



Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

Doç. Dr. Erlan BAKIEV

Orta Asya Amerikan Üniversitesi,

gorly@yahoo.com

Uzm. Demet BABA

Türkiye İstatistik Kurumu,

dematbaba@tuik.com

Doç. Dr. Abdurrahim EMHAN

ORCID: 0000-0003-1180-8817

aemhan@gmail.com

Özet

Araştırmanın temel amacı, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın örgütsel performansa etkisini ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ve örgütsel performans arasındaki ilişkiye olan aracılık rolünü değerlendirmektir. Çalışmada, bu amaca ulaşmak için bir araştırma modeli ve hipotezler geliştirilmiştir. Modelin ve hipotezlerin testinde yapısal eşitlik modelinden faydalanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında web tabanlı online anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın analizine dahil edilmek üzere toplam 409 anket değerlendirilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre; kadrolu ve geçici olmak üzere iki grupta incelenen memurların örgütsel bağlılığının ve örgütsel adalet algılarının performans ile pozitif doğrusal bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Her iki modelde de örgütsel adaletin aracı etkisi olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Örgütsel Performans, Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık.

The Moderating Effect of Organizational Justice for the Relationship between Organizational Commitment and Organizational Performance

Abstract

The main objective of the research is to evaluate the impression of the organizational justice and organizational commitment on organizational performance and mediation role of the organizational justice through relationship between organizational commitment and organizational performance. In the study, a research model and hypotheses have been developed to reach this goal. structural equation model was utilized on the tests of the model and hypothesis. Online web-based survey technique was used for the collection of research data. A total of 409 questionnaires were evaluated to be included in the analysis of the research. According to the findings of the research; it has been shown that organizational commitment and organizational justice perception of the civil servants examined in two groups as permanent and temporary were in a positive linear relationship with the performance. In both models, it has been shown to have a mediation effect of organizational justice.

Key Words: Organizational Performance, Organizational Justice, Organizational Commitment.

1. Giriş

Yüksek verimliliğe ulaşabilmenin yolu, insan faktöründen mümkün olan en yüksek seviyede faydalanmaktan geçmektedir. Yönetim alanındaki Hawthorne`den başlayan tüm araştırmalarda ulaşılan sonuçların ortak paydası insandır. Bireye verilmesi gereken önem, onların örgüte sağlayacağı menfaatler ile onun örgütten sağlayacağı menfaatlerin bir bileşkesini temsil etmektedir. Örgütsel ve kişisel gelişimin sağlanması demek, verimliliğin artması ve örgütsel başarıya ulaşmak demektir. Dolayısıyla örgütler uygulayacakları performans politikasını kişisel performansı arttırıcı yönde ve örgütsel performansa hizmet edecek şekilde belirlemelidirler.

Teknolojideki hızlı gelişmelere rağmen insan verimliliği aynı oranda artmamıştır. Teknolojiyi etkin olarak kullanan insan olmadığında teknoloji tek başına hiçbir şey ifade etmemektedir. Buna bağlı olarak da yüksek verimliliğe ulaşabilmenin yolunun, insan faktörünün mümkün olan en yüksek düzeyde kullanılmasından geçtiği açıktır (Yener, 2007:17). Yüksek kapasiteli ve iyi eğitilmiş bireylerden oluşan örgütlerin kendilerinden beklenen düzeyde performans

gösterebilmeleri için yeterli çalışan, teknik ve politik kaynaklara sahip olması gerekmektedir. Bunlarda çalışanın kontrolü dışında olan örgütsel ve çevresel faktörleri oluşturmaktadır (Dağdeviren, 2005). Kişisel performansa etki eden faktörlerin neler olduğu bilinmekle birlikte bunların birbirleriyle doğrudan ve dolaylı ilişkileri konusunda yeterli çalışma bulunmamaktadır.

Bu çalışma ile örgütsel bağlılık ve örgütsel performans arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel adaletin aracılık rolünün olup olmadığının incelenmesi amaçlanmıştır. Performans sadece özel sektör kuruluşlarında değil kamu kuruluşlarında da etkili ve verimli çalışmanın çıktılardan, anahtarlarından biridir. Örgütlerin hedefledikleri amaçlarına ulaşabilmesi işine bağlı ve bilgi sahibi çalışanları ile mümkün olabilmektedir. Çalışanları örgüt amaçlarına uygun harekete geçirmek, güdülemek ve bağlılıklarını sağlayarak performanslarını yükseltmek adaletli bir örgütsel ortam ile oluşabilir. Çalışan işyeri ortamında kendisine adaletli davranıldığını ve haklarının gözetildiğini algılaması onun örgüte olan bağlılığını ve dolayısıyla performansını olumlu yönde etkileyebilir. Yazında yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel performans, yenilik (Damanpour ve Evan, 1984:392), bilgi teknolojileri (Melville vd., 2004:283), kültür (Wilkins ve Ouchi, 1983:486; Marcoulides ve Heck, 1993:209), iş süreçleri (Lee ve Choi, 2014:179), iş tatmini (Cheri, 1992:963), işe devamsızlık, liderlik (Awamleh ve Gardner, 1999:345) ve işten ayrılma gibi örgütün işleyişini etkileyen sonuçlar ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır (Allen ve Meyer, 1990). Araştırmaya konu olan üç değişken (örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgütsel performans) arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamış olması bu araştırmanın yazına katkısı bakımında önemli kılmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde örgütsel performans, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık kavramları üzerinde durulmuş ve birbirleriyle olan ilişkileri incelenmiş olup, bu ilişkiler sonucu çeşitli hipotezler geliştirilmiştir.

2.1. Örgütsel Performans

Örgütsel performans sık kullanılan ancak endüstri ve örgütsel psikolojide henüz tam olarak tanımlanamayan bir kavramdır. Performans örgütsel çıktılar ve başarı için oldukça öneme sahip bir kriterdir (Suliman ve Kathairi, 2013:101). Örgütün amaçları ile doğrudan ilişkidir ve örgütün bu amaçlara ulaşabilmesi için katkı sağlamaktadır (Wang vd., 2010:662). Performansa ilişkin farklı süreçlere yönelik farklı tanımlamalar yapılabilir. Aynı zamanda çok boyutlu olmakla beraber performansa etki eden pek çok faktör (Delvechio, 1999:20) vardır. Performans, işi yapan bir çalışanın, bir grubun veya bir girişimin hedeflenen amaca yönelik olarak nereye varıldığının ya da neyi sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımı şeklinde tanımlanmaktadır (Şehitoğlu ve Zehir, 2010:95; Tınaz, 1999:389). En genel anlamda performans; görevi etkin bir biçimde yürütmek ve tamamlamaktır. Bu nedenledir ki sonuç mutlak veya görelî olarak ortaya konulabilir (Akai, 2000:1). Yapılan tanımlamalarda ortak nokta; daha önceden belirlenen kriterler ışığında çalışanların başarılarının belli bir zaman diliminde ve belli yöntemlerle değerlendirilmesidir.

Bir örgütte çalışanın performansını etkileyen faktörler genel olarak üç başlık altında toplanır: işle ilgili faktörler, örgütsel faktörler ve kişisel faktörler. Bu faktörlerden işle ilgili olanlar; işyerinde bulunan işaret, uyarı, talimat ve diğer bilgilendirme işaretlerinin açıklığı, işin zorluğu, bir işin rutin veya sıra dışı olması, ilgi bölünmesi, prosedürlerin yetersiz veya uygun olmayan bir biçimde olması, bir işi bitirmek için yeterli zamanın olması, gerekli araç ve gereçlerin mevcut olması, üst, üst ve aynı seviyedeki çalışanla iletişim ve iş ortamının (ışıklandırma, gürültü, yer ve sıcaklık gibi etkenler açısından) uygun olması şeklinde sayılmaktadır. Çalışanların performansını etkileyen örgütsel faktörler; işyerindeki baskı, denetim şekli ve seviyesi, iletişim eksikliği, arkadaş baskısı, işyerindeki rol ve sorumlulukların belirginleşmesi, prosedürleri izlememenin sonucunda verilen cezalar, örgüt kültürü (kurallara kaç kişi uymuyor gibi) gibi faktörlerdir (Akyol, 2015:62). Kişisel faktörler ise; çalışanların kapasitesi, çalışma isteği, stres ve moral seviyesi, iş yükü, karmaşık durumlarla başa çıkabilme yeteneği ve motivasyonudur (Turner Business Consultants, 2013:1-2).

Çalışan performansının yüksek derecede olması, örgütler için oldukça önemli bir konu olduğu kadar çalışanlar içinde kritik öneme sahiptir. Çalışanlar için işini hakkıyla yapmasının vereceği gurur, beceri ve tatmin kaynağı olduğu gibi; aynı zamanda daha yüksek gelir, daha iyi bir kariyer ve sosyal itibar gibi önemli birçok sonucunun da temel koşuludur (Yeloğlu, 2006:200; Tayfun ve

Çatır, 2013:120). Bu nedenle çalışmada, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet faktörlerinin örgütsel performansa etkisi üzerinde durulacaktır.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin belirli bir örgüte karşı hissettiği zdeşleşme (Yavuz ve Tokmak, 2009: 20)ve bütünleşme derecesini ifade etmektedir (Arı, 2003:22). Başka bir açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücüdür (Clausen ve Borg, 2010:183). Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı(Guchait ve Cho, 2010:1242; Garcia-Cabrera ve Garcia-Soto, 2012:3151), ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir. Örgütün hayatını devam ettirmesi, amaçlarına ulaşabilmesi ve rekabet edebilmesi, çalışanların örgütte olan bağlılığı ile doğru orantılıdır. Çalışanlar rgte ne derece bağlıysa örgüt de o derece güçlenir. Örgüt, yaşamını devam ettirmek için çalışanların örgütten ayrılmasını önlemeye çalışır (etin, 2004:90).

Çalışanın rgte olan bağlılığının üç değişik Şekilde ifadesi genel olarak kabul edilmiştir (Allen ve Meyer, 1990:1). Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif (değer/ahlaki) bağlılıktır(Conway ve Briner, 2012:473). Duygusal bağlılık, örgüte karşı duygusal bir bağlılığa işaret eder. Devam bağlılığı ise çalışanın ayrılmanın maliyeti üzerine inşa ettiği örgütsel bağlılık durumudur(Menard vd., 2011:268). Bu durumda çalışan örgütte kalmaya devam eder; çünkü yeni bir iş aramanın maliyetinin daha fazla olduğunu düşünür. Son olarak örgütte normatif bağlılık, çalışanın ahlaki bir sorumluluk, bir gereklilik olarak örgütte çalışmaya devamını ifade eder (Grdinovac ve Yancey, 2012:8; Kanbur, 2015:48). Bu durum, çalışanın örgütün kendine iyi davrandığını düşünmesi ve bunun karşılığında çalışanın belirli bir dönem örgüte hizmet verme sorumluluk duymasından kaynaklanır (Allen ve Meyer, 1990:3). Bağlılığın her türü çalışanı bir Şekilde rgte bağlar; fakat her tür çalışan iş ortamındaki davranışlarını yönlendirmesi bakımından farklı etkilere sahiptir. Örneğin, duygusal bağlılığa sahip bir çalışan, kendi pozisyonunun gerektirdiği sorumluluğun üzerine çıkarak örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaya

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

çalışır. Yüksek duygusal bağlılığa sahip çalışanlar ise iş ortamında daha az devamsızlık ile daha fazla iş motivasyonu ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimindedirler. Fakat devam bağlılığı performansla olumsuz etkileşim içindedir. Öyle ki çalışanlar yalnız kendinden bekleneni yapar ve yüksek oranlarda devamsızlığa ve düşük motivasyona sahiptirler (Çetin, 2004:91-92).

Türkiye’de yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık (organizational commitment) kavramının başlıca iki anlamda kullanıldığı görülmektedir. Tuncer (1995) ve Varoğlu (1993)’na göre, örgütsel bağlılık; Balcı (2000) ve Celep (2000)’e göre ise, örgütsel adanmışlık şeklinde adlandırmışlardır. Bu çalışmada, bu kavramın karşılığı olarak “örgütsel bağlılık “ kullanılmıştır. Çünkü bağlılık, bireyin, örgütteki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu; bireysel ve içselleştirme boyutu (ki bunlar adanmışlığın karşılığıdır) ve araçsal bir birlikteliği anlatan uyum boyutunu da kapsayan daha genel bir kavramdır (Balay, 2000:14-15). Bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramı kuruma bağlılık olarak nitelendirilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılığı; örgütteki rollerini yerine getirirken, etkileşim içinde oldukları birey, grup ve kurumun huzurunu sağlamaya yönelik sergiledikleri davranışlardır (Özsoy vd., 2004:15). Örgüte bağlılığın sonuçları, bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında, üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali bulunmaktadır (Balay, 2000:16). Örgütsel bağlılığın sonuçlarına ilişkin olarak, davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişkiler içinde olduğu bulunmuştur. Bunlardan özellikle örgütsel güven (Nambuduri, 2012:977), örgütsel adalet (Ehrhardt vd., 2012:4182), iş doyumu, güdülenme, katılım ve örgütte kalma arzusu, örgütsel vatandaşlık (Gürbüz, 2006:48) örgütsel bağlılıkla olumlu, iş değiştirme, tükenmişlik ve devamsızlık işe bağlılıkla olumsuz bir ilişki içerisindedir (Güneş vd., 2009:495; Balay, 2000:22).

2.3. Örgütsel Adalet

Yazın incelendiğinde örgütsel adalet ile ilgili farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir. Örgütsel adalet, çalışanların işleri ile ilgili durumlarda örgüt içindeki adaleti nasıl algılandığı ve nasıl tepkiler gösterdiği ile ilgili olan bir kavramdır (Yelboğa, 2012:172; Ployhart ve Ryan,

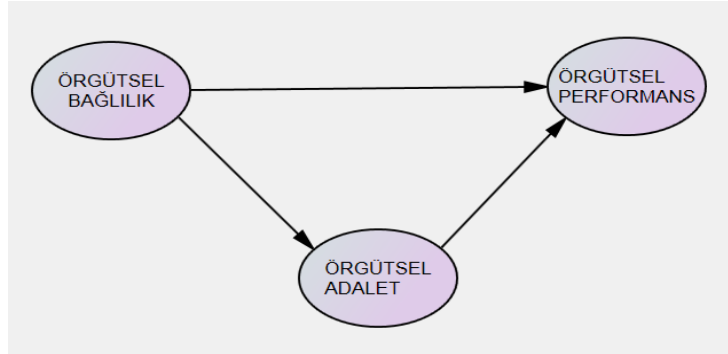
1997:381). Örgütsel adalet algısı ölkemizde ve yurtdışında birçok çalışmaya konu olmuştur. Bunun nedenlerinden biri çalışanların adalet algılarının, çalışanların iş tatminlerini, iş performanslarını, örgüte bağlılıklarını, örgüte olan güvenlerini, gösterdikleri çabayı artırması ve buna bağlı olarak da işten ayrılma niyetini azaltmasıdır. Adalet verilen değer örgütlerde, çalışanların davranışlarında önemli bir temel oluşturduğundan birçok çalışmaya konu olması da doğaldır. Ulusal ve uluslararası yazında örgütsel adalet algısının çoğunlukla, örgütsel bağlılık (Erkuş vd., 2011; Cihangiroğlu, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Moorman, 1991; Williams vd., 2002), liderlik (Scandura, 1999; Pillai vd., 1999), güven (Aryee vd., 2002; Polat ve Celep, 2008; İşcan ve Sayın, 2010), iş tatmini (Söyök, 2007; Ang vd., 2003; Yürür, 2008) ve işten ayrılma niyeti (Gürpınar, 2006) gibi kavramlarla ilişkisine bakıldığı görölmektedir.

Psikolojide adaletle ilgili çalışmalar ilk olarak Adams'ın eşitlik kuramı ile Homans'ın "Dağıtımsal Adalet Kuramı" üzerindeki çalışmalarıyla başlanmıştır (Polatçı ve Özçalık, 2015:219). Bu çalışmalar işin sonuçlarıyla ilgili olarak algılanan adalet üzerinde durmuştur. Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar özellikle örgütsel kararlarda ve karar verme süreçlerinde hakkaniyet algılarını ele almaktadır. Eşitlik teorisi ve diğer dağıtımsal adalet modelleri çalışanların algılanan adaletsizliğe karşı tepkilerini tam olarak açıklama ve yordama da yeterli olmayınca çalışmalar işlemsel adaletle doğru kaymaya başlamıştır. Bu arada araştırmacılar kişilerarası ilişkilerin insanlar tarafından bir adalet biçimi olarak algılandığını fark ettiklerinde etkileşimsel adalet çalışmaları başlamıştır (Cohen-Charash ve Spector, 2001:281).

Örgütsel adalet kavramı ilk olarak Greenberg (1987) tarafından kullanılmıştır. Greenberg'e göre örgütsel adalet hem çalışan bireylerin kişisel doyumlarını hem de örgütlerin işlevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için gereklidir ve benzer şekilde adaletsizlik örgütsel bir sorun olarak görölmelidir. Örgütsel adalet ölçölürken yapılandırılan ölçeklerin kaç boyutlu olacağına ilişkin araştırmacılar arasında çok yoğun tartışmalar söz konusudur. Kimi araştırmacılar sadece dağıtımsal ve işlemsel adalet boyutlarına ilişkin yapılarla ilgilenirken, diğerleri etkileşim boyutuyla da ilgilenmektedir. Bazı araştırmacılar kişilerarası ilişkiler ve bilgilendirmenin etkileşim adaletinin iki alt boyutu olduğunu savunurken diğerleri bunların da ayrı birer yapı olarak değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir (Colquitt vd., 2001:427). Yapılan çalışmalar göstermektedir ki etkileşimsel adalet yöneticiye dayalı sonuçlarla işlemsel adalet ise örgüte dayalı sonuçlarla ilişkilidir (Yelboğa, 2012:172).

2.3. Hipotezler

Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının artması örgüt için önemli sonuçlar doğurmaktadır (Çetin, 2004). Suliman (2002) örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel (kişisel özellikler, iş beklentileri), örgütsel (işin niteliği, örgüt kültürü, örgütsel adalet, takım çalışması, rol belirsizliği, yönetim tarzı) ve örgüt dışı faktörleri (yeni iş bulma olanakları, işsizlik oranları, sosyo-ekonomik durum) belirterek devamında örgütsel bağlılığın sonuçlarını (stres, performans, işten ayrılma niyeti, işe geç kalma) geliştirdiği modelde açıklamaktadır. Bu çalışma için de Suliman (2002) tarafından geliştirilen model ve kaynak taraması sonucu elde edilen veriler doğrultusunda aşağıdaki kavramsal model geliştirilmiştir (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Yukarıda belirtilen kaynak taraması ile Suliman (2002) modeli doğrultusunda geliştirilen model çerçevesinde değişkenler arasındaki ilişkiler üzerinden aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁: Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır.

H₂: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Performans arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki vardır.

H₃: Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Adalet arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır.

H4: Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans arasındaki ilişki üzerinde aracı bir etkisi vardır.

3. Araştırma Yöntemi

Araştırmanın metodolojisi ile ilgili açıklamalar aşağıdaki gibi özetlenebilir. Araştırmanın temel amacı bir kamu kurumunda çalışan kadrolu ve geçici çalışanların örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık algılarının performansları üzerine etkisini araştırmaktır. Ana amacın dışında çalışanların performansları; yaşları, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, kıdemleri ve kadrolu, geçici çalışan olmalarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir.

Modelin değişkenlerini test etmek amacıyla demografik değişkenler dışında 17 soruluk bir anket kullanılmıştır. Bu alışma için seçilen kamu kurumunun Türkiye'nin 26 bölgesinde çalışan kadrolu ve geçici çalışanların sayılarına göre rassal yöntem ile seçilen çalışanlara online olarak (www.surveymonkey.com web kaynağı yardımı ile) anket yapılmıştır. Analizler için eksiksiz ve tam olan 409 adet anket kullanılmıştır. Araştırmanın gerçekleştirildiği kurumun seçilmesinde kurumsal yapısı, yönetim faaliyetlerine ve özellikle de performans değerlendirme uygulamalarına verdiği önem etkili olmuştur.

3.1. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanmasında demografik bilgiler dışında, çalışanların örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel performansını belirlemek amacıyla üç ayrı ölçekten yararlanılmıştır.

3.2.1. Demografik Bilgiler Formu

Kurum çalışanlarına ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu ankette; yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, iş tecrübesi ve çalışan durumu gibi bilgiler yer almaktadır.

3.2.2. Örgütsel Adalet Ölçeği

Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen örgütsel adalet ölçeği; prosedür adaleti alt boyutu 6 maddeden, etkileşim adaleti alt boyutu 9 maddeden ve dağıtımcı adalet boyutu da 5 maddeden oluşmaktadır. Çalışmada, işyerinde kararları vermek için kullanılan süreç, metot, politikaların adilliğinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını ölçen prosedür alt boyutuna ait ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye çevrilmesi ve geçerliliği ve güvenilirliğinin yapılması Gürbüz ve Mert (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçekte beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Bu ölçekteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) ne katılıyorum ne katılmıyorum, (4) katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum şeklinde düzenlenmiştir. Anket için yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.84 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir. Bu modelde eşik değer (threshold) .40 belirlendiği için, ölçekte bir soru bu değerden aşağı olduğu için modelden çıkarılmıştır.

3.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Çalışanların bağlılık düzeylerini belirlemek için Bakiev (2011) tarafından Porter ve Smith (1970) ve Nyhan (1999)'nın çalışmalarından yararlanılarak elde edilen 5 soru ile tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Emhan, vd. (2013) tarafından Türkçe'ye çevrilen bu ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmıştır. Ölçekte beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Bu ölçekteki

sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) ne katılıyor ne katılmıyorum, (4) katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum şeklinde dzenlenmiştir. Anket için yapılan gvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.84 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir.

3.2.4. Örgütsel Performans Ölçeği

Örgütsel performansı ölçmek için de Bakiev (2011) tarafından, Nyhan (2000) ve şahin (2010)'nin çalışmalarından yararlanılarak elde edilen 6 soru ile tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Türkçe'ye çevrilen ve geçerliliği ve gvenilirliği kanıtlanmış beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Bu ölçekteki sorulara verilen cevaplar 1'den 5'e kadar değişen puanlarla değerlendirilmiş olup (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) ne katılıyor ne katılmıyorum, (4) katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum şeklinde dzenlenmiştir. Anket için yapılan gvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.79 olarak bulunmuştur. Normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerleri -1 ve +1 arasında bulunmuş olup, dağılım normaldir. Bu modelde eşik değer (threshold) .40 belirlendiği için, ölçekte iki soru bu değerden aşağı olduğu için modelden çıkarılmıştır.

3.2. Veri Analizi

Verilerin analizinde SPSS 18,0 istatistik programı ve Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Model) için AMOS 18,0 kullanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modeli birkaç değişkenin aynı anda yapısal bir modelde ilişki açısından analiz edilmesini sağlayan (Wan, 2002) ve ölçüm hatalarını hesaba katan bir analiz metodudur (Byrne, 2006). Yapısal Eşitlik Modeli uyum istatistikleri (goodness-of-fit) hakkında değişik parametreler kullanılmıştır (Kline, 2011; Schumacker ve Lomax, 2009; Byrne, 2006). Hangi parametrelerin kullanılması gerektiği hakkında bir fikir birliği olmasa da, birkaç parametrenin birlikte kullanılması tavsiye edilmektedir. Bu bağlamda, en uygun olan

yöntem en az üç uyumluluk (fit) test grubundan birer adet parametre kullanılmasıdır (Garson, 2015). Yazında sık kullanılan uyum istatistik değerleri şunlardır: χ^2 -p- χ^2 /df, RMSEA-PCLOSE, TLI-CFI değerleri ile HOLTER Index (Uryan, 2010: 70-73; Kula, 2011: 65-74).

4. Bulgular

4.1. Tanımlayıcı İstatistik

Araştırma sonuçlarının daha iyi yorumlanabilmesi için, araştırma verilerinin nasıl bir örneklemden toplandığına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur. Araştırma kapsamında yer alan kişilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, iş tecrübesi, çalışan durumuna ilişkin veriler ve frekans dağılımları ayrıntılarıyla Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1. Demografik Değişkenlere İlişkin İstatistiki Bilgiler

		Kadrolu Çalışan	Geçici Çalışan	Toplam
Değişkenler		Frekans (%)	Frekans (%)	Frekans (%)
		n=213	n=196	n=409
Cinsiyet	Erkek	147 (69)	128 (65,3)	275 (67,2)
	Kadın	66 (31)	68 (34,7)	134 (32,8)
Yaş	21-30	58 (42)	80 (58)	138 (33,7)
	31-40	97 (48)	104 (52)	201 (49,1)
	41-50	52 (81)	12 (19)	64 (15,6)

	50'den fazla	6 (100)	0 (0)	6 (1,5)
Medeni Durum	Evli	159 (56)	127 (44)	286 (69,9)
	Bekâr	54 (43,9)	69 (56,1)	123 (30,1)
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	3 (30)	2 (40)	5 (1,2)
	Lise	9 (14)	55 (86)	64 (15,6)
	Yüksekokul	9 (14)	54 (86)	63 (15,4)
	Lisans	139 (63)	80 (37)	219 (53,5)
	Yüksek Lisans	49 (91)	5 (9)	54 (13,2)
	Doktora	4 (100)	0 (0)	4 (1)
İş Tecrübesi	01-05 Yıl	44 (40)	66 (60)	110 (26,9)
	06-10 Yıl	90 (49)	93 (51)	183 (44,7)
	11-15 Yıl	19 (39,5)	29 (60,5)	48 (11,7)
	16-20 Yıl	17 (68)	18 (32)	25 (6,1)
	20 Yıl ve Fazlası	43 (100)	0 (0)	43 (10,5)

Tablo 1'den anlaşılacağı üzere, kurumda çalışan memurların yarısından fazlası lisans mezunudur (%53,5). Araştırma kapsamında yer alan memurların iş tecrübesinin 6-10 yıl (%44,7) aralığında yoğunlaştığı görülmektedir. Aynı zamanda araştırma örneğinin büyük bir çoğunluğunu erkeklerin (%67,2) oluşturduğu görülmektedir.

4.2.Yapısal Eşitlik Modeli

Kadrolu ve geçici çalışanlar için ayrı ayrı örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel performans ve kontrol değişkenlerinin yer aldığı yapısal eşitlik modelleri oluşturulmuştur. Kadrolu ve geçici çalışanlar için oluşturulan jenerik modeller (generic models) uyum için yeterli değerleri sağlamadığı için revize edilmiştir. Modellerin uyum istatistik (Goodness-of-fit) değerleri (Schumacker ve Lomax, 2004: 82; Schreiber ve diğerleri, 2006) Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans için Uyum İyiliği Kriterleri ve Sonuçları

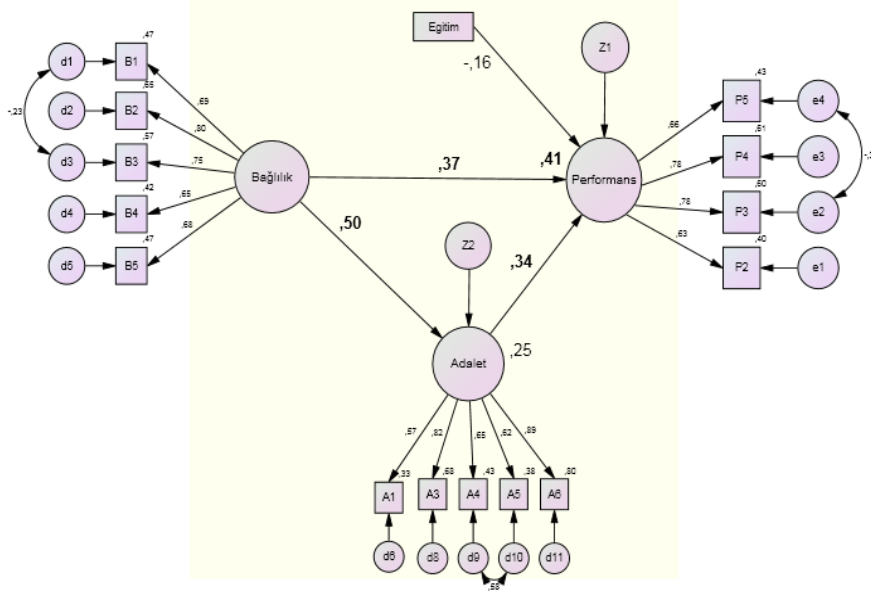
İndeks	Olması Gereken Değer	Kadrolu Çalışan		Geçici Çalışan		
		Jenerik Model	Revize Model	Jenerik Model	Revize Model	
Chi-square(χ^2)	Düşük	124	119	273	133	
Chi-squareassociated p value(p)	≥ 0.05	0.00	0.07	0.00	0.58	
Chi-square / Degree of Freedom(χ^2/df)	≤ 4	1,5	1.4	2.4	1.2	
RootMeanSquareError of Approximation(RMSEA)	$0.05 < \text{değer} \leq 0.08$; kabul edilebilir	.048	.044	.085	.034	
RMSEA associated p value(PCLOSE)	≤ 0.05 ; iyi	≥ 0.05	0.57	0.68	0.57	0.93

Tucker-Lewis Index (TLI)	0.90 ≤ değer				
	<0.95; kabul edilebilir	0.96	0.97	0.87	0.98
<hr/>					
Comparative Fit Index (CFI)	0.90 ≤ değer				
	<0.95; kabul edilebilir	0.96	0.97	0.90	0.98
<hr/>					
Hoelter's Critical N (Hoelter Index)	75 ≤ değer < 200;				
	kabul edilebilir	182	190	99	197
<hr/>					
<hr/>					

Hem kadrolu hem de geçici çalışanlar için revize edilen yapısal eşitlik modelleri seçilen uyum indekslerine baktığımızda, seçilen tüm uyum kriterlerinin ya kabul edilebilir ya da iyi değerler arasında yer aldığı grlmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiki olarak yorumlanması mümkün olmaktadır. Revize edilmiş yapısal eşitlik modellerinde, tüm indikatörler, bağlı oldukları latent değişkenler ile anlamlı bir ilişki göstermişlerdir ($p < 0.05$).

Kadrolu alışanlar için oluşturulan revize model sekil 2’de gösterilmektedir.

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

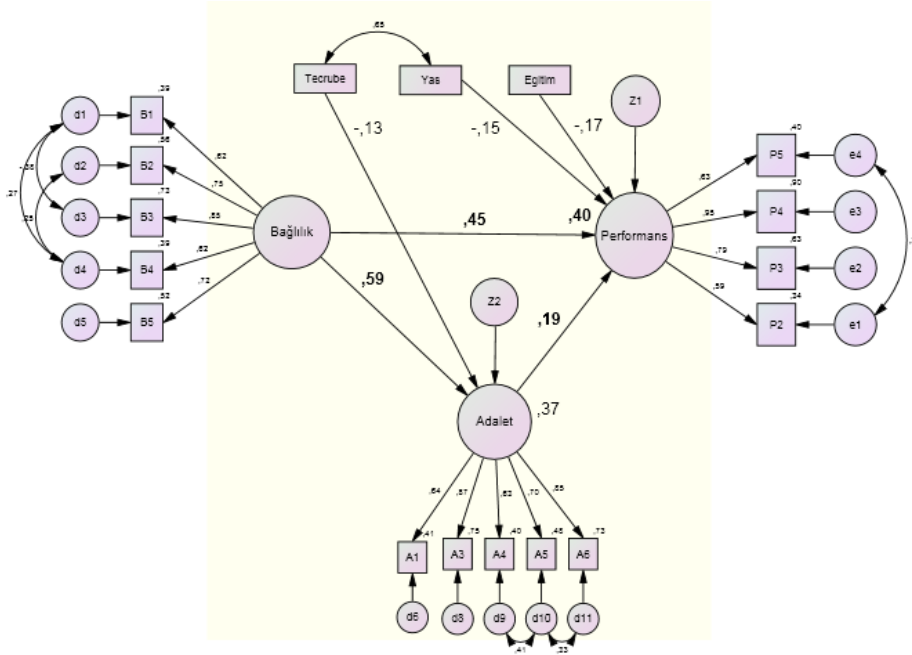


Şekil 2. Kadrolu Çalışanlar için Revize Yapısal Eşitlik Modeli

Kadrolu çalışanlar için revize edilmiş YEM sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin ağırlığı (standardized regression weight) 0.37, örgütsel adalet ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin ağırlığı 0.34, örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin ağırlığı ise 0.50 olarak bulunmuştur.

Örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık ve örgütsel performans üzerindeki aracı etkisini ortaya koymak için örgütsel adalet modele eklendiğinde 0.53 olan ilişki ağırlığı 0.37'e düştüğü görülmüştür. Dolayısıyla örgütsel adaletin örgütsel bağlılık ve örgütsel performans arasında ilişkide kısmi aracı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Kadrolu çalışanlar için geliştirilen yapısal eşitlik modelinde demografik değişkenlerden sadece eğitim düzeyi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0.5$). Kadrolu çalışanların eğitim düzeyi arttıkça performans algısının azaldığı görülmüştür. Sonuç olarak, örgütsel performanstaki değişimin (varyansın) %41'ini örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve eğitim değişkenlerinin açıkladığı tespit edilmiştir. Geçici çalışanlar için oluşturulan revize model Şekil 3'de gösterilmektedir.



Şekil 3: Geçici Çalışanlar için Revize Yapısal Eşitlik Modeli

Geçici çalışanlar için revize edilmiş YEM sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve örgütsel performans arasında önemli derecede ilişkili olduğu tespit edilmiştir ($P < 0.001$). Bu kapsamda, örgütsel bağlılık ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin ağırlığı (standardized regression weight) 0.45, örgütsel adalet ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin ağırlığı 0.19, örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin ağırlığı ise 0.59 olarak bulunmuştur. Yine örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık ve örgütsel performans üzerindeki aracı etkisini ortaya koymak için örgütsel adalet modele eklendiğinde 0.57 olan ilişki ağırlığı 0.45'e düştüğü görülmüştür. Dolayısıyla bu sonuçlara göre çalışma hipotezlerinin desteklendiği ortaya çıkmıştır.

Demografik değişkenlerden eğitim düzeylerinin, yaş ve tecrübelerinin geçici çalışanların performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılanların eğitim düzeyleri ve yaşları arttıkça performans algılarının azaldığı görülmüştür ($p < 0.5$). Ayrıca, geçici çalışanların tecrübesi örgütsel adalet algıları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır ($p < 0.5$). Sonuç olarak, performanstaki değişimin (varyansın) %40'ını örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, eğitim ve yaş değişkenlerinin açıkladığı tespit edilmiştir.

5. Tartışma ve Sonuç

Son yıllarda örgütsel davranış alanında çalışmalar yapan araştırmacıların üzerinde durdukları konulardan biriside örgütsel adalettir. Çalışanlar buldukları ortamda adaletin var olması beklentisi taşımaktadırlar. Kurum içerisinde örgütsel adaletin yöneticiler tarafından yerine getirilmesinden ziyade çalışanların bu adaleti nasıl algıladıkları daha önemlidir. Çalışanların örgüt yönetiminin adil olup olmadığına ilişkin algılarının çalıştıkları kuruma ilişkin tutum ve davranışları üzerinde etkin bir rol oynadığı pek çok araştırma tarafından ortaya konulmuştur (Şahin, 2007). Çalışanların örgütsel adalet ile ilgili algıları onların işlerine karşı tutumlarını ve örgütsel davranışlarını etkilemektedir (Tansky, 1993). Çünkü örgütsel adalet algısının düşük olması çalışanlarda hoşnutsuzluğa yol açmakta, çalışanların iş performansını etkilemektedir (Cropanzano ve Wright, 2003). Yine çalışanların kurumlarına ait adalet algılarının az olması çalışanların iş doyumunu düzeyini düşürmekte, motivasyonlarını azaltabilmektedir. Yapılan araştırmalar çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça bağlı oldukları örgüt amaçlarını daha fazla benimsediklerini ve örgütle kendilerini daha fazla özdeşleştirerek kendilerine biçilen rollerini etkin olarak yerine getirdiklerini ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada, kadrolu ve geçici olarak çalışan kamu görevlilerinin adalet algısı ile örgütsel bağlılık düzeylerinin performansları üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Hem kadrolu hem de geçici olarak görev yapanlar için örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıklarının performansları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu, yine örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel adalet algıları üzerinde her iki grup içinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bulunan bu sonuçlar kaynak taraması ve yukarıda belirtilen hususlar ile paralellik arz etmektedir.

Örgütsel bağlılığın sağlanmasındaki en önemli faktör ise, çalışanların adaletli bir ortamda çalıştıklarına dair olan algılarıdır. Sonuç olarak örgüte ilişkin adalet duygusunun yüksekliği çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini etkileyecek, örgütsel bağlılık düzeyleri artan çalışanlar rollerini iyi oynayacaklardır. Doğal olarak rolünü iyi oynayan çalışanların performansları yüksek olacaktır.

Kadrolu olarak çalışanlar için geliştirilen yapısal eşitlik modeli için sadece katılımcıların eğitim düzeyleri performansları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip iken, geçici çalışanlar için geliştirilen yapısal eşitlik modelinde ise eğitim düzeylerinin yanın da yaş ve tecrübelerinin de performansları

üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca, diğer bir önemli bir sonuç geçici olarak çalışanların tecrübelerinin artmasının çalıştıkları kuruma ilişkin adalet duyguları üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu olgusudur. Bu husus da çalıştıkları kurumda geçici olarak çalışanların kadroya geçme olasılığının zaman geçtikçe azaldıkça çalıştıkları kuruma olan adalet duygularının azaldığı ve artık kadroya geçme imkânlarının kalmadığını düşünmeleri olabilir.

Kaynakça

- Akal, Z. (2000). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi*. Ankara: MPM Yayınları No:473.
- Akyol, S. (2015). *Strateji, liderlik ve çalışan performansı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Ang, S., Dyne, L. V. & Begley, T. M. (2003). The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 561-585.
- Arı, G. S. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı?. *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Aryee, S., Budhwar, P. S. & Chen, Zhen, X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267-285.
- Awamleh, R. & Gardner, W. L. (1999). Perceptions of leader charismaand effectiveness: The effects of vision content, delivery, and organizational performance. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 345-373.

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

- Bakiev, E. (2011). *Determinants of interpersonal trust, organizational commitment for performance within Kyrgyz National Police*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Orlando, Florida: University of Central Florida.
- Balay, R. (2000). *Yöneticive öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, A. (2000), *Sosyal bilimlerde araştırma, yöntem teknik ve ilkeler*, Ankara: Pegem A.
- Byrne, B. M. (2006). *Structural equation modeling with EQS: Basic concepts, applications, and programming*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayınları.
- Cheri, O. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.
- Cihangiroğlu, N. (2011). The analysis of relationship between organizational justice perception and organizational commitment of military physicians. *Gülhane Med. J.*, 53(1), 9-16.
- Clausen, T. & Borg, V. (2010). Psychosocial work characteristics as predictors of affective organisational commitment: A longitudinal multi-level analysis of occupational well-being. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(2), 182-203.
- Cohen, C. Y. & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H. & Ng, Y. K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Conway, N. & Briner, R. B. (2012). Investigating the effect of collective organizational commitment on unit-level performance and absence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 472-486.
- Çetin, M.Ö. (2004). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dağdeviren, M. (2005). *Performans değerlendirme sürecinin çok ölçütlü karar verme teknikleri ile bütünleşik modellenmesi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Damanpour, F. & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: The problem of “organizational lag”. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409.
- Delvecchio, W. (1999). *The dynamic relationship job satisfaction and job performance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, TheUniversity of Tulsa, USA.
- Ehrhardt, K., Shaffer, M., Chiu, W. C. K. & Luk, D. M. (2012). National’ identity, perceived fairness and organizational commitment in a Hong Kong Context: A test of mediation effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(19), 4166-4191.
- Emhan, A., Kula, S., & Töngür, A. (2013). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans Ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama.Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), 53-69.
- Erkuş, A., Turunç, Ö. & Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.
- Garcia-Cabrera, A. M. & Garcia-Soto, G. M. (2012). Organizational commitment in MNC subsidiary top managers: Antecedents and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(15), 3151-3177.
- Garson, D. G. (2015). Structural equation modeling. http://www.statisticalassociates.com/sem_p.pdf , (Erişim tarihi: 27 Aralık 2015).
- Grdinovac, J. A. v& Yancey, G. B. (2012). How organizational adaptations to recession relate to organizational commitment. *The Psychologist-Manager Journal*, 15(1), 6-24.
- Greenberg, J. (1987). Taxonomy of organizational justice theories. *The Academy of Management Review*,12(1), 9-22.
- Guchait, P. & Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: The mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1228-1247.

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. & Kutanis, R. Ö. (2009). Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: Bir devlet üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 481-497.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Gürbüz, S. & Mert, S. İ. (2009). Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlilik Uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 42(3), 117-139.
- Gürpınar, G. (2006). *An empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange and turnover intention*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Kanbur, A. (2015). Örgütsel bağlılığı belirleyici bir faktör olarak işyeri arkadaşılığının incelenmesi üzerine emniyet teşkilatında bir araştırma. *International Journal of Social Science*, 31, 45-63.
- Kula, S. (2011). *Occupational stress and work-related well being of Turkish National Police (TNP) members*. Unpublished Doctoral Dissertation, Florida: Public Affairs in the College of Health and Public Affairs at the University of Central Florida Orlando, Florida.
- Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.
- Marcoulides, A. G. & Heck, H. R. (1993). Organizational culture and performance: proposing and testing a model. *Organization Science*, 4(2), 209-225.
- Melville, N., Kraemer, K. & Gurbaxani, V. (2004). Review: Information technology and organizational performance: An integrative model of it business value. *MIS Quarterly*, 28(2), 283-322.

- Menard, J., Brunet, L., Savoie, A., Van D. A. & Flament, A. (2011). Crossnational deviance in the workplace: Diverging Impact of organizational commitment in Canada and Belgium. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(2), 266-284.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Nambudiri, R. (2012). Propensity to trust and organizational commitment: A study in The Indian Pharmaceutical Sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 977-986.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 257-556.
- Nyhan, R. C. (1999). Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations: The Key Role of Interpersonal Trust. *Review of Public Personnel Administration*, 19, 58- 70.
- Nyhan, R. C. (2000). Changing The Paradigm: Trust and Its Role in Public Sector Organizations. *American Review of Public Administration*, 30(1), 87-109.
- Özsoy, S. A., Ergül, ř. & Bayık, A. (2004). Bir yüksekokul alışanlarının kuruma bağlılık durumlarının incelenmesi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 13-19.
- Pillai, R, Scandura, T. A. & Williams, E. A. (1999). Leadership and organizational justice: Similarities and differences across cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763-779.
- Ployhart, R. E. & Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behaviorand Human Decision Process*, 72(3), 308-335.

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), 307-331.
- Polatçı, S. & Özçalık, F. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları etkileşiminde pozitif ve negatif duygusallığın aracılık etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 215-234.
- Porter, L. W. & Smith, F. J. (1970). *The etiology of organizational commitment, unpublished paper*. University of California, Irvine, CA.
- Randall, D. M. (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *Academy of Management Review*, 12 (3), 460-471.
- Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 25-40.
- Schreiber, J. B. Nora, A., Stage, F. K., Elizabeth, A. B. & King, J. (2006). Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: A review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323-337.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's guide to structural equation modeling*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Second Edition,
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Suliman, M. T. A. (2002). Is it really a mediating construct? The mediating role of organizational commitment in work-climate performance-relationship. *Journal of Management Development*, 21(3).
- Suliman, A. & Kathairi, M. A. (2013). Organizational justice, commitment and performance in developing countries the case of the UAE. *Employee Relations*, 35(1), 98-115.

- şahin, İ. (2010). *Organizational social capital and perceived performance of drug law enforcement departments: A case study in Turkey*, Unpublished dissertation. Florida: University of Central Florida.
- şehitoğlu, Y. & Zehir, C. (2010). Türk kamu kuruluşlarında alışan performansının, alışan sessizliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında incelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Tansky, J. W. (1993). Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship?. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 195-207.
- Tayfun, A. ve atır, O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.
- Tınaz, P. (1999). Performans değerleme sistemlerinin önemi ve Türkiye'deki uygulamalarına ilişkin bir inceleme. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5, 389-406.
- Tuncer, A. (1995), *MEB bilgisayar eğitimi ve hizmetleri genel müdürlüğü personelinin iş doyumunu ve örgüte bağlılık durumları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Turner Business Consultants (2013), *Safety bulletin 27: Managing human factors*, <http://www.turnerbusinessconsultants.co.uk/images/documents/bulletinno27-humanfactorsmanaginghumanfailures.pdf>, (Erişim Tarihi: 11 Ocak 2016).
- Varoğlu, D. (1993). *Kamu sektörü çalışanlarının işlerine ve kuruluşlarına karşı tutumları, bağlılıkları ve değerleri*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wan, T. T. (2002). *Evidence-based health care management: Multivariate modeling approaches*, Springer: Netherlands.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D. & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance mediating effects of organizational commitment and leader-member Exchange. *International Journal of Manpower*, 31(6), 660-677.

Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Aracı Etkisi

- Wilkins, A. L. & Ouchi, W. G. (1983). Efficient cultures: Exploring the relationship between culture and organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 468-481.
- Williams, S., Pitre, R. & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2009). İşgörenlerin etkileşimci liderlik ve örgütsel bağlılıkla ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(2), 17-34.
- Yelboğa A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 196- 211.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumu ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.
- Yener, H. (2007). *Personel performansına etki eden faktörlerin yapısal eşitlik modeli (YEM) ile incelenmesi ve bir uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.