Turkish Studies
Volume 14 Issue 7, 2019, p. 3713-3731
DOI: 10.29228/TurkishStudies.39319
ISSN: 1308-2140
Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY

INTERNATIONAL BALKAN UNIVERSITY
EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

Received/Geliş: 16.10.2019 ***Accepted/Kabul:*** 20.12.2019

Report Dates/Rapor Tarihleri: Referee 1 (24.10.2019)-Referee 2 (31.10.2019)

This article was checked by iThenticate.

ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİLERİ: KAMU HASTANESİNDE BİR UYGULAMA

Güner ÇÖL – Zehra Binnur AVUNDUK***

ÖZ

Örgütlerde yöneticilerin adil bir çalışma ortamı oluşturması, işgörenlerin kuruma olan bağlılıklarının güçlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu çalışma, sağlık sektöründe örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisini alt boyutlar çerçevesinde inceleyerek alan yazına ve sektöre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Araştırmanın örneklemini İstanbul'da faaliyet gösteren bir kamu hastanesinin geçici kadroda çalışan işgörenleri oluşturmakla birlikte, veri toplama aracı olarak Likert ölçeğine göre hazırlanan anket formları kullanılmıştır. Örgütsel adalet, çalışanların iş yeri hakkındaki bütüncül adalet algısıdır ve dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır (Robbins & Judge, 2013: 223). Örgütsel bağlılık, bireysel istek, amaç ve değerlere katkıda bulunan, onların gerçekleşmesine uygun ortam oluşturan, örgütsel amaçlara bağlılık hatta sadakatle hizmet etme, örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adama tutum ve duyguları olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2012: 555). Örgütsel adalet için Niehoff & Moorman'ın (1993), örgütsel bağlılık için ise, Allen & Meyer'in (1990) yılında geliştirdikleri ölçekler kullanılmıştır. Her iki değişken de üçer alt boyuttan oluşmaktadır. Elde edilen anket verileri, IBM SPSS ve AMOS programları kullanılarak istatistiki testlerle değerlendirilmiş ve güvenilir-geçerli sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma modeli yapısal eşitlik modellemesiyle test edilmiştir. Uygulanan analizler neticesinde dağıtım adaleti ile normatif bağlılık, işlem adaleti ile devam bağlılığı ve etkileşim adaleti ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, sağlık sektörü

* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa, E-posta: gunercol@hotmail.com

** Arş. Gör. Dr., İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa, E-posta: avundukz@istanbul.edu.tr

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY IN A PUBLIC HOSPITAL

ABSTRACT

The establishment of a fair working environment by the managers in organizations plays an important role in strengthening the loyalty of the employees to the organization. This study aims to contribute to the literature and the sector by examining the relationship between organizational justice and organizational commitment in the medical sector within the framework of sub-dimensions. The sample of the study consisted of employees in temporary staff in a public hospital, operating in Istanbul, and questionnaires prepared with Likert scale were used as data collection tools. Organizational justice is "an overall perception of what is fair in the workplace" and "composed of distributive, procedural, and interactional justice" (Robbins & Judge, 2013: 223). Organizational commitment is defined as attitudes and emotions that contribute to individual aspirations, goals and values, create a suitable environment for their realization, adherence to organizational goals, even serve with loyalty, act devoted in favor of the organization, and dedicate themselves to the organization (Eren, 2012: 555). Organizational justice was measured using the scale developed by Niehoff & Moorman (1993) and organizational commitment was measured using the scale developed by Allen & Meyer (1990). Both variables consist of three sub-dimensions. The obtained data through questionnaries were evaluated with statistical tests using IBM SPSS and AMOS programs and reliable-valid results were obtained. The research model was tested with structural equation modelling. As a result of the analyzes performed, it was found that there is a positive significant relationship between distribution justice and normative commitment, procedural justice and continuance commitment, and interactional justice and affective commitment.

STRUCTURED ABSTRACT

In this study, it is aimed to determine the relationships between organizational justice perceptions of employees working as temporary staff and their commitment to the organization in the context of subdimensions. Although many studies on organizational justice and organizational commitment have been conducted in the literature, there are a few study linking the sub-dimensions of organizational justice and organizational commitment individually. Tansky (1993), examined the relationship between organizational justice and organizational commitment variables as unidimensional, found a strong and positive relationship between the two variables. Also she suggested that it would be beneficial to address the subdimensions rather than perceptions of overall justice for future studies. From this point of view, in our study, the effect of organizational justice on organizational commitment was examined within the scope of sub-dimensions. In addition, since almost all of the researches in the literature were conducted on permanent staff, any study could be found involving temporary staff. Thus, in order to determine how the organizational commitment is affected by the

organizational justice, hypotheses have been established on the basis of individiual relationships by the sub-dimension level.

Organizational justice is "an overall perception of what is fair in the workplace" and "composed of distributive, procedural, and interactional justice" (Robbins & Judge, 2013: 223). The honesty and fairness of the managers in the distribution of organizational resources is related to the distribution justice. It refers to as well as a result of success evaluation; increases in salaries, status, appreciation, promotion, prizes provided to subordinates, besides as a result of failure, to be fair in penalties such as lowering wages and suspend promoting, in short, distribution justice is a form of justice that affects the benefits of employees (Eren, 2012:552). "Procedural justice is the perceived fairness of the process used to determine the distribution of rewards. Two key elements of procedural justice are; process control and explanations. Process control is the opportunity to present employees point of view about desired outcomes to decision makers. Explanations are clear reasons management gives for the outcome" (Robbins & Judge, 2013: 222). In interactional justice, which is the third dimension of organizational justice, interpersonal interaction and providing sufficient information to employees are at stake. As interactional justice requires subordinates to be informed by superiors and even to be trained by superiors in order to perform their functions successfully (Eren, 2012: 553) also describes an individual's perception of the degree to which (s)he is treated with respect, dignity, and concern (Robbins & Judge, 2013: 223).

Organizational commitment is defined as attitudes and emotions that contribute to individual aspirations, goals and values, create a suitable environment for their realization, adherence to organizational goals, even serve with loyalty, act devoted in favor of the organization, and dedicate themselves to the organization (Eren, 2012: 555). Meyer and Allen (1991: 61) explain the organizational commitment as a psychological state with three separable components reflecting (a) a desire (affective commitment), (b) a need (continuance commitment), and (c) an obligation (normative commitment) to maintain employment in an organization.

"Affective commitment refers to feelings of belonging and sense of attachment to the organization, has been related to personal characteristics, organizational structures, and work experiences, for example pay, supervision, role clarity, and skill variety" (Hartmann & Bambacas, 2000: 92). Continuance commitment related with "perceived costs of leaving both financial and non-financial (Becker, 1960) and perceived of lack of alternatives (Ritzer & Trice, 1969; Hrebiniak & Alutto, 1972). In the past organizations have developed arrangements such as promotion based on tenure, accrued pensions and sick leave, which penalize those who leave organization prematurely (Hartmann & Bambacas, 2000: 92-93)." Finally, the "normative commitment reflects a feeling of obligation to continue employment. Employees with a high level of normative commitment feel that they ought to remain with the organization" (Meyer & Allen, 1991: 67).

The sample of the research consisted of employees in temporary staff in a public hospital operating in Istanbul. Questionnaires prepared with Likert scale were used as data collection tools. Organizational

commitment was measured using the scale developed by Allen and Meyer (1990) and organizational justice was measured using the scale developed by Niehoff and Moorman (1993). The obtained data through questionnaries were evaluated with statistical tests using IBM SPSS and AMOS programs and reliable-valid results were obtained. The research model was tested with structural equation modelling. As a result of the analyzes performed, it was found that there is a positive significant relationship between distribution justice and normative commitment, procedural justice and continuance commitment, and interactional justice and affective commitment.

According to the research results, it is a natural and expected result that the strongest relationship (0.32) emerged between procedural justice and continuance commitment. Because the employees who work in temporary staff think that leaving the current workplace will bring heavy costs and they will not find another job easily. Therefore, they show the continuance commitment caused by necessity. On the other hand, distribution justice has a positive and significant (0.26) effect on normative commitment. Accordingly, employees who perceive that they are treated fairly in the distribution of gains such as wages, premiums, awards and promotions, think that leaving the organization will not be correct and ethical behavior.

The type of justice that has a positive effect (0.29) on affective commitment is interactional justice. According to this result, participants want to get information about why the distribution of organizational resources is done in this way and how the processes work. In other words, they do not want to be seen as "insignificant and temporary, but to be "permanent" members who are valued by themselves and their ideas. They also expect interpersonal interaction and communication to take place within the framework of respect, interest and kindness. Barely, in this way, affective commitment, which is the most desired type of commitment, will be emerge. Because when employees have strong affective commitment, they easily adopt the goals and values of the organization, make more efforts than expected for the benefit of the organization and maintain their membership for self-choice.

Keywords: Organizational justice, organizational commitment, health industry.

Giriş

İnsanların tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri belli amaçlara ulaşmak maksadıyla kurulan örgütlerin sahip olduğu kaynakların en önemlisi insan unsurudur. Çünkü örgütlerdeki iş ve faaliyetleri planlayan, örgütleyen, koordine ve kontrol eden, üreten, fiyatlandıran ve ürettiğine pazar bulan bir teknoloji henüz icat edilememiştir. Bu sebeple nitelikli insan kaynağına sahip olan örgütler rekabet yarışında rakiplerine kıyasla daha avantajlı durumdadır. Bu avantajın süreklilik arz edebilmesi, ancak nitelikli işgörenlerin örgüte çekilebilmesi ve örgütte tutulabilmesi ile mümkündür. Böylelikle eleman arama, bulma, eğitme, geliştirme maliyetleri düşecek, işgören devir hızı azalacak ve verimlilik artacaktır. Bunu sağlayabilmek için yöneticilerin işgörenlere adaletli davranması ve bunun çalışanlar tarafından doğru algılanması gerekmektedir.

Adalet kavramı toplumsal hayatta önemli olduğu kadar, örgütsel süreçlerde de önemlidir. Çünkü örgüt çalışanlarının motive olmasını sağlayan en önemli unsurlardan biri de örgütteki

uygulamaların adaletli olması ve öyle algılanmasıdır. Aksi durumda işgörenlerin kendilerine adil davranılmadığını düşündüğü bir örgüte bağlılık duyması söz konusu olmayacaktır. Bağlılığın olmaması veya düzeyinin düşük olması sürekli örgütten ayrılmaları gündeme getirecek, bu da işgören devir hızının artmasına ve verimliliğin azalmasına sebep olacaktır.

Bu çalışmada geçici kadroda çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algıları ile kuruma duydukları bağlılık türleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amaçlanmaktadır. Alanyazın incelendiğinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konusunda birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen, örgütsel adaletin ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarını tek tek ilişkilendiren nadir çalışmaya rastlanmaktadır. Tansky (1993), örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiyi tek boyutlu olarak incelediği çalışmasında, iki değişken arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca, gelecekte bu konuda çalışma yapacak olan araştırmacılara adalet algısının alt boyutlarını tek tek ele almanın daha faydalı olacağı yönünde bir de öneride bulunmuştur. Bu nedenle çalışmamızda, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki karşılıklı ilişkiler ele alınmıştır. Ayrıca alan yazındaki araştırmaların hemen hemen hepsi kadrolu çalışanlar üzerinde yapıldığından, geçici kadrodaki çalışanları kapsayan bir çalışma bulunamamıştır. Buradan hareketle geçici kadroda çalışan işgörenlerin kuruma duydukları bağlılık türlerinden hangisinin, örgütsel adaletin hangi alt boyutu tarafından etkilendiğini tespit etmek amacıyla, her iki değişkenin alt boyutları tek tek ilişkilendirilmiştir.

Örgütsel Adalet

Adalet kavramı, sosyal bilimlerde 40 seneyi aşkın süredir gittikçe göze çarpan bir araştırma alanı haline gelmektedir (Colquitt, 2001: 386). Bu kavram esasen motivasyon alanında Jay Adams'ın General Electric Şirketi'nde uzun seneler yapmış olduğu araştırmalar neticesinde ortaya koyduğu "Eşitlik Teorisinin" bir uzantısıdır. Adams söz konusu teorisinde çalışanların yüksek moral düzeyi ve motivasyonla çalışabilmeleri, örgüte bağlılıklarının artması, örgüte ve amirlerine güven duygularının oluşmasının, adil bir şekilde ödüllendirilmeleri ve takdir edilmelerine dayandığını öne sürmektedir (Eren, 2012: 551). Örgütsel adalet, çalışanların iş yeri hakkındaki bütüncül adalet algısı olup, dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır (Robbins & Judge, 2013: 223). Konuyla ilgili ilk çalışmalar, dağıtım adaleti (Homans, 1961; Adams, 1965; Deutsch, 1975; Donnenwerth & Törnblom, 1975; Leventhal, 1976; Törnblom, 1977; Tallman & Ihinger-Tallman, 1979; Cook & Hegtvedt, 1983; Schafer & Klonglan, 1984), daha sonraki çalışmalar ise süreçlerdeki adaleti temel alan işlem adaleti üzerinde yoğunlaşmıştır (Thibaut & Walker, 1975; Morgan & Sawyer, 1979, Leventhal, 1980; Leventhal, et. al., 1980; Cohen, 1985; Kim & Mauborgne, 1991; Conlon, 1993).

Dağıtım adaleti, kararların "ne" olduğu ile yani "içeriğiyle" ilgilenirken, işlem adaleti kararların "nasıl" alındığıyla diğer bir deyişle "süreçle" ilgilenmektedir (Tang & Sarsfield-Baldwin, 1996: 4). Örgütün kaynaklarının dağıtımında yöneticilerin gösterdiği dürüstlük ve adillik, dağıtım adaletiyle ilgilidir. Ücret artışları, başarı değerleme sonucu astlara sağlanan statü, takdir, terfi, ikramiye gibi konularda olduğu gibi başarısızlık sonucu ücretleri düşürme, terfi ettirmeme gibi cezalarda adil davranmayı, kısaca çalışanların sağlayacağı yararlara etki eden adalet şeklini ifade etmektedir (Eren, 2012: 552).

İşlem adaleti, çalışanların performansları sonucu dağıtılan ödüllerin belirlenmesindeki süreçlerde algılanan adaleti ifade etmektedir. İşlem adaletinin "süreç kontrolü" ve "açıklamalar" olmak üzere iki temel unsuru bulunmaktadır. Süreç kontrolü, karar vericilere arzu edilen sonuçlarla ilişkili çalışanın bakış açısını sunma fırsatı vermektedir. Açıklamalar ise; yönetimin sonuç hakkındaki belirgin nedenleridir. İşgörenler hem sonuç üzerinde az da olsa kontrole sahip olduklarını düşünmekte, hem de kendilerine sonucun neden bu şekilde gerçekleştiğine ilişkin yeterli açıklama yapıldığında süreci adil olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca yöneticinin tüm bireylere karşı

davranışlarında tutarlı, ön yargısız davranması, kararlarını kesin bilgilere dayanarak vermesi ve itirazlara açık olması da önem arz etmektedir (Robbins & Judge, 2013: 222). Bir sağlık merkezinde çalışan 200 personel üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre dağıtım adaletinin ücret, terfi, performans değerlemesi ve bağlılık ile; işlem adaletinin ise, gözetim, denetim, performans değerlemesi, bağlılık ve işe katılım ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Tang & Sarsfield-Baldwin, 1996: 3).

Örgütsel adaletin üçüncü boyutu olan etkileşim adaleti ise; işlem adaletinin bir uzantısı sayılabilir (Eren, 2012: 553) ancak, ikisi birbirinden farklı kavramlardır (Eigen & Litwin, 2014: 175, 185). Teori, çalışanların "işlem adaleti" ile "etkileşim adaleti" algılarının uyumlu olması gerektiğini öngörmektedir (Eigen & Litwin, 2014: 172). Etkileşim adaletinde, kişilerarası etkileşim ve çalışanlara yeterli düzeyde bilgi verme söz konusudur. Kişilerarası adalet, astların işlevlerini başarılı bir şekilde yerine getirebilmeleri için üstler tarafından bilgilendirilmelerini hatta amir yanında yetiştirilmeyi gerektirdiği gibi (Eren, 2012: 553) karşılıklı saygı, ilgi ve nezaket gösterme algısını da beraberinde getirmektedir (Robbins & Judge, 2013: 223).

Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireysel istek, amaç ve değerlere katkıda bulunan, onların gerçekleşmesine uygun ortam oluşturan, örgütsel amaçlara bağlılık hatta sadakatle hizmet etme, örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adama tutum ve duyguları olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2012: 555). Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilgili ilk kapsamlı çalışmaların 1960'lı yıllarda başladığı ve günümüzde de artarak devam ettiği görülmektedir (e.g. Becker, 1960; Gouldner, 1960; Grusky, 1966, Kanter, 1968; Thornton, 1970; Rossel, 1971; Hrebiniak & Alutto, 1972; Buchanan, 1974; Porter, et. al., 1974; Dubin, et. al., 1975; Porter, et. al., 1976; Kidron, 1978; Mowday, et. al., 1979; Cook & Wall, 1980; Meyer & Allen, 1991; Hartmann & Bambacas, 2000; Ceylan, Keskin & Eren, 2005; Emery & Barker, 2007; Bull Schaefer, et. al., 2013, Yousef, 2017; Curtis & Taylor, 2018).

Bağlılık genel olarak, bir düşünceye, bir kişiye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir varlığa karşı gösterdiğimiz yüksek derecede bir duyguyu ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü ifade eder (Çöl, 2004). Örgütsel bağlılıkla birey, örgütsel amaç ve değerlere katkı sağlar, örgütün yararına hizmet eder ve örgütü her yerde müdafaa eder. Örgütsel bağlılık; kurumu içsel olarak benimseme, onun strateji, politika, prosedür, amaç, kural, normlar ve kültürünü kabul etme ve saygı gösterme, onu destekleme davranışlarını gerektirir (Eren, 2012: 555). Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı üç ayrı bileşen ile kavramsallaştırmıştır. Bunlar: bir isteği ifade eden duygusal bağlılık, bir ihtiyacı belirten devam bağlılığı ve örgütte çalışmayı sürdürmede bir zorunluluğu ifade eden normatif bağlılıktır (Meyer & Allen, 1991: 61).

Duygusal bağlılık, kişisel özellikler, örgüt yapısı ve iş tecrübesiyle (ör: ücret, gözetim, rol netliği, yetenek çeşitliliği) ilgili olmakla birlikte örgüte aidiyet duygusu ve sevgiyle bağlılık hislerini ifade etmektedir (Hartmann & Bambacas, 2000: 92). Kurumun misyon, vizyon, strateji, politika, amaç, hedef, kural, ilke, norm ve değerlerini benimseme, onlarla özdeşleşme, örgütsel faaliyetleri yürekten destekleme, örgütle kimlik özdeşliği kurma duygularına sahip olunduğunda duygusal bağlılık oluşmaktadır. Bunun sebebi, örgüte ve yöneticilerine inanma, saygı ve sevgi duyma, ortak değerleri paylaşma gibi etkenlerin duygusal bağlılığın oluşmasına önemli katkı sağlamasıdır. Çalışanlar kurumu, toplum, çevre ve kendisi için vazgeçilmez bir varlık, hizmet edilmesi ve yükseltilmesi gereken bir kurum, yöneticileri ise benzeşme gücü veya karizmatik bir otorite olarak görür ve benimserler (Eren, 2012: 556-557). Aynı zamanda duygusal bağlılık bir psikolojik yönelim de sunmaktadır (Meyer & Allen, 1991: 75).

Devam bağlılığı, çalışanın işten ayrıldığında karşılaşacağını düşündüğü finansal ve finansal olmayan konulardaki maliyet algılaması (Becker, 1960) ve başka iş alternatiflerinin olmaması ile ilgilidir (Ritzer & Trice, 1969; Hrebiniak & Alutto, 1972). Geçmişte örgütler, işi zamansız bırakan

çalışanları cezalandırmak için görev süresine göre terfi, tahakkuk eden emeklilik ve hastalık izni gibi düzenlemeler geliştirmişlerdir. İşten ayrılmanın diğer olası maliyetleri ise; beceri ve sistemlerin devredilebilir olmadığı durumlarda emeğin yitirilmesi, aile ilişkilerinin zarar görmesi ve gelecekteki fırsatların kaçırılmasıdır. Başka iş alternatiflerinin varlığı ve bunların uygun olarak algılanması, çalışanların örgüte duydukları bağlılık üzerinde olumsuz etki yapmakta ve iş tatminsizliği oluşturabilmektedir (Hartmann & Bambacas, 2000: 92-93).

Normatif bağlılık, çalışanların örgütte çalışmaya devam etmeleriyle ilgili yükümlülük duygularını yansıtmaktadır. Çalışanlar yüksek bir normatif bağlılık duygusu içerisinde örgütte kalmalarının gerekli olduğunu hissetmektedirler (Meyer & Allen, 1991: 67). Bir diğer tanıma göre, içselleştirilmiş normatif baskıların bütünü, örgütsel amaç ve çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek ve çalışanların sadece yaptıkları işin doğru ve ahlaki olduğuna inandıkları için davranış sergilemeleri, bağlılığı oluşturmaktadır (Wiener, 1982: 421). Wiener & Vardi'nin 1980 yılında yaptıkları bir çalışmada, araştırmaya katılanlar normatif bağlılıkla ilgili şu görüşe inandıklarını belirtmişlerdir: "Bir çalışan; kuruma sadakatle bağlı olmalı, kendini örgüte adamalı ve bunu eleştirmemelidir" (Wiener & Vardi, 1980: 86). Normatif bağlılık kapsamında çalışanlar, örgütün kendilerine yaptığı yatırımlar sonucu çalışan - örgüt ilişkisinde bir dengesizlik meydana geldiğini düşünmekte ve bunun sonucunda da çalışan bu borcun karşılığını verene kadar kendini örgüte adamak zorunda olduğunu hissetmektedir (Scholl, 1981).

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

İşgörenler çalıştıkları kurumda yönetimin aldığı kararların kendileri ve söz konusu kararlardan etkilenen diğerleri için ne derece adil olduğunu önemserler. Alınan kararlar doğrultusunda uygulanan politikaların ve uygulamaların hakkaniyetsiz olduğunu hissettikleri takdirde kuruma olan bağlılıkları zayıflar ve algıladıkları adaletsizliğe karşı tutum ve davranışlarını olumsuz yönde değiştirebilirler. Duygusal olarak dargınlık, kızgınlık ve öfkeyle hareket edebilirler (Skarlicki & Folger, 1999). Yapılan araştırmalara göre algılanan örgütsel adaletin zayıflığı durumunda işe devamsızlık ve hırsızlık gibi davranışların ortaya çıkabileceği belirtilmiştir (Greenberg, 1990; Hulin, 1991). Bunun tam tersine, işgörenler çalıştıkları kurumdaki prosedürlerin ve alınan kararların adil bir şekilde tasarlandığını algıladıklarında ise örgütün kendilerine olan bu olumlu muamelesine örgütle yüksek kalitede bir ilişki kurarak karşılık verme eğilimi gösterirler (Murphy et. al., 2003).

Örgütsel adaletin tesis edildiği bir kurumda yönetim, işgörenlere saygı duyduğunu gösterir ve işgörenlerin kuruma olan bağlılığını güçlendiren bir güven köprüsü oluşturur (Lambert, 2003). Böylece, işgörenler örgütte kalmaya istekli ve kurum adına çaba göstermeye gönüllü olarak, örgüte olan bağlılık düzeyleri artar. Alan yazın incelendiğinde, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin çeşitli sektörlerde incelendiği ve yapılan araştırmalardan anlamlı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Örnek olarak; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009 yılında konaklama işletmelerini ele aldıkları çalışmada örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Ponnu ve Chuah (2010) Malezya'da yaptıkları ve örgütsel adaletin iki boyutunu ele aldıkları çalışmada hem dağıtım adaleti, hem de işlem adaletinin örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Cihangiroğlu (2011) Sağlık Bakanlığı'na bağlı askeri hastanelerde çalışan doktorları ele aldığı çalışmasında, duygusal bağlılık ile dağıtım adaleti ve işlem adaleti arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Crow, Lee ve Joo (2012), Güney Kore'de polis memurları üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Bağcı'nın 2013 yılında tekstil sektörü üzerinde yaptığı çalışmada, dağıtım adaleti ve işlem adaletinin, işgörenlerin örgütlerine vazgeçemeyecekleri kadar fazla emeklerinin geçmesi, örgütten ayrılmanın kendilerine yüksek maliyetler getirebilme olasılığı ya da başka seçeneklerinin olmadığını düşünmeleri durumunda ortaya çıkan devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde

Suliman ve Al Kathairi (2013), Abu Dhabi'de üç devlet kuruluşunda yaptıkları araştırmada, örgütsel adalet (işlem adaleti ve etkileşim adaleti) ile örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık ve devam bağlılığı) arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

Yukarıdaki çalışmaların genelinde örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ancak alan yazındaki araştırmaların hemen hemen hepsi kadrolu çalışanlar üzerinde yapıldığından, geçici kadrodaki işgörenleri kapsayan ve iki değişkenin üçer, toplamda altı alt boyutunu tek tek ilişkilendiren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buradan hareketle geçici kadroda çalışan işgörenlerin çalıştıkları kuruma duydukları bağlılık türlerinden hangisinin, örgütsel adaletin hangi alt boyutu tarafından etkilendiğini tespit etmek amacıyla, her iki değişkenin alt boyutlarını tek tek ilişkilendiren bir model tasarlanmıştır. Bu modele göre araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H_1: Dağıtım adaletinin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_2: Dağıtım adaletinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_3: Dağıtım adaletinin normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_4: İşlem adaletinin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_5: İşlem adaletinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_6: İşlem adaletinin normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_7: Etkileşim adaletinin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_8: Etkileşim adaletinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_9: Etkileşim adaletinin normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Metodoloji

Bu kısımda, örneklem ve veri toplama metodu, güvenilirlik ve geçerlilik analizi, açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modellemesiyle hipotezlerin test edilmesine yer verilmiştir.

Örneklem ve Veri Toplama Metodu

Bu araştırma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir kamu hastanesinde geçici kadroda çalışmakta olan işgörenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkileri inceleyerek, örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerine muhtemel etkilerini ortaya koymaktadır. Araştırmada tesadüfi örneklem yöntemi tercih edilmiş olup, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. 300 anket formu, yine tesadüfi olarak seçilmiş kişilere elden dağıtılmış ve 170 işgörenden cevap alınmıştır. Geri dönüş oranının düşük oluşu geçici kadroda çalışan işgörenlerin çalıştıkları örgüte yönelik anket sorularını cevaplamaktan çekindiklerine işaret etmektedir. Çünkü çoğu işgören, kimlik bilgileri talep edilmediği halde anket formunu doldurmaktan imtina ederek, boş teslim etmiştir.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik sorular, ikinci bölümde Niehoff ve Moorman (1993)'dan alınan örgütsel adalet ölçeği, üçüncü bölümde ise Allen ve Meyer (1990)'dan alınan örgütsel bağlılık ölçeği yer almaktadır. Anket formunda yer alan ifadelere katılımcıların ne derecede katıldığını belirlemek için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Buna göre ifadeler "1-Hiç Katılmıyorum", "2-Katılmıyorum", "3-Kararsızım", "4-Katılıyorum", "5-Tamamen Katılıyorum" şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada kullanılan ölçeğin tutarlığını ve faktör yapısını test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA), ayrıca güvenilirlik, geçerlilik analizleri ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi (AFA) ve güvenilirlik analizi için IBM SPSS 21.0 paket programı kullanılmıştır. AFA'nın ardından IBM SPSS AMOS 22.0 paket programı ile DFA uygulanmış ve araştırma modelini test etmek amacıyla çoklu bir regresyon yöntemi olan kovaryans tabanlı yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır.

Yapısal Eşitlik Modellemesinde en yaygın kullanılan tahmin yöntemi, En Çok Olabilirlik (Maximum Likelihood) fonksiyonudur (Bollen, 1989: 107). Simülasyon çalışmaları, En Çok Olabilirlik (EÇO) tahmincisinin ideal şartlar altında 50 kadar küçük bir örneklem boyutuyla bile geçerli ve istikrarlı sonuçlar verdiğini göstermiştir. Çok güçlü ölçüm ve kayıp veri olmayan koşullardan uzaklaşıldıkça, istikrarlı EÇO çözümleri sağlamak için örneklem büyüklüğü 200 olarak önerilmektedir. Ancak, örneklem büyüklüğü arttıkça (>400), yöntem daha hassas bir hale gelmekte ve uyum iyiliği değerleri zayıflamaktadır. Sonuç olarak, 100 ila 400 aralığındaki örneklem boyutları tavsiye edilmektedir (Avunduk, 2017: 119; Hair Jr. et. al., 2010: 635). Araştırmamıza 170 sağlık çalışanının katılmış olması EÇO tahmincisinin kullanılması için ideal örneklem büyüklüğüne ulaşıldığını göstermektedir.

Güvenilirlik Analizi

Birinci adımda, ölçeğin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı (α), tüm ölçeğin güvenilirliğini değerlendiren ve en yaygın olarak kullanılan ölçüdür (Hair Jr. et. al. 2014a: 123). Cronbach, içsel tutarlılığın sağlanması için α düzeyinin 0.70 ve üzerinde olması gerektiğini belirtmiştir (1951: 311). Hair Jr. et. al. (2010: 91, 126), α düzeyinin 0 ila 1 arasında değer aldığını, 0.70 veya üzeri değerlerin tatmin edici düzeyde olduğunu ve 0.60-0.70 aralığının da kabul edilebileceğini ifade etmiştir. Literatürde sıklıkla kullanılan bir güvenilirlik ölçütü olan Cronbach's Alpha (α) değeri ölçeğin geneli itibariyle 0.894 olarak bulunmuştur. Cronbach's Alpha değerinin mükemmel güvenilirlik düzeyi olan 1'e yakın bir değer alması; araştırmamızda kullanılan ölçek ile elde edilen verilerin güvenilirlik düzeyinin çok yüksek olduğuna işaret etmektedir.

Açıklayıcı Faktör Analizi

İkinci adımda açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. AFA'nın kalitesini değerlendirmek için kullanılan birtakım göstergeler bulunmaktadır. Bu göstergeler; en düşük faktör yükleri, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değeri ve Barlett's küresellik testi değeridir. Faktör yükleri açısından ±0.30 ve ±0.40 arasındaki değerler asgari kabul edilebilir düzeyi gösterirken; ±0.50 ve üzeri faktör yükleri ise tatmin edici olarak kabul edilmektedir (Hair Jr. et. al., 2014a: 102-115). Bu çalışmada ±0.50 sınır kabul edilerek bu değerden düşük faktör yüküne sahip olan ve faktörlerin içerisinde sorun teşkil eden maddeler[*] AFA aşamasında analizden çıkarılmıştır. Söz konusu iki maddenin analizden çıkarılmasıyla ölçeğin güvenilirliği 0.894 olmuştur. Açıklanan toplam varyans 70.230%, KMO değeri 0.894 ve Bartlett's küresellik testi değeri anlamlılık düzeyi ise 0.000 olarak bulunmuştur. Güvenilirliği ve açıklanan toplam varyansı en yüksek olan faktörün "etkileşim adaleti" olduğu tespit edilmiştir. Bulgulara göre değişkenlerin tatmin edici değerler aldığı görülmekle birlikte, açıklayıcı faktör analizine ilişkin bilgiler Tablo 1'de özetlenmiştir.

[*] Dağıtım Adaleti boyutundan (DA1) ve İşlem Adaleti boyutundan (İA6)

Tablo 1: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha)	Açıklanan Toplam Varyans
Etkileşim Adaleti	0.961	23.061%
Duygusal Bağlılık	0.881	12.029%
Dağıtım Adaleti	0.883	10.064%
Normatif Bağlılık	0.854	9.192%
Devam Bağlılığı	0.828	9.035%
İşlem Adaleti	0.918	6.849%
Ölçeğin Güvenilirliği (Cronbach's Alpha)	**0.894**	
Açıklanan Toplam Varyans		**70.230%**
KMO Örneklem Yeterlilik Ölçüsü = 0.894 Barlett's Küresellik Testi (anlamlılık düzeyi) =.000 Tahmini χ^2 (595) = 4742.657	Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi Rotasyon Yöntemi: Varimax (Kaiser Normalizasyonu ile) Rotasyona 7 yinelemede ulaşılmıştır.	

Ölçeğin genel güvenilirlik düzeyinin yüksek olmasının yanı sıra, ölçekler bazında güvenilirlik düzeyleri incelendiğinde Cronbach's Alpha katsayılarının 0.828 ile 0.961 arasında olduğu görülmektedir. Bu değerler kullanılan ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu işaret etmektedir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi

Güvenilirlik analizi ve açıklayıcı faktör analizini takiben, yapısal eşitlik modellemesinin önemli bir aşaması olan doğrulayıcı faktör analizi kısmında, bileşik güvenilirlik ve geçerlilik analizleri uygulanmış ve yapının yol analizi için uygunluğu test edilmiştir.

Bileşik güvenilirlik, 0 ila 1 arasında değer almakta olup, değerlerin yüksek olması güvenilirliğin de yüksek düzeylerde olduğunu ifade etmektedir. Genellikle Cronbach's Alpha değeriyle aynı şekilde yorumlanmaktadır (Hair Jr.,2014b: 98). Bu iki değerin de 0.70'ten büyük olması kabul edilebilirlik ölçütüyken, bazı kaynaklarda 0.60'tan yüksek olmasının da kabul edilebilir olduğu ifade edilmektedir (Bagozzi & Yi, 1988: 80; Tseng, Dörnyei & Schmitt, 2006: 92).

Güvenilirlik analizinden sonra geçerlilik analizi yapılmıştır. Campbell ve Fiske (1959: 81) yapı geçerliliğinin sağlanması için yakınsama geçerliliği ve ayırt edici geçerliliğinin gerekli olduğunu ifade etmişlerdir. Bir yapıyı ölçen alt boyutların, bu yapının birer parçası olabilmesi için kendi aralarında belirli bir miktarda korelasyonlarının olması (yakınsama geçerliliği), diğer yandan ise; her bir boyutun tek başına var olabilmesi için ise birbirlerinden farklı olması (ayırt edici geçerlilik) bir diğer ifadeyle ayrışması gerekmektedir (Özoğlu & Bülbül, 2013: 137). Yakınsama geçerliliğinin sağlandığını kontrol etmek için elde edilen ortalama varyans (average variance extracted, AVE) değeri dikkate alınmakta ve bu değerin 0.50'den büyük olması önerilmektedir (Fornell & Larcker, 1981). Bir ölçeğin, yapı içerisindeki ilgili diğer ölçeklerden yeterli derecede farklı olmasını ifade eden ayırt edici geçerliliğin sağlanabilmesi için ise; AVE değerinin paylaşılan varyanstan (MSV) yüksek olması gerekmektedir (Hair Jr. et. al. 2010; Gaskin & Lim, 2016).

Tablo 2 ve Tablo 3'te araştırmada kullanılan yapılara ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu değerler incelendiğinde tüm boyutların yüksek derecede güvenilir olduğu ve yapı geçerliliğine ilişkin yukarıda bahsedilen tüm kriterleri yüksek düzeyde sağladığı görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Adalet Yapısı için Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları

	C.α	CR	AVE	MSV	Dağıtım Adaleti	İşlem Adaleti	Etkileşim Adaleti
Dağıtım Adaleti	0.883	0.870	0.627	0.458	**0.792**		
İşlem Adaleti	0.918	0.925	0.712	0.550	0.677***	**0.844**	
Etkileşim Adaleti	0.961	0.955	0.724	0.550	0.538***	0.741***	**0.851**

*** $p < 0.001$

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Yapısı için Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları

	C.α	CR	AVE	MSV	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Duygusal Bağlılık	0.881	0.880	0.554	0.385	**0.744**		
Devam Bağlılığı	0.828	0.833	0.500	0.339	0.526***	**0.707**	
Normatif Bağlılık	0.854	0.857	0.549	0.385	0.621***	0.582***	**0.741**

*** $p < 0.001$

Doğrulayıcı faktör analizi aşamasında model uyumunu düşüren maddeler* analizden çıkarılmıştır. DFA kapsamında güvenilirlik ve geçerlilik testlerinin yanı sıra modifikasyon indisleri, faktör yükleri ve uyum iyiliği değerleri de göz önünde bulundurularak nihai faktörler elde edilmiştir.

Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizi – Model Uyum İyiliği Sonuçları

	χ^2/df	CFI	TLI	IFI	PCFI	RMSEA
Örgütsel Adalet	1.996	0.958	0.949	0.958	0.782	0.07
Örgütsel Bağlılık	1.956	0.929	0.914	0.931	0.767	0.07

Doğrulayıcı faktör analizi, teorik ölçüm modelini test etmek için kullanılır ve modelin geçerliliği hakkında bilgi verir (Hair et. al., 2010). Model uyumu ise yapısal eşitlik modelinin örneklemden elde edilen veriyle uyum derecesini belirler (Schermelleh et. al, 2003). Araştırmada kullanılan verinin, ölçümü yapılan modelle uyumunu test etmek için birtakım uyum iyiliği indisleri kullanılmaktadır. Araştırmamızda, YEM çalışmalarında literatürde sıklıkla yer verilen uyum iyiliği indisleri referans alınarak ölçüm modelinin veriyle uyumunu değerlendirmek amacıyla; χ^2/df, CFI,

* Devam Bağlılığı (DVM2) ve Normatif Bağlılık (NOR1)

TLI, IFI, PCFI ve RMSEA ölçütleri kullanılmıştır. DFA sonuçlarının başarılı olduğunu gösteren uyum iyiliği değerleri Tablo 4.'te sunulmuştur.

Literatürde, χ^2/df ölçütünün 5'ten küçük olması kabul edilebilirken (Marsh & Hocevar, 1985), 3'ten küçük değerlerin iyi, 2'den küçük değerlerin ise model uyumu açısından daha iyi olduğu ifade edilmektedir (Kline, 2011). CFI ölçütünün 0.90 ve üzerinde değerler alması iyi olarak kabul edilmekle birlikte, araştırmalarda en sık raporlanan, genellikle 0 ila 1 arasında değer alan TLI ve CFI ölçütlerinin aldığı değer 1'e yaklaştıkça uyum iyiliği artmaktadır (Hair Jr. et. al., 2014). IFI ölçütü için de CFI ve TLI'ya benzer olarak 0.90 ve üzeri değerler iyi uyumu göstermekle birlikte değerin 1'e yaklaşması daha iyi uyumu temsil etmektedir. PCFI için 0.50'den büyük olması iyi uyumu temsil ederken, RMSEA ölçütü için ise diğerlerinden farklı olarak 0'a yaklaşan değerler iyi uyumu göstermekte olup, 0.10'dan küçük değerler kabul edilebilir olarak görülmektedir (Meyers et. al, 2006). Model uyumunu değerlendirirken baz alınan kriterler dikkate alındığında ve uyum iyiliği ölçütleri referans değerlerle kıyaslandığında oldukça iyi sonuçlar elde edilmiştir. Tablo 4.'teki sonuçlara göre örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutlarının yapısal eşitlik modeliyle testinin uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapısal Model

Doğrulayıcı faktör analizinde, yapıların güvenilirliği, geçerliliği ve uyum indisleri incelenerek, araştırma modelinin yapısal eşitlik modeliyle testinin uygun olduğuna karar verilmiştir. Bu kısımda ise, YEM kapsamında DFA'nın bir sonraki aşaması olan yol analizi uygulanmıştır. Yol analiziyle çoklu regresyon analizleri yapılmış ve hipotezler eşzamanlı olarak test edilmiştir. Araştırma modeline ilişkin sonuçlar Şekil 1.'de gösterilmiştir.

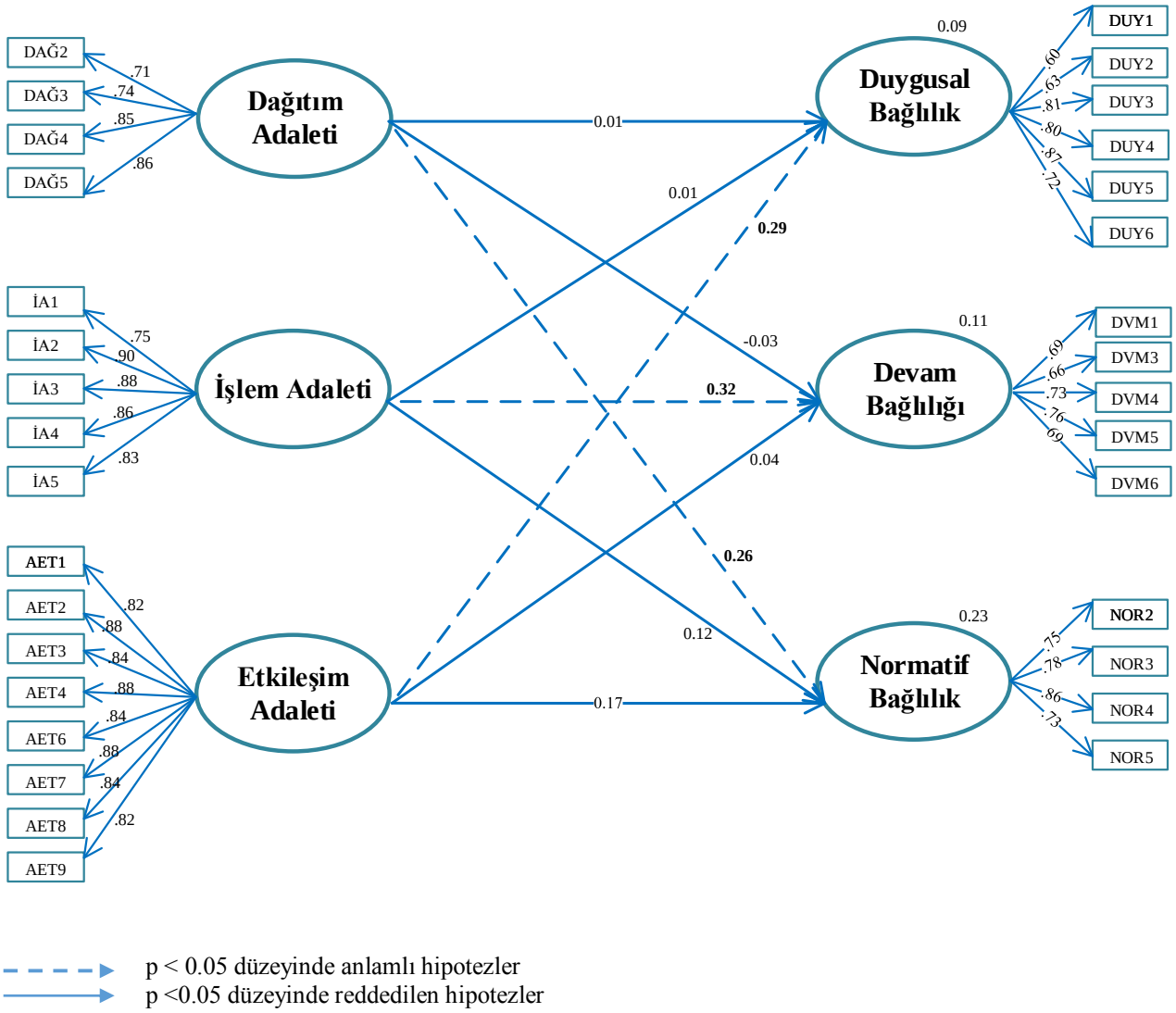
DFA aşamasında bahsedildiği gibi, YEM'de test edilen modelin uyumunun sağlandığının tespit edilebilmesi için birtakım uyum indisleri kullanılmaktadır. Bu indisler, yol analizi için de incelenmiş ve her bir ölçüt oldukça iyi değer almıştır. Elde edilen değerler, önerilen modelin başarılı olduğunu ifade etmektedir. Model uyum iyiliği değerleri Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5: Yol Analizi - Model Uyum İyiliği Sonuçları

χ^2/df	CFI	TLI	IFI	PCFI	RMSEA
1.785	0.915	0.905	0.916	0.816	0.068

Araştırmanın modeli kapsamında oluşturulan hipotezler yol analiziyle test edilmiştir. Örgütsel adaletin üç alt boyutunun örgütsel bağlılığın üç alt boyutu üzerindeki etkilerini inceleyen dokuz hipotez neticesinde elde edilen değerler Şekil 1.'de gösterilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeline ilişkin Yol Analizi



Şekil 1.'de yapısal eşitlik modeli kapsamında uygulanan yol analizi neticesinde gösterilen kesikli çizgiler, desteklenen hipotezleri ifade etmektedir. Buna göre, $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde H_3, H_5 ve H_7 hipotezleri desteklenmekte olup, diğer hipotezler reddedilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, İstanbul'da bir kamu hastanesinde geçici kadroda çalışan işgörenlerin dağıtım adaleti algıları, normatif bağlılığı (H_3: $\beta=0.26$, $p<0.05$ düzeyinde), işlem adaleti algıları devam bağlılığını (H_5: $\beta=0.32$, $p<0.05$ düzeyinde), etkileşim adaleti algıları ise duygusal bağlılığı (H_7: $\beta=0.29$, $p<0.05$ düzeyinde) etkilemektedir.

Sonuç

Bu çalışmada İstanbul'daki önemli bir kamu hastanesinde geçici kadroda çalışan işgörenlerin örgütsel adalet duygularının, çalıştıkları kuruma duydukları bağlılık üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Benzer çalışmalardan farklı olarak işgörenlerin kuruma duydukları bağlılık türlerinden hangisinin,

örgütsel adaletin hangi alt boyutu tarafından etkilendiğini tespit etmek amacıyla, her iki değişkenin alt boyutları tek tek ilişkilendirilmiştir.

Ulaşılan sonuçlar arasında en güçlü ilişkinin (0.32) işlem adaleti ile devam bağlılığı arasında çıkmış olması doğal ve beklenen bir sonuçtur. Çünkü geçici kadroda çalışan işgörenler, işten ayrılmanın kendilerine ağır maliyetler getireceğini ve kolayca başka bir iş bulamayacaklarını düşündükleri için devam bağlılığı göstermektedirler. Buna benzer bir sonuç Bağcı (2013) tarafından yapılan çalışmada da elde edilmiştir.

Öte yandan dağıtım adaleti normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı (0.26) bir etkiye sahiptir. Buna göre ücret, prim, ödül ve terfi gibi kazanımların dağıtımında kendilerine adil davranıldığını düşünen işgörenler kurumdan ayrılmanın doğru ve ahlaki bir davranış olmayacağını düşünmektedirler. Ulaşılan bu sonuç Dilek (2005) ile Cihangiroğlu (2011)'nun ulaştığı sonuçlarla paralellik göstermektedir.

Duygusal bağlılık üzerinde pozitif etkiye (0.29) sahip olan adalet türü ise etkileşim adaletidir. Benzer şekilde, Klendauer ve Deller (2009), Thompson ve Heron (2005) ve Yıldırım (2003) da etkileşim adaleti ile duygusal bağlılık arasında pozitif, güçlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuca göre, katılımcılar, örgüt kaynaklarının dağıtımının neden bu şekilde yapıldığına ve süreçlerin nasıl işlediğine dair bilginin kendileri ile paylaşılmasını istemektedirler. Diğer bir deyişle "önemsiz ve geçici" olarak görülmeyi değil, kendilerine ve fikirlerine değer verilen "kalıcı" üyeler olmayı arzulamaktadırlar. Aynı zamanda kişilerarası etkileşim ve iletişimin saygı, ilgi ve nezaket çerçevesinde gerçekleşmesini beklemektedirler. Ancak bu sayede kurumların en çok arzu ettiği bağlılık türü olan duygusal bağlılık ortaya çıkacaktır. Çünkü güçlü duygusal bağlılığa sahip işgörenler örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyerek, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba sarfeder ve üyeliklerini sırf istedikleri için devam ettirirler.

Sonuç olarak insan hayatının mevzu bahis olduğu sağlık sektöründe, işgörenlerin çalıştıkları kuruma bağlılık duyabilmeleri için yöneticilerin örgütsel adaletin tüm boyutlarını titizlikle uygulamaları gerekmektedir. İşgörenlerin kendilerine adil davranılmadığını düşündükleri bir işletmeye karşı bağlılık göstermeleri beklenemez ve bunun neticesinde işe devamda azalma, sorumluluk almaktan kaçınma, örgüt hakkında olumsuz konuşma, hizmet verilen hedef kitleye karşı agresif tavırların sergilenmesi, hırsızlık, şikayet oranında artış, örgütün kaynaklarını israf etme, işgörenlerin işbirlikçi bir ekip çalışması yerine kendi aralarında bir rekabet yarışına girerek yönetimin diğerlerine karşı olan tutumunu takip etme ve adaletsizliği giderici yöntemlere başvurma gibi pek çok olumsuz durumla karşılaşılması muhtemeldir. Bu sebeple hastane yöneticilerinin işgörenlere adil davranmaları, aynı düzeydeki işgörenler arasında fark gözetmemeleri, iş süreçlerinin eşitlikçi ve kalite standartları gereği görev tanımlarını açık ve net olarak hazırlamaları, işgörenleri takdir etme, ödül, teşvik ve primlerin adil olarak dağıtılmasını sağlamaları işgörenlerin çalıştıkları kuruma duydukları bağlılığı arttıracaktır.

KAYNAKÇA

Adams, J. S., (1965). "Inequity in Social Exchange", in L. Berkowitz (Ed.), Advances in Experimental Social Psychology, (C:II, pp. 267-299), New York: Academic Press.

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), pp. 1-18.

Avunduk, Z. B. (2017). "Açık İnovasyon Stratejilerinin İşletme Performansına Etkisi: Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu Üzerine Bir Uygulama, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bagozzi, R. P.; Yi, Y. (1988). "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), pp. 74-84.

Bağcı, Z. (2013). "Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), ss. 165-184.

Becker, H., (1960). "Notes on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, 66(1), pp. 32-42.

Bollen, Kenneth A. (1989). Structural Equations with Latent Variables, USA, A Wiley-Interscience Publication, John Wiley & Sons, Inc.

Buchanan, B., (1974). "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 19(4), pp. 533-546.

Bull Schaefer, R.A., Green, S.G., Saxena, M., Weiss, H.M. & MacDermid Wadsworth, S.M. (2013). "Crossover of Organizational Commitment", *Human Performance*, 26:4, 261-274.

Campbell, D. T., Fiske D. W. (1959). "Convergent and Discriminant Validation by the Multitrait-Multimethod Matrix", *Psychological Bulletin*, 56(2), pp. 81-105.

Ceylan, A., Keskin, H. & Eren, Ş. (2005). "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma", Yönetim, 16(51), ss. 32-42.

Cihangiroğlu, N. (2011). "Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi". *Gülhane Tıp Dergisi*, 53, ss. 9-16.

Cohen, R.L., (1985). "Procedural Justice and Participation", *Human Relations*, 38(7), pp. 643-663.

Colquitt, J.A., (2001). "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology*, 86(3), pp. 386-400.

Conlon, D.E., (1993). "Some Tests of the Self-Interest and Group-Value Models of Procedural Justice: Evidence from an Organizational Appeal Procedure, *Academy of Management Journal*, 36(5), pp. 1109-1124.

Cook, J., Wall, T. (1980). "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Nonfulfilment, *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), pp. 39-52.

Cook, K.S. & Hegtvedt, K.A. (1983). "Distributive Justice, Equity, and Equality", *Annual Review of Sociology*, 9, pp. 217-241.

Cronbach, L.J. (1951). "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests", *Psychometrika*, C:XVI, No:3, 1951, pp. 297-334.

Curtis, M. B. & Taylor E. Z. (2018) "Developmental Mentoring, Affective Organizational Commitment, and Knowledge Sharing in Public Accounting Firms", *Journal of Knowledge Management*, 22(1), pp.142-161.

Crow, M., Lee, C. & Joo, J. (2012), "Organizational Justice and Organizational Commitment among South Korean Police Officers", *Policing: An International Journal*, 35(2), pp. 402-423.

Çöl, G., (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), ss. 40-60.

Deutsch, M., (1975). "Equity, Equality, and Need: What Determines Which Value Will be Used as the Basis for Distributive Justice?" *Journal of Social Issues*, 31(3), pp. 137-149.

Dilek, H. (2005). Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Donnenwerth, G.V. & Törnblom, K.Y., (1975). "Reactions to Three Types of Distributive Injustice", *Human Relations*, 28(5), pp. 407-429.

Dubin, R., Champoux, J.E. & Porter, L. W. (1975). "Central Life Interests and Organizational Commitment of Blue-Collar and Clerical Workers", *Administrative Science Quarterly*, 20(3), pp. 411-421.

Eigen, Z.J. & Litwin, A.S., 2014: "Justice or Just Between Us? Empirical Evidence of the Trade-off Between Procedural and Interactional Justice in Workplace Dispute Resolution", *Industrial & Labor Relations Review*, 67(1), pp. 171-201.

Emery, C. and Barker, K. (2007), "Effect of Commitment, Job Involvement and Teams on Customer Satisfaction and Profit", *Team Performance Management*, 13(3/4), pp. 90-101.

Eren, E., 2012: Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 13. bs., Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Fornell, C. & Larcker D. F. (1981) "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 1981, pp. 39-50.

Gaskin, J. & Lim, J. (2016), "Master Validity Tool", AMOS Plugin. Gaskination's StatWiki.

Gouldner, H.P., 1960: "Dimensions of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 4(4), pp. 468-490.

Greenberg, J. (1990). Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Costs of Pay Cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), pp. 561-568.

Grusky, O., (1966). "Career Mobility and Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 10(4), pp. 488-503.

Hair Jr., J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis, 7th ed., New Jersey, Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall.

Hair Jr., J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J. & Anderson, R. E., (2014a). Multivariate Data Analysis, Pearson New International Edition, Great Britain, Edinburgh, Pearson Education Limited.

Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014b). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

Hartmann, L.C., Bambacas, M., (2000). "Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis and Test of Effects", *The International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), pp. 89-108.

Homans, G.C., (1961). Social Behavior: Its Elementary Forms, Harcourt, Brace, New York.

Hrebiniak, L.G., Alutto, J.A., (1972). "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 17(4), pp. 555-573.

Hulin, C. L. (1991). Adaptation, Persistence, and Commitment in Organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology (2nd ed.), C: 2: pp. 445-506. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Kanter, R.M., (1968). "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review*, 33(4), pp. 499-517.

Kidron, A. (1978). "Work Values and Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 21 (2), pp. 239-247.

Kim, W. & Mauborgne, R.A. (1991): "Implementing Global Strategies: The Role of Procedural Justice", *Strategic Management Journal*, 12(S1), pp. 125-143.

Klendauer, R. & Deller, J. (2009). "Organizational Justice and Managerial Commitment in Corporate Mergers", *Journal of Managerial Psychology*, 24(1), pp. 29-45.

Kline, R. B. (2011). Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 3rd. ed., USA, New York: The Guilford Press.

Lambert, E. (2003). The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff. *Journal of Criminal Justice, 31*(2), pp. 155-168.

Leventhal, G. S. (1976). "The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations", in L. Berkowitz & W. Walster (Eds.), Advances in Experimental Social Psychology, (C: 9, pp. 91-131), New York: Academic Press.

Leventhal, G. S., (1980). "What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships" in K. Gergen, M. Greenberg, & R. Willis (Eds), Social Exchange: Advances in Theory and Research (pp. 27-55). New York: Plenum Press.

Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). "Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences" in G. Mikula (Ed.), Justice and Social Interaction (pp. 167-218). New York: Springer-Verlag.

Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). "Application of Confirmatory Factor Analysis to the Study of Self-Concept: First- and Higher Order Factor Models and Their Invariance Across Groups", *Psychological Bulletin*, 97(3), pp. 562-582.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, 1(1), pp. 61-68.

Meyers, L. S. & Gamst, G., & Guarino, A. J. (2006). Applied Multivariate Research: Design and Interpretation. USA, Thousand Oaks: Sage Publications.

Morgan, W. R. & Sawyer, J. (1979). "Equality, Equity, and Procedural Justice in Social Exchange", *Social Psychology Quarterly*, 42(1), pp. 71-75.

Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Erdogan, B. (2003). Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships. *Human Relations, 56*(1), pp. 61-84.

Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), pp. 224-247.

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), pp. 527-556.

Özoğlu, B. ve Bülbül, H. (2013). "Güdülenmiş Tüketici Yenilikçiliği ve Algılanan Risk Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), ss.131-139.

Ponnu, C.H. & Chuah, C.C. (2010). Organizational Commitment, Organizational Justice and Employee Turnover in Malaysia. *African Journal of Business Management*, 4(13), pp. 2676-2692.

Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59(5), pp. 603-609.

Porter, L.W., Crampon, W.J. & Smith, F.J. (1976). "Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study", *Organizational Behavior & Human Performance*, 15(1), pp. 87-98.

Ritzer, G. & Trice, H. M., (1969). "An Empirical Study of Howard Becker's Side-Bet Theory." *Social Forces*, 47(4), pp. 475-479.

Robbins, S.P. & Judge T.A. (2013). Organizational Behavior, 15. ed. USA, New Jersey:, Pearson Education Inc., Prentice Hall.

Rossel, R.D., (1971). "Required Labor Commitment, Organizational Adoption, and Leadership Orientation, *Administrative Science Quarterly*, 16(3), pp. 316-320.

Schafer, R., Klonglan, G., (1984): "Application of the Rule of Distributive Justice in a Normative Organization", *The Pacific Sociological Review*, 17(2), pp. 199-213.

Schermelleh-Engel, K. ; Moosbrugger H. & Müller H. (2003). "Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures", *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), pp. 23-74.

Scholl, R. W, (1981). "Differentiating Commitment From Expectancy as a Motivating Force", *Academy of Management Review*, 6(4), pp. 589-599.

Skarlicki, D. P., Folger, R., & Tesluk, P. (1999). Personality as a Moderator in the Relationship between Fairness and Retaliation, *Academy of Management Journal*, *42*(1), pp. 100-108.

Suliman, A. & Al Kathairi, M. (2013). "Organizational justice, commitment and performance in developing countries", *Employee Relations*, 35(1), pp. 98-115.

Tallman, I. & Ihinger-Tallman, M., 1979: "Values, Distributive Justice and Social Exchange", *American Sociological Review*, 44(2), pp. 216-235.

Tang, T.L. & Sarsfield-Baldwin, L.J., Nisan 1996: "Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment", Paper Presented at the Annual Meeting of the Southwestern Psychological Association, Houston, TX.

Tansky, J.W. (1993). Justice and Organizational Citizenship Behavior: What is the Relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), pp. 195-207.

Thibaut, J. & Walker, L. (1975). Procedural Justice: A Psychological Analysis, Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Thornton, R., (1970). "Organizational Involvement and Commitment to Organization and Profession", *Administrative Science Quarterly*, 15(4), pp. 417-426.

Thompson, M. & Heron, P. (2005) The Difference a Manager can Make: Organizational Justice and Knowledge Worker Commitment, *The International Journal of Human Resource Management*, 16(3), pp. 383-404.

Törnblom, K.Y., (1977). "Distributive Justice: Typology and Propositions", *Human Relations*, 30(1), pp. 1-24.

Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View." *Academy of Management Review*, 7(3), pp. 418-428.

Wiener, Y. & Vardi, Y. (1980). Relationships between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes—An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26(1), pp. 81–96.

Tseng, W-T.; Dörnyei, Z. & Schmitt, N. (2006). "A New Approach to Assessing Strategic Learning: The Case of Self-Regulation in Vocabulary Acquisition", *Applied Linguistics*, 27(1), pp. 78–102.

Yazıcıoğlu, İ. Ve Topaloğlu, I.G. (2009). "Örgütsel Adalet ve Bağlilik İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), ss. 3-16.

Yıldırım, F. (2003). "Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ile Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsaygı ve Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi", *Mülkiye Dergisi*, 27(239), ss. 371 – 402.

Yousef, D.A. (2017). "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government, *International Journal of Public Administration*", 40(1), pp. 77-88.