

## İŞGÖRENLERİN ETKİLEŞİM ADALETİ ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ: ÇANAKKALE İLİNDE FAALİYET GÖSTEREN OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

**Oya AYTEMİZ SEYMEN**

Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari  
Bilimler Fakültesi  
seymenoy@yahoo.com

**Göksel Kemal GİRGIN**

Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmecili-  
ği ve Otelcilik Yüksekokulu  
girgin@balikesir.edu.tr

**İbrahim GİRİTLİOĞLU**

Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmecili-  
ği ve Otelcilik Yüksekokulu  
giritlioglu@balikesir.edu.tr

**Murat AKSU**

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  
Gökçeada MYO  
murataksu@comu.edu.tr

### ÖZET

*Etkileşim adaleti, iş yerindeki karar alma süreçlerinin bireylere nasıl ve ne kadar açıklıkla aktarıldığını ifade eder; verilen ceza ya da ödülün kimin tarafından ve nasıl verildiği, izlenen yol, yönetimce takınılan tavır ve bireye karşı yaklaşım vb. bu adaletin kapsamını oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık ise, çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği; ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu, olarak tanımlanmaktadır. Yapılan yerli ve yabancı yazın taramasında, işgörenlerin etkileşim adaleti algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi üzerine yapılmış olan çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı tespit edilmiştir. Bu araştırmanın amacı da, otel işletmelerinde işgörenlerin etkileşim adaleti algılarının, örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesidir.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, etkileşim adaleti.

### 1. GİRİŞ

Adalet ve bağlılık gibi kavramların nesnel ölçütlerini bulmak kolay değildir; bunun en temel nedenleri adalet ve bağlılığın daha çok bir algı sorunu olmasıdır. Buna göre, önemli olan adaletsizliğin olup olmamasından çok, çalışanların yönetim faaliyetlerini nasıl algıladıklarıdır. Algılamamanın doğru ve sağlıklı olması ise, etkin bir örgütsel iletişime, saydam ve katılmalı bir yönetim anlayışına ve genel olarak etkileşimli yönetime bağlıdır (Tutar, 2007: 98). Yönetimde açıklık ve eşitlik, çalışanların örgütsel faaliyetleri doğru bir şekilde değerlendirmelerine ve algılanan örgütsel adaletin örgüt lehine olmasını sağlayacaktır.

### 2. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI

Örgütsel adalet yaklaşımı, "Eşitlik Kuramı"na (Equity Theory) dayanmaktadır (Dilek, 2005: 29). Eşitlik kuramı, çalışanın çaba-fayda karşılaştırması üzerine kuruludur. Buna göre çalışan, işinde gösterdiği çabayı, sahip olduğu yeteneklerini, eğitimini ve iş performansını, elde ettiği "yarar" veya "sonuç" ile karşılaştırılır. Burada sözü edilen yarar veya sonuçlar, ücret, terfi, takdir, başarı ve statü vb. işin tamamlanması sonucunda elde edilen ödüllerdir. Yapılan karşılaştırma sonucunda, kişinin çaba-yarar orantısı diğer çalışanlardan düşük olabilir, aynı olabilir veya daha yüksek olabilir (Tutar, 2007: 99). Yazında örgütsel adaletin en yaygın üç boyutunun olduğu görülmektedir. Bunlar; dağıtım adaleti, işlem (prosedürel) adaleti ve etkileşim adaleti'dir.

*Dağıtım Adaleti (Distributive Justice)*, örgütsel kaynakların dağıtımında gösterilen dürüstlük ve doğrulukla ilgilidir. Dağıtım adaleti, ücret artışları, performans değerlendirmeleri, ödüllendirmeler ve cezalandırmalar gibi çıktılar üzerinde durmaktadır (Tutar, 2007: 99); *İşlem (Procedural Justice) Adaleti*, ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans

değerlemesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan yöntem,, prosedür ve politikaların adil olma derecesi, olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2002: 72); *Etkileşim Adaleti (Interactional Justice)* ise işlem adaletinin bir devamı (açılımı) niteliğindedir (Gefen, Ragowsky ve Ridings, 2008: 508) ve etkileşim adaletinin iki yönü vardır: Bunlardan biri, kişiler arası etkileşim adaleti, diğeri de bilgilendirme (bilgi verme) adaletidir. *Kişiler arası adalet*; astların üstlerine ve diğer çalışanlara karşı saygı ve nezaket çerçevesinde davranmalarını gerektirir. *Bilgi verme adaleti* ise, üstlerin örgütsel işlemlerde astlarını bilgilendirmelerinin yanında, sosyal ve özlük hakları konusunda da astlarını bilgilendirilmeleri, çıkarlarının korunması, bilgi edinme haklarına saygı duymak gibi geniş anlamda kullanılmaktadır (Tutar, 2007: 99).

### 3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık kavramının farklı tanımları incelendiğinde, çalışanın örgüt amaçlarına bağlılığı, örgütten ayrılmanın çalışan açısından olası maliyetleri ve çalışan üzerinde örgüte bağlı kalma yönünde baskı yaratan manevi yükümlülüklerin bu farklı tanımlarda üzerinde durulan esas temalar olduğu görülmektedir (Efeoğlu, 2006: 35). Örgütsel bağlılık ile ilgili birçok sınıflandırma yapılmıştır. Ancak bu çalışmada, yazında da en sık kullanılan Allen ve Mayer'in yapmış olduğu sınıflandırmaya değinilecektir. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı üç grupta ele almaktadır: Bunlar, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. *Duygusal Bağlılık*, işgörenin örgüte duygusal bağlılığını ve onunla bütünleşmesini yansıtır. Bu bağlılık türünde örgüt büyük bir anlam ve öneme sahiptir. Güçlü duygusal bağlılıkla örgütte kalanlar, buna gereksinim duyduklarından değil, bunu istedikleri için örgütte kalmaya devam ederler (Erdoğmuş, 2006:43; Seymen 2008:175). *Devam Bağlılığı*, işgörenin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak olan maliyetlerden ve/veya seçenek azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir Devam bağlılığı yüksek olan bireyler, finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için gerekli olan örgüt üyeliğini sürdürürler (Seymen 2008:176). *Normatif Bağlılık* ise, ahlaki değerleri ve inançları kapsayan normatif bağlılık, işgörenin örgütte kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak algılamasından kaynaklanır. İşgören bu bağlılıkta, sadakat, görev, yükümlülük gibi toplumsal nedenlerle örgüte devam etmenin doğru ve ahlaki olduğunu düşünür (Seymen 2008:177; Güner, 2007: 13).

### 4. ARAŞTIRMANIN AMACI VE METODOLOJİ

Bu çalışmanın amacını, otel işletmelerinde çalışanların etkileşim adaleti algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Çalışmada dört bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Formun ilk bölümünde, işgörenlerin etkileşim adaleti algılarının tespitine yönelik 18 adet 5'li Likert türü sorular; ikinci bölümünde ise, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin 18 adet 5'li Likert türü sorular sorulmuştur. Soruların değerlendirilmesinde, 1 "Kesinlikle Katılmıyorum" ile 5 "Kesinlikle Katılıyorum" arasındaki ölçekler kullanılmıştır. Üçüncü bölümde, işletmeye ilişkin 3 adet, dördüncü bölümde ise, anketi dolduran kişiye ait 7 adet kapalı uçlu soru sorulmuştur.

Anketin birinci bölümünde yer alan etkileşim adaleti ile ilgili 18 ifade; Özmen vd. (2007), Yürür (2005) ve Söyük (2007)'den alınmıştır. İkinci bölümdeki örgütsel bağlılık ile ilgili 18 ifade ise, Allen ve Meyer (1990) ve Seymen (2008)'den alınmıştır. Algılanan örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ile ilgili 36 maddenin güvenilirlik katsayısı olarak ölçülen (Cronbach alpha değeri) .82 , bu ölçme aracının güvenilirliğini göstermektedir.

Araştırmanın evrenini, Çanakkale ilinde faaliyet gösteren otel işletmeleri oluşturmaktadır. Çanakkale merkezde faaliyette bulunan 12 otel işletmesinde toplam 102 işgörene ulaşılmıştır. 102 ankette değerlendirme kapsamına alınmış ve elde edilen veriler SPSS programında değerlendirilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

#### 4.1. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin % 62,7'si 3 yıldızlı, 20,6'sı ise 5 yıldızlı otel işletmesidir. Tablo 1. de görüldüğü gibi; araştırmaya katılan işletmelerin sahiplik durumlarına bakıldığında, tüm otel işletmelerin (% 100) "bağımsız" işletme olduğu görülmektedir. İşletmelerin faaliyet dönemlerini belirlemeye yönelik soruya verilen yanıtlara göre ise işletmelerin yine tamamının (% 100) "tüm yıl açık" olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 1.** Araştırmaya Katılanların Çalıştıkları İşletmelerin Bazı Özellikleri (n: 102)

Değişkenler	Sıklık (n)	Yüzde Değeri (%)
<b>İşletmenin Sınıfı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
5 Yıldızlı	21	20.6
4 Yıldızlı	12	11.8
3 Yıldızlı	64	62.7
2 Yıldızlı	-	-
1 Yıldızlı	5	4.9
Toplam	102	100.0
<b>İşletmenin Sahiplik Durumu</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Bağımsız	102	100.0
Zincir	-	-
Toplam	102	100.0
<b>İşletmenin Faaliyet Dönemi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Tüm Yıl Açık	102	100.0
Sezonluk	-	-
Toplam	102	100.0

Tablo 2. incelendiğinde; araştırmaya katılan işgörenlerin % 37,3'ünün yiyecek-içecek, % 19,6'sının önbüro ve % 18,6'sının ise kat hizmetleri departmanında çalıştıkları görülmektedir. Ankete katılanlar arasında, şu an buldukları işletmede 1-5 yıl arası sürelerde çalışanların oranının % 49, 1 yıldan az çalışanların % 24.5 ve 6-10 yıl arasında çalışanların ise % 15.7 olduğu görülmektedir. İşgörenlerin % 39,2'sinin 1-5 yıl arasında bu sektörde çalıştığı tespit edilmiştir. Yapılan araştırma kapsamında ankete katılanların şu an buldukları pozisyonda çalıştıkları süreler bakıldığında ise, % 47,1'lik çoğunluğunun 1-5 yıl arasında şuan ki pozisyonda çalıştığı görülmektedir.

**Tablo 2.** Araştırmaya Katılanların Bazı Özellikleri (n: 102)

Değişkenler	Sıklık (n)	Yüzde Değeri (%)
<b>Çalışılan Departman</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Önbüro	20	19.6
Yiyecek-içecek	38	37.3
Kat Hizmetleri	19	18.6
Muhasebe	3	2.9
Halkla İlişkiler	6	5.9
İnsan Kaynakları	4	3.9
Teknik Servis	6	5.9
Diğer	6	5.9
Toplam	102	100.0

<b>İşletmedeki Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
1 yıldan az	25	24.5
1-5 yıl	50	49.0
6-10 yıl	16	15.7
10 yıldan fazla	11	10.8
Toplam	102	100.0
<b>Turizm Sektöründe Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
1 yıldan az	6	5.9
1-5 yıl	40	39.2
6-10 yıl	29	28.4
10 yıldan fazla	27	26.5
Toplam	102	100.0
<b>Şuan Bulunan Pozisyonundaki Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
1 yıldan az	22	21.6
1-5 yıl	48	47.1
6-10 yıl	16	15.7
10 yıldan fazla	16	15.7
Toplam	102	100.0

Tablo 3’de, ankete katılanların demografik özellikleri incelendiğinde, ankete katılan kişilerin % 63,7’sinin erkek, % 41,2’lik çoğunluğunun 25–34 arasında yaşta olduğu ve % 41,2’lik çoğunluğunun üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.** Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri

<b>Değişkenler</b>	<b>Sıklık (n)</b>	<b>Yüzde Değeri (%)</b>
<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Erkek	65	63.7
Kadın	37	36.3
Toplam	31	100
<b>Yaş</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
25 Yaş Altı	34	33.3
25-34	42	41.2
35-44	18	17.6
45-55	7	6.9
56 ve üzeri	1	1.0
Toplam	102	100.0
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
İlkokul	7	6.9
Ortaokul	12	11.8
Lise	40	39.2
Üniversite	42	41.2
Master / Doktora	1	1.0
Toplam	102	100.0

**Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Ölçeklerine Yönelik Bulgular**

Çalışmada örgütsel bağlılığın üç boyutu incelenmektedir: Bunlar, normatif, devam ve duygusal bağlılıktır. Örgütsel adaletin ise iki boyutu değerlendirme kapsamındadır. Örgütsel bağlılık ve örgütsel adaleti oluşturan unsurlara ilişkin önermeler 1–5 Likert tipi ölçekle ölçülmüş ve Tablo 4’te görüldüğü gibi, her ifadeye aritmetik ortalama, standart sapma ve t-testi sonuçları verilmiştir. Tabloda sunulan t-testi, her bir ifadeye ait aritmetik ortalamasının ölçek orta değeri olan 3 (kararsızım) değerlendirmesinden ne ölçüde farklı olduğunu ölçmektedir.

**Tablo 4.** Örgütsel Adaletin Alt Unsurlarına Yönelik Değerlerin T Testi Değerleri

	N	AO	Std. Sapma	t- değeri	p- değeri
<b>KİŞİLERARASI ADALET</b>					
1-Yöneticiniz size değer verir.	102	3,5	1,06	5,67	,000*
2-Yöneticiniz size saygılı davranır.	102	3,6	1,03	6,13	,000*
3-Yöneticiniz size haksız yorum ve eleştiriler yöneltir.	102	2,8	1,13	-1,66	,100
4-Yöneticiniz sizinle olan diyaloglarında samimidir.	102	3,4	1,12	4,14	,000*
5-Yöneticiniz bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur	102	3,6	1,03	6,81	,000*
6-Yöneticiniz size karşı nazik ve anlayışlıdır.	102	3,5	1,16	4,58	,000*
7-Yöneticiniz adil olmak için gerçek bir çaba gösterir	102	3,3	1,19	2,97	,004*
8-Uygulanan ödüllendirme sistemine ilişkin görüşlerinizi yöneticinize aktarabilirsiniz.	102	3,4	0,97	4,79	,000*
9-Yöneticiniz performansınızı en doğru ve gerçekçi biçimde değerlendirmeye özen gösterir.	102	3,4	0,93	4,64	,000*
10-Yöneticiniz düşüncelerinizi dikkate alır.	102	3,4	1,12	4,23	,000*
11-Yöneticiniz taraf tutmaz.	102	3,1	1,23	1,44	,015*
<b>BİLGİ VERME ADALETİ</b>					
12-Yöneticiniz işlerin yapılış aşamalarını bütünüyle açıklar.	102	3,4	1,15	5,82	,000*
13-Yöneticinizin işlerin yapılış aşamalarına yönelik açıklamaları mantıklıdır.	102	3,5	1,08	4,91	,000*
14-Yöneticiniz işlerin yapılış aşamalarına yönelik ayrıntıları zamanında aktarır.	102	3,6	1,05	5,82	,000*
15-Yöneticiniz çalışanların haklarına önem verir.	102	3,4	1,20	3,93	,000*
16-Yöneticiniz işinizi ne derecede iyi yaptığınıza ilişkin geribildirim verir.	102	3,4	1,01	4,27	,000*
17-Yöneticiniz karşılaştığınız zorlukları aşmanız için destek verir.	102	3,6	1,08	5,67	,000*
18-İşinizle ilgili hedef ve planlarınızı yöneticinizle paylaşabilirsiniz.	102	3,5	0,97	5,96	,000*

\* p&lt;0,05

Yapılan testlerde istatistikî anlamlılık düzeyi olarak 0,05 değeri kullanılmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutlarını oluşturan kişilerarası adalet ve bilgi verme adaletine yönelik 18 ölçeğin 17'si kararsızlık noktasından önemli ölçüde farklıdır. Bununla birlikte, özellikle "Yöneticiniz size haksız yorum ve eleştiriler yöneltir" yargısının aritmetik ortalaması 3'ün altında olduğundan dolayı, işgörenler özellikle yöneticilerin kendilerine haksız yorum ve eleştiri yöneltmediği görüşündedirler. Diğer ölçeklerin aritmetik ortalamalarına bakıldığında ise, işgörenlerin hem kişisel adalet, hem de bilgi verme adaletine yönelik önermelere olumlu baktıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığı oluşturan alt boyutlar ve bu boyutları oluşturan ölçekler ise Tablo 5'te görülmektedir. Buna göre, örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunu oluşturan önermelerin 6'sının 5'i kararsızlık noktasında önemli farklılıklar ifade ederken, "Kendimi bu işletmeye duygusal olarak bağlı hissediyorum" önermesi ise kararsızlık açısından bir farklılık ifade etmemektedir. Ayrıca normatif bağlılık boyutunu oluşturan 6 önermenin sadece 2'sinde kararsızlık açısından bir farklılık söz konusu olduğu sonucu ortaya konulabilir. Devam bağımlılığı boyutuna bakıldığında ise, 6 önermenin 3'ünde kararsızlık açısından bir farklılık söz konusu olduğu sonucu Tablo 5'ten görülebilir.

**Tablo 5. Örgütsel Bağlılığın Alt Unsurlarına Yönelik Değerlerin T Testi Değerleri**

	N	AO	Std. Sapma	t- değeri	p- değeri
<b>DUYGUSAL BAĞLILIK</b>					
1-İşletmeme karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.	102	2,70	1,16	-2,54	,012*
2-Kendimi bu işletmeye "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.	102	2,85	1,22	-1,21	,227
3-Bu işletmede çalışmak, kişisel olarak benim için büyük anlam taşımaktadır.	102	3,20	1,10	1,88	0,62
4-Bu işletmede kendimi "ailenin bir üyesi" gibi hissetmiyorum.	102	2,71	1,21	-2,33	,020*
5-Meslek hayatımın geriye kalan süresini bu işletmede geçirmem söz konusu olursa kendimi çok mutlu hissederim.	102	3,29	1,19	2,47	,015*
6-İşletmemin karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunummuş gibi düşünür ve çözmeye çalışırım.	102	3,39	1,26	3,12	,002*
<b>NORMATİF BAĞLILIK</b>					
7-Bu işletme benim sadakatimi hak ediyor.	102	3,35	1,14	3,12	,002*
8-Bu işletmeye çok şey borçluyum.	102	3,14	1,37	1,30	,195
9-Bu işletmede çalışmaya devam etmemi gerektirecek herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.	102	2,72	1,10	-2,49	,014*
10-Burada çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için işten ayrılmayı düşünmem.	102	3,10	1,31	,94	,346
11-Şimdi işten ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	102	2,77	1,19	-1,90	,059

12-Şu an başka bir işletmeden daha avantajlı bir iş teklifi alsaydım, çalıştığım işletmeden şimdi ayrılmak bana doğru gelmezdi.	102	3,01	1,31	,150	,881
<b>DEVAM BAĞLILIĞI</b>					
13-Bu işletmede kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım, başka bir işletmede çalışmayı düşünebilirdim.	102	2,93	1,08	-,640	,524
14-Bu işletmede çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri de, başka seçeneğimin olmamasıdır.	102	2,67	1,15	-2,83	,006*
15-Bu işletmede çalışmaya devam etmem, kendi tercihim olduğu kadar, aynı zamanda da bir zorunluluktur.	102	3,05	1,24	,476	,635
16-Bu işletmeden ayrılmayı düşünmem için gerekli başka iş fırsatlarının mevcut olduğuna inanıyorum.	102	3,22	0,91	2,50	,014*
17-Bu işletmeden şimdi ayrılma kararı alsam, hayatım büyük ölçüde alt üst olur.	102	2,66	1,71	-2,87	,005*
18-İstesem bile, şu an bu işletmeden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	102	3,06	1,22	,56	,571

\*  $p < 0,05$

### Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisine Yönelik Bulgular:

Örgütsel adalet algılamalarını oluşturan boyutların, örgütsel bağlılık boyutlarına olan etkisine yönelik pozitif yönlü bir ilişki olup olmadığına yönelik bulguların ortaya konulması için korelasyon analizi ve bu etkilerin ne derecede olduğunun ortaya konulmasına yönelik olarak da regresyon analizi kullanılmıştır.

Bu aşamada test edilecek hipotezler ise şunlardır;

- H1: Bilgi verme adaleti ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır,  
H2: Bilgi verme adaleti ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır,  
H3: Bilgi verme adaleti ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır,  
H4: Kişilerarası adalet ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır,  
H5: Kişilerarası adalet ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır,  
H6: Kişilerarası adalet ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**Tablo 6.** Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılıklarına İlişisini İnceleyen Bulgular

		Bilgi Verme Adaleti	Kişiler Arası Adalet	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Duygusal Bağlılık
Bilgi Verme Adaleti	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .				
Kişiler Arası Ada-	Pearson Correlation	,872(**)	1			

let	Sig. (2-tailed)	,000	.			
	N	102	102			
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	-,219(*)	-,247(*)	1		
	Sig. (2-tailed)	,027	,012	.		
	N	102	102	102		
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,398(**)	,401(**)	,036	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,717	.	
	N	102	102	102	102	
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	-,050	,015	,182	,254(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,616	,883	,068	,010	.
	N	102	102	102	102	102

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Bu bölümde, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algılamalara yönelik hipotezler incelenmiştir. Buna göre;

H1: Bilgi verme adaleti ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır hipotezi Pearson değeri  $-.219$  olduğu ortaya çıkmış ve bunun sonucunda da bu hipotez reddedilmiştir. Yani bilgi verme adaleti ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu hipotezin regresyon analizi değeri ise  $R: .219$ ;  $R$  Square,  $.048$  çıkmıştır. Bu sonuçlara göre bilgi verme adaleti bir birim arttığında devam bağlılığı puanının  $0,219$  (R) kadar azalacağını söylemek mümkündür.

H2: Bilgi verme adaleti ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır hipotezi ise  $.398$  Pearson değeri ortaya çıkmış ve bu hipotez kabul edilmiştir. Yani işgörenlerin bilgi verme adaleti ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu hipotezin regresyon değeri ise  $R: .398$ ;  $R$  Square:  $.158$  çıkmıştır. Bu sonuçlara göre bilgi verme adaleti bir birim arttığında normatif bağlılık puanının  $0,398$  (R) kadar artacağını söylemek mümkündür.

H3: Bilgi verme adaleti ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır, hipotezi ise Pearson değeri  $-.050$  çıkararak bu hipotez ile ilgili tam bir fark elde edilememiştir.

H4: Kişilerarası adalet ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır, hipotezi ise Pearson değeri  $-.247$  olarak tespit edilmiş ve bu hipotezde reddedilmiştir. Yani kişilerarası adalet ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu hipotezin regresyon değeri ise  $R: .247$ ;  $R$  Square:  $.061$  çıkmıştır. Bu sonuçlara göre kişilerarası adalet bir birim arttığında devam bağlılığı puanının  $0,247$  (R) kadar azalacağını söylemek mümkündür.

H5: Kişilerarası adalet ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır hipotezinde ise Pearson değeri  $.401$  tespit edilmiş ve bu hipotezde kabul edilmiştir. Kişilerarası adalet ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu hipotezin regresyon

değeri ise R: ,401; R Square ,161 çıkmıştır. Bu sonuçlara göre kişilerarası adalet bir birim arttığında normatif bağlılık puanının 0,401 (R) kadar azalacağını söylemek mümkündür.

H6: Kişilerarası adalet ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır hipotezinde ise pearson değeri ,015 çıkararak bu hipotez ile ilgili tam bir fark elde edilememiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan araştırma, Çanakkale’de faaliyet gösteren otel işletmelerinde, işgörenlerin algıladıkları etkileşim adalet boyutlarının, örgütsel bağlılıkları üzerinde etkilerinin hangi yönde olduğunun ortaya konulmasını amaçlamıştır. Araştırma sonucunda belirlenen altı hipotezin biri reddedilmiş, üç tanesi ise kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda etkileşim adaleti alt boyutları ve örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkinin ortaya çıkardığı bu sonuçlara göre yorum yapılacak olursa, bilgi verme adaletinin, işgörenlerin normatif bağlılığını artırdığı sonucu ortaya çıkmıştır. Yine kişilerarası adalet boyutunun, işgörenlerin normatif bağlılıklarını artırdığı sonucu ortaya çıkmış ve çalışmanın iki hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlar dikkate alındığında, anket çalışmasının yapıldığı otel işletmeleri yöneticileri, işgörenlerin normatif bağlılıklarını artırmak istiyorlarsa, etkileşim adaletinin alt boyutları olan kişilerarası ve bilgi verme adaletine dikkat etmelidirler. Araştırma sonucunda beklenmeyen ve anlaşılamayan bazı sonuçlar da ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre, bilgi verme adaletinin işgörenlerin devam bağlılığını olumsuz yönde etkilediği ve yine kişilerarası adaletin devam bağlılığını olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre gelecekte yapılacak araştırmaların üzerinde durması gereken konulardan en önemlisi kişilerarası ve bilgi verme adaletinin, devam bağlılığı üzerindeki olumsuz etkilere sebep olma nedenlerin neler olduğudur. Yine sonraki araştırmalarda yapılması önerilenlerden biri de, aynı anket sorularının başka bir bölgede uygulanması gerektiğidir. Daha sonra, yapılacak analizler ışığında elde edilen sonuçlar bu çalışmanın sonuçları ile karşılaştırılarak değerlendirmeler yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Allen, N. J. ve 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.
- Tutar, H. (2007), “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 12(3) 97-120.
- Dilek, H. (2005), “Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma”, *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.*
- Doğan, H. (2002), “İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (2) 71-78.
- Efeoğlu, İ. E. (2006), “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.*
- Erdoğan, H. (2006), “Resmi-Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Yöneticilerin Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki”, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.*
- Gefen, D., Ragowsky, A. ve Ridings, C. (2008), “Leadership and Justice: Increasing non Participating Users’ Assessment of an IT Through Passive Participation”, *Information & Management*, 45, 507-512.

- Güner, A. R. (2007), "Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak, Y. ve Özer, P. S. (2007), "Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma", Ege Akademik Bakış, 7 (1) 17-33.
- Seymen, O. A. (2008), "Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma", Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yürür, S. (2005), "Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Söyük, S. (2007), "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma", Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.