



T. C.

ORDU ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: TÜRKİYE'DE
BİR TERSANE ÖRNEĞİ

RAMADAN TUNA TÜRKELİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
DENİZ ULAŞTIRMA MÜHENDİSLİĞİ ANA BİLİM DALI

ORDU 2023

TEZ ONAY

Ramadan Tuna TÜRKELİ tarafından hazırlanan “**ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: TÜRKİYE’DE BİR TERSANE ÖRNEĞİ**” adlı tez çalışmasının savunma sınavı 03.01.2023 tarihinde yapılmış ve jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Ordu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü DENİZ ULAŞTIRMA MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Nihan ŞENBURSA

Jüri Üyeleri

İmza

Üye
Prof. Dr. Özkan UĞURLU
Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği
Ordu Üniversitesi

.....

Üye
Prof. Dr. Serdar KUM
Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği
İstanbul Teknik Üniversitesi

.....

Üye
Dr. Öğr. Üyesi Nihan ŞENBURSA
Denizcilik İşletmeleri Yönetimi
Ordu Üniversitesi

.....

... / ... / 20... tarihinde enstitüye teslim edilen bu tezin kabulü, Enstitü Yönetim Kurulu’nun ... / ... / 20... tarih ve / sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü
Dr. Öğr. Üyesi Mithat AKGÜN

TEZ BİLDİRİMİ

Tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan ve kullanılan intihal tespit programının sonuçlarına göre; bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezin içerdiği yenilik ve sonuçların başka bir yerden alınmadığını, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ramadan Tuna TÜRKELİ

Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ÖZET

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: TÜRKİYE'DE BİR TERSANE ÖRNEĞİ

RAMADAN TUNA TÜRKELİ

ORDU ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

DENİZ ULAŞTIRMA MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ, 112 SAYFA

(TEZ DANIŞMANI: DR. ÖĞR. ÜYESİ NİHAN ŞENBURSA)

Bu araştırmanın amacı bir denizcilik işletmesi olan tersane çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmada veri toplama aracı olarak hazırlanan anket formlarının internet ortamı kullanılarak e-posta yoluyla ve elden anket yöntemi ile cevaplandırılması istenmiştir. Türkiye Antalya ilinde bulunan bir tersanenin her statüsündeki personeli, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu tezdeki işletmenin evreni 302 çalışandan oluşmaktadır. Ulaşılan örneklem sayısı 298 kişi olup 8'i geçersiz sayılmış, 290 kişinin anketi değerlendirmeye alınmıştır. Anket formu toplam 45 sorudan oluşmaktadır. Uygulanan ankette 7 soru demografik özelliklere, 20 soru örgütsel adalet ölçeğine ve 18 soru örgütsel bağlılık ölçeğine yöneliktir. Araştırmada veri analizi IBM SPSS 26 programında yapılmıştır. Ölçekler arasındaki etkilerin tespit edilmesinde basit doğrusal Regresyon ve Korelasyon analizi tekniğinden faydalanılmıştır.

Araştırma neticesinde tersane çalışanlarının örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde ilişki olduğu ve yine tersane çalışanlarının örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Çalışma, demografik özelliklere göre incelendiğinde cinsiyet faktörüne göre bireylerin etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık alt boyutunun; medeni durum faktörüne göre bireylerin duygusal bağlılık alt boyutunun; yaş faktörüne göre bireylerin dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet alt boyutunun örgütsel adalet ölçeğiyle yaş düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. İş deneyim yılı faktörüne göre bireylerin işlemsel adalet alt boyutu anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Son olarak eğitim düzeyi ve bulunduğu departman faktörüne göre bireylerin dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutuyla örgütsel adalet ölçeği anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Adalet, Bağlılık, Denizcilik, Denizcilik İşletmeleri, Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Tersane

ABSTRACT

EXAMINATION OF RELATIONS BETWEEN ORGANIZATIONAL PERCEPTION OF JUSTICE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A CASE OF A SHIPYARD IN TURKEY

RAMADAN TUNA TÜRKELİ

ORDU UNIVERSITY INSTITUTE OF SCIENCES

DEPARTMENT OF MARITIME TRANSPORT ENGINEERING

MASTER'S THESIS, 112 PAGES

(SUPERVISOR: ASST. PROF. DR. NİHAN ŞENBURSA)

The aim of this research is to examine the relationship between organizational justice perception and organizational commitment of shipyard employees, which is a maritime business. In the research, it was requested to answer the questionnaire forms prepared by e-mail and by hand questionnaire method using the internet environment as a data collection tool. The universe of the research consists of the sample group of the personnel of every status of a shipyard located in the province of Antalya, Turkey. The universe of the enterprise, which is the subject of this thesis, consists of 302 employees. The sample number reached was 298 people and the questionnaires of 290 people, 8 of which were deemed invalid, were evaluated. The questionnaire form consists of 45 questions in total. The content of the questionnaire consists of questions about demographic characteristics consisting of 7 questions, organizational justice scale consisting of 20 questions and organizational commitment scale consisting of 18 questions. Data analysis in the research was carried out in IBM SPSS 26 program. Simple linear regression analysis technique was used to determine the effects between scales.

As a result of the research, it has been determined that there is a positive relationship between the organizational justice perceptions of the shipyard employees and their organizational commitment, and that the total organizational justice scale scores of the shipyard employees have a statistically significant effect on the total organizational commitment scale scores. It was determined that when the research is analyzed according to demographic characteristics; According to the gender factor, the interactional justice and emotional commitment sub-dimensions of individuals differ significantly, according to the marital status factor, the emotional commitment sub-dimensions of the individuals differ significantly, according to the age factor, the distributive justice and procedural justice sub-dimensions of the individuals differ significantly according to the organizational justice scale and age levels, According to the educational level factor, the distributive justice and interactional justice sub-dimension and the organizational justice scale differ significantly, the procedural justice sub-dimension of the individuals differs significantly according to the years of work experience factor, and finally the distributive and interactional justice sub-

dimension and the organizational justice sub-dimension of the individuals according to the department factor the scale differed significantly.

Keywords: Commitment, Justice, Maritime, Maritime Organizations, Organizational Justice, Organizational Commitment, Shipyard

TEŞEKKÜR

Öncelikle, tez çalışmamın yürütülmesi sırasında benden samimiyetini, desteğini, anlayışını ve bilgi birikimini eksik etmeyerek tecrübelerini bana aktaran, her konuda bana yardımcı olarak motivasyonumu yükselten, üzerimde çok büyük emekleri olan değerli danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Nihan ŞENBURSA hocama, yüksek lisans tezimin oluşumundan tamamlanmasına kadar geçen süreçte her daim desteklerini yanımda hissettiğim saygıdeğer hocalarım Sayın Prof. Dr. Özkan UĞURLU, Prof. Dr. Serdar KUM ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ali TEHCİ'ye saygılarımı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Varlıkları benim için mutluluk ve en büyük ilham kaynağı olan, her konuda ve her zaman büyük fedakarlıklarla bu uzun süreçte beni destekleyen eşim Filiz'e, oğullarım Kuzey Aras ve Mete Uras'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
TEZ ONAY	I
TEZ BİLDİRİMİ	II
ÖZET	III
ABSTRACT	IV
TEŞEKKÜR	VI
İÇİNDEKİLER	VII
ŞEKİL LİSTESİ	VIII
ÇİZELGE LİSTESİ	IX
SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ	X
EKLER LİSTESİ	XI
1.GİRİŞ	1
2.GENEL BİLGİLER	3
2.1.Örgütsel Adalet	3
2.1.1.Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi.....	3
2.1.2.Örgütsel Adalet Alt Boyutları	6
2.1.2.1.Dağıtımsal Adalet	7
2.1.2.2. İşlemsel (Prosedürel) Adalet	8
2.1.2.3. Etkileşimsel Adalet	9
2.2. Örgütsel Bağlılık	11
2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi	11
2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları.....	17
2.2.2.1. Duygusal Bağlılık	18
2.2.2.2. Devam Bağlılığı	21
2.2.2.3. Normatif Bağlılık	22
2.3.Literatür Taraması	24
3. MATERYAL ve YÖNTEM	34
3.1. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı	34
3.2. Araştırmanın Amacı ve Kısıtları	34
3.3. Araştırmanın Modeli	35
3.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	36
3.5. Araştırmanın Sayıltıları / Varsayımları ve Sınırlılıkları	37
3.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Gurubu	37
3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	38
3.8. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı.....	39
4. ARAŞTIRMA BULGULARI	40
5. TARTIŞMA ve SONUÇ	64
5.1.TARTIŞMA	64
5.2.SONUÇ	77
6. KAYNAKLAR	80
EKLER	94
ÖZGEÇMİŞ	99

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2.1 Örgütsel Adalet Alt Boyutları.....	6
Şekil 2.2 Üç Alt Boyutlu Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	16
Şekil 2.3 Davranışsal Bağlılık Durumu	17
Şekil 2.4 Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları	18

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 4.1 Bireylerin Demografik Özellikleri.....	41
Çizelge 4.2 Örgütsel Adalet Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	42
Çizelge 4.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	43
Çizelge 4.4 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanlarına, Toplam Puanlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	44
Çizelge 4.5 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	45
Çizelge 4.6 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması	46
Çizelge 4.7 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Yaş Düzeylerine Göre Karşılaştırılması.....	47
Çizelge 4.8 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları ve Toplam Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması	49
Çizelge 4.9 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının İş Deneyim Yıllarına Göre Karşılaştırılması.....	51
Çizelge 4.10 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Bulunduğu Departmana Göre Karşılaştırılması ...	52
Çizelge 4.11 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Bulunduğu Pozisyona Göre Karşılaştırılması	54
Çizelge 4.12 Fark Testi Sonuçlarının Genel Değerlendirilmesi	56
Çizelge 4.13 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları ve Toplam Puanları Arasındaki İlişki.....	57
Çizelge 4.14 Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	58
Çizelge 4.15 Korelasyon ve Regresyon Analizi Bulgularının Genel Değerlendirilmesi	58

SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ

\bar{X}	: Ortalama
✓	: Anlamlı Farklılaşmanın Olduğunu Gösterir
χ	: Anlamlı Farklılaşmanın Olmadığını Gösterir
A	: Anova Testi
Beta	: Katsayı
DA	: Dağıtımsal Adalet
DEVB	: Devam Bağlılığı
DK	: Düzeltilmiş Korelasyon
DUYB	: Duygusal Bağlılık
EA	: Etkileşimsel Adalet
İA	: İşlemsel Adalet
İDY	: İşletme, Muhasebe, Denizcilik, Yönetim
İK	: İnsan Kaynakları
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
K	: Kruskal-Wallis H Testi
M	: Mann-Whitney U Testi
Maks	: Maksimum
Min	: Minimum
MSA	: Madde Silindiğinde Alfa
NB	: Normatif Bağlılık
ÖAÖ	: Örgütsel Adalet Ölçeği
ÖBÖ	: Örgütsel Bağlılık Ölçeği
SH	: Standart Hata
SS	: Standart Sapma
T	: Bağımsız Örneklemeler T-Testi

EKLER LİSTESİ

Sayfa

- EK 1:** Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi:
Türkiye’de Bir Tersane Örneği Anket Formu 94
- EK 2:** Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni 98

1.GİRİŞ

Örgütlerin sosyal bir düzen olarak görülmeye başlanmasıyla birlikte örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinin teknoloji, yöntem ve örgütün yapısı gibi maddi unsurlarla sağlanamayacağı anlaşılmıştır. Bu görüşü benimseyen örgütler, yönetim anlayışlarını çalışanlarının adalet ve bağlılık algılarını anlamaya yönelik düzenlemişlerdir. Günümüzde iş ve sosyal hayatımızda bulunduğumuz ortamların tamamında önemli bir olgu haline gelen adalet kavramı, örgütler tarafından göz ardı edilemeyecek bir kavram haline gelmiştir (Çakmak, 2005). Şirketlerin kurumsallaşma isteğinin artması ile örgütsel adalet kavramı günden güne önem kazanmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar için birlik, beraberlik olgusunun sağlanması ancak örgüt içinde adil şartların oluşturulması ile mümkündür.

Tarihte adalet kavramı insanlar için her zaman önemli ve gerekli olmuştur. Yapılan literatür araştırmalarında, adalet kavramı üzerine 1950'li yıllarda örgütlerin çalışmalar yapmaya başladığı görülmektedir. Sosyal yapıya sahip örgütler her geçen gün örgütsel adalet olgusuna önem vermektedir. Örgütlerde karar verici olarak görev yapan yöneticilerin adil olduğu, tüm çalışanların eşit haklara sahip olduğu ve herkese eşit davranıldığı durumda örgütsel adaletin varlığından söz edilebilir. Örgütsel adaletin varlığı; çalışanların örgüt içerisindeki görev dağılımı, terfi, ödül, ceza ve maaş gibi kazanımlarının örgüt tarafından adil bir şekilde dağıtılmasını sağlamaktadır.

Çalışanlarda örgütsel bağlılığın yüksek olması performanslarının ve verimliliklerinin artmasını, çalışanların çalışma saatlerine riayet etmesini, işten ayrılma oranının azalmasını sağlamaktadır. Bağlılığın azalması ile işten ayrılmaların başlamasına, işten kaytarmalara, çalışanın mesai saatlerine uymamasına ve örgütün amaçlarına ulaşmasını engellemesine neden olmakla beraber örgütü zarara uğratabilecek yüksek maliyetler oluşturmaktadır. Örgütlerin bağlılığı yüksek çalışanları bünyesinde tutmak istemesi, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için önem arz etmektedir. Literatür araştırmaları göstermektedir ki yöneticilerin adaletli uygulamalar ile örgütte adil davranıldığı algısı oluşturması, çalışanların örgütsel bağlılığını artıracaktır.

Geçmişten günümüze süregelen denizciliğin savunma, ulaşım ve ticaret alanındaki önemi gitgide artmaktadır. Tedarik zincirinin önemli basamaklarından birini oluşturan deniz ticareti; artan tüketim ve gelişen teknoloji ile her geçen gün pazar payını büyütmektedir. Savunma ve ticaret alanında kullanılan gemilerin üretimi, tasarımı ve en son teknoloji ile donatılması; gemi inşa sanayisi olan tersanelerin varlığı ile mümkün olmaktadır. Bu alanların ihtiyaçlarını karşılayan tersaneler, yaptıkları Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) çalışmalarıyla günümüz teknolojisine uygun gemiler üreterek kullanıcıların hizmetine sunmaktadır. Yoğun bir şekilde çalışmakta olan tersanelerin kaliteli üretim yapabilmeleri ve hedeflerine ulaşabilmeleri için örgütüne bağlı nitelikli çalışanlara ihtiyaçları vardır.

Denizcilik işletmelerinin maddi kaynakları ne kadar güçlü olursa olsun yetmiş nitelikli çalışanlar ile donatılmaması durumunda örgütün başarısı olumsuz etkilenecektir. Denizcilik sektöründe örgütlerin nitelikli çalışanları bünyesinde tutması örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için en önemli unsurdur. Başarıya giden bu yolda insan faktörünün ne kadar önemli olduğunun farkında olan örgütler, adaletli uygulamalar ile çalışanlarının bağlılıklarını arttırabileceklerini görmüşlerdir.

Yapılan literatür taramasında, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularında birçok alanda çalışmalar yapıldığı tespit edilmiştir. Ancak denizcilik alanında çalışmalara daha az yer verildiği görülmüştür. Bu araştırmada denizcilik sektöründe tersane çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerin analizi yapılmaktadır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın alt boyutları incelenecek aynı zamanda birbirleriyle olan ilişkileri analiz edilecektir.

2.GENEL BİLGİLER

2.1.Örgütsel Adalet

2.1.1.Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi

Adalet, temellerini Adams'ın eşitlik kuramından almakta ve bu kurama göre Adams, kişiler arası alışveriş ilişkilerinde, eşitsizlik olgularını adaletsizlikle eşanlamlı tutmaktadır. Adams; eşitsizliğin iş hayatında öfke, doyumsuzluk, olumsuz duygular, suçluluk veya farklı şekillerde sonuçlanabildiğini belirtmektedir (Adams, 1965). Eşitlik Teorisi, insan kaynaklarının (İK) çalışıkları örgüte kattığı faydaların ve kazanımların üzerine durmuştur. İnsanlar sahip oldukları tecrübe ve eğitim gibi özelliklerle örgüte fayda sağlamaktadırlar. Buna karşılık olarak çalışanlar prim, statü, ücret, örgütsel tanınma ve adil davranılma vb. kazanımlara ulaşmak isterler (San, 2017). Adaletin doğrudan örgütle ilgili etkisini tanımlamakta kullanılan örgütsel adalet; kendilerine adil davranılıp davranılmadığının tespitini yaptığında ulaşılan sonuçlar, örgütün işleyişi ile ilgili değişkenlerine doğrudan etki etmektedir (Moorman, 1991).

“Adalet” kavramına önem veren Nozick, Plato, Sokrates, Aristo ve Rawls gibi felsefeye ilgilenenlerin bu alanda araştırmalar ve çalışmalar yaptığı görülmektedir (Greenberg ve Bies, 1992). Adalet; örgütsel ve toplumsal hayatta önem arz eden konulardandır. Çünkü adalet kişiler arası ilişkileri etkileyen oldukça önemli bir unsurdur. Bunun temel nedeni kişilerin eşit ve adil davranılmasının istenmesidir. Örgütsel adalet tabiri ilk olarak Greenberg (1987) tarafından yayınlanan “A Taxonomy of Organizational Justice Theories” adlı makalesinde “çalışma yaşamında adaletin yeri” ne değinmek maksadıyla kullanılmıştır (Greenberg, 1990).

Bir toplumda yer alan adalet ilkeleri; çalışanların içinde oldukları sosyal kurumlara ve birbirlerine karşı sorumluluklarını, haklarını tanımlamaya yardımcı olmakta ve böylece toplumun kimleri niçin ödüllendireceğini tanımlamaktadır (Stevens ve Wood, 1995). Bireyler, başka örgütlerde onlarla aynı çalışma şartlarında bulunan çalışanlarla kazanımlarını karşılaştırmaktadırlar. Bu kıyaslama sonucunda insanlar; yaptıkları işler, yöneticiler ve örgütler hakkında bir tavır, tutum geliştirmektedirler (Özler, 2015). Örgütsel adalet; örgüt içinde çalışanların hangi

davranış ve tutumlarının adil algılandığı, buna bağlı olarak çalışanların davranış ve tutumlarının neleri nasıl etkilediğiyle ilgilenmektedir (Moorman, 1991).

Örgütsel adalet; çalışan kişilerin yöneticiler tarafından kendilerine karşı adil davranılıp davranılmadığı yönündeki algıları, bu algılar sonucunda örgütün nasıl etkilendiği ile ilgili bir kavramdır (Moorman, 1991). Çalışanların, örgüt içinde ne düzeyde adalet olduğuna dair algılarının örgütteki çalışmalarına yansımalarını (motivasyon, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi) incelemektedir (Tan ve Töremen, 2010). Örgüt içerisinde teşkil edilen adaletin varlığı; bireye ne şekilde davranıldığıyla değil, örgütün tutumlarını çalışanların ne kadar adil algıladığıyla ilgilidir (Brockner ve Wiesenfeld, 1996). Örgütün tutumları, çalışanların davranışlarına etki eder ve bu tutumları zaman içerisinde oluşan algılar belirlemektedir (Erdiş ve Serinkan, 2014). Örgüt bünyesinde adalet odaklı bir sistemin var olması, çalışanlarda iş tatmini, bağlılık ve sadakat gibi duygular oluşturmaktadır (Akanbi ve Ofoegbu, 2013).

Başlarda kuram olarak örgütsel adalet, grup içerisindeki ceza ve ödül kavramlarıyla açıklanmaya çalışılmış fakat yetersiz kaldığı görülmüştür. Sonrasında örgüt bünyesinde adaleti etkilediği anlaşılan sosyal etkileşimler ve insan ilişkileri de incelenmiştir. Bunların neticesinde örgütsel adalet; cezaların, ödüllerin, kuralların, iletişim ve etkileşimlerin ne seviyede adil olabildiği yönünde örgütteki bireylerin algıları olarak ifade edilmiştir (Polat, 2007). Örgütsel adalet çalışanlar ve yöneticiler açısından oldukça önemlidir. Adaletin var olduğu algısı güzel ve olumlu davranışlara, tam tersi durumda yani adaletsizlik algısı var ise bireyler, örgütlerin verimli ve uyumlu çalışmalarını aksatacak olumsuz davranışlar sergiler (Eker, 2006).

Robins ve Judge (2007) örgüt dahilinde adaletsizlik var olduğuna inanan çalışanların genellikle beş farklı davranış biçimi gösterdiğini belirtir. Bunlar;

1. Çalışan bireylerin işyerinde gösterdiği emeği ve harcadığı enerjiyi azaltması yönündedir. Çalışmalarını verimsizleştirerek veya azaltarak kaytarmak yönündedir.
2. Çalışanların hizmette veya ürettiği mal ve ürünlerde değişiklik yapmasıdır. Örneğin; ürün başına fiyatlandırma ile çalışan bir kişi, alacağı ücreti üretim

miktarını artırarak yükseltirken diğer taraftan işi hızlı yapması nedeniyle ürünlerin kalitesi düşürmektedir.

3. Çalışanın kendi haklarını ve psikolojik durumunu diğer çalışanlara göre farklı düşünmeye başlamasıdır. Örneğin; sıradan olduğunu düşünen bir kişi, adaletsizlik algısı oluştuğunda diğer çalışanlar arasında en çok emek ve enerji harcayan kişi olduğunu düşünmeye başlamasıdır.
4. Devamlı karşılaştırma ve kıyas yapmak. Örneğin; çalışan bir kişi başarısını kardeşi ile karşılaştırırken sonrasında babası ile karşılaştırması.
5. Adaletsiz uygulamalara maruz kalan bir çalışan son seçenek olarak işten ayrılmasıdır.

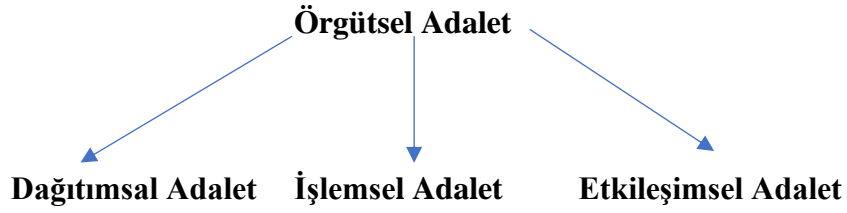
Örgütsel adalet; bireylerin ödül dağıtımı, görev dağılımı, ücret düzeyi, mesaiye uyma, yetki verilmesi gibi değişkenlerin yönetsel kararlar ile kıymetlendirme sürecidir. Bu yönden bakıldığında, örgüt yönetiminin alacağı kararlar ve uygulamalarının kişiler tarafından algılanma şekli ile ilgilenmektedir (Özmen vd., 2007).

Örgütsel adalet gerek dolaylı gerekse direkt olarak olsun birçok konuyla ilintilidir. Örgüt çalışanlarının kenetlenmesi örgütün var olması için elzemdir. Bu nedenle çalışanlar ve örgüt için adaletin önemi çok büyüktür. Örgütlerde adaletin sağlandığı algısı, çalışanların iş tatminini artırmaktadır. Bunun sonucu olarak performans artması, motivasyonun yükselmesi literatürde yerini almıştır. Bunun tam tersini ele alırsak, adaletin sağlanmadığı örgütlerde stresin artması çalışanların saldırgan ve düşmanca tavır sergilemesine neden olabilmektedir. Bu davranışlar, çalışanlara ve örgüte zarar vermektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Wasti, yapmış olduğu literatür araştırmalarında; örgütsel adalete dair yapılan ilk araştırmalarda genellikle farklı farklı örgütsel uygulamaların kişilerce ne kadar adil algılandıklarını; daha sonraki yıllarda yapılan araştırmaları incelediğindeyse, daha çok örgütteki kişilerin birbiri ile olan ilişkileri bakımından (amir ve iş arkadaşları ile olan ilişkiler) adalet algısı üzerine çalışıldığını belirtmiştir (Wasti, 2001).

2.1.2.Örgütsel Adalet Alt Boyutları

Örgütsel adalet; dağıtımsal, prosedürel (İşlemsel) ve sonucusu etkileşimsel adalet olmak üzere literatürde alt boyutlara ayrılmaktadır. Literatürdeki bazı kaynaklar örgütsel adaleti; dağıtımsal ve işlemsel adalet olarak ikiye ayırıp etkileşimsel adaleti işlemsel adalete bağlı bir boyut olarak göstermektedir. Adalet türleri birbirleriyle ilişkili olsa da genel adalet yapısının birbirlerinden farklı olduğu söylenmektedir (Moorman, 1991). Örgütlerde adaletin dağıtılması 3 ana unsura bağlı olmaktadır. Birincisi çalışanların kazanımlarının dağıtımı ve kararın verilmesi ile ilgilenen dağıtımsal adalettir. İkincisi çalışanların kazanımlarının dağıtımında kullanılan metotları içeren işlemsel adalettir. Üçüncüsünü ise örgütlerde çalışanlar arası ilişkileri öne çıkaran etkileşim adaleti oluşturmaktadır (Atalay, 2002; İyigün, 2012). Yöneticilerin davranış ve tutumlarına bağlı olarak örgütsel adaletin alt boyutları farklılıklar göstermektedir.



Şekil 2.1. Örgütsel Adalet Alt Boyutları

Örgütsel adaletin etkileri ve sonuçları şunlardır (Cohen-Charash ve Spector, 2001):

1. Örgütlerin vermiş olduğu kararların sonuçları, örgüt içi dağıtımındaki adillik algısına göre çalışanlara olumlu veya olumsuz olarak etki etmektedir (Dağıtımsal Adalet),

2. Örgüt içerisindeki uygulamalar, bu süreçte örgütün kullandığı işlemler; çalışanların adalet algısına etki etmektedir (İşlemsel Adalet),

3. Örgüt içerisindeki uygulamalar, yönetiminde rol alan kişilerin göstermiş olduğu davranışlar ve tutumlar da adalet algısını etkilemektedir (Etkileşimsel Adalet).

2.1.2.1. Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet boyutu eşitlik teorisinden ziyade kültürel farklılıkları ve örgüt içi kuralları dikkate almaktadır (Cropanzano ve Byrne, 2001). Bireyler çalışmalarının sonucu olarak elde ettiği terfi, ücret, prim vb. kazanımlarla diğer çalışanların elde ettiği kazanımları karşılaştırır. Karşılaştırma sonucunda örgütü hakkında oluşan kanı, örgütün adaletli veya adaletsiz olduğu algısıdır (Özdevecioğlu, 2003). Dağıtımsal Adalet; dağıtılacak payların belirli bir standartta, belirli kurallara ve hükümlere göre hak kazanan çalışanlara kaynakların pay edilmesidir. Yapılan pay dağıtımını sonucunda şahıslarına haksızlık yapıldığını düşünebilirler. Bu algı kişilerin tutumlarını etkiler ve davranışlarını değiştirebilir. Dağıtımsal adalette ana düşünce; kazanımların dağıtılmasında çalışanların adil olarak kendisinin de pay aldığını düşünmesidir (Özdevecioğlu, 2003).

Dağıtımsal Adalet hakkında yapılan çalışmalar, çalışanların kazanımları ile uygulanacak kurallar ve standartlar arasındaki durumu içermektedir. Dağıtım adaleti, çalışanlara objektif ve eşit davranmak demektir. Bu açıdan bakıldığında; benzer özelliklerdeki kişilere aynı davranılmalı, farklı özelliklere sahip çalışanlara aralarındaki farklar oranına göre davranılmalıdır (Foley vd., 2002). Adaletsizlik, çalışanların beklediğini alamaması (yapılmayan terfi, ücret düşüklüğü vb.) veya beklediğini fazlasıyla alması (yüksek ücret, beklenenin üzerinde terfi, vb.) olarak ortaya çıkmaktadır (Gilliland, 1994). Yapılan araştırmalar göstermiştir ki aile, iş gibi bireylerin hayatına etki eden şartların, örgütsel hedeflerin ve kişisel dürtülerin dağıtım kurallarının önceliklerine etki etmektedir (Colquitt vd., 2001).

Yapılan araştırmalar sonucunda araştırmacılar, dağıtımsal ve işlemsel adaletin birbirlerinden farklı adalet tipi olduğu görüşüne varmışlardır. Bu ayırım, araştırmacıların bulduğu bir düşünce tarzı değil daha çok kişilerin adalet algıları üzerine bir ayırımdır (Eker, 2006). Örgüt içerisinde düşük seviyedeki dağıtım adaleti algısı oluşan çalışanların sosyal davranışlara katılmamasına, hırsızlık yapmasına ve bir cihaz, sistemi sabote etmesi gibi tepkisel olumsuz davranışlar göstermelerine sebebiyet vermektedir. Bu tarz davranışlar kişiler üzerinde eşitlik algılarını olumsuz etkilemektedir. Çalışanlar arasında algılanan düşük dağıtım adaleti ayrımcılık

yapıldığına sebep olacak, çalışanların eşitlik anlayışına zarar verecektir (Goldman, 2001).

2.1.2.2. İşlemsel (Prosedürel) Adalet

Örgütler genel olarak adalet konusunda dağıtımsal adalete önem vermişlerdir. Thibaut ve Walker'ın 1975 yılında yaptıkları adalet çalışmalarından sonra, örgütler üzerine çalışma yapan araştırmacıların işlemsel adalet konusundaki çalışmalarını giderek arttırdığı görülmektedir (Yıldırım, 2003). Eşitlik teorisi ve dağıtımsal adalet modelleri adaletsizlik algılarına dair çalışanların tepkilerini açıklık getirmede yetersiz kalmasından dolayı araştırmacılar, işlemsel adaleti araştırmaya başlamışlardır (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Greenberg, 1987).

Cropanzano ve Konovsky (1991), kazanımların belirlenmesinde hangi metotların kullanılacağı ve bu süreçte oluşan adalet algısını işlemsel adalet olarak tanımlamıştır. Bir başka deyişle, kararın uygulanma sürecindeki dürüstlüğüne işlemsel adalet denilmektedir (Konovsky, 2000). İşlemsel adalet hakkında Thibaut ve Walker (1975) tarafından yapılan ilk önemli çalışmada hukuktaki yasal işlemlerin, verilen kararların topluma etkisi araştırılmıştır. Thibaut ve Walker (1975) araştırmalarında mahkemelerde söz hakkı olan davacı ve davalıların verilen kararları adil olarak algıladığını, söz hakkı verilmeden alınan kararların ise adil olmadığı kanısı oluştuğunu belirtmektedir. Sonuç olarak çalışanlarına söz hakkı veren örgütlerin verdiği kararların adil algılandığı söz hakkı vermeyenlerin ise adil olmadığı kanısı oluşacaktır (Yılmaz, 2002).

İşlemsel Adalet; karar verme sürecinde, işlemlerin ve uygulamaların hakkaniyetli olacak şekilde yapılmasıdır (Moorman, 1991). Kişilere karşı tarafsız tutumlar, çalışanlarda adalet algısını artırır. İşlemsel adalet, karar verme sürecinde çalışanların kendilerini ifade edebilmesinden oluşmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, kazanımları belirleme ve kazanımların dağıtılma aşamalarına bireylerin katılımı sağlanmalıdır. Aşırı veya eksik ödemedi kaçınan örgütlerde, adaletin çalışanlar arasında eşit uygulandığı söylenebilir. Bu adalet boyutunda çalışanlara terfiler, ücret iyileştirmeleri vb. örgüt içi konulara odaklanılmalıdır (Colquitt, 2001). Adalet içeren uygulamalar ve aşamalar, kişilere yönelik adil tutumlar İşlem adaletinin nasıl

anlaşıldığı hakkında büyük bir etkiye sahiptir (Niehoff ve Moorman, 1993). Örgüt içinde oluşan eşitsizlik karşısında, bu eşitliğe ilişkin bozulmanın sebebinin ne olduğu hakkında kişilerin fikirleri ve tepkileri farklılık gösterebilmektedir (Cropanzano ve Folger, 1989).

Çalışanlar karar verme sürecinde yöneticilerin adil davranmadığına inandıklarında; örgütlerine bağlılıkları ve gösterdiği performans azalmakta, hırsızlık yapma oranları ve iş değiştirme isteği artmakta, yardımseverlik oranı düşmektedir. Kişiler kendilerine davranılma şekline dikkat etmekte ve bu yöneticileri ile olan ilişkilerini düzenlemektedir (Yıldırım, 2003). İşlemsel adalet kendi içerisinde iki alt boyuta ayrılmaktadır. Karar almada kullanılan prosedürler uygulamaların içeriği ile alakalıdır. Formel prosedürler olarak da adlandırılan bu süreçte karar verilmeden evvel çalışanların fikirlerini dinlenmektedir. Diğer boyutta ise, karar alınma sürecinde uygulanan politikalar ve uygulanma şekliyle ilgilenmektedir (Eğilmezkol, 2011).

2.1.2.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşim yapısıyla adaletin bir başka alt boyutunu oluşturan etkileşimsel adalet; örgütteki çalışanlara saygı gösterilmesi, değer verilmesi, sosyal bakımdan değeri olan kararların kişilere bildirilmesi ve benzeri birçok hareketleri içermektedir (İçerli, 2010). Bu adalet türü, karar verme metotlarına, sonucunda çıkan kararları bildirirken çalışanlara olan yaklaşım biçimlerini içeren adalet olgusuna değinmektedir. Etkileşimsel adalet, kişiler arası ilişkiler boyutundaki bir tür işlemsel hakkaniyet olarak kabul edilebilir (Niehoff ve Moorman, 1993).

Karar yetkisi olan yöneticilerin, örgütte çalışanlarına karşı itibarlı davranış ve duyarlı olması sonucunda verdiği kararı, çalışanlara uygun şekilde bildirdiği zaman örgütsel etkileşim adaletine karşı olumlu algıları artmaktadır (Colquitt, 2001). Örgütlerde işlemsel uygulamalar sırasında kişiler arası davranışların biçimine ve özelliğine yönelik durumun incelenmesi etkileşimsel adalet olarak ifade edilmektedir (Bies, 2001). Adaletin bu boyutu, örgütteki kişiler arası ilişkilerin sosyal durumuna ve yöneticilerle çalışanlar arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Benzer süreçleri tamamlayan ve benzer sonuçlarla karşılaşan bir çalışan; saygı duyulduğu, değer verildiği ve onurlu yaklaşıldığında etkileşimsel adalet hissinin düşüncesiz tutumlar

karşısındakine göre daha çok gelişeceği düşünülmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Etkileşimsel adaletin, hassas ve bilgilendirici sosyal ilişkileri içerdiği, çıkan sonuçlara ve yürütülen süreçlere odaklanıldığı belirtilmektedir (Greenberg, 1993).

Etkileşimsel adalet, kararların verilme sürecinde çalışanlara neyin nasıl söylendiğiyle alakalı olmak üzere iki alt boyutu bulunmaktadır (Barling ve Philips, 1993). Etkileşimsel adalet algısının bir diğer alt boyutu, verilen kararların yeterli detaylarla gerekli açıklamalar yapılarak çalışanlara bildirilmesidir. Burada uygun olan saygılı bir tavırla kibarca davranılması gerektiğidir (Shapiro vd., 1994). Etkileşimsel adaletin bir alt boyutu, araştırmacılar tarafından bilgilendirmeye odaklı adalet algısı veya bilgisel adalet olarak adlandırılmaktadır (Colquitt vd., 2001). Kararlar ile ilgili yapılan açıklamanın yazılı olmasındansa sözlü yapılması çalışanların adalet algılarını daha fazla arttırdığı gözlemlenmiştir (Shapiro vd., 1994).

Çalışanlar; yöneticilerin kendilerine doğru ve tam bilgiler verdikleri, aldıkları kararlar için gerekçeli sebepler sundukları sürece şahıslarına adil davranıldığına inanmaktadırlar (Bies ve Moag, 1986). Bireylerin adalet algılamaları, karar verme aşamasının içeriği yerine örgütteki kişilerin birbiri ile olan ilişkilerinin kalitesinden etkilenmektedir. İnsanların adillik hakkındaki görüşlerine, bireyler arası etkileşime dikkat ederek ulaştıkları görülmüş ve bireyler arası etkileşimin önemli olduğuna dikkat çekilmiştir (Bies ve Moag, 1986; Tyler, 1988).

Verilen cezaların ve ödüllerin kim tarafından hangi yöntem ile verildiği, üst yönetimin uyguladığı tavır, izlenen yol, kişilere karşı tutum bu adaletin kapsamı içerisindedir. Etkileşimsel adaletin sonuçları işlemsel adaletten daha önemlidir (Moorman, 1991). Etkileşimsel adaletin örgüte karşı sergilenen tutumlarla ve yönetimle doğrudan ilgisi bulunmaktadır. Etkileşimsel adaletin adil algılanması, çalışanların olumlu davranışlarda bulunmasını sağlar (Mossholder vd., 1998). Çalışanlar, yöneticilerin kendileri ve diğer çalışanlarla aynı oranda iletişimde bulunmalarını bekler ve adalet ararlar. Çalışanların bazılarını saygılı, bazılarını saygısız davranan örgüt yöneticileri adil algılanmazlar (Özdevecioğlu, 2003). Çalışanların birbiriyle ve yüz yüze olan ilişkilerinde etkileşim biçimine önem verdikleri; saldırgan, saygısız ve kaba davranışların adil görülmediği sonucuna

ulaşmıştır. Bu sebeptendir ki etkileşimsel adalet, örgüt yönetim kademelerinin odaklanması gereken bir adalet olgusudur.

2.2. Örgütsel Bağlılık

1990 yılların başında örgütsel bağlılık olgusu, insan kaynakları alanı ve örgütsel davranış hakkında en fazla araştırma yapılan aynı zamanda en zorlayıcı kavramlardandır (Cohen, 1993; Morrow, 1993). Örgütsel bağlılığa artan ilgiye istinaden yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın çok yönlü ve karmaşık yapıda olduğu görülmüştür. Araştırmacıların, öncelikle amaçlarına uygun bağlılık çeşitlerini belirlemeleri daha sonra güvenilir ölçekler kullanmaları gerekmektedir (Yıldırım, 2002). Örgütsel bağlılık, tek boyutlu olarak değil çok boyutlu olarak ele alındığında net olarak anlaşılabilir (Cohen, 1996).

Örgütsel bağlılık; örgüt çıkarlarını, bireylerin kendi kazanım ve çıkarlarından daha önde ve önemli görmesidir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması; örgütün hedeflerini, değerlerini ve amaçlarını benimsemesi, örgütü için performansını en üstte sergilemesi, örgütte kalma isteği gibi özellikleri destekler (Yıldırım, 2002). Örgütsel bağlılığın üst düzeyde olması, çalışanlarda istenen ve aranan bir özelliktir (Aven, vd., 1993). Bu özelliklerin var olması sayesinde çalışan devir hızının azalması ve aynı zamanda çalışanların performanslarının artmasıyla örgüte büyük fayda sağlayacaktır (Yıldırım, 2002). Çalışanlar ve örgütler için örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması her iki tarafta da olumlu sonuçlar yaratacaktır.

2.2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Önemi

Sadık olma, sadakat olgusunu güçlendiren bağlılık kavramı, ilişkilerin ana unsuru olmaktadır. Çalışanlar-işveren, anne-çocuk, ast-üst gibi farklı statüdeki insanlar arasında oluşabilen bağlılık, sahip olunan veya olması istenen olgular ile vatani ya da mesleki yükümlülük duygusunu öne çıkaran soyut kavramlarda da geçerlidir (Çöl, 2004). Örgütsel bağlılık, bireylerin örgütlerine karşı benimseme duygusu neticesinde ortaya çıkan olgudur (Seyhan, 2014). Sadakat kökenine dayanması nedeniyle örgütsel bağlılık kavramı psikolojik bir yapıda kuruludur. Tabak ve arkadaşları (2004), insanların örgüte katılmak istemesini, örgütle içselleşmesini örgütsel bağlılık olarak tanımlamıştır. Buna göre; örgüt çıkarları için daha çok özverili

olma arzusu; örgütün önemsedığı değerlere ve hedeflere inanıp bunları kabul etme, örgütte çalışmaya devam etmek için istekli olma şekilde belirtmiştir (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılık, bireylerin sadece iş hayatında bağlılık duygusunu hissetmesinin yanında iş dışı yaşamlarında da kendilerini iyi hissetmesi adına önemlidir. Bireylerin kendilerini bir bütünün parçası olarak görmesi ve çalıştığı örgüt ile yakaladığı uyum örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Duyulan bağlılığın kazanımı, karşılıklı sorumluluğu öne çıkarır. Örgütüne bağlılığı yüksek olan çalışanlar, “ben” değil “biz” kavramını önemserler. Böylelikle çalışanlar, çalışma ortamını kendi evi gibi görüp kendilerini aile sıcaklığında hissederler (Dereli, 2006).

Literatürde bağlılık hakkında birçok tanım yapıldığı görülmektedir. Örgütsel bağlılık; çalışmakta olduğu örgütün üyesi olan çalışanın, örgütün amaçlarına ve değerlerine bağlılığı olarak ifade edilmektedir. Çalışanın bağlılık duyması, örgütün değerlerine ve amaçlarına güçlü duygularla inanmasını, beklentileri ve emirleri gönülden uygulamasını sağlamaktadır (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duyduğu psikolojik bir olgu kaynaklıdır. Bağlılık; çalışanların yaptığı işe olan ilgisi, örgütsel değerlere karşı duyulan güçlü sadakatten oluşmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006).

Meyer ve Allen'in (1991) yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel bağlılığı psikolojik temelli değerlendirmiştir. Örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütün daimî üyesi olma kararını sağlayan davranış biçimi olarak görmüştür. Kunti ve Saleh (1993), çalışanların örgüte önem vermeleri halini örgütü koruyacak davranışlar sergilemesi olarak tanımlamıştır (Kunti ve Saleh, 1993). Kanter (1968), insanların bir topluluğa olan duygusal anlamda bağlılığını, örgütsel bağlılık olarak belirtmiştir (Kanter, 1968). Meyer ve Herscovitch (2002), bir örgütün hedeflerine ve amacına ulaşmasında çalışanların yüksek oranda çaba göstermesine değinerek örgütün çıkarlarını kabul eden çalışanlar üzerinde yoğunlaşmıştır. Allen ve Meyer (1990), örgütsel bağlılık ifadesini; devam bağlılığı, normatif ve duygusal bağlılık olarak üç alt boyuta ayrılmıştır. Örgütsel bağlılık, kişilerin çalıştığı örgütle kaynaşmasını açıklar. Meyer ve Allen (1991), çalışanın bağlı olduğu örgütten ayrılması halinde göze alması gereken harcamalardan kaçınmasını ve üyesi olduğu örgütte kalmaya devam etmeye yönelik ahlaki zorunluluğu üzerine çalışma yapmışlardır. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgüt

çıkarlarını kendi çıkarlarından önemli görmesi şeklinde de ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek kişiler; örgütün hedeflerini ve amaçlarını benimseme, örgüt için fazladan emek sarf etmek istemesi ve örgütte kalmaya devam etme arzusu gibi tutum ve davranışlar göstermektedir (Baysal ve Paksoy, 1999).

Sosyal ve ekonomik şartların değişken olması nedeniyle örgütsel çevreler hızla değişmekte ve rekabetler artmaktadır. Değişen çevresel faktörlere hızlı bir şekilde ayak uydurabilen örgütlerin yaşamlarına devam edebildiği görülmektedir (Chen vd., 2010). Bu sebeple örgütler, rekabetçi ortamla başa çıkabilmek için insan kaynağına olan önemi arttırmalı ve çalışanlarını bünyelerinde tutmaya odaklanmalıdırlar (Uçar, 2016). Bunu sağlamanın göstergesi; örgüt ve yöneticilerin, çalışanlarını örgüte bağlama başarısıdır (Özdevecioğlu, 2003a). Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok farklı tanımlamalar yapılmıştır, bağlılığın temelinde insanların psikolojisi yatmaktadır ve psikolojik sürecin yönetilmesi ile insanların çalıştıkları kurumlara bağlılıkları oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık; kişiler ile örgütlerin arasında psikolojik açıdan bağlanmanın oluşması olarak ifade edilmektedir (Çöp, 2008). Örgütsel bağlılık; psikolojik olarak çalışanlar ile örgütlerin kaynaşması, örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda çalışanların örgütte kalma istekleri olarak tanımlanmaktadır (Gürbüz, 2006). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleri ile karşılıklı olarak kaynaşması ve örgütünün bir üyesi olmaktan kendilerini mutlu hissetmeleri anlamına da gelmektedir (Allen ve Meyer, 1990).

Bağlılık duygusu bireylerde pozitif enerji oluşturmaktadır. Bağlılık olmadığı durumda yeni fikir ve düşünceler hakkında uzlaşmanın sağlanması ve uygulanmasında zorluklar yaşanacaktır (Uçar, 2016). Yapılan literatür çalışmalarında örgütsel bağlılık konularında araştırmacıların birçok çalışma yürüttüğü görülmektedir. Örgütsel bağlılığın günümüzde giderek önem kazanmasını sağlayan etkenlerini sıralamak gerekirse;

1. Örgütsel bağlılık; bireylerin moral, üretkenlik ve çalışma isteğinin artmasını sağlamaktadır (Salami, 2008).
2. Örgütsel bağlılık, nitelikli olan çalışanları elde tutabilmek için oldukça önem arz eder (Nagar, 2012).

3. Örgütsel bağlılık, bireylerin yıllarca örgütte kalma arzusunu artırmaktadır (Uçar, 2016).
4. Bağlılık, çalışmaktan bıkmaya algılarını azaltmaktadır (Peng vd., 2016).
5. Bağlılık, örgütün başarıyı elde etmesinde ve örgüt içi etkileşimin artmasında önemli etkiye sahiptir (Uçar, 2016).
6. Örgütüne bağlı çalışanlar, kendilerine verilen görevlerden daha fazlasını yapma eğilimindedirler; bunun sonucunda örgüt vatandaşlığının oluşması sağlanmaktadır (Uçar, 2016).
7. Örgüte bağlılığın artması, iş performansını yukarı seviyelere çıkarmaktadır (Khan vd., 2010).
8. Örgütsel bağlılık, çalışanlarda iş memnuniyeti artırıcı bir etkiye sahiptir (İmran vd., 2014).
9. Bağlılığı yüksek çalışanlar, işe gelmede daha çok istek göstermekte, devamsızlıkları azalmakta ve örgütlerine olumlu katkı sağlamaktadırlar (Uçar, 2016).
10. Örgütüne bağlı çalışanlarda işten kaçma, kaytarma davranışlarının az olduğu görülmektedir (Şeşenen ve Kahraman, 2014).
11. Çalışanlar arasında aidiyet duygusunun var olması, örgütün amaçlarına ulaşmada katkıyı teşvik eder; bu da örgütsel bağlılığı destekler ve kuvvetlendirmektedir (Gül, 2002).

Örgütsel bağlılık; çalışanların, örgütün hedeflerini, değerlerini ve amaçlarını kabul ederek bu doğrultuda gayretle çalışmaları ve çalıştıkları örgütüyle bağlarını kuvvetlendirmeleri, birlik olarak güçlerini arttırmaları, örgütteki çalışma yaşamlarını devam ettirme isteği artırır; bu durum da örgütler için büyük önem arz etmektedir (Uçar, 2016). Çalışanlar arasında aidiyet hissini sağlamak örgütün hedefleri, amaçları için katılımı teşvik eder; böylelikle örgütsel bağlılığın oluşmasını ve güçlenmesini destekler (Gül, 2003). Çünkü çalışanların öncelikleri ile örgütün hedef ve amaçları arasında örgüt kültürü bir köprü görevi görerek örgütsel bağlılığa etki etmektedir (Yüceler, 2009).

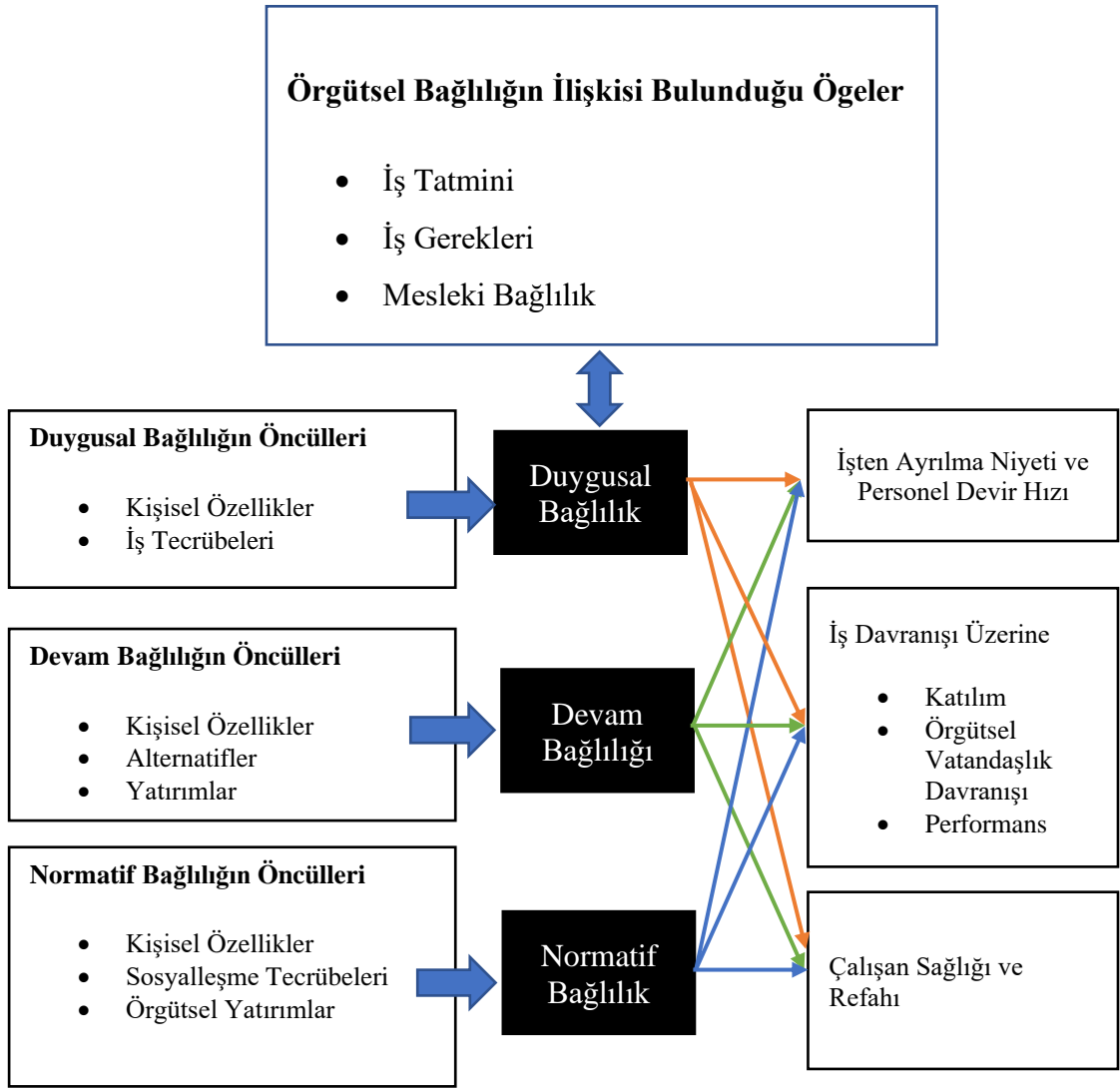
Literatür araştırmalarında örgütsel bağlılığa dair en fazla kabul gören araştırmacıların önem verdiği sınıflandırmalardan biri de Allen ve Meyer ait

sınıflandırmadır. Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı; devam bağlılığı, duygusal ve normatif bağlılık olarak üç alt kategoriye ayırarak gruplandırmışlardır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991).

Duygusal bağlılık için çalışanın kararlılıkla örgüte dahil olması, örgüt içerisindeki üyeliğinden memnun olması ve bu durumdan haz duyması denilebilmektedir (Allen ve Meyer, 1990). Bu tür bağlılık içinde olan çalışan, örgütün tüm değerlerini kabul eder; çalıştığı örgütün bir üyesi kalmak ve kalmaya devam etmek isteginde olur. Gerektiği zaman örgütü için fazladan sorumluluklar almaya, fazladan emek vermeye de isteklidir (Çetin, 2004). Bu nedenle örgütsel bağlılık türleri içinde duygusal bağlılık en çok talep edilendir. Örgütü en hissi duygularla benimseyerek, norm ve değerlerine, amaçlarına bağlanan çalışanlar yöneticilerin en büyük hayalidir (Eren, 2015).

Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmaları halinde oluşacak maliyeti yansıtır. Aynı zamanda çalışanların algıladığı maliyeti artıran ögeler (örgüte yapılan yatırımlar, alternatif iş imkanları vb.) devam bağlılığının varlığında etkilidir (Meyer ve Allen, 1991). Stevens ve diğerlerinin söylemlerine bakıldığında devam bağlılığının ana ögesinin ekonomik gerekçeler olduğu öne sürülmüştür (Meyer ve Allen, 1984). Örgütüne dair devam bağlılığı duygusu gelişen çalışanlar, örgütten ayrıldıklarında seçeneklerinin az olacağı fikrine kapılır. Çalışanlardan bazıları emekliliğe yakınlık, aile hayatı, sağlık gibi sebeplerden ötürü örgütte kalırlar (Çetin, 2004).

Wiener, örgütsel bağlılık olgusunda normatif baskılarla ilgilenmiştir. Wiener (1982), normatif baskıların benzersiz örgütsel bir bağlılık oluşturmaya yardımcı olduğunu belirtmektedir. Normatif bağlılık, çalışanın sorumluluklarını meslek ve iş ahlakı veya etik değerler sebebiyle yerine getirmesinde oluşan bağlılık çeşididir. Örgütte kalma ve örgüte bağlılığın ana sebebi meslek, iş ahlakıdır (Eren, 2015). Bu üç boyutlu bağlılık yaklaşımı Şekil-3'de gösterildiği gibidir (Meyer vd., 2001).



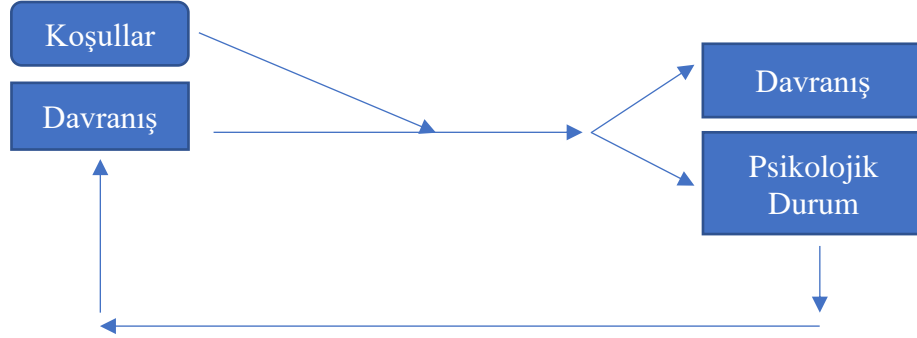
Kaynak: (Meyer vd., 2001)

Şekil 2.2 Üç Alt Boyutlu Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Şekil- 3'ün sağ tarafı örgütsel bağlılığın sonuçlarıyla ilintilidir. Örgütsel bağlılığın üç alt boyutu, çalışanların devir süreciyle negatif ilişkisi bulunmaktayken, diğer davranış biçimlerinde (katılım, örgütsel vatandaşlık davranışı, performans vb.) negatif veya pozitif ilişkiler bulunmaktadır. Diğer anlamda istenilen duygusal bağlılık ile iş hayatındaki davranışların yüksek pozitif ilişkide olması, normatif bağlılığın devamı beklenmektedir (Meyer vd. 2001).

Davranışsal bağlılık; sosyo-psikolojik bir perspektife uzanmaktadır. Bireylerin geçmişten süregelen deneyimleri ve örgütteki uyum sürecine göre örgütlerine bağlılık

oluşmasıyla ilgilendir. Davranışsal bağlılığı olan çalışanlar, örgütün kendinden ziyade yaptıkları faaliyete bağlanmaktadır.



Kaynak: (Meyer ve Allen, 1991)

Şekil 2.3 Davranışsal Bağlılık Durumu

Çalışanlar, belirtilen üç örgütsel bağlılık alt boyutunun farklı derecelerinde bulunabilirler. Örnek vermek gerekirse, bazı çalışanlar örgüt üyeliğinin devamına yönelik ihtiyaç ve zorunluluk hissetse de davranışlarında bu yönde arzu bulunmayabilir. Bazı çalışanlar örgütte kalmak için ihtiyaç veya zorunluluk duymasa da örgütte kalmak tercih sebebi olabilir. Bu anlamda tüm bağlılık türleri farklılıklar gösterebilir. Burada önemli olan karar verici konumundaki yöneticilerin, birbirinden farklı bağlılık algılarını inceleyerek çalışanların örgütüne karşı bağlılıklarını güçlendirmesidir (Çöl, 2004).

2.2.2. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları

Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan sınıflandırmalarda, araştırmacılar tarafından birçok farklı görüş ortaya konulmuştur. Örgütsel davranışı savunan teorisyenler, örgütsel bağlılığı tutumsal boyutuyla incelerken; sosyal psikologlar, davranışsal boyutu açısından ele almışlardır. Örgütsel bağlılık sınıflandırmasında bu iki alanda sadece tek boyutla incelenmiştir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan bir başka sınıflandırma da çok boyutlu bağlılık sınıflandırmasıdır (Tüzümen, 2019). Tek boyutlu sınıflandırma ile çok boyutlu sınıflandırma arasındaki temel fark, kişilerin çalıştıkları örgüte karşı olan bağlılıklarının farklı boyutlarda oluşabileceğine ve etkili olan boyutların neden ve sonuçlarının da birbirlerinden farklılıklar sergileyebileceğine değinmesidir. Bu nedendir ki tutumsal ve davranışsal bağlılık sınıflandırmaları çok boyutlu bağlılık sınıflandırmasından ayrılmaktadır (Meyer ve Smith, 2000). Literatür

araştırmaları sonucunda araştırmacıların en çok tercih ettiği sınıflandırma, Meyer ve Allen'e (1991) ait üç boyutlu yaklaşımdır. Meyer ve Allen'in geliştirdiği üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin, araştırmacıların en fazla tercih ettiği yöntem olduğu görölmektedir. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı üç alt boyuta ayırmıştır. Duygusal bağlılık, çalışanların içinde buldukları örgütü ne kadar benimsediklerini ifade eder. Ayrıca bireylerin gönüllü ve kendi kendine verdiği kararla örgütte kalma isteklerinin iş verimini etkilediği saptanmıştır. Devam bağlılığının, iş alternatiflerinin düşük olduğu durumlarda ve kazanılan kıdemler nedeniyle olduğu; aynı zamanda iş verimliliğini olumlu yönde etkilemediği saptanmıştır. Normatif bağlılık ise daha az araştırılmıştır ve çalışanların aile tarafından yetiştirilişi veya kültürel yapısı nedeniyle kabul ettikleri kişisel aidiyet normlarıyla ilişki içinde olduğu saptanmıştır (Wasti, 2015).



Kaynak: (Meyer ve Allen, 1991)

şekil 2.4 Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları

Çalışanların bağlı oldukları örgütlerine karşı bağlılıkları bu sınıflandırmada belirtilen ölçeğin her boyutunda örgütte kalma isteği farklı farklı etkilemektedir. Bu çalışmada; Meyer ve Allen'e ait olan çok boyutlu bağlılık sınıflandırmasının üç boyutlu ölçeği kullanılarak araştırma yapılmıştır.

2.2.2.1. Duygusal Bağlılık

Çalışanlarla örgütlerin arasında oluşan duygusal bağa duygusal bağlılık denilmektedir. Çalışanların buldukları örgütü ne derecede benimsediklerini ifade eden duygusal bağlılık, bireylerin gönüllü ve kendi kendine verdiği kararla örgütte kalma isteklerini incelemektedir (McDonald ve Makin, 2000). İçgüdüsel olarak çalıştıkları örgüte bağlı çalışanlar, kendilerini örgütün parçası olarak görürler.

Çalışanların bu algı içinde bulunması, onların çalıştıkları örgütü özümsemesini sağlar ve örgütün parçası olmaktan duyacakları mutluluk ile örgüte karşı oluşan güçlü sadakat duygusu örgüte olan bağlılığı beraberinde getirir (Uyguç ve Çımrın, 2004).

Duygusal bağ boyutunda, bireylerle örgüt arasında duygusal bir bağ meydana gelir. Bu bağ sonucunda çalışan, örgütle arasında güçlü bir bağlılık oluşturur. Bu bağlılığa sahip bireyler, örgütleriyle özdeşleşme eğilimindedir. Bu bireyler örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk duyarlar. Bu duygusal bileşen, çalışanların örgütle nasıl etkileşimde olduğu konusuna odaklanır. Bu alt boyut, örgütsel bağlılık araştırmalarında ve çalışmalarında üzerinde en çok durulan boyuttur. Duygusal bağlılık, örgüt üyelerinin kişisel değerlerinin ve hedeflerinin örgütlerindeki ile benzer olduğu durumu tanımlar (Ceylan vd., 2005). Duygusal bağlılık, çalışanın üyesi olduğu örgüte güçlü bir bağlılık duygusu içinde olduğu, örgütle kendini bir hissettiği ve burada bulunmaktan mutlu olduğu, örgütün menfaatleriyle ilgilendiği durumdur (Erdil ve Keskin, 2003).

Örgüt içerisinde duygusal bağlılığı sağlayabilmek için, bazı faktörlerin olması gereklidir. Allen ve Meyer'in, çalışanlar ile örgüt arasında duygusal bağlılığın oluşabilmesi için belirlediği faktörleri sıraya koymak gerekirse;

1. Örgüt içerisinde çalışanların üstleneceği görevlerin, insanları monoton yaşamdan uzak tutacak görevler olması ve bundan heyecan duyarak onu cazip kılması,
2. Örgütün hedeflerine ve amaçlarına yönelik, çalışanlardan bireysel olarak performans beklenmesi,
3. Yöneticilerin, çalışanlar tarafından gelecek olan öneriler ve fikirleri önemsemesi; onların iş hakkındaki fikir ve görüşlerine önem vermesi,
4. Örgüt tarafından çalışan rollerinin net bir şekilde anlatılması,
5. Çalışanların, buldukları faaliyetlerde örgütün hangi amaçlarına yönelik etki ve hizmet ettiğinin farkında olmaları,
6. Çalışanların örgüt içerisinde birbiri ile yakın ilişkiler kurarak belirli ölçülerde samimi bir ortam yaratması ve güven duygusu içerisinde birbirlerine bağlı olmaları,

7. Çalışanlar tarafında, örgütün vermiş olduğu sözleri yerine getireceğine yönelik inancın oluşması,
8. Yöneticiler tarafından, çalışanların gösterdiği performanslarla alakalı olarak çalışanlara dönütler ile devamlı bilgilendirme yapılması,
9. Yöneticiler tarafından dağıtımı yapılacak kazanım ve ödüllerin, hakkaniyet içerisinde adil olarak yapıldığına çalışanların inanmaları ve yöneticilerine güvenmeleri,
10. Her bir çalışanın icra ettiği görevin, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesinde ne kadar önemli olduğunu algılamaları için onları takdir ve teşvik edilmesi
11. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması yolunda, örgüt yararına olacak kararların alınma sürecinde, çalışanların sorumlu olduğu görevleri dahilinde katılımına müsaade edilmesidir (Allen ve Meyer, 1990).

Çalışanların örgütlerine derin bir bağ ile bağlı oldukları duygusu, gönüllü oldukları anlamına da gelmektedir. Bu sebeple, duygusal bağlılıkları yüksek bireylerin örgütsel bağlılığının da yüksek seviyede olduğu varsayılabilmektedir. Bu tarz çalışanlar kendilerini örgüte adayarak sadakatle çalışırlar. Aynı zamanda ek görev ve sorumluluklar almak için gönüllü olurlar. Bu davranışlar, sadakat ve tutumlar örgüte fayda oluşturacak bir biçimde değişmesini sağlamaktadır (Çetin, 2004). Duygusal bağlılık gönüllülük esasına dayanarak örgütün amaç ve değerlerine katkı sağlayacaktır (Oktay ve Gül, 2003).

Kişilerin duygusal bağlılıklarını yönetebilmesi ile istenilen davranışlar arasında anlamlı bir bağ bulunmaktadır (Morrow, 2011). Yapılan analizler ve ön görülen bağlılık ile iş doyumunun ilişkili olduğunu göstermektedir. Çalışanların duygusal bağlılık derecesi arttıkça olumlu tutumlar göstermektedir (Leite vd., 2014). Bu tutumlar iş veya iş dışında olumlu neticeler yaratmaktadır. Green, vd. (2006) yaptıkları çalışmalarında, insan kaynakları yönetiminin (İKY); örgütsel bağlılık, kişisel performansları ve iş tatminine etkisi olduğu görülmektedir.

2.2.2.2. Devam Bağlılığı

Devamlılık bağlılığı, çalışanların rgtte geçirdiği süre içerisinde vermiş olduğu emeğin, çabanın ve performansının karşılığında elde edeceği kazanımları; çalışanların bağlı olduğu rgtten ayrılması durumunda karşısına çıkacak maliyetleri ve riskleri kıyaslayarak karar verme sürecini ifade etmektedir. Devam bağlılığı genel anlam olarak ihtiyaa yönelik bağlılık halini ifade etmektedir. Çalışanların bağlı oldukları rgtten ayrılması halinde karşısına çıkacak risk ve maliyetlere dayanmaktadır (Swales, 2004).

Meyer ve Allen zorunluluk devamlılığını, rgtten ayrılmanın oluşturacağı maliyetlerinin farkındalığı olarak tanımlamaktadır. Çalışanlar, mevcut rgtlerinden ayrılmanın oluşturacağı risk ve maliyetin farkındadırlar (Meyer ve Allen, 1997). Devamlılık, rgt ile çalışanlar arasındaki ilişkiye istinaden ortaya çıkan ekonomik faydaların kıymetlendirmesine dayanmaktadır (Beck ve Wilson 2000). Çalışanlar, rgtte çalıştıkları süreyi ve bundan sonraki çalışacağı süreyi dikkate alarak, elde edeceği kazanımlar; örgütün emeklilikte sunacağı ve sağlık alanında sunduğu imkanları, maddi ve manevi güvenceleri, ikramiye, maaş prim gibi rgtten ayrılması durumunda kendisini bekleyen maliyetleri değerlendirdiğinde rgtten ayrılmanın riskli ve zorlu bir seçenek olduğunu görebilir (Lemons ve Jones, 2001).

Meyer ve Allen'nın ne sürdüğü üzere, çalışanların örgüte olan devam bağlılıkları, örgütsel ve kişisel faktörlerin varlığına göre Şekil almaktadır. Bu faktörler:

1. Çalışanların, rgtte bulunduğu süre içerisinde kazandığı yetenek ve kabiliyetlerinin ne kadarını başka bir rgtte kullanabileceğini, kullanabildiği tecrübe ve yeteneklerinin diğer rgtlerde ne derece bir fayda sağlayacağı konusunda endişe taşıması,
2. Çalışanın, almış olduğu eğitimlere bağlı olarak, sahip olduğu bilgi ve birikimlerinin bazı rgtlerde kendisine fayda sağlayamayacağı düşüncesi,
3. Çalışanın, bağlı olduğu rgtten ayrılmasının neticesinde olası taşınma durumunu istememesi,
4. Çalışanın, rgt yararına gösterdiği performansı ve örgüte sağlamış olduğu değerlerin sonucu olarak, örgütün de ona yatırım yaptığını düşüncesi,

5. Çalışanlarda, örgütte kalmayı sürdürerek elde edeceği emeklilik primini örgütten ayrılması durumunda kaybedeceği fikrinin hâkim olması,
6. Çalışan bakımından, uzun süredir yaşadığı yerleşim yerinden ayrılması durumunda yaşayacağı muhtemel zorlukları ve ilerleyen yaşından dolayı bu zorlukların üstesinden gelememe düşüncesi,
7. Çalışanın, örgütten ayrılması halinde, işinde bulunduğu konuma göre benzer veya daha iyi imkânlar sunacak bir iş bulması sürecinde yaşayacağı zorluklar, mevcut işine benzer iş opsiyonlarının sınırlı olmasıdır (Allen ve Meyer, 1990).

Belirtilen bu durumların var olması, çalışanların devamlılıkları bulunduğu örgüte olan bağlılıklarının artmasını sağlamaktadır. Ancak bu bağlılığın kaynağı, duygusal bağlılıkta olduğu gibi gönüllülük esaslı ve içgüdüsel değildir (Doğan ve Kılıç, 2007).

2.2.2.3. Normatif Bağlılık

Meyer ve Allen'in üç boyutlu yaklaşımının üçüncüsü normatif bağlılıktır. Normatif bağlılık; bireylerin, çalıştıkları örgütte kalmaya devam etmelerini zorunluluk durumuna bağladıkları bir düşünce şekli olarak ifade edilmektedir. Bireylerin örgütte çalışmak zorunda olduğunu hissettiklerinde ortaya çıkmaktadır. Bireyler iş ilişkisini devam ettirmeyi istemek veya bu duruma ihtiyaç hissetmek yerine, ahlaki açıdan doğru olduğunu düşündüğü için örgütte çalışmaya devam ettiğine inanmaktadır (Love, 2001).

Farklı bir ifade ile normatif bağlılık, çalışanların örgüte olan bağlılığını bir görev olarak algılaması durumudur. Bireylerde oluşan görev algısı, buldukları örgüte bağlı olarak işlerine devam etmenin, kendisi için verilecek en doğru karar düşüncesiyle ortaya çıkan durumdur. Aynı zamanda, çalışanın örgütün üyesi olarak çalışmaya devam etme yönünde sorumluluk duyması, normatif bağlılığın oluşmasını sağlayan bir etken olarak görülmektedir (İnce ve Gül, 2005).

Normatif bağlılıktaki zorunluluk durumu, çalışanların ahlaki değerlerini temel almaktadır. Örgütün amaç, ilke ve hedeflerinin çalışanların değer yargılarıyla örtüşmesi, örgütte çalışmaya başladığı ilk günden itibaren elde ettiği kazanımlar ve

örgüt içinde oluşturduğu sosyal çevre ile mümkün olmaktadır. Çalışanlar arasında kurulan pozitif ilişkilere dayalı sosyal çevre yükümlülük hissiyatını ortaya çıkarmakta ve bu durum örgüte bağlı olmalarını sağlamaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001). Çalışanların örgütüne karşı görev ve sorumluluğu olduğuna inanarak kendini örgütte çalışmaya devam etmeye zorunlu hissetmesine dayanan aynı zamanda örgütte kalmayı doğru ve de ahlaki olarak gören bağlılık türüdür (Meyer ve Allen, 1990; Meyer, Allen ve Smith, 2000).

Normatif bağlılık, çalışanların örgütte kalmayı vazife olarak algılaması ve örgüte bağlı olmayı doğru bir davranış biçimi olarak görmesi açısından duygusal bağlılıktan; örgütten ayrılma neticesinde oluşacak maliyetlerin hesaplanmasının etkilemediği için devam bağlılığından farklılık göstermektedir (Wasti, 2000b). Kişilerin çalıştığı örgüte bağlı olmalarının temelinde, örgütten ayrılmamaları düşüncesi yatmaktadır. Örgütsel bağlılık kavramının bu boyutu ahlakla ilgilidir. Bu bağlılık boyutunda çalışanlar, örgüte karşı sadakat duygusu içerisinde ahlaki ve etik açıdan çalışmaya devam etmeleri gerektiğine karar vererek örgütsel bağlılıklarının yönünü tayin ederler. Bu nedenle normatif bağlılık, çalışanların kendi doğruları ve ahlak penceresinden davranışlarını sergilemesine dayanmaktadır. (Sığırı, 2007).

Kurallar ve düzenlemeler, örgütlerin normatif bağlılığa odaklanmasını ve çalışanların üzerinde yaygın ve güçlü bir etki oluşmasını sağlamaktadır (Weiner, 1982). Bu boyutun gücü, çalışanlar ile örgütler arasındaki karşılıklı sorumluluk ilkelerine dayanmaktadır. Örgüt, çalışanların eğitim ve yetiştirme masraflarını karşıladığında, çalışanlar ahlaki açıdan örgütlerine hizmet etmek ve örgütleri için çalışmaya devam etmek zorunda hissederler. Normatif bağlılık boyutu, verilen hizmetler ve maliyetler göz önünde bulundurularak örgüte duyulan borçluluk hissine dayanmaktadır (Lizote, 2017).

Çalışanların örgütte geçirdiği süre baz alındığında, elde edilen bilgi ve birikimlerin temelini almış olduğu eğitimler oluşturmaktadır. Dolayısıyla normatif bağlılık, örgütün çalışanlarına yaptığı bu yatırımları dikkate alarak örgütüne karşı bağlılık algısı içerisinde olması durumu olarak değerlendirilebilir. Normatif bağlılık kavramı bu açıdan değerlendirildiğinde çalışan bireyler, gelişimlerini bağlı oldukları örgütün yaptığı yatırımların (eğitimler, kurslar, seminerler vb.) sayesinde olduğunu

değerlendirmekte ve kendini örgütüne karşı borçlu ve sorumlu hissetmektedir. Bunun sonucu olarak, örgütten ayrılmayı kabul etmeyerek, uzun senelerce, yüksek sadakat duygusuyla örgütün üyesi olarak kalmaya devam etmektedir (Allen ve Meyer, 1991).

Örgütsel bağlılık kavramına dair yapılan literatür taraması hakkında genel olarak değerlendirme yapmak gerekirse; duygusal bağlılık olgusu ile örgüte bağlı çalışanlar, kendi istedikleri doğrultusunda örgütün üyesi olarak kalmaya devam ederler. Örgüte olan bağlılığının ana unsuru olan devam bağlılığına sahip çalışanlar ise ihtiyaçları doğrultusunda örgütte kalmaya karar verirler. Çalışanların örgüte zorunluluk algısıyla bağlı olmalarında ise görev ve yükümlülük hissinden dolayı çalışanlar örgütün üyesi olarak kalmaya devam ederler (Çöl ve Ardıç, 2008). Normatif bağlılıkta önemli olan, çalışan bireylerin kendilerini örgütte kalmak zorunda hissetmeleridir. Bu anlamda çalışanlar, yaptıklarının doğru olduğunu düşünmeleri halinde örgüte bağlılıkları artmaktadır. Örgütüne karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğunu düşünerek örgütte kalmakta zorunluluk hissetmesidir (Bozkurt, 2013). Yeni bir girişime başlayan çalışanda, herhangi bir sebeple örgütten ayrılması durumunda yöneticisini yüzüstü bırakacağı algısı oluşmakta, böylelikle o yönetici ile çalışmaya devam etmektedir (Robbins ve Judge 2017).

Örgütlerin en çok istediği durum, örgüt üyesi olan tüm çalışanların, duygusal bağlılıklarını paylaşarak örgüte olan bağlılığını devam ettirmesidir. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki duygusal bağlılık ile örgüte bağlı olan çalışanlar olumlu yönde örgütsel davranış gösterirler ve aralarında yakın ilişkiler oluşur. Bu üç alt boyutlandırmanın ortak noktalarının nedenleri farklılık gösterse de temelinde çalışanların, örgütüne bağlı kalmasını sağlamakta ve örgütün üyesi olarak devam etme isteğine olumlu etki etmektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2015).

2.3.Literatür Taraması

Aguiar ve arkadaşları (2020), uluslararası otellerde otel çalışanlarının adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık ve bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamışlardır. Kanarya Adalarında (İspanya) uluslararası hizmet veren sekiz lüks otel çalışanı olan 200 kişi örneklem grubunu oluşturmuştur. Bu çalışmanın sonucunda; otel yöneticilerinin işyerinde adaleti sağladıkları ve adalete önem verdikleri çalışanlar

tarafından algılandığında çalışanların örgütüne karşı duygusal bir bağ ile bağlandıkları görülmektedir. Dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılığın alt boyutlarını etkilediği tespit edilmiştir. Alt boyutlardan etkileşimsel adaletin devam ve duygusal bağlılığın üzerinde önemli etkisinin olduğunu fakat normatif bağlılığa daha az etkisi olduğunu tespit etmişlerdir.

Li ve arkadaşları (2017), Çin Devletine bağlı bir enerji endüstrisinde bilgi paylaşımını teşvik etmede etkileşimsel adaletin rolünü örgütsel bağlılık açısından incelemişlerdir. Örneklem grubu 1386 kişiden oluşmaktadır. Çalışanların etkileşimsel ve örgütsel adaletin bilgi paylaşım davranışındaki rolünü vurgulamayı amaçlamışlardır. Etkileşimsel adaletin bireysel ve ekip düzeyinde bilgi paylaşımı davranışıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür.

Bir diğer çalışmada, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarında prosedürel adalet, güven, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın rolü araştırılmıştır. Yapılan araştırmanın örneklem grubu, devlet okulunda çalışmakta olan 652 öğretmen, 131 müdür olmak üzere toplam 783 kişiden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda; prosedürel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak güven aracılığı ile prosedürel adaletin örgütsel bağlılığı etkileyebileceği tespit edilmiştir (Zeinabadi ve Salehi, 2011).

Manurung ve arkadaşları (2015), örgütsel adalet ile örgütsel bağlılığın çalışanların suistimali üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Bu araştırmanın örneklem grubu, Bandung şehrinin muhasebe ve finans bölümünde devlet dairelerinde çalışan 34 kadar çalışandan oluşmaktadır. Yapılan araştırmanın sonucunda, çalışan suistimaline yönelik örgütsel bağlılığın pozitif bir etkisinin olduğu, çalışan suistimaline yönelik örgütsel bağlılığın negatif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

İşletmeler; bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak geçmişe göre günümüzde daha fazla rekabetçi bir ortamla karşı karşıya kalmaktadır. Çalışanlar ile yöneticiler arasında olumlu ilişkiler geliştirilmesi ve yöneticilerin çalışanlarını desteklemesi çalışanların performanslarını artırma açısından kritik öneme sahiptir. İş yerlerinde yaygın olarak görülen Mobbing davranışı, çalışanların motivasyonunu ve performansını olumsuz etkilemektedir (Senbursa ve Tehci, 2022).

Örgütlerin müşteri odaklı yürüttüğü faaliyetlerin tüketiciler açısından anlaşılabilirliği ancak örgüt çalışanlarının birbiri ile olan iyi ilişkileri ile mümkündür. Çalışanlar arasındaki güven ve empatiye dayalı iletişimin var olması örgütsel performansı etkilemektedir. Örgütlerin devamlılığının olması ve pazar paylarının artması için en önemli faktör, çalışanlarının iş birliği ve dayanışma içinde olmasıdır. Bu sebeple küresel ticarete denizcilik sektörü giderek daha fazla önemli hale gelmektedir. İlişkisel pazarlamalarla çalışanların algılanan örgütsel performansları arasındaki ilişki incelendiğinde, empati dayalı olan iletişim ve değer paylaşımıyla örgütsel performans algıları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir (Tehci ve Şenbursa, 2021c).

İnsan kaynakları yöneticilerinin en büyük sorumluluklarından biri örgüt içinde doğru işgücünü sağlamaktır. Fakat günümüzde iş gücünü istihdam etmenin yanı sıra yetenekli çalışanların örgütte mutlu olmalarını sağlamak da insan kaynaklarının bir başka sorumluluğudur. Çalışanların işyerindeki mutluluğu, örgütlerin sürdürülebilirliği ve karlılığı için oldukça önemlidir. Tehci ve Senbursa (2022) içsel pazarlama boyutlarıyla çalışan mutluluğu arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğunu çalışmalarında tespit etmişlerdir. Yaptıkları regresyon analizi sonucunda “eğitim ve gelişim” ile “vizyon ve iletişim” boyutlarının çalışan mutluluğu üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu, “performans ölçümü ve ödüllendirme” boyutununsa anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit etmişlerdir.

İmamoğlu ve arkadaşları (2019), örgütsel bağlılık ve örgütsel adaletin firma performansı ve bilgi paylaşımı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Yapılan araştırmanın sonucunda örgütsel adaletin, örgütsel bağlılığın belirleyicisi olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel bağlılık duyan çalışanların, örgüt yararına davranışlar sergilediklerini belirtmektedirler. Aynı zamanda örgütsel bağlılığın bilgi paylaşımını sağlayan önemli bir faktör olduğunu belirtmişlerdir.

Chegini ve arkadaşları (2019); hemşirelerde iş doyumunu, örgütsel adalet ve bağlılık algısı, kişisel yeterlilik üzerine çalışma yapmışlardır. Örneklem grubunu İran hastanelerinde çalışan 401 hemşire oluşturmuştur. Araştırma neticesinde, hemşirelerin örgütsel bağlılık ve kişisel yeterlilik düzeylerinin yüksek olmasına karşın iş doyumları ve örgütsel adalet algılarının orta düzeyde olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışma

bulguları aynı zamanda iş tatmini ile örgütsel adalet arasında önemli bir pozitif ilişki olduğunu göstermiştir. Bulgular, örgütsel adaletin örgütsel bağlılıklarıyla anlamlı bir ilişkisinin olmadığını ortaya koymaktadır. Araştırmacılar tarafından, hastane yöneticilerinin hemşirelerine daha adil davranmaları, böylece daha çok çalışırlarsa daha fazla ödül alacaklarını ve hedeflerine ulaşmada daha başarılı olacaklarını düşünmeleri önerilmektedir.

Bir başka çalışmada; Güney Koreli polis memurlarının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıklarını iş tatmini açısından ele almışlardır. Hizmet içi eğitim alan 418 polis memuru örneklem grubunu oluşturmaktadır. Araştırma bulguları, örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemediğini, iş doyumunu aracılığıyla dolaylı olarak etkilediğini belirtmektedir. Diğer bir ifadeyle, memurların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerini artırabilmesi için yöneticilerin de memurların iş doyumlarını (çalışma koşullarının, maaşın, özlük haklarının, iş güvenliğinin vb.) destekleyici adımlar atması gerektiğini belirtmişlerdir. İş tatmini olmadan polis memurlarının adalet duygusu, örgütsel bağlılıklarını etkilemeyecektir. Yani örgütlerinde adalet duygusu hisseden polis memurlarının işlerini sevme olasılığı ve örgüte olan bağlılıkları daha yüksek olacaktır (Crow, vd., 2012).

Buluç ve Güneş (2014), ilkokullarda örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmanın örneklem grubu, 25 ilköğretim okulunda görev yapan 350 öğretmenden oluşmaktadır. Yaptıkları analizde, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunu analiz etmişlerdir. Çalışan performansı ve verimliliği açısından örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın önemli kavramlar olduğu vurgusu yapılmıştır. Okul müdürleri öğretmenlere adil davrandığında öğretmenlerin kurumlarına bağlılıklarının ve iş performanslarının artacağını belirtmişlerdir.

Lopez ve arkadaşları (2015), Portekiz otel endüstrisinde örgütsel adalet ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Örneklem grubunu 4 ve 5 yıldızlı otellerde görev yapan 325 otel çalışanından oluşturmaktadır. Çalışma, kendilerine adil davranıldığını hisseden otel çalışanlarının yüksek düzeyde iş tatmini ve yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda en

önemli etkiye sahip değişken, çalışanların adalet algılarıdır. Örgütsel adalet (prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet) ve örgütsel bağlılığın (devam bağlılığı, duygusal ve normatif bağlılık) alt boyutlarını ele alarak analizlerini yapmışlardır. Yapılan analiz sonucunda; prosedürel adaletin tüm örgütsel bağlılık alt boyutları ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirtilirken dağıtımsal adaletin, örgütsel bağlılık alt boyutları ile ilişkisi tespit edilememiştir. Son olarak etkileşimsel adaletin duygusal bağlılıkla ilişki tespit edilememiş; normatif ve devam bağlılığıyla negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Bu çalışma iş doyumunun, duygusal ve normatif bağlılığını aynı zamanda dağıtım ve etkileşim adaletini de etkilediğini göstermektedir.

Jang ve arkadaşları (2021), çalışmalarında kamu örgütlerinde örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Güney Kore’de bulunan 1095 merkezi kamu çalışanı ve 2022 belediye kamu çalışanı olmak üzere toplam 3117 kişi örneklem grubunu olmuştur. Çalışmalarında prosedürel adaletin dağıtımsal adaletle göre örgütsel bağlılık üzerine daha fazla etki ettiğini tespit etmişlerdir. Kamu kuruluşlarında bütçe kaynaklarının kısıtlı olması nedeniyle maddi kazanımların dağıtımı, dağıtım adaletinde kısıtlılık oluşturmaktadır. Bu durum dağıtımsal adaletin çalışanlar üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Yöneticilere örgütsel bağlılığı artırabilmeleri için parasal olmayan (tatil, mesai, vb.) ödüller vermeleri konusunda öneride bulunmuşlardır.

Novitsari ve arkadaşları (2020), Endonezya’da bir ambalaj üreticisi çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisini araştırmışlardır. Örneklem grubunu bu örgütte çalışan 271 kişi oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde, örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varmışlardır.

Başka bir çalışmada Jehanzeb ve arkadaşları (2019), örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet arasında örgütsel bağlılığın aracı rolünü araştırmışlardır. Örneklem grubunu Pakistan’ın 5 büyük şehrinde bulunan 379 banka çalışanı oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel adalet arasında ilişki tespit edilememiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Boateng ve Hsieh (2019), cezaevi memurlarında iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı, örgütsel adalet açısından incelemişlerdir. Gana'da bulunan cezaevinde çalışan 200 memur örneklem grubunu oluşturmaktadır. Bu çalışmada, prosedürel adaletin Ganalı ceza infaz memurları arasında iş tatmini düzeyleri ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Adaletin şeffaf olarak işletilmesinin önyargılardan kaynaklı endişeleri ortadan kaldırdığını belirtmektedirler. Memurlar terfi, ücret artışı, işten çıkarma, ödül ve cezaya ilişkin prosedürlerin adil olduğunu düşündüklerinde verilen kararların sonucu olumsuz olsa bile memurların kararları gönüllü olarak kabul ettikleri görülmüştür. Sonuç olarak, ceza infaz kurumu çalışanlarını değerlendirmek, ödüllendirmek ve cezalandırmak için kullanılan prosedürlerdeki adalet algısı, çalışanların tatmin ve bağlılık duygularını arttırdığı görülmüştür. Böylece çalışanlar, kendilerini etkileyen kural ve düzenlemelerin adil, objektif ve uygun olduğunu düşündüklerinde örgüt ve amaçları ile güçlü bağlar geliştirirler.

Wang ve arkadaşları (2014), Çin'de bulunan bir cep telefonu şirketinde çalışan taşeron işçilerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisini araştırmışlardır. Örneklem grubunu 300 işçi oluşturmaktadır. Yapılan analizde örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Yöneticilerin, çalışanların örgütsel bağlılığını artırması için örgütsel adaletle önem vermesi gerekliliğine vurgu yapmışlardır.

Cuguro ve arkadaşları (2019), sürdürülebilir insan kaynakları yönetiminde örgütsel adalet, örgütsel destek, memnuniyet ve bağlılık yoluyla bilgi paylaşım davranışı nasıl oluşturulduğunu araştırmışlardır. Çalışmalarını İspanya'da faaliyet gösteren çok uluslu şirketlerde yapmışlar ve örneklem grubunu 1350 çalışan oluşturmuştur. Yapılan analiz sonucunda örgütsel adalet, çalışanın algıladığı duygusal bağlılık ve örgütsel destek ile bilgi paylaşımı arasında pozitif yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Araştırma sonucunda çalışanlar örgütüne bağlı olduklarında, takdir edildiklerinde, örgüte sağladıkları katkılara değer verildiğinde çalışanların iş birliği yapmaya ve bilgiyi paylaşmaya daha istekli oldukları görülmektedir.

Sosyal bir süreç olan pazarlama, sadece örgüt dışında değil, örgüt içinde de gerçekleşen bir faaliyettir. Çalışanların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak onları

motive etmeyi ve tatmin etmeyi amaçlayan içsel pazarlama, işletme yöneticilerinin hizmet-kâr zinciri açısından değerlendirmelerini içeren bir faaliyettir. Çalışan memnuniyeti için örgütsel güven, bağlılık ve içsel pazarlama faktörleri günümüz işletmelerinin rekabet avantajı ve sürdürülebilirlik kazanmaları için önem arz etmektedir (Tehci ve Senbursa, 2021a). Tehci ve Senbursa'nın 2021 yılında denizcilik işletmeleri yönetiminde yaptıkları çalışmada, iç müşterilere uygulanan içsel pazarlama faaliyetleri ile örgütsel güven ve bağlılık arasında %1 düzeyinde pozitif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Özellikle içsel pazarlama ile kişisel bağlılık ve örgütsel güven arasında yüksek düzeyde pozitif ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlarının örgüte olan güvenini ve bağlılığını artırmak isteyen işletmeler, iç müşterisi olan çalışanları için içsel pazarlama faaliyetlerine önem vermeli ve örgüte olan güvenlerini destekleyecek adımlar atmalıdır (Tehci ve Senbursa, 2021b).

Uyanık (2021), yat turizminde çalışan gemiadamlarının stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Marmaris ilçesinde bulunan yat işletmelerinde çalışan 390 gemiadamı örneklem grubunu oluşturmuştur. Yapılan araştırma neticesinde gemiadamlarının yaşadıkları stresle örgütsel bağlılıkları arasında ilişki bulunmadığı görülmektedir. Aynı zamanda örgütsel bağlılığın alt boyutları arasından en yüksek orana sahip olan normatif bağlılıktır. Uyanık, yapmış olduğu literatür çalışmalarında gemiadamlarının bağlılık algılarına en az etki edenin devam bağlılığı olduğunu belirtmektedir.

Aydoğan (2020), denizcilik işletmelerinde İKY uygulamalarının neler olduğunu araştırmış; çalışanların performanslarını ve örgütsel bağlılıklarını araştırmıştır. Örneklem grubu bir denizcilik işletmesinde çalışan 104 kişiden oluşmaktadır. İK uygulamalarıyla çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında ilişki tespit edilmiş, aynı zamanda çalışanları demografik bilgilerine göre de analiz yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde denizcilik sektörü çalışanlarının örgütlerine öncelikle devam bağlılığı, daha sonra normatif ve duygusal bağlılık hissettikleri belirtilmektedir. Aynı zamanda çalışanların özlük haklarını ve kendi performanslarını iyileştirmek için insan kaynakları uygulamalarına katkı sağladıkları görülmüştür. Eğitime ve özlük haklarına yönelik uygulamaların çalışanların performansını geliştirdiğini düşünen bireylerin normatif bağlılık seviyelerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışma

şartlarının iyileştirilmesine yönelik uygulamaların çalışan performansını geliştirdiğine dair algıların bireylerin duygusal bağlılık seviyelerinin diğer bağlılık türlerine oranla daha yüksek olduğu belirtilmiştir.

Karadağ (2019), denizcilik sektörü gemiadamlarının ve kara çalışanlarının psikolojik düzeylerini ve çalışma koşullarını incelemiştir. Örneklem grubunu gemilerde çalışan 269 ve karada çalışan 73 kişi oluşturmaktadır. Analizinin sonucunda, çalışma şartlarının çalışanların psikolojisi üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Kara personeli ile gemiadamlarının psikolojik düzeyleri incelendiğinde aralarında anlamlı farklılıklar olduğunu belirtmektedir. Yapmış olduğu literatür taramasında uyku kalitesizliğinin, çevresel şartların, stresli çalışma ortamının, mesailerinin fazla olmasının zorlu çalışma şartlarında görev yapan gemiadamlarında yorgunluğa neden olduğu belirtilmektedir. Bunun bir sonucu olarak insan faktörü olan stres, dikkatsizlik ve yorgunluk gibi etkenlerin gemi kazalarında büyük pay sahibi olduğunu belirtmiştir. Gemi çalışanlarının yılda en az 6 aylık sürelerde gemide bulunması psikolojilerini olumsuz olarak etkilemekte ve çalışanların örgütüne olan bağlılıkları da düşmektedir. Gemiler liman durumunda iken örgütün çalışanlarının zamanlarını karada geçirmesini sağlaması bu etkiyi azaltacağı ön görülmektedir.

Yorulmaz (2022), uzak yol gemi kaptanlarının liderlik davranışları ile gemiadamlarının iş tatmini ve iş performansını incelemiştir. Örneklem grubunu ticaret gemilerinde çalışan 360 gemiadamı oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde liderlik davranışının gemiadamlarının performanslarına anlamlı etki ettiği tespit edilmiştir. Ayrıca gemiadamlarının iş tatmininin iş performansına pozitif yönlü etki ettiği tespit edilmiştir. Gemi kaptanlarının liderlik davranışlarının, gemiadamlarının tutumları açısından örgütler için olumlu sonuçlar yaratacağı belirtilmektedir.

Yaşar Uğurlu (2022), örgütlerde bağlılık, güven, bilgi edinme ve bilginin yayılımını yat imalat sektöründe araştırmıştır. Örneklem grubunu yat üretimi yapan örgütlerin 262 çalışanı oluşturmaktadır. Yat imalatı yapan örgütlerin ortak iş birliğinde bulunduğu firmalar ile arasında karşılıklı güvenin iş birliğine pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Örgütsel öğrenme sürecinin, iş birliği içindeki ortaklar ile örgüt arasında oluşan güven algısına pozitif yönde etki ettiğini belirtmektedir.

Beşikci ve Şihmantepe (2020), gemiadamlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Örneklem grubunu farklı denizcilik firmalarında çalışan 199 kişi oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda gemiadamlarının demografik özellikleri, iş tatmini ile örgütsel bağlılıkları arasında farklılık göstermektedir. Örgüt içerisinde adaletli uygulamalar işletildiğinde, güven duygusu ve iş huzuru sağlandığında çalışanların iş tatminleri artacaktır. Gemiadamlarının duygusal ve devam bağlılıklarının normatif bağlılığa oranla yüksek olduğu görülmüştür. İş tatmininin örgütsel bağlılığı demografik özelliklere göre daha fazla etkilediği tespit edilmiştir. Yetişmiş nitelikli gemiadamlarının motive edilerek örgüt içinde tutulmasının önemine vurgu yapılmıştır.

İnsan psikolojisi, günlük hayatta meydana gelen birçok gelişmeden etkilenen ve hayata yön veren soyut bir olgudur. Pandeminin son yıllardaki etkisi küresel iş dünyasını, iş verenleri, çalışanları, iş yapma şekillerini, iş tanımını ve çalışma yerlerini büyük ölçüde etkiledi. Teknolojiyi büyük ölçüde kullanan, bilgi akışını düzenli ve şeffaf duruma getiren, dayanışma ruhu yaratan, ekip çalışmasını sürdüren, çalışanların duygu ve deneyimlerine önem veren yöneticilerin, kriz durumunu etkin yöneterek fark yarattığı kabul edilmiştir. Denizcilik işletmelerinde de aynı durum söz konusu olmuştur. Belirsizlikler ve değişimlerle başa çıkmak ve ekip çalışmasını sağlamak için örgütler tarafından liderler güçlendirmeli ve geliştirmelidir. Kriz döneminde (pandemi, ekonomik kriz vb.) istihdam edilebilirlik ve istihdamın sürekliliği algısı ile kendini güvende hisseden bir kişi, bugün ve gelecekte fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamanın hazzını yaşayabilir. Örgüt içinde empati gösterdiği düşünülen liderlerin ve çalışan iyiliğini önemseyen üst yönetimin varlığı, denizcilik işletmeleri çalışanlarının motivasyonunun artmasını sağlayacaktır (Senbursa, 2022b).

KOVİD-19 salgını için alınan önlemler ve bu süreçte dünyada yaşanan gelişmeler denizcilerin çalışma şartlarını daha da zorlaştı. 2021 yılının temmuz ayında 250.000 denizcinin sözleşme süreleri dolmuştur ve salgından kaynaklı seyahat edemedikleri için çok sayıda denizci gemilerde mahsur kalmıştır. Yine benzer sayıda denizci evinde mahsur kalmıştır, gemilerine katılamamıştır ve ailelerinin geçimini sağlayamamıştır. Seyahat kısıtlamaları nedeniyle denizcilik örgütleri, çalışanları gemilerde konumlandırma ve planlama konusunda büyük zorluklar yaşamıştır. Bu

süreçte çalışanların stresinin artması ve iş ortamında kaygı oluşmaya başlaması nedeniyle çalışanların verimliliğinde azalma ve zaman yönetiminde sorunlar oluşmuştur. Denizcilik işletmelerinde bu süreci yönetmek ve çalışanların motivasyonunu arttırmak için özellikle insan kaynakları ve işletme yönetimine büyük görev düşmüştür. Çalışan dostu iş ortamı oluşturmak için çalışanların mutluluğu ve çalışan memnuniyetine önem veren örgütlerin, çalışanlarını motive etmesi bağlılıklarını da arttırmaktadır. İş dünyası, üst yönetim yöneticileri, insan kaynakları yöneticileri ve liderlerinin “sizi önemsiyoruz” yaklaşımını benimsemesi gerekmektedir (Senbursa, 2022a).

Denizciler gemide sınırlı yaşam alanında ve zorlu yaşam şartları altında çalışmaktadır. Aynı zamanda yaşam ve çalışma alanlarının gemi olması nedeniyle birbiriyle olan ilişkilerinde karadaki bir organizasyondaki insan ilişkilerine kıyasla farklılıklar bulunmaktadır. Bu nedenle, gemilerde çalışan personellerin gemi yaşamı içerisinde örgütsel adalet algılarının daha çok incelenmesi gerekmektedir. Ozdemir ve arkadaşları (2022), 398 gemiadamı üzerinde yapmış oldukları çalışmada, gemilerde çalışan denizcilerin mesleki aidiyet ve iç müşteri tatmin düzeyleri, örgütsel adalet algıları ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır Sorunsuz ve verimli çalışanlarının olması her organizasyon için önemli iken denizcilikte daha da önemlidir çünkü gemide çalışan insanların etkileşimleri çalıştıkları insanlar ile sınırlıdır. İnsanlar için kısıtlı alana sahip gemide çalışmak ve yaşamının yanında insan ilişkilerini haftalarca hatta aylarca kesintiye uğramadan devam etmektedir. Gemi çalışanlarının, karadaki bir organizasyona göre mesai saati kavramı bulunmamakta, hafta sonları hatta tatil günleri de çalışmaktadırlar. Bu sebeple örgütlerin denizciler arasında adil ve güçlü ilişkiler kurması, yaptıkları işin amaç ve değerlerini içselleştirdikleri, barışçıl bir ortam sağlaması; denizcilerin motivasyonunu ve verimliliğini artıracaktır (Ozdemir, vd., 2022).

3. MATERYAL ve YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı

Bir denizcilik işletmesi çalışanlarının örgütsel adalet ve bağlılık algısıyla bu kavramlar arasındaki ilişkinin incelenmesi, örgütsel adalet ve bağlılık kavramlarının alt boyutlarıyla ortaya koyulması tezin konusunu oluşturmaktadır.

Örgütler tecrübeli, kendini işine adanmış çalışanları ve çalışanlarının da kendilerine bağlı olmasını ister. Nitelikli ve deneyimli çalışanlarını bünyesinde tutmayı hedefler. Böylelikle örgüt hedeflerine daha hızlı ulaşacak ve pazarda güç kazanacaktır. Bu durumun analizinin yapılması, tersane çalışanları açısından literatürdeki boşluğu dolduracak olup aynı zamanda örgütün adaletli uygulamalarında ne gibi eksikliklerinin bulunduğunu ve bu doğrultuda çalışanların örgüte ne kadar bağlı olduğunu gösterecektir. Çalışmanın örneklem grubu, denizcilik sektöründe Türkiye Antalya ilinde bulunan bir tersanenin her statüsündeki personelini kapsamaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla uygulanan örgütsel adalet algıları arasında doğrudan ilişki bulunmakta olup literatür araştırmasında tersane çalışanları üzerine bu konuda çok sayıda çalışmaya rastlanılmamaktadır. Bu alanda yapılacak olan müteakip çalışmalara referans olması hedeflenmektedir.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Kısıtları

Örgütsel adalet, örgütün rutin işleyiş sürecinde yönetici kademesinde bulunanların çalışanlarına adil davranıp davranmadığına dair çalışanlarda oluşan algılardan meydana gelmektedir. Adalet konusu toplumsal ilişkilerde en çok önem gösterilen niteliklerden biridir. Örgütsel adalet, çalışanların örgütleri hakkındaki fikirlerini belirlemesi nedeniyle önemli bir etmendir. Çalışanların örgütlerine karşı görüşlerinin olumsuz olması halinde çalıştırılmaları ve motive edilmeleri oldukça zor bir hal alacaktır.

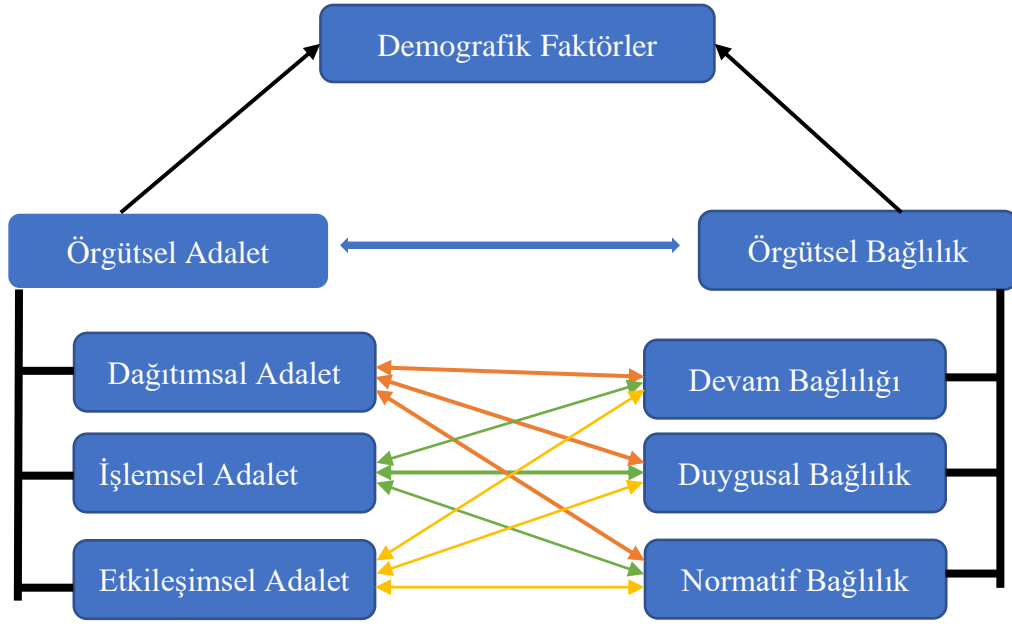
Örgütsel adalet olgusunun çalışanların örgüte karşı oluşan bağlılık duygusu üzerindeki etkisinin incelenmesi, örgütler için önem taşımaktadır. Bu araştırmanın amacı, denizcilik sektöründe tersane çalışanlarının örgütsel adalet algılarıyla örgütsel

bağlılıkları arasındaki ilişkilerin analizini yapmaktır. Yapılacak analiz sonucunda, denizcilik sektöründe tersane çalışanlarının örgütsel adaletleri ile bağlılıkları arasındaki ilişki tespit edilecektir. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın alt boyutları incelenecek ve birbirleriyle olan ilişkileri analiz edilecektir.

Çalışma, Antalya ili denizcilik sektöründeki tersane çalışanları ile sınırlıdır. Yönetimin de destek verdiği bu çalışmada, çalışanlar işlerini tehdit edecek bir durumla karşılaşmamak için olumlu yanıtlar vermek durumunda kalmaları bu çalışmanın limitleri arasında olabilir. Elde edilecek sonuçları, tüm denizcilik işletmelerine genellemek mümkün değildir. Araştırmanın genişletilerek büyük şehirlerde farklı tersane çalışanlarına uygulanmasıyla elde edilecek sonuçlar, işletmelerin yönetsel anlamda kendilerini güncellemesini ve reformlara gitmesini sağlayacaktır. Aynı zamanda yöneticiler tarafından örgüt içinde alınan kararlar ve uygulamalarla ilgili, çalışanların ne tür adalet algılarının var olduğu ve örgüte bağlılık seviyesinin tespit edilmesi; örgütlere ve yöneticilere yol göstermesi bakımından önem arz etmektedir. Yapılacak müteakip çalışmaların, sektörel veya bölgesel bazda karşılaştırmalı olarak yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın sadece tersane çalışanları üzerinde değil; Türk gemi adamları ve denizcilik çalışanları üzerinde uygulanması, gelecekte Türk denizciliğine katkı sağlayacaktır.

3.3. Araştırmanın Modeli

Çalışma, iki ana bölümde incelenmiş olup birinci bölümde araştırmanın kuramsal çerçevesini belirlemek için literatür taraması yapılmıştır. İkinci bölümü ise ölçek çalışmasına dayalı toplanan veriler analizi ile uygulama kısmı oluşturmaktadır.



Şekil: 6 Araştırma Modeli

Bu araştırma modelinin birinci değişkeni; örgütsel adalet ve alt boyutları oluşturmaktadır.

İkinci değişkeni; örgütsel bağlılık ve alt boyutları oluşturmaktadır.

Üçüncü değişken grubu ise demografik faktörler ile örgütsel adalet ve bağlılığın alt boyutlarıyla beraber ilişkilendirilmesinden oluşmaktadır.

Söz konusu bu model vasıtasıyla denizcilik sektöründe tersane çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları ve bunların alt boyutları incelenecek; elde edilen sonuçlar, demografik unsurlar ile kıyaslanacak ve aralarındaki ilişkiler ortaya koyulacaktır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Aşağıda bu araştırmanın hipotezleri yer almaktadır. Oluşturulan hipotezler daha önce birçok araştırmada yer almış ve bu doğrultuda oluşturulmuştur. Bu tez çalışmasında 9 adet hipotez incelenmiştir;

H1: Cinsiyetin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H2: Medeni durumun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H3: Yaşın örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H4: Eğitim durumunun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H5: İş deneyiminin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H6: Departmanın örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H7: Pozisyonun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H8: Tersane çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

H9: Tersane çalışanlarının örgütsel adalet algıları, örgütsel bağlılık algılarını pozitif yönde etkilemektedir.

3.5. Araştırmanın Sayıltıları / Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırmaya katılanların ölçek sorularına gönülden ve içtenlikle cevap verdiği, ölçekten elde edilen verilerin anketi cevaplayanların görüşlerini yansıttığı, çalışanlar örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıkla ilgili belirli bir farkındalık ve algı düzeyine sahip olduğu var sayılmaktadır.

Çalışma, Türkiye’de bir denizcilik işletmesinde faaliyet gösteren tersanenin çalışanları ile sınırlıdır. Araştırmanın sonuçları örnekleme sınırlıdır.

3.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Gurubu

Veri sonuçlarının genellendiği ve araştırma kapsamında yer alan ortak niteliklere sahip birimlerin tamamı evren olarak nitelendirilebilir. Evreni oluşturan unsurlar; araştırma kapsamına dahil olan olgu, olay veya varlıklardan oluşmaktadır. Evreni, bahse konu birimlerden daha fazla birimlerin göstermiş olduğu özellikler oluşturur (Çöp, 2008).

Örneklem grubunu; Türkiye Antalya ilinde bulunan bir tersanenin her statüsündeki personeli oluşturmaktadır. Bu teze konu olan işletmenin evreni 302 çalışandan oluşmaktadır. Çalışmalarda, tersane çalışanlarının her kademesinde bulunan personeline yaş grubu gözetmeksizin uygulama yapılmıştır ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Ulaşılan örneklem sayısı 298 kişi olup 8'i geçersiz sayılmış, 290 kişinin anketi değerlendirmeye alınmıştır. Çalışanlara elden anket formu ve e-posta gönderilerek anket sorularını yanıtlandırılması istenmiştir.

3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Veri toplamak için kullanılan ankette, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırma ölçeği iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm 20 sorudan oluşan örgütsel adalet ölçeği ve 18 sorudan oluşan örgütsel bağlılık ölçeği ile toplam 38 soru içermektedir. İkinci bölümde ise 7 sorudan oluşan demografik değişkenlere yer verilmiştir. Katılımcılara toplamda 45 soru yöneltilmiştir.

Veriler, anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketlerde 5'li likert kullanılmıştır. Toplanan verilerin geçerlilik ve güvenilirlik testleri SPSS kullanılarak (KMO, Cronbach's Alpha, Barlett testleri) yapılmıştır. Uygulanan ölçekler;

Örgütsel Adalet Ölçeği:

Niehoff ve Moorman tarafından 1993 yılında geliştirilen 20 sorudan oluşan "Örgütsel Adalet Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçeğin üç alt boyutu olarak; 1-5. sorular dağıtımsal adaleti, 6-11. sorular prosedürel adaleti ve 12-20. sorular etkileşimsel adalet algısını ölçmektedir. Fatma Yıldırım tarafından 2002 yılında Türkçeye uyarlaması yapılarak geçerlilik güvenilirlik testleri yapılmış ve verilerin toplanmasında, analizinde kullanılmıştır.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği:

Allen ve Meyer tarafından 1991 yılında geliştirilen, 18 sorudan oluşan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılacaktır. Bu ölçeğin üç alt boyutu olarak; 1-6. sorular duygusal bağlılığı, 7-12. sorular devam bağlılığını ve 13-18. sorular normatif bağlılığı irdelemektedir. Arzu Wasti tarafından 2000 yılında Türkçeye uyarlaması

yapılarak geçerlilik güvenilirlik testleri yapılmış ve verilerin toplanmasında, analizinde kullanılmıştır (Wasti, 2000a). Çalışanların demografik özellikleri ise; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, iş deneyimi, iş yeri unvanı ve çalıştığı departman olarak 7 soru üzerinden incelenmiştir.

3.8. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Bu tezde nicel yöntemlerden durum çalışması uygulanmıştır. Araştırma empirikal bir çalışma olup veri toplama tekniği olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen veriler IBM SPSS 26 paket programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Elde edilen veriler regresyon, korelasyon, anova ve t testi analizleri ile incelenmiştir.

Regresyon analizi ile iki veya daha fazla değişkenin birbiriyle olan ilişkilerini ölçmek için kullanılır. Tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik sağlar (Tonta, 2008). Korelasyon analizi ile değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini, bu ilişkinin yönünü ve şiddetini istatistiksel olarak sunan bir yöntemdir. İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin matematiksel bağıntısı “Regresyon Analizi” ile, ilişkinin derecesi ve yönü ise “Korelasyon Analizi” ile incelenir (Öztürk, 2020).

T testi, iki aritmetik ortalama arasındaki farkın istatistiksel anlamını test etmek için kullanılan parametrik bir tekniktir (Otrar, 2021a). Anova testi, normal dağılımlı serilerde üç ve daha fazla bağımsız ortalama arasındaki farkın anlamlılığını hesaplamaktadır. Karşılaştırmalardan en az bir tanesi anlamlı bulunduğu ANOVA sonucu da anlamlı bulunur (Otrar, 2021b).

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu çalışmanın istatistiksel analizi sırasında; frekans analizleri, tanımlayıcı istatistikler, ortalama karşılaştırma testleri, korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Birinci aşamada bireylerin demografik özelliklerine yönelik frekans analizlerine yer verilmiştir. Frekans analiz bulgularından gruplara ait yüzde (%) ve frekans (n) değerleri hesaplanmış ve birlikte sunulmuştur. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin alt boyut ve toplam puanlarına ait tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Tanımlayıcı istatistiklerden ortalama (\bar{X}), standart sapma (SS), minimum (Min) ve maksimum (Maks) değerleri hesaplanmış ve birlikte sunulmuştur.

Çalışmanın hipotez testi aşamasında ölçüm puanlarının normal dağılıma uygunluğu ve varyans homojenlik varsayımını sağlayıp sağlamadığı araştırılmıştır. Normal dağılıma uygunlukları Shapiro-Wilk testi, varyans homojenlik varsayımı için de Levene testi sonuçları değerlendirilmiştir. Normal dağılıma uygun olan ölçüm puanları için 2 bağımsız grup karşılaştırma testlerinden bağımsız örneklemelerde t-testi, 3 veya daha fazla bağımsız grup karşılaştırma testlerinden ise Anova testi uygulanmıştır. Anova testi sonucunda anlamlı bulunan grupların çoklu karşılaştırmalarında Tukey testi uygulanmıştır. Normal dağılıma uygun olmayan ölçüm puanları için 2 bağımsız grup karşılaştırma testlerinden Mann-Whitney U testi, 2 sayısal ölçüm arasındaki ilişkinin yönünü, şiddetini belirlemek için Spearman korelasyon testi, 3 veya daha fazla bağımsız grup karşılaştırma testlerinden ise Kruskal-Wallis H testi uygun istatistiksel yöntem olarak belirlenmiştir. Kruskal-Wallis H testi sonucunda anlamlı bulunan grupların çoklu karşılaştırmalarında Bonferroni düzeltmesi ile Dunn testi kullanılmıştır.

Araştırmanın son aşamasında ise araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin toplam puanları göz önünde bulundurulmuş; örgütsel adalet ölçeğinin bağımsız ve örgütsel bağlılık ölçeğinin ise bağımlı değişken olarak kullanıldığı basit doğrusal regresyon analizi tekniği uygulanmıştır. Araştırmada hata payı %5 olarak belirlenmiş ve uygulamanın tamamı IBM SPSS 26 programı kullanılarak yapılmıştır.

Çizelge 4.1 Bireylerin Demografik Özellikleri

Değişken	n	%
<i>Cinsiyet</i>		
Erkek	270	93.1
Kadın	20	6.9
<i>Yaş</i>		
18-24	47	16.2
25-34	92	31.7
35-44	88	30.3
45-54	54	18.6
55 ve üzeri	9	3.1
<i>Medeni durum</i>		
Bekar	120	41.4
Evli	170	58.6
<i>Eğitim durumu</i>		
İlköğretim	79	27.2
Lise	116	40.0
Ön lisans	31	10.7
Üniversite/Lisans	44	15.2
Lisansüstü	15	5.2
Diğer	5	1.7
<i>İş deneyimi</i>		
0-12 ay	61	21.0
1-5 yıl	61	21.0
6-10 yıl	57	19.7
11-15 yıl	36	12.4
16 yıl üzeri	75	25.9
<i>Departman</i>		
Teknik	161	55.5
Diğer	70	24.1
İDY	31	10.7
Operasyon	19	6.6
Lojistik	9	3.1
<i>Pozisyon</i>		
Teknik personel	156	53.8
Diğer	69	23.8
Müdür/Müdür yard.	20	6.9
Uzman	18	6.2
Ofis personeli	18	6.2
Şef	9	3.1

İDY: İşletme, muhasebe, denizcilik, yönetim

Çizelge 4.1’de araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine göre yapılan frekans analizi sonuçları sunulmaktadır. Frekans analizi bulguları incelendiğinde, kişilerin %93.1’i erkek, %6.9’u ise kadındır. Bireylerin yaş düzeyleri incelendiğinde; %16.2’si 18-24 yaş, %31.7’si 25-34 yaş, %30.3’ü 35-44 yaş, %18.6’sı 45-54 yaş, %3.1’i ise 55 ve üzeri yaşındadır. Medeni durumlarına göre bireylerin %58.6’sı evli, %41.4’ü bekadır. Bu bireylerin eğitim düzeyleri değerlendirildiğinde; %27.2’si ilköğretim, %40.0’ı lise, %10.7’si ön lisans, %15.2’si üniversite/lisans, %5.2’si lisansüstü, %1.7’si ise diğer öğrenim kurumlarından mezundur. İş deneyimlerine göre bireylerin %21.0’ı 0-12 ay, %21.0’ı 1-5 yıl, %19.7’si 6-10 yıl, %12.4’ü 11-15 yıl, %25.9’u 16 yıl ve üzeri iş deneyimine sahiptir. Bu bireylerin %53.8’i teknik personel, %23.8’i diğer, %6.9’u müdür/müdür yardımcısı, %6.2’si ofis personeli, %6.2’si uzman, %3.1’i ise şef pozisyonunda çalışmaktadır. Ayrıca bireylerin %55.5’i teknik, %24.1’i diğer, %10.7’si işletme, muhasebe, denizcilik ve yönetim, %6.6’sı operasyon, %3.1’i ise lojistik departmanında çalışmaktadır.

Çizelge 4.2 Örgütsel Adalet Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	\bar{X}	SS	DK	MSA	Alfa
Dağıtımsal Adalet	OA1	3.48	1.28	0.668	0.783	0.829
	OA2	2.54	1.39	0.529	0.824	
	OA3	3.25	1.28	0.705	0.772	
	OA4	2.98	1.30	0.618	0.797	
	OA5	3.47	1.22	0.622	0.796	
İşlemsel Adalet	OA6	3.23	1.26	0.607	0.835	0.853
	OA7	2.58	1.37	0.676	0.822	
	OA8	2.95	1.26	0.757	0.807	
	OA9	3.34	1.27	0.664	0.824	
	OA10	3.19	1.25	0.716	0.815	
	OA11	3.15	1.26	0.429	0.866	
Etkileşimsel Adalet	OA12	3.65	1.21	0.754	0.937	0.942
	OA13	3.66	1.18	0.812	0.933	
	OA14	3.46	1.26	0.779	0.935	
	OA15	3.57	1.22	0.814	0.933	
	OA16	3.31	1.26	0.819	0.933	
	OA17	3.26	1.25	0.766	0.936	
	OA18	3.39	1.17	0.781	0.935	
	OA19	3.34	1.22	0.789	0.935	
	OA20	3.34	1.28	0.679	0.941	

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, DK: Düzeltilmiş korelasyon, MSA: Madde silindiğinde Alfa

Çizelge 4.2’de araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet boyutunun alt boyutları üzerinden ulaşılan tanımlayıcı istatistikler ve Cronbach Alfa güvenilirlik analizi sonuçları sunulmaktadır.

Güvenilirlik analizi bulguları incelendiğinde, örgütsel adalet boyutunun alt boyutlarından madde çıkarıldığında güvenilirlik katsayısında anlamlı bir artış olmadığı görülmektedir. Örgütsel adalet ölçeğinin alt boyut maddelerinin düzeltilmiş korelasyon değerlerinin pozitif olduğu görülmüştür. Elde edilen bu bulgular ışığında, örgütsel adalet ölçeği genel ve alt boyutları için Cronbach Alfa katsayıları sırasıyla 0.948, 0.829, 0.853 ve 0.942 olarak elde edilmiştir.

Çizelge 4.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	\bar{X}	SS	DK	MSA	Alfa
Duygusal Bağlılık	OB1	3.55	1.25	0.324	0.581	0.616
	OB2	2.82	1.40	0.334	0.578	
	OB3	3.62	1.20	0.401	0.552	
	OB4	2.78	1.37	0.503	0.502	
	OB5	3.26	1.28	0.383	0.557	
	OB6	2.52	1.21	0.151	0.642	
Devam Bağlılığı	OB7	3.34	1.25	0.134	0.812	0.760
	OB8	3.49	1.28	0.523	0.718	
	OB9	2.99	1.41	0.632	0.685	
	OB10	3.42	1.19	0.602	0.699	
	OB11	3.26	1.28	0.678	0.675	
	OB12	2.94	1.24	0.479	0.730	
Normatif Bağlılık	OB13	2.73	1.35	0.358	0.741	0.743
	OB14	2.89	1.33	0.538	0.690	
	OB15	2.24	1.27	0.575	0.680	
	OB16	2.32	1.25	0.636	0.663	
	OB17	2.31	1.24	0.556	0.686	
	OB18	2.86	1.35	0.261	0.767	

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, DK: Düzeltilmiş korelasyon, MSA: Madde silindiğinde Alfa

Çizelge 4.3’te araştırmaya katılan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutları üzerinden ulaşılan tanımlayıcı istatistikler ve Cronbach Alfa güvenilirlik analizi sonuçları sunulmuştur.

Güvenilirlik analizi bulguları incelendiğinde, örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyut maddelerinin düzeltilmiş korelasyon değerleri pozitif olarak bulunmuştur.

Ayrıca örgütsel bağlılık ölçeğinin alt boyutlarında madde çıkarıldığında güvenilirlik katsayısında anlamlı bir artış olmadığı görülmektedir. Elde edilen bu bulgulara göre, örgütsel bağlılık ölçeği genel ve alt boyutları için Cronbach Alfa katsayıları sırasıyla 0.788, 0.616, 0.760 ve 0.743 olarak elde edilmiştir.

Çizelge 4.4 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanlarına, Toplam Puanlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Boyut	\bar{X}	SS	Min	Maks
Dağıtimsal adalet	15.72	4.99	5.00	25.00
İşlemsel adalet	18.45	5.83	6.00	30.00
Etkileşimsel adalet	30.97	9.15	9.00	45.00
ÖAÖ	65.13	17.91	20.00	100.00
Duygusal bağlılık	18.55	4.52	6.00	30.00
Devam bağlılığı	19.43	5.17	7.00	30.00
Normatif bağlılık	15.35	5.16	6.00	30.00
ÖBÖ	53.33	10.81	22.00	86.00

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, Min: Minimum, Maks: Maksimum, ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği

Çizelge 4.4'te araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanlarına ve toplam puanlarına ait tanımlayıcı istatistikler gösterilmektedir.

Tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde, bireylerin dağıtimsal adalet alt boyut puan ortalaması 15.72, işlemsel adalet alt boyut puan ortalaması 18.45, etkileşimsel adalet alt boyut puan ortalaması 30.97 ve örgütsel adalet ölçeği toplam puan ortalaması ise 65.13 olarak bulunmuştur. Ayrıca bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puan ortalaması 18.55, devam bağlılık alt boyut puan ortalaması 19.43, normatif bağlılık alt boyut puan ortalaması 15.35 ve örgütsel bağlılık ölçeği toplam puan ortalaması ise 53.33'dür.

Çizelge 4.5 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Boyut	Cinsiyet	\bar{X}	Medyan	SS	Min	Max	Test ist	<i>p</i>
Dağıtımsal adalet	Erkek	15.68	16.00	4.99	5.00	25.00	0.266	0.790 ^M
	Kadın	16.25	16.00	5.05	9.00	25.00		
İşlemsel adalet	Erkek	18.39	19.00	5.79	6.00	30.00	0.418	0.676 ^M
	Kadın	19.25	17.50	6.45	8.00	30.00		
Etkileşimsel adalet	Erkek	30.67	32.00	9.14	9.00	45.00	2.033	0.042^M
	Kadın	35.00	35.00	8.47	16.00	45.00		
ÖAÖ	Erkek	64.73	67.00	17.84	20.00	100.00	1.093	0.274 ^M
	Kadın	70.50	65.50	18.50	33.00	100.00		
Duygusal bağlılık	Erkek	18.65	18.00	4.60	6.00	30.00	-2.206	0.027^M
	Kadın	17.15	17.00	3.17	13.00	25.00		
Devam bağlılığı	Erkek	19.41	20.00	5.24	7.00	30.00	0.144	0.886 ^M
	Kadın	19.80	19.00	4.03	13.00	30.00		
Normatif bağlılık	Erkek	15.34	15.00	5.22	6.00	30.00	0.154	0.878 ^M
	Kadın	15.55	15.00	4.35	8.00	25.00		
ÖBÖ	Erkek	53.40	54.00	11.07	22.00	86.00	0.357	0.721 ^T
	Kadın	52.50	53.00	6.56	42.00	67.00		

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, Min: Minimum, Max: Maksimum,

ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği,

M: Mann-Whitney U testi, T: Bağımsız örneklem t-testi

Çizelge 4.5'te araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ve toplam puanlarının cinsiyete göre Mann-Whitney U testi ve t-testi sonuçları sunulmuştur. Test bulguları incelendiğinde, bireylerin etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık alt boyut puanlarının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir ($p < 0.05$). Tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde, erkeklerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları kadınlara oranla düşük bulunmaktadır. Ayrıca erkeklerin duygusal bağlılık alt boyut puanları kadınlara oranla yüksektir.

Çizelge 4.6 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Boyut	Medeni durum	\bar{X}	Medyan	SS	Min	Max	Test ist	<i>p</i>
Dağıtımsal adalet	Bekar	15.71	16.00	4.70	5.00	25.00	0.252	0.801 ^M
	Evli	15.72	16.00	5.20	5.00	25.00		
İşlemsel adalet	Bekar	18.99	19.00	5.56	6.00	30.00	-1.029	0.304 ^M
	Evli	18.06	19.00	6.00	6.00	30.00		
Etkileşimsel adalet	Bekar	31.01	33.00	9.04	9.00	45.00	0.206	0.836 ^M
	Evli	30.94	32.00	9.26	9.00	45.00		
ÖAÖ	Bekar	65.71	65.50	17.06	20.00	100.00	-0.053	0.958 ^M
	Evli	64.72	67.00	18.53	23.00	100.00		
Duygusal bağlılık	Bekar	17.71	18.00	3.88	6.00	27.00	2.379	0.017^M
	Evli	19.14	18.00	4.85	6.00	30.00		
Devam bağlılığı	Bekar	19.30	19.50	5.27	10.00	30.00	0.422	0.673 ^M
	Evli	19.53	20.00	5.10	7.00	30.00		
Normatif bağlılık	Bekar	15.33	15.00	4.99	6.00	28.00	0.213	0.831 ^M
	Evli	15.37	15.00	5.29	6.00	30.00		
ÖBÖ	Bekar	52.33	53.50	9.84	22.00	83.00	-1.327	0.186 ^T
	Evli	54.04	54.00	11.42	25.00	86.00		

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, Min: Minimum, Max: Maksimum,
ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği,
M: Mann-Whitney U testi, T: Bağımsız örneklem t-testi

Çizelge 4.6’da araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ve toplam puanlarının medeni durumlarına göre Mann-Whitney U testi ve t-testi sonuçları sunulmaktadır. Test sonuçlarına göre, bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puanlarının medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Tanımlayıcı istatistik bulguları incelendiğinde, bekar bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puanları evli olan bireylere göre daha düşüktür.

Çizelge 4.7 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Yaş Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Boyut	Yaş	\bar{X}	Medyan	SS	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Dağıtımsal adalet	18-24 (A)	16.09	17.00	5.05	5.00	25.00	3.016	0.018^A	C-E
	25-34 (B)	15.10	15.50	5.00	5.00	25.00			
	35-44 (C)	14.93	15.50	5.04	5.00	25.00			
	45-54 (D)	17.30	17.00	4.54	6.00	25.00			
	55 ve üzeri (E)	18.33	20.00	4.47	11.00	23.00			
İşlemsel adalet	18-24 (A)	20.17	21.00	6.21	6.00	30.00	4.042	0.003^A	C-D
	25-34 (B)	17.71	17.50	5.58	6.00	29.00			
	35-44 (C)	17.13	16.50	5.64	6.00	30.00			
	45-54 (D)	20.28	20.00	5.48	9.00	30.00			
	55 ve üzeri (E)	19.00	23.00	6.42	6.00	25.00			
Etkileşimsel adalet	18-24	32.53	35.00	9.55	9.00	45.00	8.678	0.070 ^K	-
	25-34	29.58	31.00	9.31	9.00	45.00			
	35-44	29.90	32.00	8.89	9.00	45.00			
	45-54	33.43	34.00	8.40	10.00	45.00			
	55 ve üzeri	32.67	36.00	9.79	10.00	41.00			
ÖAÖ	18-24	68.79	67.00	18.59	20.00	100.00	12.94	0.012^K	C-D
	25-34	62.38	64.00	17.89	24.00	98.00			
	35-44	61.95	64.00	17.44	23.00	100.00			
	45-54	71.00	71.00	16.28	27.00	100.00			
	55 ve üzeri	70.00	80.00	19.10	28.00	84.00			
Duygusal bağlılık	18-24 (A)	18.47	18.00	4.12	6.00	26.00	10.373	0.035^K	A-E
	25-34 (B)	17.51	18.00	3.54	6.00	26.00			
	35-44 (C)	18.57	18.50	4.73	6.00	28.00			
	45-54 (D)	19.87	18.50	5.15	9.00	30.00			
	55 ve üzeri (E)	21.44	24.00	6.78	10.00	30.00			
Devam bağlılığı	18-24 (A)	19.51	21.00	5.88	10.00	30.00	12.195	0.016^K	C-D
	25-34 (B)	19.11	19.00	4.50	7.00	29.00			
	35-44 (C)	18.47	19.00	4.79	8.00	28.00			
	45-54 (D)	21.13	22.50	6.04	7.00	30.00			
	55 ve üzeri (E)	21.67	22.00	2.74	17.00	25.00			
Normatif bağlılık	18-24	15.57	17.00	4.99	6.00	27.00	7.758	0.101 ^K	-
	25-34	14.76	14.00	4.72	6.00	28.00			
	35-44	15.08	15.00	4.68	6.00	26.00			
	45-54	15.94	16.00	6.48	6.00	30.00			
	55 ve üzeri	19.33	20.00	4.95	9.00	24.00			
ÖBÖ	18-24 (A)	53.55	56.00	11.21	22.00	83.00	19.43	<0.001^K	B-D, E C-E
	25-34 (B)	51.38	52.00	9.01	26.00	70.00			
	35-44 (C)	52.11	52.00	10.37	26.00	78.00			
	45-54 (D)	56.94	58.50	12.81	25.00	86.00			
	55 ve üzeri (E)	62.44	64.00	8.82	42.00	72.00			

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, Min: Minimum, Max: Maksimum,
 ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği,
 A: Anova testi, K: Kruskal-Wallis H testi

Çizelge 4.7’de araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ve toplam puanlarının yaş düzeylerine göre Kruskal-Wallis H testi ve Anova testi sonuçları sunulmaktadır. Test sonuçlarına göre, kişilerin dağıtımsal ve işlemsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının yaş düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı anlaşılmıştır ($p<0.05$). Post hoc sonuçları incelendiğinde, 35-44 yaşında olan bireylerin işlemsel adalet alt boyut puanları ve örgütsel adalet ölçeği toplam puanları 45-54 yaşında olan bireylere göre daha düşüktür. Ayrıca 35-44 yaşında olan bireylerin dağıtımsal adalet alt boyut puanları 55 yaş ve üzeri olan bireylere göre daha düşüktür.

Diğer taraftan bireylerin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı alt boyut puanları ile örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarının yaş düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı ölçüde farklılaştığı belirlenmiştir ($p<0.05$). Post hoc sonuçlarına bakıldığında, 18-24 yaşında olan bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puanları 55 yaş ve üzeri olan bireylere göre daha düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca 35-44 yaşında olan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanları 45-54 yaşında olan bireylere göre daha düşüktür. Diğer taraftan 25-34 yaşında olan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları 45-54 yaşında ve 55 yaş ve üzeri olan kişilere oranla düşük olduğu görülmektedir. Bir diğer bulgu ise, 35-44 yaşında olan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları 55 yaş ve üzeri olan bireylere göre daha düşüktür.

Çizelge 4.8 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları ve Toplam Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Boyut	Eğitim	Medyan	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Dağıtımsal adalet	İlköğretim (A)	16.00	5.00	25.00	13.001	0.023^K	B-D
	Lise (B)	16.00	5.00	25.00			
	Ön lisans (C)	15.00	5.00	25.00			
	Üniversite/Lisans (D)	18.00	8.00	25.00			
	Lisansüstü (E)	16.00	9.00	25.00			
	Diğer (F)	15.00	10.00	25.00			
İşlemsel adalet	İlköğretim	19.00	6.00	30.00	9.710	0.084 ^K	-
	Lise	18.00	6.00	30.00			
	Ön lisans	19.00	6.00	28.00			
	Üniversite/Lisans	20.00	9.00	30.00			
	Lisansüstü	19.00	7.00	30.00			
	Diğer	22.00	16.00	30.00			
Etkileşimsel adalet	İlköğretim (A)	31.00	9.00	45.00	17.219	0.004^K	D-A,B,C
	Lise (B)	32.00	9.00	45.00			
	Ön lisans (C)	29.00	11.00	45.00			
	Üniversite/Lisans (D)	36.00	14.00	45.00			
	Lisansüstü (E)	36.00	9.00	44.00			
	Diğer (F)	27.00	25.00	44.00			
ÖAÖ	İlköğretim (A)	67.00	20.00	100.00	15.775	0.008^K	D-A,B,C
	Lise (B)	65.00	23.00	100.00			
	Ön lisans (C)	63.00	24.00	98.00			
	Üniversite/Lisans (D)	74.00	34.00	100.00			
	Lisansüstü (E)	66.00	25.00	98.00			
	Diğer (F)	77.00	57.00	95.00			
Duygusal bağlılık	İlköğretim	18.00	6.00	30.00	6.580	0.254 ^K	
	Lise	18.00	6.00	27.00			
	Ön lisans	18.00	7.00	24.00			
	Üniversite/Lisans	18.00	14.00	26.00			
	Lisansüstü	17.00	9.00	26.00			
	Diğer	18.00	13.00	20.00			
Devam bağlılığı	İlköğretim (A)	19.00	7.00	29.00	12.653	0.027^K	D-A,B,C
	Lise (B)	19.50	7.00	30.00			
	Ön lisans (C)	18.00	10.00	28.00			
	Üniversite/Lisans (D)	20.00	14.00	30.00			
	Lisansüstü (E)	20.00	14.00	23.00			
	Diğer (F)	24.00	10.00	25.00			

Çizelge 4.9 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları ve Toplam Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Boyut	Eğitim	Medya n	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Normatif bağlılık	İlköğretim (A)	17.00	6.00	30.00	12.565	0.028^K	A-D
	Lise (B)	14.50	6.00	28.00			
	Ön lisans (C)	17.00	6.00	28.00			
	Üniversite/Lisans (D)	13.00	6.00	26.00			
	Lisansüstü (E)	14.00	10.00	22.00			
	Diğer (F)	13.00	12.00	20.00			
ÖBÖ	İlköğretim	57.00	22.00	86.00	4.486	0.482 ^K	-
	Lise	51.50	25.00	83.00			
	Ön lisans	54.00	32.00	68.00			
	Üniversite/Lisans	54.00	38.00	78.00			
	Lisansüstü	52.00	38.00	64.00			
Diğer	55.00	36.00	62.00				

Min: Minimum, Max: Maksimum, ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği, K: Kruskal-Wallis H testi

Çizelge 4.8’de araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ve toplam puanlarının eğitim düzeylerine göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları sunulmuştur.

Test bulgularına göre, bireylerin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır ($p<0.05$). Post hoc sonuçlarına bakıldığında, üniversite/lisans mezunu olan bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları ve örgütsel adalet ölçeği toplam puanları ilköğretim, lise ve lisans mezunu olan bireylere göre daha yüksektir. Lise mezunu olan bireylerin dağıtımsal adalet alt boyut puanları üniversite/lisans mezunu olan bireylere göre daha düşüktür.

Diğer taraftan bireylerin devam ve normatif bağlılık alt boyut puanlarının eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir ($p<0.05$). Post hoc sonuçları incelendiğinde, üniversite/lisans mezunu olan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanları ilköğretim, lise ve ön lisans mezunu olan bireylere göre daha yüksektir. Ayrıca ilköğretim mezunu bireylerin normatif bağlılık alt boyut puanları üniversite/lisans mezunu olan bireylere göre daha yüksektir.

Çizelge 4.10 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının İş Deneyim Yıllarına Göre Karşılaştırılması

Boyut	İş deneyimi	\bar{X}	Medyan	SS	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Dağıtımsal adalet	0-12 ay (A)	16.79	18.00	4.61	5.00	25.00	4.533	0.339 ^K	-
	1-5 yıl (B)	15.69	17.00	5.32	5.00	25.00			
	6-10 yıl (C)	15.39	16.00	4.27	5.00	25.00			
	11-15 yıl (D)	14.78	14.50	5.14	5.00	23.00			
	16 yıl üzeri (E)	15.57	16.00	5.41	5.00	25.00			
İşlemsel adalet	0-12 ay (A)	20.46	21.00	5.62	6.00	30.00	13.152	0.011^K	A-C
	1-5 yıl (B)	18.56	19.00	5.84	7.00	30.00			
	6-10 yıl (C)	17.04	16.00	5.68	7.00	30.00			
	11-15 yıl (D)	17.39	17.00	4.96	6.00	25.00			
	16 yıl üzeri (E)	18.31	19.00	6.18	6.00	30.00			
Etkileşimsel adalet	0-12 ay	32.49	34.00	9.57	9.00	45.00	6.261	0.180 ^K	-
	1-5 yıl	30.87	31.00	9.45	11.00	45.00			
	6-10 yıl	28.75	29.00	8.26	9.00	45.00			
	11-15 yıl	31.39	33.50	8.56	12.00	45.00			
	16 yıl üzeri	31.28	33.00	9.39	9.00	45.00			
ÖAÖ	0-12 ay	69.74	72.00	17.88	20.00	100.00	9.311	0.054 ^K	-
	1-5 yıl	65.11	65.00	18.05	26.00	100.00			
	6-10 yıl	61.18	60.00	16.65	25.00	98.00			
	11-15 yıl	63.56	64.50	16.72	24.00	91.00			
	16 yıl üzeri	65.16	69.00	18.90	23.00	100.00			
Duygusal bağlılık	0-12 ay	18.30	18.00	3.74	6.00	26.00	0.422	0.981 ^K	-
	1-5 yıl	18.34	18.00	4.93	6.00	30.00			
	6-10 yıl	18.70	18.00	3.84	7.00	30.00			
	11-15 yıl	18.56	19.00	4.65	9.00	28.00			
	16 yıl üzeri	18.80	18.00	5.22	6.00	30.00			
Devam bağlılığı	0-12 ay	19.92	20.00	4.99	10.00	30.00	0.570	0.685 ^A	-
	1-5 yıl	19.18	19.00	5.90	7.00	30.00			
	6-10 yıl	19.21	18.00	4.10	12.00	29.00			
	11-15 yıl	18.56	19.50	5.07	8.00	30.00			
	16 yıl üzeri	19.84	20.00	5.47	7.00	30.00			
Normatif bağlılık	0-12 ay	15.26	15.00	4.55	6.00	27.00	7.101	0.131 ^K	-
	1-5 yıl	14.82	15.00	5.57	6.00	30.00			
	6-10 yıl	16.74	18.00	4.96	8.00	26.00			
	11-15 yıl	14.33	14.00	4.56	6.00	26.00			
	16 yıl üzeri	15.29	16.00	5.61	6.00	28.00			
ÖBÖ	0-12 ay	53.48	55.00	10.01	22.00	83.00	0.671	0.613 ^A	-
	1-5 yıl	52.34	53.00	11.90	26.00	86.00			
	6-10 yıl	54.65	54.00	8.37	36.00	78.00			
	11-15 yıl	51.44	50.50	11.39	29.00	82.00			
	16 yıl üzeri	53.93	55.00	11.91	25.00	80.00			

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart sapma, Min: Minimum, Max: Maksimum,

ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği,

A: Anova testi, K: Kruskal-Wallis H testi

Çizelge 4.9’da araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ve toplam puanlarının eğitim düzeylerine göre Kruskal-Wallis H testi ve Anova testi sonuçları sunulmuştur. Test bulgularına göre, bireylerin işlemsel adalet alt boyut puanları iş deneyim yılına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p<0.05$). Post hoc sonuçlarına bakıldığında, 0-12 ay deneyimi olan bireylerin işlemsel adalet alt boyut puanları 6-10 yıl deneyimi olan bireylere göre daha yüksekti.

Çizelge 4.11 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Bulunduğu Departmana Göre Karşılaştırılması

Boyut	Departman	Medyan	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Dağıtimsal adalet	İDY (A)	18.00	7.00	25.00	12.506	0.014^K	C-E
	Diğer (B)	16.00	5.00	25.00			
	Lojistik (C)	19.00	15.00	25.00			
	Operasyon (D)	18.00	9.00	25.00			
	Teknik (E)	16.00	5.00	25.00			
İşlemsel adalet	İDY	19.00	8.00	30.00	9.053	0.060 ^K	-
	Diğer	18.00	6.00	30.00			
	Lojistik	19.00	13.00	28.00			
	Operasyon	21.00	11.00	30.00			
	Teknik	19.00	6.00	30.00			
Etkileşimsel adalet	İDY (A)	32.00	18.00	45.00	13.561	0.009^K	D-B,E
	Diğer (B)	28.50	9.00	45.00			
	Lojistik (C)	36.00	26.00	45.00			
	Operasyon (D)	37.00	20.00	45.00			
	Teknik (E)	32.00	9.00	45.00			
ÖAÖ	İDY (A)	66.00	39.00	100.00	13.086	0.011^K	B-C
	Diğer (B)	61.50	23.00	100.00			
	Lojistik (C)	77.00	58.00	98.00			
	Operasyon (D)	76.00	47.00	100.00			
	Teknik (E)	67.00	20.00	100.00			
Duygusal bağlılık	İDY	18.00	14.00	27.00	5.299	0.258 ^K	-
	Diğer	18.00	6.00	30.00			
	Lojistik	20.00	17.00	26.00			
	Operasyon	18.00	13.00	26.00			
	Teknik	18.00	6.00	30.00			
Devam bağlılığı	İDY (A)	20.00	10.00	29.00	28.308	<0.001^K	D-B,E C-A,B,E
	Diğer (B)	18.00	7.00	30.00			
	Lojistik (C)	26.00	21.00	30.00			
	Operasyon (D)	23.00	16.00	30.00			
	Teknik (E)	19.00	7.00	30.00			

Çizelge 4.12 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Bulunduğu Departmana Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Boyut	Departman	Medyan	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Normatif bağlılık	İDY	14.00	6.00	26.00	3.466	0.483 ^K	-
	Diğer	16.00	6.00	28.00			
	Lojistik	19.00	10.00	24.00			
	Operasyon	15.00	6.00	26.00			
	Teknik	15.00	6.00	30.00			
ÖBÖ	İDY (A)	51.00	42.00	77.00	13.731	0.008^K	C-A,B,E
	Diğer (B)	54.00	27.00	83.00			
	Lojistik (C)	66.00	52.00	78.00			
	Operasyon (D)	54.00	50.00	82.00			
	Teknik (E)	53.00	22.00	86.00			

Min: Minimum, Max: Maksimum, ÖAO: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği, K: Kruskal-Wallis H testi, İDY: İşletme, muhasebe, denizcilik, yönetim

Çizelge 4.10’da araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ve toplam puanlarının bulunduğu departmana göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları gösterilmektedir.

Test bulgularına göre, bireylerin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel adalet toplam puanlarının bulunduğu departmana göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır ($p < 0.05$). Post hoc sonuçlarına bakıldığında, lojistik departmanında çalışan bireylerin dağıtımsal adalet alt boyut puanları teknik departmanında çalışan bireylere göre daha yüksektir. Operasyon departmanında çalışan bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları teknik departmanında ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir. Ayrıca lojistik departmanında çalışan bireylerin örgütsel adalet ölçeği toplam puanları diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir.

Diğer taraftan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanları ve örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarının bulunduğu departmana göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Elde edilen bu bulgular ışığında, operasyon departmanında çalışan kişilerin devam bağlılığı alt boyut puanları teknik ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir. Lojistik departmanında çalışan bireylerin işletme, muhasebe, denizcilik, yönetim, teknik ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir. Ayrıca lojistik departmanında

çalışan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları işletme, muhasebe, denizcilik, yönetim, teknik ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir.

Çizelge 4.13 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Bulunduğu Pozisyona Göre Karşılaştırılması

Boyut	Pozisyon	Medyan	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Dağıtımsal adalet	Diğer	16.00	5.00	25.00	10.173	0.070 ^K	-
	Müdür/müdür yard.	18.50	14.00	25.00			
	Ofis personeli	15.00	9.00	25.00			
	Teknik personel	16.00	5.00	25.00			
	Uzman	17.50	9.00	22.00			
	Şef	15.00	9.00	23.00			
İşlemsel adalet	Diğer	18.00	6.00	30.00	5.986	0.308 ^K	-
	Müdür/müdür yard.	20.00	11.00	30.00			
	Ofis personeli	17.00	8.00	30.00			
	Teknik personel	19.00	6.00	30.00			
	Uzman	16.50	9.00	28.00			
	Şef	19.00	16.00	23.00			
Etkileşimsel adalet	Diğer (A)	27.00	9.00	45.00	13.965	0.016^K	A-B
	Müdür/müdür yard. (B)	36.00	18.00	45.00			
	Ofis personeli (C)	30.50	16.00	45.00			
	Teknik personel (D)	32.50	9.00	45.00			
	Uzman (E)	34.50	24.00	45.00			
	Şef (F)	36.00	23.00	42.00			
ÖAÖ	Diğer	60.0	23.0	100.0	9.726	0.083 ^K	-
	Müdür/müdür yard.	74.5	44.0	100.0			
	Ofis personeli	62.0	33.0	100.0			
	Teknik personel	67.0	20.0	100.0			
	Uzman	65.5	52.0	89.0			
	Şef	71.0	56.0	84.0			
Duygusal bağlılık	Diğer	18.00	6.00	27.00	6.849	0.232 ^K	-
	Müdür/müdür yard.	18.00	9.00	25.00			
	Ofis personeli	17.50	12.00	20.00			
	Teknik personel	18.00	6.00	30.00			
	Uzman	17.00	13.00	25.00			
	Şef	21.00	13.00	26.00			
Devam bağlılığı	Diğer	18.00	7.00	30.00	10.189	0.070 ^K	-
	Müdür/müdür yard.	22.00	14.00	29.00			
	Ofis personeli	20.00	15.00	30.00			
	Teknik personel	19.00	7.00	30.00			
	Uzman	19.50	14.00	26.00			
	Şef	21.00	14.00	28.00			

Çizelge 4.14 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları, Toplam Puanlarının Bulunduğu Pozisyona Göre Karşılaştırılması (Devamı)

Boyut	Pozisyon	Medyan	Min	Max	Test ist	<i>p</i>	Anlamlı Fark
Normatif bağlılık	Diğer (A)	16.00	6.00	28.00	13.979	0.016^K	B-D
	Müdür/müdür yard. (B)	11.00	6.00	26.00			
	Ofis personeli (C)	14.00	8.00	23.00			
	Teknik personel (D)	16.00	6.00	30.00			
	Uzman (E)	13.50	7.00	18.00			
	Şef (F)	15.00	7.00	20.00			
ÖBÖ	Diğer	54.00	26.00	83.00	4.847	0.435 ^K	-
	Müdür/müdür yard.	51.50	38.00	62.00			
	Ofis personeli	50.50	40.00	68.00			
	Teknik personel	54.50	22.00	86.00			
	Uzman	52.50	38.00	58.00			
	Şef	56.00	43.00	69.00			

Min: Minimum, Max: Maksimum, ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği, K: Kruskal-Wallis H testi

Çizelge 4.11’de araştırmaya katılan bireylerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ile toplam puanlarının bulunduğu pozisyona göre Kruskal-Wallis H testi sonuçları gösterilmektedir.

Test bulgularına göre, bireylerin etkileşimsel adalet ve normatif bağlılık alt boyut puanlarının bulunduğu pozisyona göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Post hoc sonuçları incelendiğinde, müdür/müdür yardımcısı pozisyonunda çalışan bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları diğer pozisyonda çalışan bireylere göre daha yüksektir. Ayrıca müdür/müdür yardımcısı pozisyonunda çalışan bireylerin normatif bağlılık alt boyut puanları teknik personel pozisyonunda çalışan bireylere göre daha düşüktür.

Çizelge 4.15 Fark Testi Sonuçlarının Genel Değerlendirilmesi

Hipotezler	DA	İA	EA	ÖAÖ	DUYB	DEVB	NB	ÖBÖ
Cinsiyetin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	X	X	✓	X	✓	X	X	X
Medeni durumun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	X	X	X	X	✓	X	X	X
Yaşın örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	✓	✓	X	✓	✓	✓	X	✓
Eğitim durumunun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	X
İş deneyiminin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	X	✓	X	X	X	X	X	X
Departmanın örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	✓	X	✓	✓	X	✓	X	✓
Pozisyonun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık genel düzeyi ve alt boyutları üzerinde anlamlı etkisi vardır.	X	X	✓	X	X	X	✓	X

X: Anlamlı farklılaşmanın olmadığını gösterir, ✓: Anlamlı farklılaşmanın olduğunu gösterir,
DA: Dağıtımsal adalet, İA: İşlemsel adalet, EA: Etkileşimsel adalet,
ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, DUYB: Duygusal bağlılık, DEVB: Devam bağlılığı,
NB: Normatif bağlılık, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği

Çizelge 4.16 Bireylerin Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ölçeklerinin Alt Boyut Puanları ve Toplam Puanları Arasındaki İlişki

	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Dağıtımsal adalet	1	0.614*	0.633*	0.810*	0.258*	0.520*	0.151*	0.419*
2.İşlemsel adalet		1	0.727*	0.873*	0.193*	0.491*	0.184*	0.399*
3.Etkileşimsel adalet			1	0.928*	0.274*	0.543*	0.064	0.392*
4.ÖAÖ				1	0.280*	0.588*	0.137*	0.454*
5.Duygusal bağlılık					1	0.271*	0.277*	0.644*
6.Devam bağlılığı						1	0.208*	0.697*
7.Normatif bağlılık							1	0.728*
8.ÖBÖ								1

ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, ÖBÖ: Örgütsel bağlılık ölçeği, * $p<0.05$

Çizelge 4.13'te araştırmaya katılan kişilerin örgütsel adalet ve bağlılık ölçeklerinin alt boyut puanları ile toplam puanları arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için yapılan Spearman korelasyon testi sonuçları gösterilmektedir.

Elde edilen bulgular incelendiğinde, örgütsel adalet ölçeği alt boyut puanları ile toplam puanları arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde ilişki olduğu ve ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Dağıtımsal adalet alt boyut puanları ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla ($r=0.258$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.520$, $p<0.05$) pozitif yönde yüksek düzeyde, ($r=0.151$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.419$, $p<0.05$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Bireylerin işlemsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla ($r=0.193$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.491$, $p<0.05$) pozitif yönde orta düzeyde, ($r=0.184$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.399$, $p<0.05$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla ($r=0.274$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.543$, $p<0.05$) pozitif yönde yüksek düzeyde, ($r=0.064$, $p>0.05$) ilişki yok, ($r=0.392$, $p<0.05$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bireylerin örgütsel adalet ölçeği toplam puanları ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla ($r=0.280$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.588$, $p<0.05$) pozitif yönde yüksek düzeyde, ($r=0.137$, $p<0.05$) pozitif yönde düşük düzeyde, ($r=0.454$, $p<0.05$) pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Diğer taraftan

örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları ile örgütsel bağlılık ölçeği alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.644$, $p<0.05$; $r=0.697$, $p<0.05$; $r=0.728$, $p<0.05$). Ayrıca bireylerin örgütsel bağlılık alt boyut puanları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0.05$).

Çizelge 4.17 Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	Beta	SH	t	p
Sabit	33.477	2.073	16.151	<0.001
ÖAÖ	0.305	0.031	9.935	<0.001
		R ² =0.255		
		F=98.697		
		p<0.001		

ÖAÖ: Örgütsel adalet ölçeği, Beta: Katsayı, SH: Standart hata

Çizelge 4.14’te bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarının bağımlı ve örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının bağımsız değişken olarak kullanıldığı basit doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Bulgulara bakıldığında, kişilerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarındaki değişimin yaklaşık %25,5’ini örgütsel adalet ölçeği toplam puanları açıklamaktadır ($F=98.697$, $p<0.05$). Model katsayıları incelendiğinde, bireylerin örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir etkisi olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Elde edilen bu bulgular ışığında, bireylerin örgütsel adalet ölçeği toplam puanları bir birim arttığında, örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları üzerinde yaklaşık 0.305’lik bir artışa sebep olmaktadır.

$$\text{Regresyon Eşitliği} = \text{ÖB} = 33.477 + 0.305 \times \text{ÖAÖ}$$

Çizelge 4.18 Korelasyon ve Regresyon Analizi Bulgularının Genel Değerlendirilmesi

Hipotezler	Kabul/Red
Tersane çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.	✓
Tersane çalışanlarının örgütsel adalet algıları örgütsel bağlılık algılarını pozitif yönde etkilemektedir.	✓
X: Red, ✓: Kabul	

Yapılan bu araştırmanın bulgularını özetleyecek olursak; örgütsel adalet ve bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla örneklem grubu olan 302

çalışanın 298'ine ulaşılmış, 290 kişinin ölçeği kabul görmüştür. Bu veri setinden yola çıkarak yapılan çalışmada şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin toplam puanları göz önünde bulundurulmuş, örgütsel adalet ölçeği bağımsız ve örgütsel bağlılık ölçeği bağımlı değişken olarak kullanıldığı basit doğrusal regresyon analizi tekniği uygulanmıştır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık güvenilirlik analizi yapılarak korelasyon değerleri pozitif bulunmuştur.

Cinsiyete göre bireylerin etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık alt boyut puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Erkeklerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları kadınlara göre daha düşük bulunmaktadır. Ayrıca erkeklerin duygusal bağlılık alt boyut puanları kadınlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Medeni duruma göre bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır. Bekar olan bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puanları evli olan bireylere oranla düşük olduğu görülmüştür.

Yaşa göre bireylerin dağıtımsal ve işlemsel adalet alt boyut puanlarıyla örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının yaş düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Etkileşimsel adalet ve normatif bağlılığın ise anlamlı farklılaşmadığı görülmüştür.

- 18-24 yaşında olan bireylerin duygusal bağlılık alt boyut puanları 55 yaş ve üzeri olan bireylere göre daha düşüktür.
- 35-44 yaşında olan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanları 45-54 yaşında olan bireylere göre daha düşüktür.
- 25-34 yaşında olan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları 45-54 yaşında ve 55 yaş ve üzeri olan bireylere oranla düşük olduğu gözlemlenmektedir.

- 35-44 yaşında olan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanları 55 yaş ve üzeri olan bireylere oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim düzeyine göre bireylerin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet alt boyut puanlarıyla örgütsel adalet ölçeği toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür.

- Üniversite/lisans mezunu olan bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları ve örgütsel adalet ölçeği toplam puanları ilköğretim, lise ve lisans mezunu olan bireylere göre daha yüksektir.
- Lise mezunu olan bireylerin dağıtımsal adalet alt boyut puanları üniversite/lisans mezunu olan bireylere göre daha düşüktür.
- Diğer taraftan bireylerin devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyut puanlarının eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir.
- Üniversite/lisans mezunu olan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanlarının ilköğretim, lise ve ön lisans mezunu olan bireylere göre daha yüksektir.
- İlköğretim mezunu olan bireylerin normatif bağlılık alt boyut puanlarının üniversite/lisans mezunu olan bireylere oranla yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İş deneyim yılına göre bireylerin işlemsel adalet alt boyut puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. 0-12 ay deneyimi olan bireylerin işlemsel adalet alt boyut puanlarının 6-10 yıl deneyimi olan bireylere oranla yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bulunduğu departman, bireylerin dağıtımsal ve etkileşimsel adalet alt boyut puanlarıyla örgütsel adalet toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı saptanmıştır.

- Lojistik departmanında çalışan bireylerin dağıtımsal adalet alt boyut puanları, teknik departmanında çalışan bireylere göre daha yüksektir.

- Operasyon departmanında çalışan bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları, teknik departmanında ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir.
- Lojistik departmanında çalışan bireylerin örgütsel adalet ölçeği toplam puanları, diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir.
- Diğer taraftan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanları ve örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarının bulunduğu departmana göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir.
- Operasyon departmanında çalışan bireylerin devam bağlılığı alt boyut puanları, teknik ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksektir.
- Lojistik departmanında çalışan bireylerin örgütsel bağlılık ölçeği toplam puanlarının işletme, muhasebe, denizcilik, yönetim, teknik ve diğer departmanlarda çalışan bireylere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Pozisyona göre bireylerin etkileşimsel adalet ve normatif bağlılık alt boyut puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.

- Müdür/müdür yardımcısı pozisyonunda çalışan bireylerin etkileşimsel adalet alt boyut puanları diğer pozisyonda çalışan bireylere göre daha yüksektir.
- Müdür/müdür yardımcısı pozisyonunda çalışan bireylerin normatif bağlılık alt boyut puanları teknik personel pozisyonunda çalışan bireylere oranla düşük olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeği alt boyut puanları ve toplam puanları arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmüş ve ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

1. Bireylerin dağıtimsal adalet alt boyutunun örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişki şu şekildedir;
 - Dağıtimsal adalet ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,

- Dağıtımsal adaletle devam bağlılığı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde,
 - Dağıtımsal adalet ile normatif bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,
 - Dağıtımsal adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır.
2. Bireylerin işlemsel adalet alt boyutunun örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişki şu şekildedir:
- İşlemsel adaletle duygusal bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,
 - İşlemsel adaletle devam bağlılığı arasında pozitif yönde orta düzeyde,
 - İşlemsel adaletle normatif bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,
 - İşlemsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır.
3. Kişilerin etkileşimsel adalet alt boyutunun örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişki şu şekildedir:
- Etkileşimsel adaletle duygusal bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,
 - Etkileşimsel adaletle devam bağlılığı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde,
 - Etkileşimsel adaletle normatif bağlılık arasında ilişki bulunamamıştır,
 - Etkileşimsel adaletle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.
4. Bireylerin örgütsel adalet ölççeğiyle örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişki şu şekildedir:
- Örgütsel adaletle duygusal bağlılık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,
 - Örgütsel adaletle devam bağlılığı arasında pozitif yönde yüksek düzeyde,

- Örgütsel adaletle normatif bağıllık arasında pozitif yönde düşük düzeyde,
- Örgütsel adaletle örgütsel bağıllık arasında pozitif yönde orta düzeyde ilişki olduğu görülmektedir.

Diğer taraftan örgütsel bağıllık ölçeğiyle alt boyutları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca bireylerin örgütsel bağıllık alt boyutu arasında pozitif yönde, düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Yapılan bu çalışma, literatürdeki birçok çalışma ile genel olarak benzerlik göstermektedir.

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

5.1.TARTIŞMA

Dünyada her geçen gün artan rekabet ortamı nedeniyle denizcilik ile ilgili işletmeler zor koşullar altında çalışmak durumundadır. Örgütlerin başarısı, hedeflerini gerçekleştirme ve artırması ile insan kaynaklarının önemi konusunda farkındalık oluşmuştur. Denizcilik işletmelerinde çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırıcı yönde örgütlerin yönetsel anlayışını değiştirme zorunluluğu doğmuştur. Örgütlerin, çalışanlarına karşı adaletli uygulamalar yaparak çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırma gerekliliği de önem kazanmıştır. Başarıyı sağlamak, hedeflerini gerçekleştirmek ve en önemlisi örgütün devamlılığını sağlamak için örgütler, çalışanlarının kendilerine karşı yüksek seviyede bağlılık göstermelerini beklerler. Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişiler örgütün amaçlarını, hedeflerini ve değerlerini benimsemekte ve bunu gerçekleştirmek uğruna oldukça fazla çaba göstermektedirler. Aynı zamanda çalışanlarda; devamsızlık yapma oranında düşüş, motivasyon artışı, iş tatmininde artış, performans yüksekliği ve güçlü bir örgütte kalma isteği oluşmaktadır. Çalışanların örgütlerine yönelik düşük oranda bağlılığa sahip olması performanslarında düşüşe, örgütten ayrılma ve devamsızlık yapma oranında ise artışa neden olmaktadır. Örgütlerin en önemli kazanımlarından bir diğeri de rakiplerine karşı rekabet avantajıdır. Literatürde yapılan çalışmalarda yüksek seviyede örgütsel bağlılığa sahip çalışanların olumlu davranışlar içinde bulunduğu, bu olumlu davranışların örgütlerde birçok fayda sağlayacağı belirtilmektedir. Dolayısıyla, örgütlerin bu kazanımlarının gerçekleştirebilmesi için çalışanlarına uygulayacakları yönetsel anlayışlarının rolü oldukça önemlidir. Yapılan bazı çalışmalara ait şu sonuçlar elde edilmiştir.

San (2017), İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir kurumsal özel sektör çalışmalarını kapsayan çalışmasında, örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Örneklem grubunda 299 kişiye yer almıştır. Yapmış olduğu çalışmada; örgütsel adaletle ilgili uygulamaların örgütsel bağlılıkla pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu neticesine varılmıştır. Yine çalışmasında, öğrenim durumu, medeni

durum, yaş, mesleki deneyim, cinsiyet, çalışma süresi, ödül alıp almama durumu, genel örgütsel bağlılık seviyelerinde örgütsel bağlılıkları benzer ölçüde bulmuştur.

Koyuncu (2019), Karaman ilinde görev yapan Karaman SGK İl Müdürlüğünde çalışanların örgütsel adalet anlayışlarının örgütsel bağlılıklarına etkisini araştırmıştır. Örneklem grubunda 352 kişi yer almıştır. Varılan sonuçlara göre çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet algılarının ortalama değere sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışanların genel anlamda olumlu bir örgütsel bağlılık ve adalet algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Aynı zamanda, örgütsel adalet değişkeninin dağıtımsal adalet alt boyutu ortalamasının daha düşük olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık alt boyutları bakımından duygusal, normatif ve devam bağlılığı algısının ortalamanın üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Balassiano ve Salles (2012), adalet ve algılanan eşitliğin duygusal bağlılık üzerine etkisini araştırmışlardır. Eğitim araştırma örgütünde teknik ve idari bölümde görev yapan 73 kişi örneklem grubunu oluşturmaktadır. Yapılan analiz sonucunda eşitlik ile adalet algılarının birbiri ile yüksek oranda ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada eşitliğin örgütsel adaleti etkilemediği ancak örgütsel adaletin, örgütsel bağlılığı etkilediği saptanmıştır.

Wang ve arkadaşları (2010), iş performansı ile örgütsel adalet arasında bağlantı kurmada örgütsel bağlılık ve lider-üye değişiminin oynadığı aracı rolü incelemiştir. Çin Halk Cumhuriyeti endüstrilerinde çalışan 793 kişi örneklem grubunu oluşturmaktadır. Elde edilen sonuçlar, çalışan performansını en fazla etki edenin etkileşim adaleti olduğunu belirtmektedir. Dağıtım ve prosedür adaletine göre etkileşim adaleti, iş performansını daha çok etkilemektedir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin örgütsel adalet anlayışıyla örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılmıştır. Örneklem grubunda 242 kişi yer almıştır. Dağıtımsal adalet alt boyutunun örgütsel bağlılık alt boyutlarına etkisi incelendiğinde çalışanların duygusal bağlılıkları, dağıtımsal adaletten etkilenmektedir. Aynı zamanda normatif bağlılıkların da dağıtımsal adaletten etkilendiği tespit edilmiştir. Prosedür adalet alt boyutunun örgütsel bağlılık alt boyutlarına etkisi incelendiğinde çalışanların duygusal bağlılıkları, prosedür

adaletinden etkilenmektedir ve normatif bağılılığın prosedür adaletinden etkilendiği tespit edilmiştir. Etkileşimsel adalet boyutunun örgütsel bağlılık alt boyutlarına etkisi incelendiğinde çalışanların duygusal açıdan bağlı olması, aidiyet hissetmesi, önemsemesi ve benimsemesi anlamına gelen duygusal bağılılığın, etkileşimsel adaletten etkilendiği tespit edilmiştir (Kurt, 2020).

Karabük ilinde bulunan tekstil işletmelerinde çalışan kadınlar üzerinde yapılan çalışmada, algılanan örgütsel adalet ve güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelenmiştir. Örneklem grubunda 171 kişi yer almıştır. Araştırmaya katılım sağlayan çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri ile örgütsel güven ve adalet algıları arasında pozitif yönde orta seviyede ilişki saptanmıştır. Yapılan analizler neticesinde örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel bağlılığa etkisi araştırıldığında, kadın çalışanlarda işlemsel adaletin ve dağıtım adaletinin genel bağlılık düzeyleri üzerine etkisi olmadığı saptanmıştır. Fakat etkileşimsel adaletin genel bağlılığa anlamlı etki ettiği tespit edilmiştir. Aynı zamanda etkileşimsel adalet alt boyutunun en fazla etkilediği bağlılık türü ise devam bağılılığı olduğu görülmüş, devamında ise sırasıyla duygusal bağlılık ve normatif bağlılık yer almıştır (Erol, 2021).

Bakhshi ve arkadaşları (2009), örgütsel adalet algısının iş doyumu ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini incelemişlerdir. Araştırmanın örneklem grubunu tıp fakültesinde çalışan 128 kişi oluşturmaktadır. Yapılan analiz sonucu, dağıtım adaletinin iş tatmini ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu, prosedürel adaletin ise iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığını göstermiştir. Hem dağıtım hem de prosedür adaletinin örgüt bağılılığıyla anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu belirtilmekte ve çalışmamız ile benzer sonuçlar göstermektedir.

Ohana (2014), örgütsel adalet ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi ve örgütsel büyüklüğün bireysel görev süresindeki rolünü incelemiştir. Bu araştırma çalışmamıza tam benzerlik göstermese de örgütsel adalet ve örgütsel bağılılığı farklı açıdan ele almaktadır. Örneklem grubunu İngiltere'de bulunan kamu ve özel şirketlerden toplam 1496 örgüte ait 20.936 çalışan oluşturmaktadır. Analiz sonucunda, adalet ikliminin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu belirtilmektedir. Örgütün adalet iklimini güçlendiren olgunun örgütsel adalet olduğu belirtilmiştir. Örgütler, adalet konusunda aynı davranış ve değerleri paylaşan yöneticileri bünyesinde tutmayı

arzu eder. Çünkü adalet algısını destekleyen uygulamalar çalışanlar arasında benimsenmekte ve bu da bağlılığı artırmaktadır.

Adana ilinde faaliyette bulunan Sasa Polyester San. A.Ş. çalışanlarının örgütsel adalet anlayışının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırılmıştır. Örneklem grubunda 501 kişi yer almıştır. Analizler neticesinde, örgütsel adalet değişkenleriyle örgütsel bağlılık değişkenleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel adalet değişkeniyle demografik değişkenlerden; çalışanın eğitim seviyesi, yaşı, görevi, medeni durumu ve bağlı bulunduğu müdürlük ile aralarındaki ilişki analiz edildiğinde aralarında anlamlı farklılaşma olmadığı sonucu elde edilmiştir. Aynı zamanda, demografik değişkenlerden; çalışanın bağlı bulunduğu iş grubu, gelir durumu ve çalışma süresiyle ilişkileri analiz edildiğinde anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Örgütsel adalet değişkenlerinin örgütsel bağlılık değişkenlerine etkisi analiz edilmiş; pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur (Ant, 2019).

Batool (2013), bankacılık sektöründe örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Pakistan'da bulunan Peşaver şehrindeki 17 bankanın anketi değerlendirilmeye alınmış ve 134 kişi örneklem grubunu oluşturmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık arasında yüksek düzeyde pozitif ilişkiler saptanmıştır. Örgütsel bağlılıkla örgütsel adalet arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etki etmediği belirtilmektedir.

Chang (2002), Koreli çalışanların işten çıkarılmasını dağıtıcı adalet ve örgütsel bağlılık açısından incelemiştir. Kore'de bulunan 14 şirketin insan kaynaklarından alınan veriler ile 411 kişi örneklem grubunu oluşturmaktadır. Toplumcu (kolektivist) dünya görüşüne sahip toplumların örgütsel bağlılığını, prosedür adaletine oranla dağıtım adaletinin daha fazla etkilediği belirtilmektedir. Dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini, işten ayrılma algısının önemli ölçüde etkilediği görülmüştür. Çalışanların yakın gelecekte işten çıkarılma ihtimalinin çalışan verimliliğini, performansı ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkileyeceği belirtilmektedir.

Sun ve arkadaşları (2022), Nijeryalı polis memurlarının örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Nijerya'da görev yapan 129 polis memuru örneklem grubunu oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda, güçlü örgütsel adalet duygusuna sahip Nijeryalı polis memurlarının, amirlerini güvenilir olarak görme eğiliminde olduklarını görülmüştür. Hem örgütsel güven hem de iş tatmini genel olarak örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıkla pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Yönetici konumunda olan polis memurlarının, örgütsel adalet uygulamalarını teşvik etme konusunda kararlılığa sahip olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Chen ve arkadaşları (2015), hastane hemşirelerinin örgütsel adalet algıları ile güvenin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Tayvan'daki bir eğitim hastanesinde çalışan 386 hemşire, örneklem grubunu oluşturmaktadır. Hastane performansını iyileştirmek ve hasta memnuniyeti için hemşireleri kadrosunda tutmanın önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bulunan sonuçlar, örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemediğini, aynı zamanda örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı dolaylı olarak etkilediğini göstermektedir.

Polonya Pomorskie Bölgesi ve Türkiye Ege Bölgesi'nde turizm alanında hizmet veren otellerde yapılan araştırmada örgütsel adaletle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Bu anlamda, otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algı düzeyinin artırılması ile örgütsel bağlılığın artırabileceği değerlendirilmiştir (Çöp, 2008).

Islahevlerinde çalışan personellerin işlemsel ve dağıtımsal adalet algılarının örgütsel bağlılık, iş stresi ve iş tatminine etkisi üzerine bir çalışma yapılmıştır. Örneklem grubunda 450 kişi yer almıştır. Yapılan analizler sonucunda işlemsel ve dağıtımsal adaletin, çalışanların örgüte olan bağlılıkları üzerinde büyük miktarda etkisi olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, işlemsel adaletin dağıtımsal adalete oranla örgütsel bağlılığı daha fazla etkilediği görülmüştür (Lambert, 2007).

Ghardashi ve arkadaşları (2022), örgütsel adalet ve işgücü verimliliği ile bağlılık arasındaki ilişkiyi yoğun bakım hemşireleri açısından incelemişlerdir. İran'da faaliyet gösteren 5 ayrı eğitim hastanesinde çalışan 200 hemşire örneklem grubunu

oluşturmaktadır. Yapılan analizde, örgütsel adalet ile işgücü verimliliği arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Yine örgütsel bağlılık ile işgücü verimliliği arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Örgütlerdeki artan örgütsel adalet ve bağlılık ile insan kaynakları verimliliğinin de arttığı görülmektedir. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın insan kaynakları verimliliğini önemli oranda etkilediği söylenebilir.

Guh ve arkadaşları (2013), örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisini kurumsal güven ve duygusal bağlılık açısından incelemiştir. örneklem grubunu Tayvan'daki 67 kamu ve özel teknoloji üniversitesi ile meslek yüksekokulundaki 315 öğretim üyesi oluşturmaktadır. Örgütsel adaletin, kurumsal güven ile pozitif yönde ilişkili olduğu yine örgütsel adaletin duygusal bağlılık üzerine ise dolaylı olarak etki ettiği belirtilmiştir. Ayrıca kurumsal güven ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile duygusal bağlılığın pozitif yönde ilişkisi olduğu gösterilmiştir.

Mustafa (2010), öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve kültürünün örgütsel bağlılığa etkisini araştırmıştır. Konya ilinde görev yapan 445 öğretmen örneklem grubunu oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde görülmüştür ki öğretmenlerin örgüte olan duygusal, devam ve normatif bağlılığını örgütsel kültür ve örgütsel adalet etkilemektedir. Örgütsel adaletin alt boyutlarıyla kültür ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık açısından çalışmamızı destekler nitelikte sonuçlar bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının olumlu olması onların örgütlerine olan bağlılıklarını artıracaktır. Bu nedenle okullarda dağıtımcı, etkileşimli ve prosedürel adalet uygulamalarının detaylıca değerlendirilmesinin faydalı olacağı önerilmiştir.

Clay ve arkadaşları (2005), işten çıkarmaların yaşandığı küçülmeye giden örgütlerde, prosedür ve dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık üzerine nasıl etki ettiğini araştırmışlardır. Gürcistan'da küçülmeye giden şirketlerin 2043 çalışanı örneklem grubunu oluşturmuştur. Dağıtımsal adaletin, küçülmeye giden örgütlerde işten çıkarılanların üzerinde güçlü bir etkisi var iken prosedürel adaletin bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İşten çıkarmalardan etkilenmemiş çalışanlar için prosedürel

adalet, örgütsel bağlılık üzerine etki eden önemli bir unsur olmuştur. Ayrıca prosedürel adaletin örgütsel bağlılığa etkisinin yüksek olduğuna değinmişlerdir.

Fulford (2005); örgütsel bağlılık, iş tatmini ile örgütsel adalet arasındaki ilişkileri otel çalışanları açısından incelemiştir. Las Vegas Nevada'da bulunan büyük bir kazino otelin 52 çalışanı (28 kadın, 24 erkek) örneklem grubunu oluşturmaktadır. Araştırmaya ait sonuçlar, örgütsel adalet ve iş tatminin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Örgütlere performans değerlendirmesinde konaklama örgütlerinde ücret artışları, terfiler, çalışma programları, disiplin cezaları gibi kararlara dikkat etmeleri önerilmektedir. Bu kararların çalışanlara etkili bir şekilde iletilmesi (ideal olarak, kararlar alınmadan önce çalışanlara danışılması) ve kullanılan prosedürlerin çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını sağlayacaktır. Çalışanların etkileşimsel adalet algılarının prosedürler üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle konaklama sektörü, çalışanlarına adil davranmaya özellikle dikkat etmelidir. Bunun karşılığı olarak, otel çalışanlarının kuruluşlarına daha bağlı olmaktadır. Çalışanların yüksek bağlılıkları olduğunda devamsızlıkta azalma, otel için maliyette tasarruf sağlama, gelir artışı ve daha iyi bir misafir hizmeti sunacakları belirtilmektedir.

Eidukaite (2016), restoran endüstrisinde iş tatmini, işten ayrılma ve bağlılıkta örgütsel adaletin etkisini araştırmıştır. Norveç'te bulunan bir restoranın 155 çalışanı örneklem grubunu oluşturmaktadır. Yapılan analiz neticesinde örgütsel adalet alt boyutları olan dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adaletle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. İşten ayrılma niyetlerinin en güçlü faktörü olarak örgütsel bağlılık öne çıkmaktadır. Bu doğrultuda yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkinin restoran sektöründe çalışanlar tarafından önemli olduğu belirtilmektedir.

Nijerya'da bulunan özel ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet ve güven algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi incelenmiştir. Örneklem grubunda 183 kişi yer almıştır. Analiz sonuçlarına bağlı olarak, örgütsel adalet boyutlarının çalışanların örgütsel bağlılığı ile pozitif yönde anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu tespit edilmiş ve tüm adalet boyutlarının örgütsel bağlılığı artırdığı görülmüştür (Ogbu, vd.,

2019). Bu sonuçların çalışmamızı etkileşimsel adalet haricinde destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Aydoğan ve Aslan (2020), İKY ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi denizcilik açısından incelemişlerdir. Örneklem grubunu, uluslararası denizcilik firmalarında çalışan 104 Türk oluşturmaktadır. Örgütün İKY uygulamaları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi demografik özellikler açısından incelemişler, inceleme sonucunda orta düzeyde pozitif ve negatif ilişkiler tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri ile örgütün İKY uygulamalarının çalışanların performanslarına etkisine ilişkin algıları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Çalışmanın sonucunda İK yöneticilerinin çalışanlarının örgütsel bağlılıklarını ve performanslarını arttıracak İKY uygulamalarında çalışanlarının demografik özelliklerine de dikkat etmesi önerilmektedir.

Yorulmaz ve Karabacak (2021), tersane çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarını duygusal zekâ açısından incelemişlerdir. Örneklem grubunu Yalova tersanelerinde çalışan 388 kişi oluşturmuştur. Çalışma bulgularına göre örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlığa ve duygusal zekaya etki ettiği tespit edilmiştir. Çalışmanın önemli sınırlılığı tersane çalışanlarıdır. Çalışmanın denizcilik sektörünün farklı alanlarına genişletilmesi İK açısından önemli veriler oluşturacağı öngörülmektedir.

Esmailpour ve Ranjbar (2018), çalışanların iş doyumu, memnuniyet ve bağlılıklarının denizcilik hizmet sektöründeki müşterilere kaliteli hizmet sunulmasındaki etkisini araştırmışlardır. Örneklem grubunu limanlarda ve denizcilik hizmet sektöründe çalışan 250 kişi oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucu, çalışanların iş doyumunun örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı şekilde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca çalışanların örgütsel sadakatinin, müşteri hizmet kalitesini arttırmada pozitif yönlü anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir.

Rameshkumar (2020), Hintli gemiadamlarının örgütsel bağlılıklarını alt boyutları ile incelemiştir. Örneklem grubunu 413 Hintli gemiadamı oluşturmaktadır. Araştırma neticesinde, örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Aynı zamanda örgütsel bağlılıkla

devam bağıllığı arasında ilişkinin olmadığı görülmüştür. Makine ve güverte branşlarında çalışan zabitelerin bağıllıklarında bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir. Ancak farklı gemi tiplerinde farklı unvanlarda çalışan gemiadamları ile deneyimleri farklı olan zabiteler arasında da önemli bir fark olmadığını tespit etmiştir.

Yorulmaz ve arkadaşları (2020), gemiadamlarının algılanan örgütsel adalet algılarıyla iş tatminleri arasındaki ilişkiyi deniz hizmeti süreleri açısından ele almışlardır. Örgütsel adalet alt boyutlarının iş tatminine olan etkisini araştırmışlardır. Örneklem grubunu 335 gemiadamı oluşturmaktadır. Gemiadamlarının örgütsel adalet algılarının iş tatminlerine olumlu yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Gemiadamlarının deniz hizmet sürelerinin örgütsel adaletlerine ve iş tatminlerine etki etmektedir.

Reig ve arkadaşları (2022), tersane çalışanı olan mavi yakalı çalışanların örgütsel bağıllıklarına ve iş tatminlerine hangi örgütsel faktörlerin etki ettiğini araştırmışlardır. Örneklem grubunu İspanya'da bulunan 567 tersane çalışanı oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda örgütsel bağıllığın ileri yaş, eğitim seviyesinin düşük olması ve çevresel riskler ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. İş tatmini ve örgütsel bağıllığın çevresel risk ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Örgütsel bağıllığın eğitim seviyesi düşük ve yaşlı çalışanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür. Çalışanların eğitim seviyesi arttıkça iş tatmini azalmaktadır. Çalışanların örgütsel bağıllıklarını ve iş tatminlerini farklı kişisel ve çevresel faktörlerin etkilediği sonucuna varılmıştır.

Yorulmaz ve Karabacak (2020), liman çalışanlarının örgütsel güveniyle iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmalarını örgütsel bağıllık ve iş tatmini açısından ele almışlardır. Örneklem grubunu Marmara Bölgesinde bulunan limanların 260 çalışanı oluşturmaktadır. Yapılan analiz sonucunda liman çalışanlarında örgütsel güvenin iş performansına pozitif yönde etki ettiği belirtilmektedir. Örgüt yöneticilerinin yönetsel uygulamaları çalışanların tutumlarına etki etmektedir. Çalışan ile örgüt arasında kurulacak güven duygusu sayesinde çalışanların örgüte olan bağıllıkları artacaktır. Örgütsel bağıllığı ile iş tatmini yüksek olan çalışanların iş performansı da yüksek olacaktır. Liman işletmelerinde çalışanların iş performansını artırmanın yolu olarak çalışanların örgütsel bağıllığını arttıracak yönetsel uygulamaların yapılması önerilmektedir.

Çakıcı (2019), gemiadamlarının örgütsel bağlılığını paternalist liderliğin nasıl etkilediğini araştırmıştır. Örneklem grubunu 4 farklı milletten olan 775 gemiadamı oluşturmaktadır. Paternalist liderlik; çalışanlarına karşı yardımsever, güçlü otorite, babacan bir yaklaşım ile birleşen bir liderlik türü olarak tanımlanabilmektedir. Bu liderlik türü; örgütsel bağlılık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık ve iş doyumunu gibi konular bakımından araştırmacılar tarafından ele alınmaktadır. Araştırmacı, örgütsel adaletin paternalist liderliğin alt boyutu olan iş dışı yaşama katılma, aile atmosferi ve bireysel ilişki boyutlarını etkilediğini belirtmektedir. Paternalist liderlik alt boyutlarından olan iş dışı yaşama katılma ve bireysel ilişkilerin gemiadamlarının devam bağlılığına istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır. Bu liderlik türünün tüm alt boyutları normatif bağlılığa etki etmektedir. Duygusal bağlılığın bireysel ilişkiler ve aile atmosferi alt boyutuna anlamlı bir etkisi vardır. Aynı zamanda iş yerinde aile atmosferi yaratma alt boyutu, örgütsel bağlılığı önemli derecede öne çıkarmaktadır. Gemiadamlarının evlerinden ve ailelerinden uzak olması nedeniyle iş yeri olan gemilerde aile ortamında çalışmayı arzu ettiklerini tespit etmişlerdir. Yetişmiş personeli elinde tutmak için örgütsel bağlılıklarının önemine vurgu yapılmıştır. Bu çalışma, yöneticilerin örgütsel bağlılığa neden önem vermeleri gerektiği açısından örgütlere önemli bir fikir vermektedir.

Tarakçı (2019), tersane çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği hakkındaki farkındalığını araştırmıştır. Örneklem grubunu 91 tersane çalışanı oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, tersanelerde meydana gelen iş kazalarının kişisel nedenlerden kaynaklandığı, aynı zamanda eğitim alan çalışanların eğitimi olmayanlara oranla daha az kaza yaşadığı tespit edilmiştir. Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konusundaki algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Riski yüksek çalışma alanı olan tersanelerin iş sağlığı ve güvenliği konusunda eğitimlere önem vermeleri önerilmektedir.

Kızıltekin (2014), tersane işçilerinin örgütsel stres düzeyleriyle iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İstanbul Tuzla tersaneler bölgesinde bulunan 3 tersanenin çalışanı olan 80 kişi örneklem grubunu oluşturmuştur. Çalışanların performans, ücret, terfi ve yetki dağıtımının yeterlilikler tarafından dikkate alınarak şeffaf bir şekilde yapılması gerekliliğinden bahsetmiştir. Çalışanlar arasında sosyal

ilişkilerin geliştirilmesi streste azalmayı sağlarken çalışanların birbirine ve örgütüne bağlılıklarını güçlendirecektir. Aynı zamanda çalışanlara değerli olduğunun, saygı duyulduğunun, sevildiğinin hissettirilmesinin gerekliliğinden bahsetmektedir.

Bükülmez (2013), tersane çalışanlarının iş performansına etki eden faktörleri belirlemiş ve çalışanların bu konu hakkında bilinç düzeylerini incelemiştir. Altınova tersaneler bölgesinde farklı tersanelerde çalışan 621 kişi örneklem grubunu oluşturmuştur. Çalışanın demografik özellikleri ile işverenin özelliklerine göre performansa etki eden faktörlerin değişebileceği, bunun nedeninin ise iş güvencesi kaygısı olduğu belirtilmektedir. Farklı tersanelerde çalışanların aynı sorulara farklı yanıtlar verdikleri görülmüş ve nedeninin ise kaygıdan kaynaklandığı belirtilmiştir. Yapılan analizin sonucunda çalışanların tatmin seviyesi arttıkça kaygıları azaldığı ve örgüte olan bağlılıklarının da benzer oranda arttığı belirtilmektedir. Araştırmacı, güçlü bir örgütün devamlılığının ancak örgütün hedeflerini benimseyen, örgütüne bağlı, performansı ve sadakat duygusu yüksek çalışanlar ile mümkün olabileceğini belirtmektedir.

Palaz (2019), tersane çalışanlarının iş güvencesini verimlilik açısından incelemiştir. Örneklem grubunu Karadeniz ve Marmara bölgelerinde bulunan tersanelerin çalışanı olan 662 kişi oluşturmaktadır. Yapmış olduğu analiz sonucunda, örgütlerin maaş politikalarının çalışan verimliliğini ölçmek adına önemli bir kıstas olduğunu belirtmektedir. Maaş politikaları adil bir şekilde uygulanırsa çalışanların verimliliğinin de artacağını belirtmiştir. Örgütler tarafından çalışanların sosyal ve özlük haklarının adaletli bir şekilde uygulanması onların iş ve aile hayatı için büyük önem taşımaktadır. Ücretlerin ödenmemesi veya az ödenmesi durumunda çalışanlar örgütten ayrılabilir. Dolayısıyla çalışanların iş güvencesinin olmadığını düşünmesi verimliliklerini büyük ölçüde düşürecektir. Kurum içi kazanımların adil bir şekilde yapılmasının; çalışanların verimliliğini arttıracaklarını, çalışan devir hızını düşüreceğini ve çalışanların örgütlerine bağlı bir şekilde çalışacaklarını belirtmektedir.

Bozkurt (2007), gemiadamlarının demografik özellikleriyle örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Aliğa ve Nemrut limanlarını ziyaret eden 17 geminin çalışanı olan 200 gemiadamı örneklem grubunu oluşturmuştur. Gemiadamlarının örgütsel

vatandaşlıklarıyla duygusal bağlılıkları arasında negatif yönde bir ilişki saptanmıştır. Duygusal bağlılığı yüksek çalışanların, örgütsel vatandaşlıklarının düşük olduğu görülmüştür. Gemiadamlarının algıladığı örgütsel destek seviyeleriyle örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel açıdan anlamlı herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Gemiadamlarının normatif bağlılıklarıyla örgütsel vatandaşlıkları arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Uysal (2019), deniz otobüsü çalışanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel bağlılık algılarını analiz etmiştir. Örneklem grubunu 316 İstanbul Deniz Otobüsleri (İDO) çalışanı oluşturmaktadır. Yapılan analiz sonucunda, örgütsel demokrasinin örgütsel bağlılığa orta düzeyde etki ettiği saptanmıştır. Çalışanların örgütsel demokrasiyle örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Uysal, yöneticiler çalışanlarını yönetime dahil edebilirlerse çalışanların bağlılıklarının artacağını belirtmektedir. Örgütsel demokrasi ile çalışanların örgütsel bağlılıklarının artması sonucunda çalışanların motivasyonu ve verimliliklerinin arttığı görülmüştür. Örgütsel bağlılığa sahip çalışanların, çalışma zamanının dışında iş yerinde zaman geçirmekten mutluluk duyduğu, aidiyetlerinin ve duygusal bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir. Son olarak örgütün şeffaflığı, adaleti, demokratik çalışma ortamı çalışanların örgütsel bağlılığını arttırdığı tespit edilmiştir.

Yücel (2015), İstanbul'da iç ve şehirler arası yolcu gemilerinde çalışan gemiadamlarının örgütsel bağlılıklarının, iş performansları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Örneklem grubunu İstanbul'da iç ve şehirler arası yolcu gemilerinde çalışan 500 gemiadamı oluşturmaktadır. Araştırma bulgularında, örgütsel bağlılık ile örgüt bağlılık alt boyutlarının iş performansına pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Gemiadamlarının bağlılıkları yüksek olduğunda işlerinde göstermiş oldukları performansları da artmaktadır.

Aksoy (2015), tersane çalışanlarının iş güvenliği algıları ve demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri analiz etmiştir. Örneklem grubunu Tuzla tersaneler bölgesinde bulunan Yonca-Onuk Tersanesi çalışanı olan 120 kişi oluşturmuştur. Yapılan analiz sonucunda, örgütsel bağlılıkla iş güvenliği arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Sadece örgütsel bağlılık ölçeği değerlendirildiğinde, devam bağlılığı boyutunda beyaz yakalı çalışanların mavi

yakalılara göre duygusal bağılıkları daha fazla çıkmıştır. Mavi yakalılarının normatif bağılıkları ise beyaz yakalılara oranla daha fazla çıkmıştır. Çalışanların cinsiyeti, mesleği seçim şekli, medeni durumu, amirlerinin davranışlarıyla örgütsel bağılık seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütte çalışılan yıl, sosyal faaliyetler, sorumluluk alma ve ücret ile örgütsel bağılığın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkiler saptanmıştır. Çalışanların duygusal bağılıklarının, devam ve normatif bağılıklarına oranla yüksek olduğu belirtilmektedir.

Araştırmamızın istatistiksel bulgularını özetleyecek olursak,

- Örgütsel adalet ölçeği alt boyut puanları ile toplam puanları arasında pozitif yönlü, yüksek düzeyde bir ilişki saptanmıştır.
- Dağıtımsal adalet alt boyut puanları ile örgütsel bağılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla, duygusal bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, devam bağılılığı ile pozitif yönde yüksek düzeyde, normatif bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, örgütsel bağılık ile pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır.
- İşlemsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel bağılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla duygusal bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, devam bağılılığı ile pozitif yönde orta düzeyde, normatif bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, örgütsel bağılık ile pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.
- Etkileşimsel adalet alt boyut puanları ile örgütsel bağılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla duygusal bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, devam bağılılığı ile pozitif yönde yüksek düzeyde, normatif bağılık ile ilişki olmadığı, örgütsel bağılık ile pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır.
- Örgütsel adalet ölçeği toplam puanları ile örgütsel bağılık ölçeği alt boyutları ve toplam puanları arasında sırasıyla duygusal bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, devam bağılılığı ile pozitif yönde yüksek düzeyde, normatif bağılık ile pozitif yönde düşük düzeyde, örgütsel bağılık ile pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır.
- Örgütsel bağılık ölçeği toplam puanları ile örgütsel bağılık ölçeği alt boyut puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca

bireylerin örgütsel bağlılık alt boyut puanları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde bir ilişki saptanmış ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Yukarıda bahsi geçen çalışmalar, yapılan araştırmanın analizini destekler özellikte benzer sonuçlar göstermektedir. Örgütlerin günümüz şartlarında oluşan zorlu rekabet ortamında mücadele ederken aynı zamanda örgüt içi sorunlarını en aza indirmesi büyük önem arz etmektedir. Rekabet gücünü insan faktörü belirlemede, çalışanlarının bağlılığı ne kadar güçlü olursa rekabet etme gücü de o oranda artmaktadır. Yöneticiler tarafından adaletli uygulamalar yapıldığı ve kazanımların adil bir şekilde dağıtıldığı algısı, çalışanların bağlılıkları üzerinde büyük etkiye sahiptir.

Örgütlerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşması ancak örgütüne bağlı çalışanlar ile mümkün olabilecektir. Örgütler çalışanlarının; verimliliğin yüksek olması, çalışanların mesai saatlerine uyması, işten kaytarma davranışının az olması, bıkkınlık duygusunun azalması, devamsızlık yapma oranında düşüş, işi kendi işi gibi benimsemesi, verilen görevlerden daha fazlasını yapması, yüksek morale sahip olması, performans artışı, üretkenlik ve çalışma isteğinde artış gibi özelliklere sahip olmasını isterler. Bu özellikleri oluşturmak ancak bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olmak ile mümkündür. Bununla birlikte nitelikli çalışanların elde tutulması kolaylaşacak aynı zamanda çalışanların örgütte kalma isteği artacaktır. Böylelikle nitelikli ve deneyimli çalışanlar uzun yıllarca örgütüne hizmet verecektir.

5.2.SONUÇ

Sonuç olarak, araştırmamızı yaptığımız tersanede genel anlamda adaletli uygulamalar yapıldığı ve çalışanların örgütsel bağlılıklarının yüksek seviyede olduğu görülmektedir. Adaletli uygulamaların örgütsel bağlılığın alt boyutları açısından genel olarak değerlendirdiğimizde çalışanların, duygusal bağlılıklarının düşük düzeyde, devam bağlılıklarının yüksek düzeyde, normatif bağlılıklarının düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Tartışma bölümünde belirttiğimiz benzer çalışmalar da göz önüne alındığında, genel olarak adaletin her boyutu, çalışan bağlılığını pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel adaletle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yöneticilerin adaletli uygulamaları ile adil davranışları, örgüt çalışanlarının duygusal bağlılığını arttıran bir etkiye sahiptir. Bunun bir sonucu olarak

da çalışanlar, üyesi oldukları örgüte güçlü bir bağ ile bağlanmaktadır. Her örgütün arzusu, bağlılığı yüksek çalışanlara sahip olabilmektir. Bunun karşılığı olarak, çalışanlar kendi kendine özverili bir şekilde çalışacak, işi kendi işi gibi benimseyecek, çalışanlar örgütlerinde kalma arzusu içinde olacak, nitelikli çalışanlar ile yüksek performans elde edilecek ve sonuç olarak örgüt, güvendiği bir ekiple beraber hedeflerine rahat bir şekilde ulaşacaktır.

Örgütler tarafından adaletli uygulamaların yürütülmesi ve örgüte olan bağlılığın artırılması, çalışma hayatında her geçen gün gerek çalışanların gerekse örgütlerin önem verdiği bir kavram olduğu görülmektedir. Örgütler; bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak geçmişe göre günümüzde daha fazla rekabetçi bir ortamla karşı karşıya kalmaktadır. Örgütler bu rekabetçi pazarda güç kazanmak için tecrübeli, nitelikli, kendini işine adanmış, örgütüne bağlı çalışanlar ister ve bu çalışanlarını da bünyesinde tutmayı hedefler. Bu durum da çalışanlar ile yöneticiler arasında olumlu ilişkiler geliştirilmesi ve yöneticilerin adaletli uygulamalar ile çalışanlarını desteklemesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Tüm bunların sonucunda örgütsel adalet olgusunun çalışanların örgüte karşı oluşan bağlılık duygusu üzerindeki etkisinin incelenmesi, örgütler için önem taşımaktadır.

Araştırmada yer alan tersane için sunulan öneriler şu yöndedir: Tüm departmanlar arasında adil bir işeyişin olması gerekmektedir. İş görenlerin örgütte kalmasını sağlayan politikaların prim-ücret arttırma, görevde yükselme imkânı sağlama, sosyal olanaklar sunma gibi yolların izlenmesi tavsiye edilir. Çalışanlara sorumluluk vermeleri önerilir. Kişinin kendini örgüte adanması karşılığında örgütler tarafından belli bir ödül ve çıktılar (eğitim, prim, aile desteği, sosyal destekler gibi) verilmelidir. Böylelikle örgüt bağlılığı olan bireyler daha uyumlu ve üretken olmakta, daha yüksek sadakat ve sorumluluk duygusu ile çalışmaktadır. Örgüt yöneticilerinin adaletli politikalar uygulayarak, bağlılığı yüksek nitelikli çalışanlarını elinde tutmaları önerilmektedir.

Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık üzerine detaylı literatür taraması yapılmış, yurt içi ve yurt dışında birçok sektörde bu tarz çalışmalara yer verildiği görülmüştür. Denizcilik sektörü ve tersane çalışanları üzerine yapılan literatür taramasında tersane çalışanları üzerine bu konuda çok sayıda çalışmaya yer

verilmediği görülmüştür. Çalışmamızın bu alanda yapılacak olan müteakip çalışmalara destek vereceği düşünölmektedir. Araştırmanın sadece Antalya ilinde faaliyet gösteren bir denizcilik işletmesi olan tersanenin her statüsündeki personeli kapsıyor olması, çalışmanın önemli sınırlılıklarından biridir. Dolayısıyla bulunan sonuçları, tüm denizcilik işletmelerine genellemek mümkün değildir. Araştırmanın genişletilerek farklı tersane çalışanlarına uygulanması, işletmelerin yönetsel anlamda kendilerini güncellemesini ve yönetsel reformlara gitmesini sağlayacaktır. Aynı zamanda yöneticiler tarafından örgüt içinde alınan karar ve uygulamalar karşısında çalışanların ne tür adalet algılarının var olduğu saptanacaktır. Çalışanların bağlılık seviyesinin ne olduğunun tespit edilmesinin işverenlere ve yöneticilere yol göstermesi anlamında önem arz ettiği düşünölmektedir. Ayrıca müteakip çalışmaların sektörel veya bölgesel bazda karşılaştırmalı olarak yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın sadece tersane çalışanları üzerinde değil Türk gemi adamları ve denizcilik çalışanlarına uygulanması, gelecekte Türk denizciliğine de katkı sağlayacaktır.

6. KAYNAKLAR

- Adams, J.S. (1965). Inequity in Socialexchange in Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*.
- Aguiar-Quintana, T., Araujo-Cabrera, Y., & Park, S. (2020). The Sequential Relationships Of Hotel Employees' Perceived Justice, Commitment, And Organizational Citizenship Behaviour İn A High Unemployment Context. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100676.
- Akanbi, P. A., Ofoegbu, O. E. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(14): 207-218.
- Aksoy, Y. (2015). Tersane Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Seviyeleri: Tuzla Tersaneler Bölgesinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 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): 1-18.
- Ant, A. (2019). Çalışanlarda Örgütsel Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Sasa Polyester Sanayi A.Ş. Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Atalay, İ. (2002). Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet. Yüksek Lisans Tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Aven, F. F., Parker, B. & McEvoy, G. M. (1993). Gender and Attitudinal Commitment to Organizations: A meta analysis. *Journal of Business Research*.
- Aydoğan, E., & Arslan, Ö. (2020). HRM practices and organizational commitment link: maritime scope. *International journal of organizational analysis*, 29(1), 260-276.
- Aydoğan, E. (2020). Denizcilik İşletmelerinde İnsan Kaynaklarını Yönetim Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri. Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business And Management*, 4(9), 145-154.
- Balassiano, M., & Salles, D. (2012). Perceptions of Equity and Justice and Their Implications on Affective Organizational Commitment: A Confirmatory Study İn A Teaching And Research İnstitute. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9, 268-286.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 206.

- Barling, Julian & Michelle Philips (1993). "Interactional, Formal and Distributive Justice in the Workplace: An Exploratory Study", *Journal of Psychology*, Vol. 127, No. 6, s. 649-656.
- Batool, S. (2013). Developing organizational commitment and organizational justice to amplify organizational citizenship behavior in banking sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 7(3), 646-655.
- Baysal A.C., Paksoy M. (1999). "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli", *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, c:28, sayı:1, s:7- 15.
- Beck, K. & Wilson, C. (2000). Development of Affective Organizational Commitment: A Crosssequential Examination of Change With Tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 114–136.
- Beşikci, E. B., Şihmantepe, A. (2020). Gemi Adamlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinde Farklılık Olan Demografik Faktörlerin Hiyerarşisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(4), 1255-1265.
- Bies, R. J. (2001). Interactional (in) Justice: The Sacred and the Profane. *Advances in Organizational Justice*, 89118.
- Bies, R. J., Moag, J. S. (1986). "Interactional Justice, Communication Criteria For Fairness", In, M. H. Bazerman, R. Sheppard, & B. Sheppard (Eds.), *Research In Negotiations İn Organizations*. 1: 43–55.
- Boateng, F. D., & Hsieh, M. L. (2019). Explaining Job Satisfaction And Commitment Among Prison Officers: The Role Of Organizational Justice. *The Prison Journal*, 99(2), 172-193.
- Bozkurt, F. (2007). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemiadamlarının Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Bozkurt, Ö. & Yurt, G. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 121-139.
- Brockner, J. & Wiesenfeld, B.M. (1996). An Integrative Framework for Explaining Reactions to Decisions: Interactive Effects of Outcomes and Procedures. *Psychological Bulletin*, 120: 189-208.
- Buluc, B., & Gunes, M. (2014). Relationship Between Organizational Justice And Organizational Commitment İn Primary Schools. *The Anthropologist*, 18(1), 145-152.
- Bükülmez, K. (2013). Çalışma Hayatında İş Performansını Etkileyen Faktörler: Altınova Tersaneler Bölgesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi, Yalova.
- Çakıcı, A., Burak, A. (2019). Paternalist liderliğin örgütsel bağlılığa etkisi: Gemiadamları üzerinde bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 17(34), 323-347.

- Ceylan, A., Keskin, H. & Eren, Ş. (2005). “Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 16 (51), 32-42.
- Chang, E. (2002). Distributive justice and organizational commitment revisited: Moderation by layoff in the case of Korean employees. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 41(2), 261-270.
- Chen, L. T., Chen, C. W. & Chen, C. Y. (2010). Are Educational Background and Gender Moderator Variables for Leadership, Satisfaction and Organizational Commitment? *African Journal of Business Management*, 4/2, 248-261.
- Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., Lin, C. T., Kung, J. Y., Weng, H. C., ... & Lee, S. I. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC health services research*, 15(1), 1-17.
- Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M., & Khosravizadeh, O. (2019). Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Justice And Self-Efficacy Among Nurses. *Nursing Practice Today*, 6(2), 86-93.
- Clay-Warner, J., Hegtvedt, K. A., & Roman, P. (2005). Procedural justice, distributive justice: How experiences with downsizing condition their impact on organizational commitment. *Social Psychology Quarterly*, 68(1), 89-102.
- Cohen Charash Yochi & Paul E. Spector (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior Human and Decision Processes*, Vol. 86, No. 2, s. 278–321.
- Cohen, A. (1993). Organizational Commitment and Turnover: A Meta-Analysis. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1140–1157.
- Cohen, A. (1996). On the Discriminant Validity of the Meyer and Allen Measure of Organizational Commitment: How Does it Fit With the Work Commitment Construct? *Educational and Psychological Measurement*, 56(3), 494-503.
- Colquitt A., Jason A., Donald E. Conlon, Micheal J. Wesson, Christopher O.L.H. Porter & K. Yee Ng (2001). Justice at the Millennium: A Meta Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, s. 425-445.
- Colquitt, A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: a Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 386.
- Cropanzano, R. & Byrne, Z. S. (2001). “The History of Organizational Justice: The Founders Speak”, *Justice in the Workplace: From Theory to Practice*, Vol:2, s. 3-26
- Cropanzano, R. & Folger, R. (1989). Referent Cognitions and Task Decision Autonomy: Beyond Equity Theory. *Journal of Applied Psychology*, 74(2), 293.

- Cropanzano, Russell & Konovsky, Mary A. (1991), "The Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Job Performance," *Journal of Applied Psychology*, 76: 698-707.
- Crow, M. S., Lee, C. B., & Joo, J. J. (2012). Organizational Justice And Organizational Commitment Among South Korean Police Officers: An Investigation Of Job Satisfaction As A Mediator. *Policing: An International Journal Of Police Strategies & Management*.
- Cugueró-Escofet, N., Ficapal-Cusí, P., & Torrent-Sellens, J. (2019). Sustainable Human Resource Management: How To Create A Knowledge Sharing Behavior Through Organizational Justice, Organizational Support, Satisfaction And Commitment. *Sustainability*, 11(19), 5419.
- Çakmak, Ö. K. (2005). Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma". *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2): 154-168.
- Çetin, M. (2004). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *ISGUC The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 6(2).
- Çöl, G. & Ardic, K. (2008). Sosyal Yapısal Özelliklerin Bağlılık Üzerine Etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 157-174.
- Çöp, S. (2008). Türkiye’de ve Polonya’da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı.
- Dereli, B. (2006). The Effect Of Human Resource Development on the Organizational Commitment. *Second International Conference On Business, Management And Economics*, 3, 17-32.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29 (3), 37-61.
- Eidukaite, D. (2016). Why Fairness Is Important: The Role Of Organizational Justice In Job Satisfaction, Commitment And Turnover Intentions Within Restaurant Industry.
- Eğilmezkol, G. (2011). Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Eker, B. (2006). Halkla İlişkiler Açısından Örgütsel Bağlılık: Oyak Bankası Örneği, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi 2006.

- Eker, G. (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Erdil, O. & Keskin H. (2003). Güçlendirmeye İş Tatmini, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 32 (1),7-24.
- Erdiş, Y. & Serinkan, C. (2014). Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet. (1. Baskı), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Eren, E. (2015). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. (15. Baskı), İstanbul: Beta Yayınları
- Erol, İ. (2021). Karabük'teki Hazır Giyim ve Tekstil Firmalarında Çalışan Kadınların Örgütsel Adalet ve Güven Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi.
- Ersoy, S. & Bayraktaroğlu, S. (2015). Örgütsel Bağlılık, İçinde Derya Ergun Özler. Örgütsel Davranışta Güncel Konular, 3.
- Esmailpour, M., & Ranjbar, M. (2018). Investigating the Impact of Commitment, Satisfaction, and Loyalty of Employees on Providing High-Quality Service to Customer. *Studies In Business & Economics*, 13(1).
- Fulford, M. D. (2005). That's not fair! The test of a model of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment among hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 4(1), 73-84.
- Foley, Sharon, Deborah L. Kidder & Gary N. Powell (2002). The Perceived Glass Ceiling And Justice Perceptions: An Investigation Of Hispanic Law Associates. *Journal Of Management*, Vol. 28, No. 4, S. 471-496.
- Ghardashi, F., Heidari Gorji, M. A., Esmaili, R., Mousavinsab, S. N., & Yaghoobi, T. (2022). The Association Between Organizational Justice And Commitment With Workforce Productivity From Critical Care Nurses Viewpoint. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 17(2), 1-11.
- Gilliland, Stephen W. (1994). "Effects Of Procedural And Distributive Justice On Reactions To A Selection System", *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 5, S. 691-701.
- Goldman, Barry, M. (2001). Toward an Understanding of Employment Discrimination Claiming, An Integration of Organizational Justice and Social Information Processing Theories. *Personel Psychology*, Vol:54, Issue:2, Pp:361-386.
- Green, K. W., Wu, C., Whitten, D., & Medlin, B. (2006). The Impact of Strategic Human Resource Management on Firm Performance And Hr Professionals Work Attitude and Work Performance. *The International Journal Of Human Resource Management*, 17 (4), 559-579.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in The Name of Justice: Informational and Interpersonal Moderators of Theft Reactions to Underpayment Inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 81-103.

- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy Of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, Cilt:12, S.9–22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, And Tomorrow, *Journal Of Management*, Vol. 16, No. 2, S.399–432.
- Greenberg, Jerald & Robert J. Bies (1992). Establishing The Role Of Empirical Studies Of Organizational Justice In Philosophical Inquiries Into Business Ethics.
- Guh, W. Y., Lin, S. P., Fan, C. J., & Yang, C. F. (2013). Effects of organizational justice on organizational citizenship behaviors: Mediating effects of institutional trust and affective commitment. *Psychological reports*, 112(3), 818-834.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Üniversitesi; Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37–56.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 48-75.
- İmran, H., Arif, I., Cheema, S., Azeem, M. (2014). Relationship Between Job Satisfaction, Job Performance, Attitude Towards Work and Organizational Commitment. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(2), 135-144.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (Journal of Entrepreneurship and Development)*, Cilt:5, Sayı:1, 2010, s. 67-88.
- İmamoglu, S. Z., İnce, H., Turkcan, H., & Atakay, B. (2019). The Effect Of Organizational Justice And Organizational Commitment On Knowledge Sharing And Firm Performance. *Procedia Computer Science*, 158, 899-906.
- İnce, M. & Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Ankara: Çizgi Kitapevi Yayıncılık.
- İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 49-64.
- Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. (2021). An Analysis Of The Influence Of Organizational Justice On Organizational Commitment. *International Journal Of Public Administration*, 44(2), 146-154.
- Jehanzeb, K., Mohanty, J. (2019). The Mediating Role Of Organizational Commitment Between Organizational Justice And Organizational Citizenship Behavior: Power Distance As Moderator. *Personnel Review*.
- Kanter, R. M. (1968). “Commitment and Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, *American Sociological Review*, 33 (4), 499-517.

- Karadağ, Z. (2019). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamları ve Kara Personelinin Psikolojik Belirti Düzeylerinin Çalışma Koşulları ile Birlikte İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Mersin.
- Khan, M. R., Ziauddin, J. F., Jam, F. A. & Ramay, M. I. (2010). “The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal Of Social Sciences*, 15(3), 292-298.
- Kızıltekin, B. (2014). Tersane İşçilerinin Örgütsel Stres Düzeyleri ile İş Doyumları Arasında İlişkin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Konovsky, Mary A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, S. 489-511.
- Koyuncu, İ. (2019). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkileri: Karaman Örneği Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kunti BAT, Saleh SD. (1993) “A Model of Organizational Commitment: Instrumental and Intrinsic Motivation and Beyond” *Canadian Journal of Administrative Sciences*. 10(2): 154–166.
- Kurt, M. (2020). Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Dış Yerleşkelerinde Görev Yapan İdari Personelin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Lambert, E.G. ve Hogan, N.L. & Griffin, M.L. (2007). The İmpact Of Distributive And Procedural Justice On Correctional Staff Job Stres, Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35: s. 644.
- Leite, N. R., Rodrigues, A. C. & Albuquerque, L. G. (2014). Organizational Commitment and Job Satisfaction: What Are The Potential Relationship. *Brazilian Administration Review*, 11 (4), 476-495.
- Lemons, M. A. & Jones, C. A. (2001). Procedural Justice in Promotions Decisions: Using Perceptions of Fairness To Build Organizational Commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 16(4), 268–281.
- Li, X., Zhang, J., Zhang, S., & Zhou, M. (2017). A Multilevel Analysis Of The Role Of İnteractional Justice İn Promoting Knowledge-Sharing Behavior: The Mediated Role Of Organizational Commitment. *Industrial Marketing Management*, 62, 226-233.
- Lizote, S.A., Verdinelli, M. A. & Nascimento, S. (2017). Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Study With Municipapl Civil Servants, *Brazilian Journal Of Public Administraiton*, 51(6), 947-967.
- López-Cabarcos, M. Á., Machado-Lopes-Sampaio-de Pinho, A. I., & Vázquez-Rodríguez, P. (2015). The İnfluence Of Organizational Justice And Job Satisfaction On Organizational Commitment İn Portugal’s Hotel İndustry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(3), 258-272.

- Love, M. S. (2001). The Case for The Work Group: The Work Group Context as an Antecedent of Organizational Citizenship Behavior. (Thesis Published By Umi, Phd. Thesis), University Of Missouri-Columbia, Columbia.
- Manurung, D., Suhartadi, A. R., & Saefudin, N. (2015). The Influence Of Organizational Commitment On Employee Fraud With Effectiveness Of Internal Control And Organizational Justice As A Moderating Variable. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 211, 1064-1072.
- Mcdonald, D. J. & Makin, P. J. (2000). The Psychological Contract Organisational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership And Organization Development Journal*, 21(2), 84-91.
- Meyer, J. P. & Allen N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen N. J. (1997). *Commitment in the Workplace, Theory, Research and Application*, Sage Publications Inc., London.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace Toward A General Model. *Human Management Review*, 11(2), 299-326.
- Meyer, J. P. & Smith, A. C. (2000). Hrm Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model. *Canadian Journal of Administrative Science*, 17(4), 319-331.
- Meyer, J. P. & Allen, N., J. (1984). Testing The " Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Morrow, P. (1993). *The Theory and Measurement of Work Commitment*. Greenwich: Ct: Jal.
- Morrow, P. C. (2011). Managing Organizational Commitment: Insights From Longitudinal Research. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 18-35.
- Mossholder, Kevin W., Nathan Bennett, Edward R. Kemery & Mark A. Wesolowski (1998). Relationships Between Bases of Power and Work Reactions: The Mediation Role of Procedural Justice. *Journal of Management*, Vol. 24, No. 4, S. 533-552.
- Mustafa, Y. (2010). The effects of teachers perception of organizational justice and culture on organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4(5), 695-701.
- Nagar, K. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction Among Teachers During Times of Burnout. *Vikalpa*, 37(2), 43-60.

- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy Of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Novitasari, D., Asbari, M., Wijaya, M. R., & Yuwono, T. (2020). Effect Of Organizational Justice On Organizational Commitment: Mediating Role Of İntrinsic And Extrinsic Satisfaction. *International Journal Of Science And Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 96-112.
- Ogbu Edeh PhD, F. & Ugwu, J. N. (2019). Organisational justice and employee commitment of selected private secondary schools teachers in Nigeria. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 1(1), 18-30.
- Ohana, M. (2014). A multilevel study of the relationship between organizational justice and affective commitment: The moderating role of organizational size and tenure. *Personnel Review*.
- Oktay, E. & Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanması Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 403-427.
- Özdemir, P., Senbursa, N. & Tehci, A. (2022). An Analysis of the Relationship Among Organizational Justice, Vocational Belongingness and İnternal Customer Satisfaction of Turkish Seafarers. *Wmu Journal of Maritime Affairs*, 1-24.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, Temmuz-Aralık, S. 77-96.
- Özdevecioğlu, M. (2003a). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 2, S. 113-130
- Özler, N. D. (2015). Örgütsel Davranışta Güncel Konular (3. Baskı). Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak, Y. & Özer, P. S. (2007). Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7 (1) 17-33.
- Palaz, S. (2019). İş Güvencesi ve verimlilik İlişkisi: Tersanelerde Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Bandırma On Yedi Eylül Üniversitesi, Bandırma.
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W. & Zhang, J. (2016). How Can Core Self- Evaluations İnfluence Job Burnout? The Key Roles of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Health Psychology*, 21(1), 50-59.
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Rameshkumar, M. (2020). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment—A study on Indian seafaring officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(3), 105-112.
- Reig-Botella, A., Clemente, M., Demaille, S., de Lange, A. H., & López-Golpe, J. (2022). Which Personal and Organizational Factors Influence the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Shipyard Blue-Collar Workers?. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4849.
- Robbins, Stephen. P. & Timothy A. Judge (2017). Örgütsel Davranış, Çev., İnci Erdem, 14.Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. & Sanghi, S. (2007). *Organizational Behavior [With Cd]*. Prentice-Hall of India.
- Salami, S. O. (2008). Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment Among Industrial Workers. *Anthropologist*, 10(1), 31-38.
- San, İ. (2017). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Senbursa, N. (2022a). Employee-Friendly Human Resources Management Strategies in the New Age “Covid” Era. *In Navigating the New Normal of Business With Enhanced Human Resource Management Strategies (pp. 22-40)*. IGI Global.
- Senbursa, N. (2022b). Work-Life Balance Challenges: Constructing an Employee-Friendly Workplace. *In Handbook of Research on Future of Work and Education: Implications for Curriculum Delivery and Work Design (pp. 511-532)*. IGI Global.
- Senbursa, N. & Tehci, A. (2022). Mobbing and Word-of-Mouth Communication (WOM) in the Digital Age: An Application of Crisis Situations in Maritime Organizations. *In Future Role of Sustainable Innovative Technologies in Crisis Management (pp. 175-191)*. IGI Global.
- Seyhan, M. (2014). İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Shapiro, Debra L., E. Holly Buttner & Bruce Barry (1994). Explanations: What Factors Enhanced Their Perceived Adequacy? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 58, No. 3, S. 346-368.
- Sığırı, Ü. (2007). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 261-278.
- Stevens, E., Wood, G. H. (1995). New York: McGraw-Hill. *Justice, Ideology, Andeducation*.
- Sun, I. Y., Wu, Y., Otu, S. E., Aro, G. C., Akor, I. C., & Nnam, M. U. (2022). Linking organizational justice to organizational commitment among Nigerian police officers. *Criminal Justice and Behavior*, 49(2), 220-238.

- Swailles, S. (2004). Commitment to Change: Profiles of Commitment And In-Role Performance. *Personnel Review*, 33(6), 187-204.
- Şeşenen, H., Kahraman, Ç. A. (2014). İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 1(1): 43-51.
- Tabak, R. S., Acuner, A. M., & ÖRS, M. (2004). Hastanelerde çalışan hekimler ile hemşirelerin örgütlerine bağlılıklarına ve örgütlerinin cazibesine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Sağlık ve Toplum*, 14(3), 25-35.
- Tan, Ç. & Töremen, F. (2010). Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14: 58-70.
- Tarakçı, O. C. (2019). Tersane Çalışanlarının İş Sağlığı ve Güvenliği Farkındalığının İncelenmesi: Ares Shipyard Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Tarsus Üniversitesi, Mersin.
- Tehci, A. & Senbursa, N. (2021a). The Relationship of Internal Marketing, Organizational Trust And Organizational Commitment: A Case Of Maritime Organization In Turkey.
- Tehci, A. & Senbursa, N. (2021b). Relationship Marketing Orientation and Perceived Organizational Performance of Employees: A Case of Maritime Business Organization. *The Journal of International Scientific Researches*, 6(3), 261-270. *7th International Black Sea Coastline Countries Symposium* 42-48.
- Tehci, A. & Şenbursa, N. (2021c). Relationship Marketing Orientation and Perceived Organizational Performance of Employees: A Case of Maritime Business Organization. *The Journal of International Scientific Researches*, 6(3), 261-270.
- Tehci, A. & Senbursa, N. (2022). Examining the Relationship Between Internal Marketing and Employee Happiness in Maritime Business Organization in Turkey. XVII. IBANESS Congress Series on Economics, Business and Management – Plovdiv / Bulgaria.
- Thibaut, Jw & Walker, L. (1975). *Usul Adaleti: Psikolojik Bir Analiz*. Hillsdale: L. Erlbaum Associates.
- Tüzümen, V. C. (2019). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Erzurum İli Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Çalışma.
- Tyler, T. R. (1988). What is Procedural Justice-Criteria Used By Citizens to Assess The Fairness of Legal Procedures. *Law & Soc'y Rev.*, 22, 103.
- Uçar, P. (2016). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Uyanık, S. (2021). Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Gemiadamları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.

- Uyguç, N. & Çımrın, D. (2004). Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Uysal, A. (2019). Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul Deniz Otobüsleri Çalışanları Örneği. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- 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*.
- Wang, X., Ma, L., & Zhang, M. (2014). Transformational Leadership And Agency Workers' Organizational Commitment: The Mediating Effect Of Organizational Justice And Job Characteristics. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, 42(1), 25-36.
- Wasti A. (2000a). Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 401-410.
- Wasti A. (2000b). Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. *Türk Psikologlar Derneği Yayınları*, 1. Basım, 2000.
- Wasti A. (2001). “Örgütsel Adalet Kavramı ve Tercüme Bir Ölçeğin Türkçe’de Geçerlik ve Güvenirlik Analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1):27.
- Wasti, A. (2015). Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncülleri ve Sonuçları. *Aşkın Keser/Gözde Yılmaz/Senay Yürür*, 3, 17-38.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yaşar Uğurlu, Ö. (2022). The Effect of Trust, Commitment, Knowledge Acquisition, and Dissemination on Relationship Satisfaction: Research into the Turkish Yacht Manufacturing Sector. *Journal of Economy Culture and Society*, (65), 351-374.
- Yıldırım, F. (2002). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, F. (2003). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ile Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsayı, Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi. *Mülkiye Dergisi*, 2003. S.371-402.
- Yılmaz, H. (2002). Adil Dünya İnancı, Bireyin Kendisi İle İlgili Adalet Algısı ve Bireyci-Toplulukçu Kişilik Eğiliminin Ceza-Ödül Tutumları ve Örgütsel Adalet İle İlişkisi, Basılmamış. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yorulmaz, M., Karabacak, A. (2020). Liman çalışanlarında örgütsel güven ile iş performansı arasındaki ilişki: İş tatmini ve örgütsel bağlılığın rolü. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 121-130.

- Yorulmaz, M., & Özbağ, G. K. (2020). The Moderating Role of Sea Service Period on the Relationship between Perceived Organizational Justice and Job Satisfaction; Evidence from Seafarers. *Journal of ETA Maritime Science*, 8(3), 134-149.
- Yorulmaz, M., & Karabacak, A. (2021). Organizational justice perception and organizational citizenship behavior of shipyard workers: the role of identification and emotional intelligence. *Maritime Business Review*.
- Yorulmaz, M. (2022). Gemi Kaptanlarının Liderlik Davranışları: Gemi İnsanlarının İş Tatminine ve İş Performansına Etkileri. *International Journal of Social And Humanities Sciences*, 6(3), 53-78.
- Yücel, R. (2015). Gemiadamlarının Örgütsel Bağlılıklarının, İş Performanslarına Etkileri: İstanbul'da İç ve Şehirler Arası Hatlardaki Yolcu Gemilerinde Çalışan Gemiadamlarına İlişkin Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(2), 227-250.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 445-458.
- Zeinabadi, H., & Salehi, K. (2011). Role Of Procedural Justice, Trust, Job Satisfaction, And Organizational Commitment In Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of Teachers: Proposing A Modified Social Exchange Model. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 29, 1472-1481.
- Tonta, Y., (2008, Aralık 27). Regresyon Analizi. <https://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/courses/fall2007/sb5002/sb5002-11-regresyon-analizi.pdf>
- Öztürk, E. E., (2020, Aralık 27). Korelasyon Analizi “r” Nedir? <https://www.veribilimiokulu.com/korelasyon-analizir-nedir/>
- Otrar, M. (2021a, Aralık 27). Bağımsız (İlişkisiz) Gruplar “t” Testi <https://mustafaotrar.net/istatistik/bagimsiz-iliskisiz-gruplar-t-testi/>
- Otrar, M., (2021b, Aralık 27). Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova). <https://mustafaotrar.net/istatistik/tek-yonlu-varyans-analizi-anova/>

EKLER

EKLER

EK 1: Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Türkiye’de Bir Tersane Örneği Anket Formu

Sayın katılımcı;

Bu çalışma, denizcilik işletmelerinde örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bir araştırmadır. Bu araştırma için etik kurul izinleri alınmış olup elde edilen veriler tamamen bilimsel amaçla kullanılacak ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Bu kapsamda elde edilen bulguların gerçekliliği sorularınıza vereceğiniz cevabın gerçek durumu yansıtmasıyla mümkün olabilecektir. Lütfen çalıştığınız kurum ile ilgili soruları tam olarak okuduktan sonra kendinize en uygun cevabı işaretleyiniz. Ankete cevaplama süresi olarak 10 dakika olarak ön görülmüş olup katılımcıların isimleri kayıt altına alınmamaktadır. Katılımlarınız için teşekkür ederim.

Ramadan Tuna TÜRKELİ

1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım,

4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum

Örgütsel Adalet Ölçeği

		1	2	3	4	5
1.	Çalışma programım adildir.					
2.	Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.					
3.	İş yükümün adil olduğunu düşünüyorum.					
4.	Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, iş yerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.					
5.	İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.					
6.	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.					
7.	Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.					
8.	Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.					
9.	Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.					
10.	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.					
11.	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.					
12.	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.					
13.	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verirler.					
14.	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.					
15.	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana karşı dürüst ve samimidirler.					
16.	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.					
17.	Yöneticilerim, işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.					
18.	Yöneticilerim, işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.					
19.	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana akla uygun açıklamalar yaparlar.					
20.	Yöneticilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.					

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

		1	2	3	4	5
21.	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşta geçirmek beni çok mutlu eder.					
22.	Bu kuruluşu kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.					
23.	Bu kuruluşun meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum.					
24.	Kendimi kuruluşumda "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.					
25.	Bu kuruluşun benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.					
26.	Kuruluşuma karşı güçlü bir aitlik hissim yok.					
27.	Mevcut iş verimle kalmak için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum.					
28.	Benim için avantajlı da olsa kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum.					
29.	Kuruluşumdan şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					
30.	Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor.					
31.	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmazdım.					
32.	Kuruluşuma çok şey borçluyum.					
33.	Şu anda kurumumda çalışmaya devam etmemin nedeni istekten ziyade zorunluluktan kaynaklanmaktadır.					
34.	İstesem de şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
35.	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu altüst olur.					
36.	Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
37.	Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif iş olanaklarının az olmasıdır.					
38.	Eğer bu kuruma bu kadar emek vermemiş olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					

Kişisel Bilgiler:

39. Cinsiyetiniz? Kadın Erkek

40. Yaşınız? 18-24 25-34 45-54 55 ve üzeri

41. Medeni durumunuz? Evli Bekar

42. Eğitiminiz? İlköğretim Lise Ön Lisans

Üniversite Lisansüstü

43. İş deneyimi yılınız? 0-12 Ay 1-5 Yıl 6-10 Yıl

11-15 Yıl 16 Yıl üzeri

44. İş yeri unvanınız/pozisyonunuz? Müdür Müdür Yard. Uzman

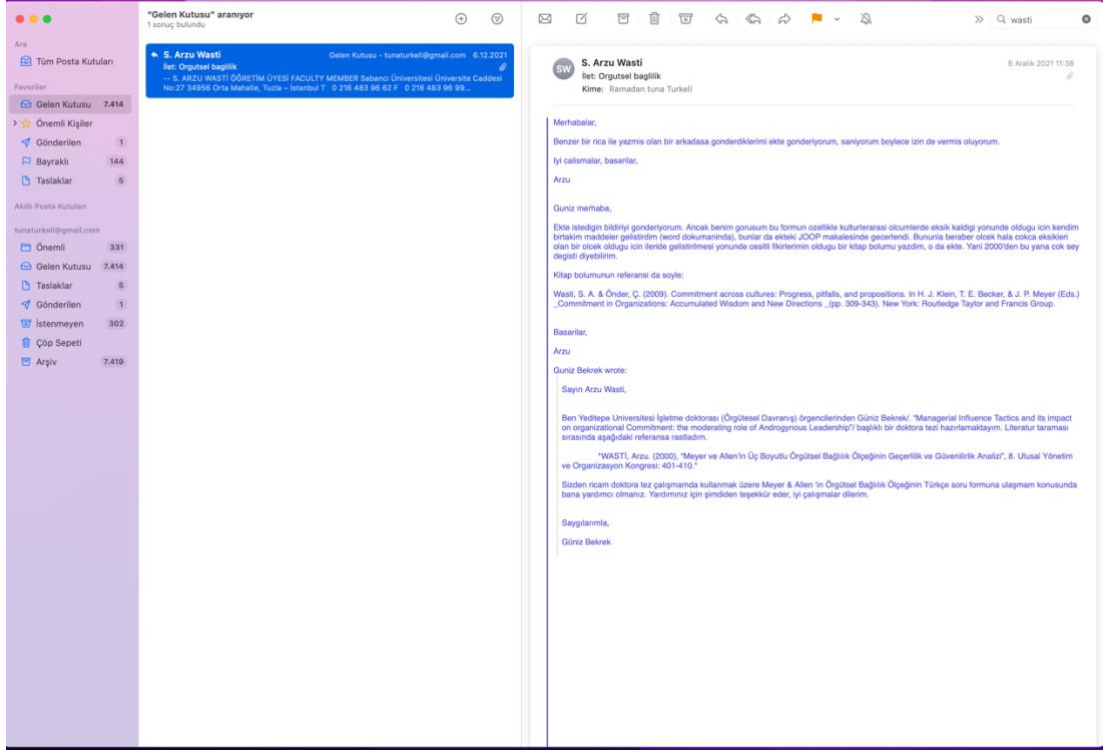
Teknik Personel Ofis Personeli Şef Muhasebe Diğer

45. Çalıştığınız departman? Yönetim İşletme Operasyon

Teknik Denizcilik Lojistik Muhasebe Diğer

EK 2: Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kullanım İzni

Örgütsel Adalet Ölçeği açık kaynak olup, Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin izni ise e-posta yolu aracılığı ile görüşülerek alınmıştır.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Ramadan Tuna TÜRKELİ
Doğum Yeri	
Doğum Tarihi	
Uyruğu	<input checked="" type="checkbox"/> T.C.
Telefon	
E-Posta Adresi	
Eğitim Bilgileri	
Lisans	
Üniversite	Deniz Harp Okulu
Fakülte	--
Bölümü	Gemi İnşaatı ve Gemi Makinaları Mühendisliği
Mezuniyet Yılı	30.08.2005
Yüksek Lisans	
Üniversite	Ordu Üniversitesi
Enstitü Adı	Fen Bilimleri Enstitüsü
Anabilim Dalı	Deniz Ulaştırma Mühendisliği
Programı	Yüksek Lisans
Mezuniyet Tarihi	03.02.2023

