüstlük, saygıyı içermektedir (Cihangiroğlu, 2011:10, Kwak, 2006, Ramamoorthy ve Flood, 2004, Beugre, 2002).

Çalışan memnuniyeti iş görenin işinden sağladığı ekonomik ve psikolojik kazanımların bireyde yarattığı duygusal olarak tanımlanabilir (Eren, 2004: 202). Bundan dolayı, çalışanın memnuniyetini artırmak psikolojik kazanım sağlarken, parasal anlamda kar sağlamada da etki etmektedir. Çalışan memnuniyeti, iş görenin yaptığı işin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılama durumunda işinden tatmin olma durumudur.

Diğer taraftan; örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve işten duyulan memnuniyet, iş tatmini konularında uygulamada çalışmaların olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler (Aksoy, 2017; Tokmak, 2018; Bal, 2014; Büyükyılmaz ve Tunçbiz (2016); Buluc ve Güneş, 2014); San ve Yalçıntaş, 2017; Şahin ve Kavas, 2016; Rafei-Dehkordi ve ark., 2013; Erkuş ve ark., 2011; Çökük, 2013, Ay ve Koç, 2014) olduğu görülmüştür. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisine dair araştırmalar (Büyükyılmaz ve Tunçbiz, 2016; Bağcı, 2013; Bülbül, 2010, Çökük, 2013; Tokmak, 2018;) bulunmaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğuna dair araştırmalar (Tan ve Çetin, 2011; Mete ve ark., 2015; Vural ve ark., 2012; Günlük ve ark., 2015; Korkmaz ve Erdoğan, 2014; Emhan ve Gök, 2011) ortaya konulmuştur. İş memnuniyetinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu gösteren araştırmalar olduğu gibi (Günlük ve ark., 2013; Korkmaz ve Erdoğan, 2014); örgütsel bağlılığın iş memnuniyeti üzerinde anlamlı etkisi olduğuna dair (Korkmaz ve Erdoğan, 2014) araştırmalar da ortaya çıkmıştır. Örgütsel adalet ve iş memnuniyeti arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu araştırmalar (Altahayneh, 2014; Dinç, ve Ceylan, 2008) bulunmaktadır. Yine iş memnuniyeti üzerinde örgütsel adaletin etkili olduğuna dair araştırmalar da (Tan ve Çetin, 2011) ortaya çıkmıştır. Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmada (Rafehi-Dehkordi ve ark., 2013;) örgütsel adalet düzeyinde eksikliklerin örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyini azalttığı bir diğer çalışmada da (Erkuş ve ark., 2011) örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde iş tatmininin aracı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer çalışmada da örgütsel adalet ve iş tatmininin örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği (Görgüluer, 2013) görülmüştür.



Bu araştırmada örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti arasındaki ilişkileri bir bütün halinde ele alınmış ve her üç değişkenin birbiriyle ilişkisi ve örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel adalet ve iş memnuniyetinin etkisi incelenmeye çalışılmıştır.

2. YÖNTEM

Bu çalışmada, örgütsel adalet, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık kavramlarına değinilmiş; var olan durumun tespiti için, İstanbul ili içerisinde çeşitli iş kollarında faaliyet gösteren özel sektör çalışanları üzerinde bu araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında kolayda örneklem yoluyla 119 anket elde edilmiş, 16 anket tasnif dışı bulunarak araştırma kapsamına 103 çalışanın anketi kullanılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama metoduna dayanmaktadır.

Araştırma İstanbul'daki özel sektör çalışanları olarak genellenmiştir fakat sosyal bilimler alanında geçerli tüm kısıtlar bu çalışma için de geçerlidir. Çalışmamızın temel hipotezi özel sektörde faaliyet gösteren firmaların örgütsel adalet uygulamalarının, personelin örgütsel bağlılığıyla ve iş memnuniyet düzeyleriyle pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğudur. Araştırma sonucunda, elde edilen veriler temel alınarak, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel adalet ve bu davranışların çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık üzerinde etkilerine yönelik olarak bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmanın zaman ve maliyet kısıtları bulunmaktadır. Ayrıca, tek seferde ve anlık verilere dayanması ve evrenin tamamına ulaşamaması da diğer kısıtları oluşturmaktadır.

2.1. Veri Toplama Araçları Ve Ölçekler

Araştırmada çalışanların örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetlerine ilişkin ölçekler kullanılmıştır. Ölçeklerdeki olumsuz önermeler ters kodlanarak anlam bütünlüğü sağlanmıştır. Örgütsel Adalet ölçeğindeki 12 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha=0.921$ olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı (açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Bartlett testi sonucunda ($p=0.000<0.05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0.883>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek eksen döndürmesi işlemiyle faktörlerde bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı % 55,532 olan 3 faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre "Örgütsel Adalet" açısından araştırmanın geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 1: Örgütsel adalet ölçeği faktör yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüklü	Varyans	Cronbach's Alpha
Etkileşimsel adalet	İş yükümün adil olduğum kanısındayım.	0,787	24,256	0,799
	Yöneticiler olası bir ihtar ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	0,772		
	İşyerimden elde ettiğim kazancım adil olduğum düşünüyorum.	0,765		
	Çalışma programım adildir.	0,742		
	Çalışanların iyi iş yapmaları yöneticiler tarafından adil olarak takdir edilir.	0,682		
Dağıtumsal adalet	İşyeri ilgili kararlar bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım yapılmaksızın uygulanır	0,791	18,597	0,829
	Yöneticiler aldıkları kararları çalışanlarına açıklar ve istendiğinde ek bilgilerde verirler	0,726		
	İşyerimde ödüllerin veya terfilerin, eşitlik ilkesine dayalı ve adil olarak verildiğine inanıyorum.	0,711		
	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır	0,688		
Prosedürel adalet	Yöneticiler çalışanlarına karşı adil davranıyorlar.	0,785	12,679	0,830
	Benimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar	0,697		
	Yöneticiler önerileri eşit ölçüde göz önünde bulundurur.	0,607		
Toplam Varyans: % 55,532				



Etkileşimsel adalet faktörünü oluşturan 5 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,799$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 24,26 varyans oranı elde edilmiştir. Dağıtımsal adalet faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,829$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 18,60 varyans oranı elde edilmiştir. Prosedürel adalet faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,830$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 12,68 varyans oranı elde edilmiştir.

Örgütsel Bağlılık ölçeğindeki 18 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha=0,867$ olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı(açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Bartlett testi sonucunda ($p=0,000<0,05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0,757>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek eksen döndürmesi işlemiyle faktörlerde bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı % 51,847 olan 3 faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre "Örgütsel Bağlılık" açısından araştırmanın geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüklü	Varyans	Cronbach's Alpha
Duygusal bağlılık	Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	0,895	22,562	0,807
	Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum	0,834		
	İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarım gibisi hissedirim	0,769		
	İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım	0,733		
	İşyerimde, kendimi, "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum	0,721		
	İş hayatımın (kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten çok mutlu olurum	0,695		
Devam bağlılığı	İşyerimden ayrılmayı istiyorsa bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur	0,887	16,027	0,828
	Bu işyerinin, benim için çok önemli, kişisel bir anlamı var	0,812		
	Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri, uygun seçeneklerin olmamasıdır	0,788		
	Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri, burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir	0,766		
	Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum	0,730		
	İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum	0,703		
	Çalıştığım kuruluştan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum	0,768		
Sürekli işyeri değiştirmek, bana hiç de ahlak dışı görünmüyor	0,740			
İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi	0,714			
Bir işyerine aşırı bağlı olmanın, artık anlamlı olduğunu sanmıyorum	0,687			
Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile, buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm	0,664			
Bir insanın, çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum	0,641			
Toplam Varyans: % 51,847				

Duygusal bağlılık faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,807$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 22,56 varyans oranı elde edilmiştir. Devam bağlılığı faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,828$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 16,03 varyans oranı elde edilmiştir. Normatif bağlılık faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,791$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 13,26 varyans oranı elde edilmiştir.

Çalışan Memnuniyeti ölçeğindeki 19 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği $\alpha=0,797$ olarak çok yüksek bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açıklayıcı(açımlayıcı) faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Yapılan Bartlett testi sonucunda ($p=0,000<0,05$) faktör analizine alınan değişkenler arasında



ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ($KMO=0.851>0,60$) örnek büyüklüğünün faktör analizi uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında varimax yöntemi seçilerek eksen döndürmesi işlemiyle faktörlerde bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler toplam açıklanan varyansı % 57,803 olan 5 faktör altında toplanmıştır. Güvenirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre “Çalışan Memnuniyeti” açısından araştırmanın geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

Tablo 3: Çalışan Memnuniyeti Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Varyans	Cronbach's Alpha
İletişim	Şirketimde yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin iyi olduğunu düşünüyorum.	0,815	18,595	0,903
	Yaptığım iş ile ilgili bilgi ve beceriler üstlerim tarafından bana tam olarak aktarılıp açıklanıyor.	0,795		
	Şirkette ya da şirketteki çalışanlarla ilgili bilinmesinde yarar olan her şey, her zaman tepe yönetim tarafından tüm çalışanlara duyuruluyor.			
	Şirkette çalışanlarla yöneticiler ve Üst Yönetim arasında ciddi iletişim problemleri var.			
	Şirkette üst yönetim tarafından orijinal fikirler, esneklik teşvik ediliyor ve destekleniyor.	0,752		
	Hata yaptığımızda, yöneticilerimiz tarafından başkaları yanında azarlanıyor ve aşağılanıyoruz.	0,730		
Karar Alma	Üstüm, kritik konular dışında yaptığım ve uzman olduğum işlerde, kendi kararlarımı almam konusunda yeterli özgürlüğü tanıyor ve bu yönde teşvik ediyor.	0,723	15,831	0,861
	Yöneticiler çalışanlarla konuşmak, onların sorunlarını dinlemek ve yardımcı olmak için mümkün olduğunca zaman ayırıyorlar.	0,679		
	Şirketteki çalışanların, kendileri ve yaptıkları işle ilgili ya da onları etkileyecek tüm kararlara katılması sağlanıyor.	0,658		
	Bu şirkette karar alma süreci yavaştır ve bu da şirketin işlerini yavaşlatıyor.	0,515		
Miyon ve Politika	Şirketin hedefleri, vizyonu, misyonu açık ve anlaşılır.	0,848	9,626	0,786
	Şirkette aşırıya kaçan kurallar ile idari detaylar var ve bunlar iş yapmamı engelliyor.	0,822		
	Prosedürlerin, iş sürecimi uzattığını düşünüyorum.	0,804		
Yapılan İşten Memnuniyet	İşimin fazla olduğundan dolayı işimi bazen iyi bir şekilde yapamıyorum.	0,696	7,978	0,769
	İşimi yapmaktan keyif alıyorum.	0,769		
	Çalıştığım yerdeki koşullar (sıcak/ soğuk/ gürültü/ kalabalık/ dar alan vb.) işimi iyi yapmamı engelliyor.	0,744		
Kariyer ve Eğitim	Bu şirkette yükselme olanağının bulunduğu inaniyorum.	0,710	5,773	0,774
	İşim bana sürekli gelişme imkanı sağlıyor.	0,663		
	Yaptığım işi ve kendimi geliştirmek için gereken eğitimleri yeterince alamıyorum.	0,616		
Toplam Varyans: % 57,803				

İletişim faktörünü oluşturan 6 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,903$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 18,60 varyans oranı elde edilmiştir. Karar Alma faktörünü oluşturan 4 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,861$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 15,83 varyans oranı elde edilmiştir. Misyon ve Politika faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,786$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 9,63 varyans oranı elde edilmiştir. Yapılan İşten Memnuniyet faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,769$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 7,98 varyans oranı elde edilmiştir. Kariyer ve Eğitim faktörünü oluşturan 3 maddenin güvenilirliği $\alpha=0,774$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi yapıldığında % 5,77 varyans oranı elde edilmiştir.

Cronbach's Alpha Katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme kriterine göre (Özdamar, 2004); $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçeğin güvenilir olmadığı; $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin düşük güvenilirlikte olduğu; $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir olduğu; $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu ifade edilmektedir.



Ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri % 87 ile % 99 arasında değişmektedir. Ölçeklere ve alt boyutlara ait önermelerin iç tutarlılıklarının sağlandığı ve yüksek düzeyde güvenilir oldukları görülmektedir. Araştırmada kullanılan likert ölçek için kişilerin verilen önermelerle ilgili görüşlerini, çok olumsuzdan çok olumsuza kadar sıralanan seçeneklerden belirtmeleri istenmiştir. Buna göre; (5) kesinlikle katılıyorum, (4) katılıyorum, (3) kararsızım, (2) katılmıyorum, (1) kesinlikle katılmıyorum şeklinde bir ölçek kullanılmıştır. Ölçek sonuçları 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Bu genişlik beşe bölünerek ölçeğin kesim noktalarını belirleyen düzeyler belirlenmiştir. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde; “Hiç katılmıyorum, az katılmıyorum, orta derecede katılıyorum, çok katılıyorum ve tam katılıyorum” kriterleri esas alınmıştır. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesi; (Faktör analizi, 2017); Hiç katılmıyorum 1 Puan, 1,00-1,79 puan aralığında “çok düşük”; Az katılmıyorum 2 Puan, 1,80-2,59 puan aralığında “Düşük”; Orta derecede katılmıyorum 3 Puan, 2,60-3,39 puan aralığında ve “orta”; Çok katılıyorum 4 (Puan, 3,40-4,19 puan aralığında “yüksek” ve Tam katılıyorum 5 Puan, 4,20-5,00 puan aralığında olup “çok yüksek” değerlendirme kriterleri üzerinden analiz edilmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı t-testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplararası karşılaştırmalarında Tek yönlü (Oneway) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey Post hoc testi kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi Pearson korelasyon, etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir.

Ölçekler arasındaki korelasyon ilişkileri aşağıdaki kriterlere göre değerlendirilmiştir (Kalaycı, 2006, s.116); r (0,00-0,25 aralığında “çok zayıf”, r(0,26-0,49) aralığında “zayıf”, r (0,50-0,69 aralığında “orta”, r (0,70-0,89 aralığında “yüksek”, ve r (0,90-1,00) aralığında ise “ çok yüksek düzeyde “ bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.BULGULAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarından ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

3.1.Özel Sektör Çalışanlarının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Tablo 4. Özel Sektör Çalışanlarının Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Tablolar	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	70	68,0
	Erkek	33	32,0
	Toplam	103	100,0
Medeni Durumu	Evli	45	43,7
	Bekar	58	56,3
	Toplam	103	100,0
Yaş	18-25 Yaş	11	10,7
	26-35 Yaş	75	72,8
	36-45 Yaş	17	16,5
	Toplam	103	100,0
Eğitim Seviyesi	Lise	12	11,7
	Lisans/önlisans	43	41,7
	Yüksek Lisans ve üzeri	48	46,6
	Toplam	103	100,0
İşyerindeki Çalışma Süresi	0-5 Yıl	68	66,0
	6-10 Yıl	25	24,3
	11-15 Yıl	10	9,7
	Toplam	103	100,0
İşyerindeki Statüsü	Personel	21	20,4
	Uzman	36	35,0
	Yönetici	18	17,5
	Müdür	10	9,7
	Diğer	18	17,5
	Toplam	103	100,0

Özel Sektör çalışanları cinsiyet değişkenine göre 70'i (%68,0) kadın, 33'ü (%32,0) erkek olarak dağılmaktadır.



Özel Sektör çalışanları medeni durumu değişkenine göre 45'i (%43,7) evli, 58'i (%56,3) bekar olarak dağılmaktadır.

Özel Sektör çalışanları yaş değişkenine göre 11'i (%10,7) 18-25 yaş, 75'i (%72,8) 26-35 yaş, 17'si (%16,5) 36-45 yaş olarak dağılmaktadır.

Özel Sektör çalışanları eğitim seviyesi değişkenine göre 12'si (%11,7) lise, 43'ü (%41,7) lisans/önlisans, 48'i (%46,6) yüksek lisans ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Özel Sektör çalışanları işyerindeki çalışma süresi değişkenine göre 68'i (%66,0) 0-5 yıl, 25'i (%24,3) 6-10 yıl, 10'u (%9,7) 11-15 yıl olarak dağılmaktadır.

Özel Sektör çalışanları işyerindeki statüsü değişkenine göre 21'i (%20,4) personel, 36'sı (%35,0) uzman, 18'i (%17,5) yönetici, 10'u (%9,7) müdür, 18'i (%17,5) diğer olarak dağılmaktadır.

Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, "etkileşimsel adalet algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,835 ± 0,837); "dağıtımsal adalet algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,675 ± 0,956); "prosedürel adalet algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,884 ± 0,937); "genel örgütsel adalet algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,794 ± 0,827) düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Düzeylerinin Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Etkileşimsel Adalet Algısı	103	2,835	0,837	1,000	4,400
Dağıtımsal Adalet Algısı	103	2,675	0,956	1,000	5,000
İşlemsel Adalet Algısı	103	2,884	0,937	1,000	4,670
Genel Örgütsel Adalet Algısı	103	2,794	0,827	1,000	4,580

Tablo 6: Araştırmaya Katılan Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Duygusal Bağlılık Algısı	103	2,913	0,641	1,000	4,330
Devam Bağlılığı Algısı	103	2,976	0,625	1,000	4,500
Normatif Bağlılık Algısı	103	2,858	0,659	1,000	4,500
Genel Örgütsel Bağlılık Algısı	103	2,915	0,522	1,000	4,440

Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, "duygusal bağlılık algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,913 ± 0,641); "devam bağlılığı algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,976 ± 0,625); "normatif bağlılık algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,858 ± 0,659); "genel örgütsel bağlılık algısı" düzeyi ortalamasının orta (2,915 ± 0,522); düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Tablo 7: Araştırmaya Katılan Özel Sektör Çalışanlarının Memnuniyet Düzeylerinin Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Misyon ve Politika	103	3,094	0,713	1,330	4,670
İletişim	103	2,858	0,583	1,330	4,500
Karar Alma	103	2,927	0,769	1,000	4,500
Yapılan İşten Memnuniyet	103	2,984	0,728	1,000	5,000
Kariyer ve Eğitim	103	2,903	0,793	1,000	4,670
Genel Çalışan Memnuniyeti	103	2,937	0,543	1,530	4,580

Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının memnuniyet düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, "misyon ve politika" düzeyi ortalamasının orta (3,094 ± 0,713); "iletişim" düzeyi ortalamasının orta (2,858 ± 0,583); "karar alma" düzeyi ortalamasının orta (2,927 ± 0,769); "yapılan işten memnuniyet" düzeyi ortalamasının orta (2,984 ± 0,728); "kariyer ve eğitim" düzeyi ortalamasının orta (2,903 ± 0,793); "genel çalışan memnuniyeti" düzeyi ortalamasının orta (2,937 ± 0,543); düzeyde katıldıkları görülmektedir.

Tablo 8: Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık düzeylerinin aralarındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi

		Duygusal Bağlılık Algısı	Devam Bağlılığı Algısı	Normatif Bağlılık Algısı	Genel Örgütsel Bağlılık Algısı
Etkileşimsel Adalet Algısı	r	0,457	0,369	0,550	0,566
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Dağıtımsal Adalet Algısı	r	0,480	0,333	0,514	0,546
	p	0,000	0,001	0,000	0,000
Prosedürel Adalet Algısı	r	0,382	0,312	0,453	0,472
	p	0,000	0,001	0,000	0,000
Genel Örgütsel Adalet Algısı	r	0,486	0,372	0,558	0,582
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

Etkileşimsel adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.566$; $p=0,000<0.05$). Buna göre etkileşimsel adalet algısı arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Dağıtımsal adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.546$; $p=0,000<0.05$). Buna göre dağıtımsal adalet algısı arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. İşlemsel adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.472$; $p=0,000<0.05$). Buna göre prosedürel adalet algısı arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Genel örgütsel adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.582$; $p=0,000<0.05$). Buna göre genel örgütsel adalet algısı arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır.

Tablo 9: Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının memnuniyet ile örgütsel bağlılık düzeylerinin aralarındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi

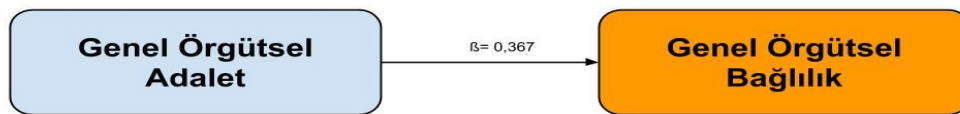
		Duygusal Bağlılık Algısı	Devam Bağlılığı Algısı	Normatif Bağlılık Algısı	Genel Örgütsel Bağlılık Algısı
Misyon ve Politika	r	0,411**	0,520**	0,456**	0,568**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
İletişim	r	0,434**	0,628**	0,632**	0,694**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Karar Alma	r	0,425**	0,535**	0,658**	0,665**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Yapılan İşten Memnuniyet	r	0,453**	0,393**	0,331**	0,482**
	p	0,000	0,000	0,001	0,000
Kariyer ve Eğitim	r	0,321**	0,414**	0,458**	0,489**
	p	0,001	0,000	0,000	0,000
Genel Çalışan Memnuniyeti	r	0,529**	0,659**	0,681**	0,767**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

Misyon ve politika ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.568$; $p=0,000<0.05$). Buna göre misyon ve politika arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. İletişim ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.694$; $p=0,000<0.05$). Buna göre iletişim arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Karar alma ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.665$; $p=0,000<0.05$). Buna göre karar alma arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Yapılan işten memnuniyet ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.482$; $p=0,000<0.05$). Buna göre yapılan işten memnuniyet arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Kariyer ve eğitim ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.489$; $p=0,000<0.05$). Buna göre kariyer ve eğitim arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Genel çalışan memnuniyeti ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.767$; $p=0,000<0.05$). Buna göre genel çalışan memnuniyeti arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır.

Tablo 10: Çalışanların genel örgütsel adalet düzeyinin genel örgütsel bağlılık algısı üzerine etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Genel Örgütsel Bağlılık Algısı	Sabit	1,889	12,713	0,000	51,865	0,000	0,333
	Genel Örgütsel Adalet Algısı	0,367	7,202	0,000			

Genel örgütsel adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=51,865$; $p=0,000<0.05$). Genel örgütsel bağlılık algısı düzeyinin belirleyicisi olarak genel örgütsel adalet algısı değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,333$). Özel sektör çalışanlarının genel örgütsel adalet algısı düzeyi genel örgütsel bağlılık algısı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,367$).



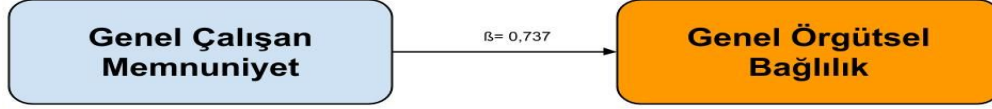
Şekil 1: Çalışanların genel örgütsel adalet düzeyinin genel örgütsel bağlılık algısı üzerine etkisinin sonuç modeli



Tablo 11: Çalışanların genel memnuniyet düzeyinin genel örgütsel bağlılık algısı üzerine etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Genel Örgütsel Bağlılık Algısı	Sabit	0,751	4,095	0,000	143,977	0,000	0,584
	Genel Çalışan Memnuniyeti	0,737	11,999	0,000			

Genel çalışan memnuniyeti ile genel örgütsel bağlılık algısı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=143,977$; $p=0,000<0,05$). Genel örgütsel bağlılık algısı düzeyinin belirleyicisi olarak genel çalışan memnuniyeti değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) çok güçlü olduğu görülmüştür ($R^2=0,584$). Özel sektör çalışanlarının genel çalışan memnuniyeti düzeyi genel örgütsel bağlılık algısı düzeyini arttırmaktadır ($\beta=0,737$).



Şekil 2: Çalışanların genel memnuniyet düzeyinin genel örgütsel bağlılık algısı üzerine etkisinin sonuç modeli

4. SONUÇ

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel adalet düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, genel örgütsel adalet algısı düzeyi ortalamasının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, genel örgütsel bağlılık algısı düzeyi ortalamasının orta düzeyde katıldıkları görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların çalışan memnuniyeti düzeylerinin ortalamaları incelendiğinde, genel çalışan memnuniyeti düzeyi ortalamasının orta düzeyde katıldıkları görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık düzeylerinin arasındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi neticesinde etkileşimsel adalet algısı ile duygusal bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur. Genel olarak adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmaktadır. Buna göre genel örgütsel adalet algısı arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Buna göre etkileşimsel adalet algısı arttıkça duygusal bağlılık algısı artmaktadır. Etkileşimsel adalet algısı ile devam bağlılığı algısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre etkileşimsel adalet algısı arttıkça devam bağlılığı algısı artmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar; Aksoy'un (2017); Tokmak'ın (2018); Bal'ın (2014); Büyükyılmaz ve Tunçbiz'in (2016); Buluc ve Güneş'in (2014); San ve Yalçıntaş'ın (2017); Şahin ve Kavas'ın, 2016; Rafei-Dehkordi ve ark.'nın (2013); Erkuş ve ark.'nın (2011); Çökük'ün (2013), Ay ve Koç'un (2014) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Diğer taraftan araştırmamızda elde edilen örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkisine dair bulguların da; Büyükyılmaz ve Tunçbiz (2016); Bağcı (2013); Bülbül (2010), Çökük (2013) ve Tokmak'ın (2018) yaptıkları çalışmaların sonuçlarıyla uyumlu bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların çalışan memnuniyeti ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi neticesinde genel çalışan memnuniyeti ile genel örgütsel bağlılık algısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre genel çalışan memnuniyeti arttıkça genel örgütsel bağlılık algısı artmaktadır. Etkileşimsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı ile duygusal bağlılık algısı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Duygusal bağlılık algısı düzeyinin belirleyicisi olarak, dağıtımsal adalet algısı ilişkisinin güçlü olduğu görülmektedir. Devam bağlılığı algısı düzeyinin belirleyicisi olarak etkileşimsel adalet algısı değişkenleri ile ilişkisinin zayıf olduğu görülmüştür. Araştırmamızda ortaya çıkan örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin varlığı; yapılan diğer araştırmalar ile (Tan ve Çetin, 2011; Mete ve ark., 2015; Vural ve ark., 2012; Günlük ve ark., 2015; Korkmaz ve Erdoğan, 2014; Emhan ve Gök, 2011) benzerlik göstermektedir.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer sonuç da; örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Etkileşimsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı ile normatif bağlılık algısı arasındaki ilişki belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Etkileşimsel adalet örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Etkileşimsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı ile genel örgütsel bağlılık algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İşlemsel adalet algısı değişkenleri ile ilişkisinin güçlü olduğu görülmektedir. Genel örgütsel bağlılık algısı düzeyinin belirleyicisi olarak genel çalışan memnuniyeti değişkenleri ile ilişkisinin çok güçlü olduğu görülmüştür. Örgütsel adalet arttıkça örgütsel bağlılık artmaktadır. Bu sonuç; Büyükyılmaz ve Tunçbiz'in (2016) yaptığı çalışmayla benzer niteliktedir.



Duygusal bağlılık algısı düzeyinin belirleyicisi olarak yapılan işten memnuniyet değişkeninin etkili olduğu görülmektedir. Çalışanların yapılan işten memnun olmaları duygusal bağlılığı arttırmaktadır. Çalışanların misyon ve politika, iletişim, karar alma düzeyleri genel örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından normatif bağlılık üzerinde çalışan memnuniyeti alt boyutlarından iletişim düzeyi ve karar alma düzeyinin etkili olduğu görülmüştür. İletişim ve karar alma düzeyi normatif bağlılık algısını arttırmaktadır. Çalışan memnuniyeti düzeylerinden misyon ve politika, iletişim devam bağlılığı algısı düzeyini etkilemektedir. İş memnuniyetinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğuna dair elde edilen bulgular; Günlük ve ark.,(2013); Korkmaz ve Erdoğan'ın (2014) çalışma sonuçlarıyla uyumludur.

Çalışmada örgütsel bağlılık üzerinde hem örgütsel adaletin ve hem de iş memnuniyetinin önemli rolü olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonucun Görgülüer ve (2013) ve Rafahi-Dehkordi ve ark.,'nın (2013) yaptığı çalışmayla benzer özellikler taşıdığı ifade edilebilir.

İşletmelerin çalışanlarının örgütsel adalet algılarını iyileştirici, örgütlerine olan duygusal ve normatif bağlılık düzeylerini arttırıcı, iş memnuniyetlerini arttırıcı örgütsel önlem almaları önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Aksoy, C., (2017). Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarının İncelenmesi. *The Journal of Social Science*, 1 (1), s. 20-29.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, s. 1-18.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, s. 252-276.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (2000). Construct Validation in Organizational Behavior Research: The Case of Organizational Commitment. *Problems and Solutions in Human Assessment: Honoring Douglas N. Jackson at Seventy*, (Ed: R. D. Goffin ve E. Helmes), Kluwer, Norwell, MA.
- Altahayneh, Z, L., Khasawneh, A., Abedalhafiz, A., (2014). Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction as Perceived by Jordanian Physical Education Teachers. *Asian Social Science*; 10 (4), s. 131-138.
- Awamleh, N. A.H.K. (1996). Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan: A Field Study. *Journal of Management Development*, 15 (5), s. 65- 74.
- Ay, G., ve Koç, H., (2014). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), s. 67-90.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 9, Sayı 19, 2013
- Bal, V. (2014). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), s. 1-9
- Barsky, A. ve Kaplan, S. A. (2007). If You Feel Bad, It's Unfair: A Quantitative Synthesis of Affect and Organizational Justice Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 92/1, s. 286-295.
- Beugre, C. D. (2002). Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective. *J Hum Resour Man*,13, s. 1091-1104.
- Buluc, B., ve Güneş, A. M., (2014). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Commitment in Primary Schools. *Anthropologist*, 18 (1), s. 145-152.
- Bülbül, A. (2010). *Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Danışman: Doç. Dr. A. Sinan Ünsar, Edirne.
- Büyükyılmaz O., ve Tunçbiz, B., (2016). Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Yıl: 2016 Cilt: 7 Sayı: 14, s. 89-114.
- Cihangiroğlu, N. (2011). Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi. *Gülhane Tıp Dergisi*; 53, s. 9-16.
- Cohen, R. L. (1987). Distributive Justice: Theory and Research. *Social Justice Research*, 1, s. 19-40.
- Çelik, G. T. ve ORAL, E. L. (2013). Türk İnşaat Sektörü Çalışanlarının Kişilik Özelliklerinin, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini ile İlişkisi. *Çukurova Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 28 (2), s. 15-26.
- Çökük, S. (2013). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konya İlindeki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Danışman Doç. Dr. Rifat İRAZ, Konya.
- Diñç, A., ve Ceylan, A., (2008). Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışma Tutumunun Örgütsel Adalet ve İş Memnuniyeti İle İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 9, Sayı 2, 2008
- Emhan, A., ve Gök, R., (2011). Bankacılık Sektöründe Personel Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Temmuz/2011, s. 157-173.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta, İstanbul.
- Erkuş, A., Turunç, Ö., Yücel, R., (2011). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Nisan 2011, 6(1), s. 245-270
- Faktör analizi, (2017). *SPSS İstatistik Analizleri*. <https://spssanalizyaptir.com/2017/10/16/faktor-analizi/> (Erişim: 07.02.2018).
- Foley, S., Kidder, D. L. Ve Powell, G. N. (2002). The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates", *Journal of Management*, 28, s. 471-496.
- Görgülüer, A.A., (2013). *Örgütsel Adalet Ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Danışman: Prof. Dr. Selen Doğan, Niğde.



- Günlük, M., Özer, G., Özcan, M., (2013). İş Memnuniyetinin Muhasebecilerin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerindeki Etkisi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9 (20), s. 57-76.
- Karademir, T. ve Çoban B. (2010). Sporun Yönetimsel Yapısında Örgütsel Adalet Kuramına Bakış. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 48 - 62.
- Kalaycı, Ş. (2006). *Faktör Analizi. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Şeref Kalaycı (Ed.), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Keklik, B. , Us, N. C. (2013). Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (2), s. 143-161.
- Kwak, A. (2006). *The Relationships of Organizational Injustice with Employee Burnout and Counter Productive Work Behaviors: Equity Sensitivity as a Moderator*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Central Michigan University.
- Korkmaz, O., Erdoğan, E., (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14 (4), Ekim 2014, s. 541-557.
- Savery, L. K. , Travaglione, A. , Firms, I. G. J. (1998). The Links Between Absenteeism and Commitment During Downsizing. *Personnel Review*, 27 (4), s. 312 - 324.
- Lee, K. , Allen, N. J. , Meyer, J. P. ve Rhee, K. Y. (2001). The Three-Component Model of Organisational Commitment: An Application To South Korea. *Applied Psychology: An International Review*, 50 (4), s. 596-614.
- McDonald, D. J. ve Makin, P. J. (2000). The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership and Organization Development Journal*, 21 (2), s. 84-91.
- Mete, M, Zincirkıran, M., Tiftik, H., Yalçınsoy, A., Pekcan, A., (2015). Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve İş Memnuniyeti İlişkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 6 (12), s. 138-155.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), s. 64-89.
- Meyer, J. P. ve Smith, C. A. (2000). HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model. *Canadian Journal Of Administrative Sciences*, 17 (4), s. 319-331.
- Nirmala, C. M. ve Akhilesh, K. B. (2006). An Attempt to Redefine Organizational Justice: In The Rightsizing Enviroment. *Journal of Organizational Change Management*, 19 (2), s. 136-153.
- Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 2: Çok Değişkenli Analizler*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Rafei-Dehkordi, F., Mohammadi, S., Yektayar, M., (2013). Relationship Of Organizational Justice And Organizational Commitment Of The Staff in General Directorate Of Youth And Sports İn Chahar Mahal Va Bakhtiari Province, *European Journal of Experimental Biology*, 2013, 3(3), s. 696-700.
- Ramamoorthy, N. ve Flood, P. C. (2004). Gender and Employee Attitudes: The Role of Organizational Justice Perceptions. *British Journal of Management* , 15, s. 247-258.
- San, İ., ve Yalçıntaş, M. (2017). Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (16. ÜİK Özel Sayısı), s. 503-514
- Şahin R.,ve Kavas, E. (2016) Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Yıl: 2016, Cilt: 7 (14), s..119-140.
- Şahin, B. ve Taşkaya, S. (2010), Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), s. 85 - 114.
- Tan, Ö., ve Çetin, C., (2011). Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Öneri*, 9 (35), Ocak 2011.s. 1-13.
- Tokmak, M. (2018). *Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Örneğinde Araştırılması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mehmet Erdemir Gündoğmuş, Aydın.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgütle Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19 (1), s. 91-99.
- Vural, F., Dura, A. A., Fil, Ş., Çiftçi, S., Torun, S. D., Patan, R., (2012). Sağlık Çalışanlarında Memnuniyet, Kurumda Kalma ve Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler. *Balikesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1 (3), Aralık 2012, s. 137-144.
- Wiener, Y. ve Vardi, Y. (1980). Relationship Between Job Organization and Career Commitments and Work Outcomes- An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26 (1), s. 81-96.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11 (2), s. 302-312