

ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNE ETKİSİ: GIDA PERAKENDE SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Amine Asena ÖZER

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Yüksek Lisans Programı, İstanbul
asenaazer93@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1909-5110*

Dr. Merve TARIM

tarimmerve@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-9328-1897

Doç. Dr. Murat YALÇINTAŞ

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi
İşletme İngilizce Lisans Programı, İstanbul
myalcintas@ticaret.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7993-7853*

ÖZ

Örgütlerde çalışan kişilerin adalet algıları, örgütler için önem taşımaktadır. Çalışanlar adalet algılarından kaynaklı olarak örgüt içerisinde farklı tepkiler göstermektedir. Örgüt içinde adaletsizlik olduğunu düşünen çalışanların örgütsel anlamda bağlılık duygusu azalabilmektedir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ili Anadolu Yakası'nda faaliyet gösteren yerel zincir gıda perakende sektörü oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı, gıda perakende sektöründe çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi olup olmadığını tespit etmektir. Bu bağlamda yapılan araştırma sonucuna göre, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütse Bağlılık, Perakende
JEL Kodları: M10, M13, M19

THE EFFECT OF THE EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTIONS ON THEIR ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH ON THE FOOD RETAIL INDUSTRY

ABSTRACT

The perceptions of justice of the employees in organizations are important for the organizations. Based upon the perceptions of justice, each employee shows different reactions to the organizations. The sense of organizational commitment of employees who think that there is injustice behavior within the organization may decrease their commitment. The sample of the research is the local chain food retail sector operating in the Anatolian side of Istanbul. The purpose of the study is to determine whether the organizational justice perceptions of the employees in the food retail sector have an effect on their organizational commitment levels, or not. According to the results of the research conducted in this context, it was concluded that employees' perceptions of organizational justice affect their organizational commitment level.

Keywords: Organizational Justice, Organizational Commitment, Retail
JEL Codes: M10, M13, M19

*Gönderim Tarihi: 14.01.2021; Kabul Tarihi: 26.01.2021
Araştırma Makalesi – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*

** Bu makale, Amine Asena Özer'in aynı başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.*

1. GİRİŞ

Küresel rekabetin artışı ile birlikte örgütlerin insan unsuruna verdikleri önem günden güne artmaktadır. Kişilerin örgütlere karşı olan tutum ve davranışlarına yönelik araştırmalar sonucunda araştırmacılar tarafından pek çok kavram geliştirilmiştir. Örgüt ile kişi arasındaki ilişkiyi inceleyen örgütsel adalet ve bağlılık kavramı da geliştirilen kavramlardandır ve araştırmacılar tarafından önemli görülmektedir. Örgütsel bağlılık kısaca, çalışanların kurumlarına olan bağlılıkları olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık duygusu yüksek olan çalışanlar, kendi rıza ve istekleri doğrultusunda kurumlarına fayda sağlamaktadır. Örgütün amaç ve hedeflerini kendi kariyer hedefleri olarak görmektedir. Hedefleri doğrultusunda ilerleyen çalışanlar kendini gerçekleştirmiş olmanın azmi ve örgütten elde ettiği kazanımların sayesinde örgüte bağlanmaktadır bunun sonucunda çalışanların devamlılıkları artar. Örgüt üyelerinin örgütlere olan devamlılıklarının artması, örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmesi adına beklenenin üzerinde gayret sarf etmesi, üyesi olduğu örgüte ve yöneticilerine olan güven duygusunun artması ve işten ayrılma düşüncesinin düşük olması adalet kavramı ile ilgilidir. Örgüt içerisinde edinilen kazanımların adil bir şekilde dağıtılması sonucunda örgüt, çalışanlarının bağlılıklarını kazanmaktadır. Aksi takdirde, örgüt içi adaletsizlik algısı oluşan çalışanların bağlılık düzeyleri günden güne azaldığı gözlenmektedir. Örgütler çalışanlarının sadakatlerini ve bağlılıklarını kazanmak adına örgüt içi adalet değişkenine önem vermektedir. Çalışanların adalet algıları, örgütlere olan sadakatleri ve örgütün yöneticilerine duydukları güven ile de ilgilidir. Kurum içerisindeki uygulamalarda adalet sağlandığı takdirde çalışanların örgütsel bağlılık duyguları kendiliğinden oluşmaktadır. Bu bilgiler ışığında bu çalışmada, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine olan etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ile ilgili kavramsal çerçeveye değinilmiştir. Araştırmanın daha özel bir hale gelmesi için, İstanbul ili Anadolu Yakası'nda faaliyet gösteren, yerel zincir gıda perakende sektör çalışanları üzerinde uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma ile birlikte İstanbul Anadolu Yakası'nda çalışan yerel zincir gıda perakende sektör çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık duyguları arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda ulaşılan sonuçların, gıda perakende sektör çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilerine bir bakış açısı kazandırması beklenmektedir.

2. LİTERATÜR

Bu bölümde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ile ilgili kavramsal çerçeveye yer verilecektir.

2.1. Örgütsel Adalet

Adalet, kişilerin haklarını güvence altına almak, onurlarını korumak ve özgürlüklerini sağlamak üzere toplumun var oluşundan bu yana kullanılagelmiştir. Toplumsal düzende insanların refah seviyesini yüksek bir noktaya çıkarabilmek için adalet kavramı önemli bir yere sahiptir (Karaeminoğulları, 2006).

Örgütsel adalet ise, örgüt içerisinde adaletin varlığını ortaya çıkarmaya yarayan bir terimdir. Örgütsel adalet, kurum içerisinde örgüt üyeleri tarafından adaletin olumlu ya da olumsuz algılanması ve bu algı sonrasında örgütün ne şekilde incelendiğini inceleyen bir kavramdır (İşcan & Sayın, 2010). Örgütsel adalet aynı zamanda yöneticilerin izlediği strateji ve politikaların adil olması anlamına da gelmektedir (Özdemir, 2013).

Örgütsel adalet, kavramının öncüsü olan Greenberg (1987) tarafından; kurum içi adaleti tanımlamak ve açıklama olarak tanımlanmaktadır. Kişinin örgütsel adalet algısı, çalışan seçimi, çalışma performansı, maaş ve ödüllendirme gibi çıkarlar elde etme aracılığı ile gerçekleşmektedir (Greenberg, 1987).

Adaletli bir örgütte çalışanlar, yöneticilerin davranışlarını ahlaki yönden olumlu şekilde değerlendirmektedirler. Araştırmalar çalışanların düşük ücret ve örgütsel işlemlerle ilgili olumsuz bir durumda karşılaştıklarında, yöneticilerin adil karar verdiğine inandıklarında, bu durumu daha az dile getirdiklerini ortaya çıkarmıştır (Pfeffer & Langton, 1993). Adaletsiz bir ortamda çalıştığını düşünen örgüt üyesi, motivasyonunu kaybeder ve örgüte olan inancını yitirir. Daha fazla örgütte kalmak istemez (Paşamehmetoğlu & Yeloğlu, 2013).

Örgüt üyelerinin ait oldukları örgüt içerisinde bir adaletsizlik olduğu algısına kapıldıklarında; iş performanslarında azalma ve motivasyon düşüşü yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca adaletsizlik algısı oluşan çalışanların örgütlerinden uzaklaştığı ve örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesine engel olacak davranışlarda bulunduğu saptanmıştır (İplik, 2009).

2.1.1. Örgütsel Adaletin Önemi

Adalet kavramı uzun yıllar boyunca Aristo'dan Nozik ve Rawls'a kadar çeşitli filozoflar tarafından üzerine çalışmalar yapılmış bir olgudur (İşbaşı, 2001).

Günümüzde, örgütsel adaleti önemli kılan birçok unsur bulunmaktadır. Adalet sosyal bir kavramdır ve her türlü sosyal alanda adalete ihtiyaç duyulmaktadır. Bireyler iş hayatlarında adaletin farklı türleri ile karşılaşmakta örgüt içi iletişim de adalet ihtiyacını doğurmaktadır. Yönetim süreçlerinde çalışanların adalet algılarının belirleyici olması da bir diğer önemli unsurdur, çünkü örgüt üyeleri örgütün en önemli kaynağıdır. Yöneticilerin çalışanlarına nasıl davrandığı çalışanların örgütlerine olan güvenini ve çalışma performanslarını etkilemektedir. Örgütsel adaleti önemli kılan bir diğer unsur ise nitelikli çalışanların talepleri sadece maddi ve manevi anlamda doyurucu işler yapmak değil aynı zamanda örgüt içerisinde kendilerine her anlamda saygı duyulduğunu bilmek istemeleridir. Örgütte çalışan herkesin maddi ve manevi olarak aynı haklardan faydalandığında örgüte oldukça fayda sağlayan bir kavramdır. Bunun bilincinde olan örgütler kurumlarında adaletli davranma konusunda özenli davranmaktadırlar. Bunun sonucunda ise, çalışanlarından gerekli randımanı ve verimi fazlasıyla almaktadır ve varlıklarını sağlıklı bir şekilde sürdürebilmektedir (Akyüz, Demirkasımoğlu, & Erdoğan, 2013; Şeşen, 2010; Taşkiran, 2010).

2.1.2. Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet kavramının alt boyutlarının oluşumu, tarihte ilk Adams'ın(1965) eşitlik teorisinin mihenk taşı olarak kabul edilen dağıtım adaletine dayandığı görülmektedir. Literatürde kazanımların algılanan adaleti olarak tanımlanan dağıtım adaleti zamanla yetersiz kalmıştır. Çünkü yapılan araştırmalar sonucunda her bireyin kazanımındaki adalet algısının farklı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç araştırmacıları bir diğer alt boyut olan işlemsel (prosedür) adaleti üzerine çalışmalar yapmaya yönlendirmiştir. Zamanla çalışanlar üzerinde yönetici davranışlarının da önemli bir etki oluşturduğunu fark eden araştırmacılar örgütsel adalete yeni bir boyut daha kazandırmışlardır. Literatürde etkileşim adaleti olarak tanımlanan bu alt boyut, kişilerarası davranışı ele almaktadır. Bu çalışmada örgütsel adaletin üç alt boyutu olan; prosedür, dağıtım ve etkileşimsel adaleti incelenecektir (Övgü, 2005).

2.1.3. Dağıtım Adaleti

Adams'ın eşitlik teorisi sonucunda ortaya çıkan dağıtım adaleti literatüre girmiş olan ilk adalet türüdür. Dağıtım adaleti, elde edilen ödül, prim, gelir, sosyal haklar ve ceza gibi her türlü olumlu ya da olumsuz kazanımların çalışanlar tarafından adil olarak algılanması olarak tanımlanmaktadır. Eşit çabanın eşit sonuç getirme gerekliliği olarak da tanımlanabilir. Eşitlik kuramına göre, kişiler kendi kazanımlarını başkalarının kazanımları ile kıyaslamaktadır. Bu kıyaslama sonucunda eşitlik olduğunu görürler ise örgüt içerisinde adaletin olduğuna inanırlar. Ancak kıyaslama sonucunda eşitsizlik olduğunu düşünen çalışan kendince bu durumu eşitlemek adına örgüte zarar verecek tavır ve davranışlar sergilemeye başlar. Bunu çalışma performanslarını düşünerek, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesine engel olarak yaparlar. Çalışanların örgütsel adalet algısını pozitif yöne çevirmek isteyen örgüt yöneticileri, performans dayalı olarak ödülleri eşit bir şekilde dağıtmaktadır. Örgüt çalışanları hem örgüte ne fayda sağladıklarını hem de sağladıkları fayda sonucunda elde ettiği kazanımları görmek istemektedir. Örgütsel faydanın yöneticiler tarafından adaletli bir şekilde dağıtılması "dağıtımsal adalet" kavramı ile ilgilidir (Dilek, 2005; Eren, 2011; Nowakowski & Conlon, 2005).

2.1.4. Prosedür Adaleti

Prosedür adaleti örgüt içerisindeki maaş, terfi, maddi olanaklar ve çalışma şartları gibi unsurların belirlenmesinde örgütün başvurduğu metotlar, uygulamaların adil bir şekilde yapılması ile ilgili olarak tanımlanmaktadır (Doğan, 2002). Prosedürlerin adil olmasını sağlayacak 6 kural Levanthel'e göre (2000);

1. Tutarlılık kuralı: Örgüt içerisinde alınan dağıtım kuralları tutarlı olmalıdır.
2. Ön yargılı olmamak kuralı: Yapılan dağıtımların ön yargıdan uzak bir şekilde yapılmalıdır.
3. Doğruluk kuralı: Bilgiler doğru olmalıdır.
4. Düzeltibilme kuralı: Örgüt tarafından alınan bazı kararların çalışanlar tarafından düzeltilebilmelidir.
5. Temsilcilik kuralı: Örgüt içerisinde çalışanlar arasında temsilci bulunması ve yöneticilerle iletişim halinde olabilmelidir.
6. Etik kural: Örgüt tarafından alınacak kararların çalışanların etik kuralları ile aynı oranda etik olmalıdır.

2.1.5. Etkileşimsel Adalet

Literatüre ilk defa Bies ve Moag (1986) tarafından örgütsel adaletin üçüncü alt boyutu olarak tanımlanan etkileşimsel adalet kavramı, çalışanların kendilerine yeterince adil davranıldığını hissedebilmeleri için bireyler arası nitelikli iletişim olarak açıklanmıştır. Etkileşimsel adalet, örgütün ve yöneticilerin örgüt içi işlemlerin yönetilmesinde çalışanlara karşı dürüst olmaları, çalışanlarına karşı dürüst, ılımlı olmaları, çalışanlarına değer vermelerini saygı duymaları şeklinde tanımlanmaktadır. Etkileşim adaleti sayesinde çalışanlar örgüt içerisinde alınan kararların mantığını ve gerekçelerini anlamaktadır bunun sonucunda ise örgüt içi alınan kararları uygulamakta problem çıkartmadan uygulamaktadır (Arslantaş & Dursun, 2008; Karaeminoğulları, 2006; Özer & Urtekin, 2007).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık, toplum duygusunun olduğu her yerde var olan içgüdü'nün duygusal şekilde anlatılış şeklidir. Genel olarak bağlılık, toplumda en yüksek derecede yer edinen bir duygudur (Çöl, 2004).

Küresel rekabetin günden günde arttığı günümüzde, örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri için insan kaynaklarına önem vermeleri gerekmektedir. Bu rekabet ortamında örgüt, örgütte görev alan kişilerin örgüte karşı olan bağlanma duygularına dikkat etmelidir. Tüm bunlar dikkate alındığında, örgütte görev alan bireylerin görev ve sorumluluklarını belirlemede kolaylık sağlanmakta ve örgüt planları sistematik ve izlenilebilir şekilde gerçekleşmektedir. Örgütler için en önemli unsur insan faktörüdür. Bu faktörün verimliliğini arttırmak adına örgütsel bağlılık kurum tarafından oluşturulmalıdır (Topaloğlu, Koç, & Yavuz, 2008).

Örgütsel bağlılık, bireyin kendisini örgüt ile bütünleştirmesi, örgütün amaç ve değerlerini kendi amaç ve değerleri gibi görmesi ve bununla birlikte içten gelen örgüte devam etme arzusu olarak tanımlanmaktadır. (Gürbüz , 2006). Örgütsel bağlılık, örgüt üyesinin örgütün hedeflerini benimseyip, örgütün çıkarlarını kendi çıkarları üstünde tutarak çalışmasıdır. Ayrıca, çalışanların ve yöneticilerin örgüt değerlerine sadık kalması olarak da ifade edilmektedir (Demirel, 2009).

Yapılan literatür taramalarına göre örgütsel bağlılık kavramı kısaca, örgüte karşı yanlı ve duygusal bağlılık biçimi olarak tanımlanmaktadır (Buchanan, 1974).

2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Dünyadaki küreselleşme her alanı etkilediği gibi örgütleri de etkilemiştir. Teknolojinin hızla gelişmesi ile birlikte artan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek adına savaş veren örgütler için çalışan motivasyonu önemli bir hal almıştır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan motivasyonlu çalışanlara sahip olan örgütler temel amaçlarına kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Maliyetlerini en aza indirerek verimliliklerini arttırmak isteyen örgütler öncelikle insan kaynaklarına önem vermektedir. Örgütlerde başarıya ulaşmak ancak vasıflı ve donanımlı personel ile olmaktadır. Bünyesinde donanımlı personel bulunduran örgütler, kurum üyelerinin devamlılığını sağlamak için örgütsel bağlılık duygularını harekete geçirmek isterler. Örgüt ile çalışanın uyumlu olduğu bir kurumda örgütsel bağlılık duygusu hâkimiyet göstermektedir. Özetle, örgüt içerisinde örgütsel bağlılık duygusu barındıran insan kaynakları bulundurmaya mal ve hizmet üretmek kadar önemlidir (Bakan & Büyükbeşe, 2004; Çetin, Basım, & Aydoğan, 2011; Karataş & Güleş, 2010; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009).

2.2.2. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Allen ve Meyer tarafından örgütsel bağlılık duygusal, devam ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyutta ele alınmaktadır (Doğan & Kılıç, 2007).

2.2.2.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, kişinin örgüt için örgüt tarafından beklenilenin üstünde çaba sarf etmesi, örgüt için fedakârlıkta bulunmasını, kendisini örgütün bütünü olarak görmesi olarak tanımlanmaktadır. Allen ve Meyer tarafından duygusal bağlılık, kişinin örgüte duygusal anlamda yakınlık hissetmesi olarak tanımlanmıştır. Örgütler tarafından çoğunlukla arzu edilen bağlılık türü duygusal bağlılıktır. Duygusal bağlılık duygusu yüksek olan örgüt üyeleri örgütün amaç ve değerlerine

kendi amaç ve değerleri gibi sahip çıkmaktadır (Gürbüz S. , 2006; Hutchison & Sowa, 1986; Robbins, Ford, & Tetrick, 2012).

2.2.2.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı literatürde zorunlu bağlılık olarak da isimlendirilmektedir. Çünkü çalışan örgüte yapmış olduğu yatırımları kaybetmek istemez ve örgütten ayrılmamanın ona maliyetli olacağını düşünür. Bu yatırım ve maliyetlere örnek olarak, bireyin örgüt içerisinde arkadaş edinmiş olması, aldığı kıdemler verilebilir. Kısaca kişinin örgütte kendisi için elde etmiş olduğu faydalar bu yatırım ve maliyetleri oluşturmaktadır. Alternatif iş olanaklarının az olduğunu bilen çalışanlar mevcut örgütlere daha çok bağlılık göstermektedir. Bu da kuvvetli bir devam bağlılığı duygusu oluşturmaktadır (Allen & Meyer, 1984; Meyer & Allen, 1991).

2.2.2.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık örgütsel bağlılık kavramının ahlaki ve sorumluluk duygusunu yansıtan bağlılık türüdür. Bu bağlılık türü aynı zamanda çalışanın sorumluluk duygusunu da yansıtmaktadır. Örgütten ayrıldığında kişi yöneticisini yarı yolda bırakacağını düşünerek örgütten ayrılma düşüncesinden vazgeçebilir (Robbins & Timothy, 2017).

3. YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Her örgüt amacına ulaşabilmek için insan kaynağına ürün ve hizmet kaynaklarına verdiği kadar önem vermektedir. Amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek ve verimliliklerini arttırmak isteyen örgütler çalışanlarının bağlılık duygusunu kazanmalı ve bunu çalışanlarına destek olarak yapmalıdır. Çünkü örgütün kendini gerçekleştirmesindeki en büyük rol, çalışanlara aittir. Yukarıdaki bölümlerde değinildiği gibi, adil bir çalışma ortamında varlığını sürdürdüğünü bilen çalışan, daha verimli ve yüksek performanslı çalıştığı açıktır. Bu örgütün karlılığını artırmaktadır. Örgüte bağlılığı artan çalışanların örgüte duydukları psikolojik ve duygusal bağı da kuvvetlenmektedir. Örgütte adaletsizlik olduğu algısına kapılan çalışanların motivasyonları düşmekte ve örgüte maddi ve manevi olarak zarar verme noktasına kadar gitmektedir (Aksoy, 2012; Keskin, 2017).

Yapılan literatür taramaları sonucunda, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine olan etkileri hakkında pek çok çalışmaya rastlanmıştır. Aşağıda bu konu ile ilgili yapılmış olan çalışmaların bazılarına yer verilmiştir.

2008 yılında yapılmış olan "Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama" konu başlıklı yüksek lisans çalışmasında örgütsel adalet ile bağlılık arasında orta yönlü pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmaya Türkiye'den katılmış olan çalışanların örgütsel adalet ve bağlılık algılarının, Polonya'dan katılan çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu sebeple, örgütsel adalet ve bağlılık algı ilişkisinin ülkelere göre anlamlı bir değişiklik göstermekte olduğu sonucuna varılmıştır (Çöp, 2008, s. 114, 123).

Özel bir bankada yapılmış olan bir araştırmada, örgütsel adalet boyutlarından sadece etkileşimsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine pozitif yönlü etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer adalet alt boyutlarının örgütsel bağlılık arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Diğer yandan, etkileşimsel adaletin örgütsel bağlılığı etkilemesinde içsel ve dışsal tatminin aracı olduğuna rastlanılmıştır. Bundan yola çıkılarak, içsel ve dışsal tatminin etkileşimsel adaleti ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi olumlu yönde etkilediği anlaşılmaktadır (Erkuş, Turunç, & Yücel, 2011).

Manisa'daki eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin yer aldığı bir diğer araştırmada, öğretmenlerin algılanan örgütsel adalet algıları ve bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin adil davranışlarda bulunmaları, keyfi karar vermekten kaçınmaları ve alınan karar ve kuralları herkese karşı eşit bir şekilde yürütmesi, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını pozitif yönde etkileyerek duygusal ve normatif bağlılıklarını da kuvvetlendirdiği tahmin edilmektedir (Vedat, 2014).

İngiliz ve Alman çalışanlar üzerinde yapılmış olan bir araştırma sonucuna göre, değişime açık ve gelenek bağlılıkları az olan çalışanlarda algılanan örgütsel adalet ve bağlılık arasındaki ilişkinin güçlü olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, değişime açık çalışanların örgütsel adaleti sorgulamasıdır. Fakat geleneklerine bağlı olan ve değişime kapalı çalışanlarda prosedür adaleti daha az değerlendirdiği ve önemsemeyen örgütsel bağlılık seviyesinin koşulsuz bir şekilde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Fischer & Smith, 2006).

Sağlık kuruluşunda çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada katılımcıların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkisi ortalamasının orta değerinde olduğu sonucuna varılmıştır. Hemşirelerin bağlılık düzeylerinde azalış gözlemlenmiştir. Bunun nedeni hemşirelerin algıladıkları adaletsizliklerdir. Ülke çapında yapılmış olan düzenlemeler sonucunda hemşirelik ile ilgili eğitim çeşitliliği çoğalmıştır. Bu düzenlemeler, sistemdeki eşitsizliğin giderilmesi konusunda iyileştirilirse hemşirelerin adalet algısı pozitif yöne doğru kayma gösterecektir (Arı, Gülova, & Köse, 2015).

Yukarıdaki bahsi geçen çalışmalarda çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki olup olmadığı sonucuna bakılarak örgütü ve çalışanları nasıl etkilediği açıklanmıştır. Yapılan literatür tarama sonuçlarına göre de birbirini destekleyen sonuçlara rastlanılmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda yapılan bu araştırma ise günümüzde gıda perakende sektöründe önemli role sahip olan perakende çalışanları üzerine yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler sorgulanmıştır.

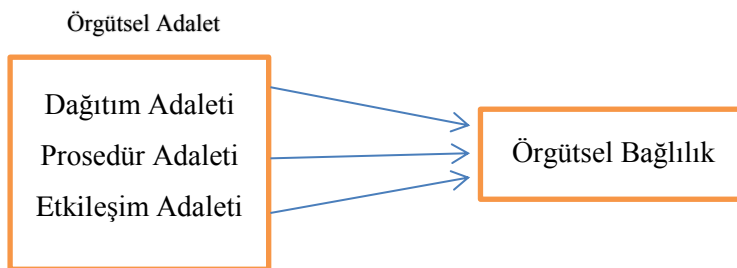
H1: Örgütsel adalet örgütsel bağlılığı pozitif etkilemektedir.

Ha: Dağıtım adaleti örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

Hb: Prosedür adaleti örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

Hc: Etkileşim adaleti örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

Literatürdeki verilerden yola çıkılarak örgütsel adalet boyutları ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişki göz önünde bulundurularak basit araştırma modeli oluşturulmuştur. Dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığının birbirlerine olan ilişkilerini Şekil 1'deki modellemede gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

4. ANALİZ

Bu çalışma, İstanbul ili Anadolu Yakası'nda faaliyet gösteren yerel perakende zincir market çalışanlarının algıladıkları örgütsel adalet ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğünün gerekliliğinin saptanması, araştırma planlaması yapılırken önemli olarak değerlendirilen noktalardan biri olarak kabul görmektedir. Araştırma sonucunda güvenilir sonuçlara ulaştırılacak kitle sayısı yeterli örneklem olarak tanımlanmaktadır (Young & Berry, 1968). Araştırmanın evrenini İstanbul Anadolu Yakası'nda faaliyet gösteren zincir gıda perakende sektör çalışanları oluşturmaktadır. Toplamda 220 kişiden anket toplanmış, 200 kişinin anketi analize dahil edilmiştir. Çalışmada 220 anket yapılmış 200 anket geri toplanmış, eksik ve tamamlanmamış anketler çıkartıldıktan sonra 200 anket çalışması analizde kullanılmıştır. Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketler önceden geçerliliği ve güvenilirliği olan anketler ile oluşturulmuştur. Üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların demografik özellikleri ile ilgili 6 adet soru sorulmuştur. İkinci bölümde Colquitt (2001) tarafından geliştirilen geçerliliği ve güvenilirliği Özmen, Arbak ve Özer (2007) tarafından test edilmiş örgütsel adalet ölçeği bulunmaktadır. Yaptıkları araştırma sonucunda test edilen ölçek dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olarak üç boyutta toplanmıştır. Son bölüm olan 3.bölümde Meyer ve Allen tarafından geçerliliği ve Wasti (2001) tarafından güvenilirliği test edilmiş, örgütsel bağlılık ölçeği bulunmaktadır (Meyer, Allen, & Smith, 1993). Örgütsel bağlılık ölçeği örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve devam bağlılığı olarak üç boyutta ele almaktadır. Her iki bölümde de 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Aşağıda ölçek boyutları arasındaki ilişkiler korelasyon değerleri ile incelenmiştir.

Tablo 1. Araştırma Değerlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

	Prosedür Adaleti	Dağıtım Adaleti	Etkileşimsel Adalet	Adalet (toplam)	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Bağlılık (toplam)
Prosedür Adaleti	1							
Dağıtım Adaleti	,000	1						
Etkileşimsel Adalet	,000	,000	1					
Adalet (toplam)	,577**	,577**	,577**	1				
Duygusal Bağlılık	,448**	,457**	-,006	,519**	1			
Devam Bağlılığı	,017	,063	-,019	,035	,000	1		
Normatif Bağlılık	-,033	,121	,086	,101	,000	,000	1	
Bağlılık (toplam)	,250**	,370**	,035	,378**	,577**	,577**	,577**	1

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

Tablo 1'deki korelasyon değerleri incelendiğinde örgütsel bağlılık ile örgütsel adaletin alt boyutu olan prosedür adaleti arasında 0,250 değerinde pozitif yönlü korelasyonun olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile dağıtım adaleti arasında 0,370 oranında pozitif yönlü korelasyon vardır. Etkileşimsel adalet ile örgütsel

bağıllık arasında ise bulunan korelasyon değeri istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Örgütsel bağıllık, prosedür ve dağıtım adaleti ile pozitif ve anlamlı ilişki kurmaktadır. Bu değişkenlerin arasındaki ilişki ve etkiler çoklu regresyon analizi ile incelenecektir.

Aşağıdaki tablolarda regresyon analizine ilişkin istatistikler yer almaktadır. Bağımsız değişkenlerin modeli açıklama oranı, model parametreleri ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan örgütsel bağıllık üzerindeki etkileri açıklanmıştır.

Tablo 2. Model Özeti

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,447 ^a	,200	,197	,52026	,200	16,358

Tablo 2'de F değerinin 16,358 ve yüksek bulunması model parametrelerinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir. R square değerinin 0,200 değeri bağımsız değişkenlerin örgütsel bağıllığı %20 oranında açıkladığını ifade etmektedir.

Prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşimsel adalet birlikte örgütsel bağıllık kavramının %20 lik kısmını açıklayabilmektedirler, kalan kısmın farklı değişkenler tarafından açıklandığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Çoklu Regresyon Analizi Tablosu

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,00012	,037		,000	1,000
Prosedür Adaleti	,144	,037	,250	3,909	,000
Dağıtım Adaleti	,213	,037	,370	5,787	,000
Etkileşimsel Adalet	,020	,037	,035	,548	,584

Not: Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağıllık

Tablo 3'te regresyon denkleminin ilişkin istatistiksel veriler yer almaktadır. Bağımsız değişkenlere denk gelen Beta değerleri, bu değişkenlerin katsayılarını ifade etmektedir. Katsayıların hepsi pozitifdir. Katsayıların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı sig. değerleri ile ölçülmektedir. Prosedür adaleti değişkenine ait kayşayı 0,250' dir. Buna karşılık gelen sig. değeri 0,000 olup 0,05'ten küçüktür. Bu durumda bu katsayının bağımlı değişken üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Katsayının pozitif olması prosedür adaleti ile ilgili konularda yapılan çalışmaların artırılması örgütsel bağıllığı da arttıracığı sonucunu vermektedir. Yani prosedür adaleti örgütsel bağıllığı etkilemektedir. Dağıtım adaleti değişkeni

0,370 katsayısı oranında ve pozitif olarak bağlılığa etki etmektedir. Buna ait sig. değeri 0,000 olup 0,05' ten küçüktür. Dağılım adaleti örgütsel bağlılığı pozitif etkiler ve bu etki istatistiksel olarak anlamlıdır. Dağılım adaleti ile ilgili gerçekleştirilen çalışmaların örgütsel bağlılığa pozitif yönlü etkisi olacağı sonucu elde edilmiştir. Etkileşimsel adaletin regresyon denklemindeki katsayısı 0,035'tir. Buna karşılık gelen sig. değeri 0,584>0,05 olduğundan katsayı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Sonuç olarak örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde prosedür ve dağılım adaleti boyutları açısından etkisi vardır. Etkileşimsel adalet boyutunun bağlılık üzerindeki etkisi ise istatistiksel olarak anlamsızdır. H1 hipotezi kabul edilmektedir. Örgütsel adalet, örgütsel bağlılığı etkilemektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya ticaretinin hızla artması tüm sektörleri etkilemiş olduğu gibi gıda perakende sektörünü de oldukça etkilemiştir. Pazardaki mevcut ürünlerin raf ömürlerinin kısılması, hızlı tüketimin artması ve tüketici tercihlerinin hızla değişiyor olması gıda perakende sektörünü geçmişe göre daha dinamik hale getirmiştir. Bu dinamikliği korumak ve bu hıza ayak uydurmak için tüm sektörler gibi gıda perakende sektörleri de varlıklarını devam ettirebilmek için örgüt içi yapılanmalarına özen göstermektedirler. Örgüt içi sürdürülebilirlik ve uyumu sağlamanın başlıca yollarından biri de örgüt içi adaleti sağlamak ve çalışanların bağlılıklarını kazanmaktan geçmektedir. Böylece örgütlerinin adaletli olduğuna inanan çalışanlar, örgütlerine bağlanarak yüksek çalışma performansı göstererek örgütlerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmalarını sağlamaktadır. Yapılan araştırma sonucuna göre, gıda perakende sektör çalışanlarının adalet algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Bu araştırma sadece İstanbul ili Anadolu Yakası yerel perakende zincir çalışanları üzerinde yapılmış olup, elde edilen sonuçlar araştırmanın yürütüldüğü görevliler çerçevesinde sınırlılığa sahiptir. Araştırmadaki veriler çalışanların beyanına dayanmaktadır. Genelleme yapılabilmesi için farklı bölgelerde ve farklı yerel zincir marketlerde aynı ölçeklerin çalışanlara uygulanması gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca, yerel gıda perakende sektör çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmaya katılan çalışanların %59,5'i lise, %26'sı ilköğretim kalan %14,5'i ise yüksekokul mezunlarını oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucuna göre yerel gıda perakende zincir çalışanlarının örgütsel adalet alt boyutlarından, etkileşimsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bunun nedeni, çalışanların soyut kazanımlardan çok somut ve maddi kazanımlara değer veriyor olması olarak açıklanabilir. Çalışanların, amirlerinin ve yöneticilerinin kendilerine olan tavırlarından, nazik davranması ya da nazik davranmamasından ziyade örgütten elde ettikleri maddi kazanımlar olan maaş, prim, ikramiye gibi somut gelirlere önem vermektedir. Ayrıca, eğitim seviyesi düşük olan çalışanlar iş kaybetme korkusu yaşamaktadır ve yeni bir iş kolu bulmakta problem yaşayacağını bildiği için, anketin etkileşimsel adalet bölümündeki soruları yanıtlamaktan çekinmiş olduğu söylenebilir. Tüm bunlar araştırmanın özellikli olduğunun ispatı olduğu gibi aynı zamanda araştırmanın sınırlılığı olarak da söylenebilir. Araştırma başka illerde, gıda perakende sektöründe yönetici kadroları da dahil edilerek yapılabilir.

KAYNAKÇA

Aksoy, C. (2012). İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Çalışanların Adalet Algıları Açısından Güven Faktörünün İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Akyüz, Ü., Demirkasımoğlu, N., & Erdoğan, Ç. (2013). Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Yöneticilerin Örgütsel Adalet Algıları. Eğitim ve Bilim, 38(167),273-288.

Allen, J. P., & Meyer, N. J. (1984). Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. Journal of Applied Psychology, 63(3), 372-378.

Allen, J. P., & Meyer, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 63(1), 1-18.

Arı, M., Gülova, A., & Köse, S. (2015). Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi, 10(1), 43-51.

Arslantaş, C. C., & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 111-127.

Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, (7), 1-30.

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

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

Çetin, F., Basım, H. N., & Aydoğan, O. (2011). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), 61-70.

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

Çöp, S. (2008). Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.

Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 115-132.

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

Doğan, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim Ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü. Akademik Bakış Dergisi, 2(2), 69-76.

Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(29), 37-6.

Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon "Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar"*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Erkuş, A., Turunç, Ö., & Yücel, R. (2011). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatminin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.

Fischer, R., & Smith, P. B. (2006).). Who Cares About Justice? The Moderating Effect of Values on the Link Between Organizational Justice and Work Behaviour". *Applied Psychology*, 55(4), 541-562.

Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.

Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 48-75.

Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

İplik, F. N. (2009). "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma: Adana İli Örneği". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (25), 107-118.

İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 51-73.

İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karataş, S., & Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki". *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.

Keskin, Ö. (2017). Bankalarda Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Düzce İli Örneği. *Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 78:538-551.

Meyer, N. J., & Allen, J. P. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment,. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

Nowakowski, J. N., & Conlon, D. E. (2005). "Organizational Justice: Looking Back, Looking Forward". *The International Journal of Conflict Management*, 16(1), 4-29.

Övgü, Ç. K. (2005). Performans değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdemir, A. (2013). "Okul Yöneticilerindeki Adalet Ve Liyakat İle Öğretmenlerdeki Sadakat Ve Gayret Arasındaki İlişki". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(1), 99-117.

Özer, P. S., & Urtekin, G. E. (2007). "Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28), 107-125.

Özmen, Ö. N., Arbak, Y., & Süral Özer, P. (2007). Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Adadematik Bakış*, 7(1): 17-33.

Paşamehmetoğlu, A., & Yeloğlu, O. H. (2013). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Basım.

Pfeffer, J., & Langton, N. (1993). The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity, and Working Collaboratively: Evidence from College and University Faculty. *Administrative Science Quarterly*, 38: 382-407.

Robbins, J. M., Ford, M. T., & Tetrick, L. E. (2012). Perceived Unfairness and Employee Health: A Meta Analytic Integration". *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 235-272.

Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2017). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Çev., İnci Erdem, 14.Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık.

Şeşen, H. (2010). Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma. Doktora Tezi. Ankara: KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü.

Taşkıran, E. (2010). Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim-Örgütsel Adaletin Rolü. İstanbul: Beta Yayınlar.

Topaloğlu, M., Koç, H., & Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Acısından Analizi. *Kamu İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9(4), 1-19.

Vedat, B. (2014). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.

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

Young, P. V., & Berry. (1968). *Bilimsel ve Sosyal İncelemeler ve Araştırma*, No.3, 324. Ankara: Ege Matbaası.