

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

The Effect of Corporate Social Responsibility on Organizational Justice and Organizational Commitment: A Research in Five Star Hotels in Istanbul

Yusuf YILDIRIM

Dr. Öğr. Üyesi., Haliç Üniversitesi, Güzel Sanatlar Fakültesi,
Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, yusufyildirim@halic.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-5393-999X>

Makale Başvuru Tarihi: 01.04.2021

Makale Kabul Tarihi: 01.05.2021

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Sevinç GÖKTEPE

Dr. Öğr. Üyesi., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi,
Turizm İşletmeciliği Bölümü, goktepe@istanbul.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-0856-0278>

Ayhan BAYRAM

Dr. Öğr. Üyesi., Giresun Üniversitesi, Görele Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu,
Lojistik Yönetimi Bölümü, ayhan.bayram@giresun.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0003-0640-8106>

Orhan AKOVA

Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi,
Turizm İşletmeciliği Bölümü, oakova@istanbul.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0001-7740-2938>

Anahtar

Kelimeler:

Kurumsal Sosyal
Sorumluluk,

Örgütsel Adalet,

Örgütsel Bağlılık,

Otel İşletmeleri,

ÖZET

Bu çalışmanın amacı kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının otel işletmeleri iş görenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları üzerindeki etkisini ölçmektir. Araştırma kapsamında İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 263 iş görene anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda otel işletmeleri iş görenlerinin kurumsal sosyal sorumluluk, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının yüksek olduğu görülmüştür. Bunun yanında otel işletmeleri iş görenlerinin yasal sorumluluk, normatif bağlılık ve etkileşimsel adalet algılarının da oldukça yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Soru formu ile elde edilen veriler basit doğrusal regresyon ile analiz edilmiştir. Bu doğrultuda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılıktaki değişimin kurumsal sosyal sorumluluk tarafından, örgütsel bağlılıktaki değişimin ise örgütsel adalet tarafından açıklandığı, kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığı, örgütsel adaletin ise örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Keywords:

Corporate Social
Responsibility,

Organizational
Justice,

Organizational
Commitment,

Hotels,

ABSTRACT

This study aims to measure the effect of corporate social responsibility practices on the perceptions of organizational justice and organizational commitment of hotel business employees. As part of the research, 263 employees working in five-star hotel businesses operating in Istanbul were surveyed. As a result of the study, hotel business employees had a high perception of corporate social responsibility, organizational justice, and organizational commitment. In addition, it has been observed that the perception of legal responsibility, normative commitment, and interactive justice of hotel business employees is quite high. The data obtained by question form was analyzed by simple linear regression. In line with this, the change in corporate social responsibility and organizational commitment by organizational justice, organizational commitment, organizational justice is described by the variation in corporate social responsibility, organizational justice and organizational commitment, organizational justice, organizational commitment has a positive effect that is concluded.

1. GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) işletmelere çeşitli şekillerde fayda sağlayan, çalışan davranışlarını geliştiren ve karlılık yaratan bir faaliyet olarak görülmektedir (Tziner vd., 2011:67). İşletmelerin etik davranışları ve iyi bir kurumsal birey olarak davranışları beklenmektedir. Bir yandan çalışanlar, tedarikçiler ve müşteriler ile adil bir anlaşma yapılırken, diğer yandan hayırsever amaçları desteklemek ve çevresel sürdürülebilirliği teşvik etmek adına faaliyetlerde bulunulabilir (Abaeian vd., 2014:425). Kurumsal sosyal sorumluluğun çalışanlar üzerinde pozitif bir etkisinin olması yeni bir öneri olmasa da; KSS'nin çalışanları nasıl etkilediği veya çalışanların işletmeleri ile olan ilişkileri üzerinde nasıl bir role sahip olduğu ile ilgili çalışmalar çok fazla değildir (Bauman ve Skitka, 2012:65). Ancak son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütlerde davranışı etkilediği, özellikle KSS, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki etkileşimi ölçen çalışmaların artış gösterdiği görülmüştür. Çalıştıkları örgütlerin adaletli olduğunu düşünen iş görenlerin örgütsel bağlılıkları da yüksek olmaktadır. Örgütsel adalet ve bağlılık algısı yüksek olan iş görenler üyesi olduğu örgütlerin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına önem vermektedir. KSS'nin temelinde bulunan etik kararlar alma, hukuka uygun davranma, mikro anlamda çalışanlara makro anlamda ise topluma fayda sağlama ve çevreyi koruma prensibi iş görenlerin örgütsel adalet ve bağlılık algılarını arttırmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun uygulanmasına dair birçok sektörde yaşanan değişim hizmet sektörünün temel yapı taşlarından biri olan otel işletmelerini bütüncül olarak etkilemiştir (Ateşoğlu ve Türker, 2010:213). Bu bağlamda otel işletmeleri de varlığını devam ettirebilmek, gelirlerini arttırmak ve tüketiciler tarafından ön plana çıkartılabilmek için KSS uygulamalarına ağırlık vermeye başlamıştır (Pelit ve Pekmezci, 2012:340). Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütün tüm paydaşları tarafından benimsenmesi için öncelikle iş görenler tarafından kabul edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, bu çalışmada KSS uygulamalarının iş görenlere etkilerinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmanın amacı KSS'nin örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmektir. İş görenlerin otel işletmelerinin verimliliğinde, performansında ve finansal başarısında kilit rol üstlendiği göz önünde bulundurulduğunda, KSS uygulamaları ile örgütsel adalet ve bağlılık arasındaki etkileşimi belirlemenin hem literatüre hem de pratikte otel işletmeleri yöneticilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Bireylerin geçmişe nazaran oldukça bilinçlenmesi ve artan küresel sorunlar, toplumun kurumsal sosyal sorumluluk ekseninde işletmelerden beklentisini değiştirmeye başlamıştır. Artık işletmelerin sadece ürün ve hizmet üretmeleri değil, kurumsal vatandaş olarak toplumsal sorunlara da müdahalede bulunmaları talep edilmektedir (Erkman ve Şahinoğlu, 2012:269). Bireyler ve gruplar artık daha fazla seslerini çıkarmakta ve değişim için baskı uygulama konusunda gönüllü olmaktadır. Bununla birlikte bazı ülkelerde kurallara uymama durumunda uygulanan para cezaları ile düzenleyici çevresel kontroller de işletmeleri ilgilendirmektedir (Henderson, 2007:230). Dolayısıyla, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını gerçekleştirmeleri uluslararası anlamda da geçerlilik kazanmalarını sağlayabilmektedir (Maignan, 2001:57). Bu gerçeğin farkına varan işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha istekli yaklaşmakta ve bu projeleri hem kurumsal hem de profesyonel bir biçimde yürütmeye çalışmaktadırlar (Mutlu vd., 2011:111).

Kurumsal sosyal sorumluluk, “*şirketin çevre ve sosyal refah üzerindeki etkilerini değerlendirme ve sorumluluk alma adına gerçekleştirilen kurumsal girişimler*” (Arnaudov ve Koseska, 2012:390) ve “*paydaşları pozitif bir şekilde etkilemeyi ve ekonomik çıkarlarının ötesine gitmeyi amaçlayan kurumsal davranışlar*” (Türker, 2008:189) olarak tanımlanabilir. Temelinde KSS, işletmelerin sosyal bir varlık olduğunu ve topluma karşı bazı sorumluluklarının olduğunu belirtmektedir (Çalışkan ve Ünüsan, 2011:154). Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluğun sinerji yaratan bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür (Cingöz ve Akdoğan, 2012:334).

KSS'nin özü iş ile ilgili kararlar verilirken, işletmenin farklı tarafların çıkarlarını dikkate alması gerektiğidir (Küçükusta vd., 2013:20). KSS kavramı etik değerlere bağlı olarak örgütsel kararlar alma, yasal gerekliliklere uygun davranma ve mikro anlamda bireylere, makro anlamda toplumun tamamına ve çevreye saygı gösterme anlamına gelmektedir (Greenberg, 2005:60). Diğer bir tanımda, KSS işletmenin paydaşlarının empoze ettiği ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumlulukların işletme tarafından karşılanması anlamına gelmektedir (Maignan ve Ferrell, 2000:284).

Sonuç olarak, işletme uygulamaları, bağlı olduğu toplumun yaşam düzeyini yükseltmeyi amaçladığında, farklı KSS tanımlamalarının da ortaya çıkabileceğini söylemek mümkündür (Çalışkan ve Ünüsan, 2011:155). Bu doğrultuda, ekonomik ve yasal sorumlulukların bir zorunluluk içerdiği, etik sorumlulukta ise, zorunluluktan öte toplumsal beklentilerinin ön plana çıktığı ifade edilebilir (Cingöz ve Akdoğan, 2012:335).

Kurumsal sorumluluk anlayışında kolayca takip edilebilecek yaklaşım “*öncelikle, zarar vermeme*” sloganı olmalıdır. İkinci bir yaklaşım ise işletmenin topluma aktif bir şekilde olumlu faydalar sağlamasıdır (Boyd vd., 2007:343). KSS'nin hedefleri arasında zararı en aza indirmek, yararlı amaçları teşvik etmek ve ticari olarak fonksiyonlarını yerine getirirken, göze çarpan sosyal ve çevresel problemlerin çözümüne yardım etmek sayılabilir. Bir işletmeden makul olarak beklenilebilecek ve genel olarak literatürde bahsedilen eylemler şu şekilde sıralanabilir (Henderson, 2007:232);

- Anlamlı ve ölçülebilir sosyal ve çevresel hedeflerin duyurulması ve bu anlamda ilerlemelerin düzenli olarak raporlanması,
- İşletmenin yaptığı zarar verici sosyal ve çevresel etkilerin önlenmesi adına politikaların formülasyonu,
- Sosyal refah ve çevresel koruma programlarına katılım ve yatırım,
- Yerel toplum grupları da dâhil hükümet ve sivil toplum örgütleri ile ortaklıklar kurma,
- Resmi düzenlemeler ile tam uyum ve bunları aşmak için gönüllülük,
- Yerel personel sağlama ve eğitim ile ürün ve hizmetlerin yerel tedarikçilerden sağlanması,
- Sosyal ve çevresel endişeler hakkında personelin ve müşterilerin eğitilmesi ve katılımının sağlanması.

KSS faaliyetlerine fon sağlamak itibar kazanmak için popüler bir tekniktir (Siu vd., 2014:88). KSS faaliyetlerinin özünde “*genişletilmiş çıkarlar teorisi*” ön plana çıkmaktadır. Bu teori, uzun vadede kurumsal fayda sağlamak için toplumun faydalanabileceği çalışmalar yapmayı ifade etmektedir. Bir işletmenin hayırsever faaliyetlere fon ayırması, o işletmenin büyütülmüş faydasını ifade etmekte ve bu durum başarılı bir toplumsal çalışma olarak görülmektedir (Metin, 2010:143). Kurumsal sorumlulukların yerine getirilmesi bir işletmenin misyon ve değerleri ile ilişkili olmakla birlikte bu sorumlulukların gerçekleştirilmesinin işletme performansına pozitif katkı sağlayacağı açıktır (Cihangir, 2014:76).

KSS faaliyetlerinin somutlaştırılması açısından etik kodlar büyük önem taşımaktadır. Etik programları, hem entegre hem de üretimden bağımsız unsurları somutlaştırabilirken; KSS uygulamalarının kategorize edilmesini sağlayabilir. Ayrıca üst yönetimin KSS'ye olan bağlılığı hayatidir. Bu sayede, KSS faaliyetleri basitçe örgütün süreçlerini veya prosedürlerini yerine getirme adına yapılan güzel bir konuşma sanatı olarak kalmayacaktır (Collier ve Esteban, 2007:27). Etik kodlar çalışanların örgütsel değer ve kültür bilgilerine katkıda bulunma fikrine dayanmaktadır. Bu kodlar örgütün temel değerlerini açıkça ortaya koyan sembolik bir davranıştır (Stevens, 1997:262). Kodlar çalışanların her yıl okudukları ve anladıkları adına imza attıkları resmi belgelerdir (Collier ve Esteban, 2007:21). Etik kodlar, belirli bir bağlamda (örneğin örgütsel davranış) kabul edilebilir ve/veya kabul edilemez davranışlar konusunda bireyleri bilgilendirme amacıyla tasarlanmaktadır. Bu kodlar, davranışlar konusunda hukukun üzerinde genel bir zorunluluk yaratır (Malloy ve Fennell, 1998:454). Kurumsal etik kodların davranışa etkisi üzerine yapılan araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşılsa da; bu kodlar kurumsal karar alırken, potansiyel olmakla birlikte, işletmenin değer yargıları hakkında da paydaşlara bir sinyal vermektedir (Singh vd., 2005:93).

Turizm işletmelerinin içinde bulunduğu pazar koşulları dikkate alındığında farklı ve ciddi yükümlülüklerle sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumda turizm işletmelerinin KSS uygulamaları konusunda daha istekli olmalarını sağlamaktadır. Bu eğilim gelişen tüketici tercihlerinden, çevresel hareketlerden ve daha iyi bir turizm planlaması ve yönetimi için resmi taleplerden cesaret almaktadır. Bu etkilere olan tepkiler ve işletmelerin KSS anlayışları farklılaşabilmekle birlikte, sorumluluk alma ve bu konuda efor harcama adına belirgin bir eğilim vardır (Henderson, 2007: 231). Turizm endüstrisinin bir parçası olarak konaklama sektörü de yirmi yıldan fazla bir süredir KSS programlarına gözle görülür bir efor sarf etmektedir (Küçükusta vd., 2013:20). Bunun nedeni olarak da konaklama işletmelerinin kıyı ve orman alanlarında yıkıma neden olabilecek aşırı su, enerji, hammadde kullanımına neden olması olarak gösterilebilir (Tilikidou, 2014:426).

2.2. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet iş hayatında çeşitli şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Bu süreçler örgüt içerisindeki çeşitli uygulamalar, örgüt üyelerine sunulan çeşitli iyileştirmeler ve iş görenler arası iletişime ilişkin olabilmektedir (Gürbüz ve Mert, 2009:119). İş gören amaçları ile örgütsel amaçlar arasında eşitliğin sağlanmasında, iş gücü devir hızının düşürülmesinde, iş gören verimliliğinin sağlanmasında can alıcı faktörlerden biri iş görenlerin örgütsel adalet düzeyleridir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013:336). Adalet algısı, iş görenler için önemli bir motivasyon kaynağı olmakta ve iş görenlerin adil davranılmadığını hissetmeleri, var oldukları örgüte yönelik negatif tutum takınmalarına veya işletmeden ayrılmalarına sebebiyet verecek ihtimallerin artmasına neden olmaktadır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014:269).

Başlangıçta ifade edilen çıkarlar iş görenin çıkarlarıyla uyumlu hale getirilmez ise örgütün sahip olduğu kültür ve örgütsel iklim hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamamaktadır. Bu durumda içsel uyumsuzluk ve iş nedeniyle oluşan memnuniyetsizlikler gün yüzüne çıkmaktadır. İçsel uyumsuzluk ve memnuniyetsizliğin sebebiyet verdiği olumsuz haller hedef kitleye olumsuz mesajlar vererek işletmenin itibarını zedelemekte ve dolayısıyla örgütsel itibar azalmaktadır (Metin, 2012:143). Sonuç itibarıyla farklı iş görenler için örgütte meydana gelen benzer olaylar ve sergilenen benzer davranışlar, iş görenler arasında farklı değerlendirmelere yol açabilmektedir (Akdoğan ve Demirtaş, 2014:111). Çalışanlar kurumsal adaletsizlik hissettiklerinde olumsuz davranışlarda bulunabilirler. Bunun nedeni ise bu tür bir hareketin çalışanların değerlerine ters düşen bir durum veya psikolojik ihtiyaçlarını tehdit edecek bir hareket olarak algılanmasıdır (Rupp vd., 2006:538).

Olumlu örgütsel adalet algısına sahip iş görenler diğer iş görenlere göre daha başarılı, etkili ve memnun olmakta, yüksek performans göstermekte ve hem örgüte hem de yöneticiye yüksek güven beslemektedir. Olumsuz örgütsel adalet algısına sahip iş görenlerin ise düşük performans gösterdiği, sık sık işe devamsızlık yaptığı ve örgütsel yabancılaşma yaşadığı söylenebilir (İyigün, 2012:60). Sonuç olarak çalışanlar işletmede ne kadar eşit davranıldığını hissederlerse, o kadar iş doyumuna ulaşabilmektedirler (Zainalipour vd., 2010:1990).

Örgütsel adalet literatüründe genel olarak üç tür adalet boyutu olduğu gözlemlenmektedir. Bunlardan ilki dağıtım adaletidir. Yönetim yazınında örgütsel adalet ile ilgili ilk yıllarda yapılan araştırmaların iş görenlerin görev aldıkları örgütün kendilerine sundukları birtakım faydaların dağıtımı ile ilişkili olduğundan iş görenlerin elde ettiği kazanımlara bağlı olarak algıladığı adalet, dağıtım adaleti olarak kavramsallaştırılmıştır (İyigün, 2012:58). Diğer bir adalet boyutu prosedür adaletidir. Prosedür adaleti, kazanımları belirlemede kullanılan araçların algılanan adaletidir (Çetinkaya ve Çimenci, 2014:243). Prosedür adaleti dağıtım adaletinde olduğu gibi ne kadar sonuç alındığıyla ilgili değil, bu sonuçların değerlendirilmesinde ne kadar adil olup olmadığı konusunda kişilerin algılamalarını ifade etmektedir (Greenberg, 2005:38). Son adalet boyutu ise etkileşim adaletidir. Adil etkileşim, kişinin maruz kaldığı kişiler arası uygulamaların içeriğini ve niteliğini ifade ettiğinden, uygulamanın bir kısmı adil olarak algılanırken, diğer kısmı adil olarak algılanmamaktadır (Yıldırım, 2007:259). Colquitt (2001:396) etkileşim adaletinin kişiler arası adalet ve bilgilendirme adaleti olarak ikiye ayrılması gerektiğini belirtmiş; bunu da bu iki adalet türünün farklı etkileri olmasına bağlamıştır. Kişiler arası adalet, kişilerin diğer insanların davranışlarının ne kadar adil olup olmadığını algılamaları ile ilgilidir (Greenberg, 2005:40). Bu adalet türü otoriteler tarafından kişilere gösterilen nezaket, itibar ve saygı derecesiyle birlikte algılanmaktadır (Colquitt vd., 2001:427). Bilgilendirme adaleti ise; kişilerin karar alınırken temel alınan bilgilerin ne kadar adil olup olmadığını algılamaları ile ilgilidir (Greenberg, 2005:40). Bu adalet türü prosedürlerin belirli bir yol izlenerek uygulanması ya da çıktıların dağıtımının nasıl yapılacağı ile ilgili gerekli açıklamaları kapsayan bilgilerin sağlanması ile ilgilidir (Colquitt vd., 2001:427).

2.3. Örgütsel Bağlılık

Bağlılığın farklı boyutları veya formları olsa da yapısını karakterize eden ve diğer yapılardan ayıran bir özü vardır. Bu özü bulmanın yolu ise var olan kavramların gözden geçirilmesidir (Meyer ve Herscovitch, 2001:300). Çok sayıda bağlılık tanımı olsa da genel olarak bağlılığın; davranışlara yön veren stabilize veya nazik bir güç olduğu üzerinde durulmaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001:301). Collier ve Esteban (2007:25), “*çalışan bağlılığı sadece eğitilebilir, zorunlu olamaz*”, diyerek çalışanların bağlılığının zamanla kazanılabileceğini belirtmişlerdir. Bağlılık böyle bir durumsa bu gücün doğasını göz önüne almak gerekir. Genel olarak bu gücün adeta bir zihin seti olduğu konusunda fikir birliği oluşmuştur. Ancak zihin setinin doğası konusunda az da olsa farklı görüşler de vardır. Çok sayıda teorisyen bağlılığı çok boyutlu bir yapıda görmektedir (Meyer ve Herscovitch, 2001:303).

Bir organizasyona olan bağlılığın davranışsal sonuçları düşük devir hızı, işe gelmeme oranının düşüklüğü, performansın geliştirilmesi ve örgütsel vatandaşlık davranışının artması şeklinde görülebilir (Meyer ve Herscovitch, 2001:310). Bu yaklaşıma göre, bir örgütte çalışmaya devam eden iş gören, o örgüte zamanını vermekte ve emek harcamaktadır. Bu bağlamda örgüte bir yatırım yapan iş gören bağlı bulunduğu örgütten ayrıldığında harcadığı zamanın, sarf ettiği çabanın ve örgüte verdiği emeğin ziyan olacağını düşünerek çalışmaya devam etmektedir (Aslan, 2008:164).

Örgütsel sistemin karar vericisi olan yöneticilerin iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini arttırabilmek için onları ilgilendiren konularda adil tutum sergilemesi ve uygun davranışlar göstermesi gerekmektedir (Bağcı, 2013:164). İşletmeyle ilgili hayati kararlar genel olarak örgütün üst yönetimi tarafından alınsa da iş görenlerin görüşlerinin alınması onları değerli hissettirmekte ve örgütsel güvenin artmasını sağlamaktadır (Develioğlu ve Çimen, 2012:144).

Literatüre bakıldığında bağlılığı çok boyutlu çerçevede incelemek mümkündür. Burada kişilerin bağlılıktan ve bağlılığın kişilerden nasıl etkilendiğini incelemek önemlidir (Meyer vd., 1998:32). Dolayısıyla bağlılık türlerinin birbirine benzemediği konusuna dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Meyer ve arkadaşları üç tür bağlılıktan bahsetmektedirler. Güçlü efektif bağlılığa sahip olan çalışanlar “istedikleri”; güçlü devam bağlılığına sahip olanlar “ihtiyacı olduğu”; güçlü normatif bağlılığa sahip çalışanlar ise “zorunluluk” hissettikleri için işletmede kalmaktadırlar. Çalışanlarının bağlılığını güçlendirmeye çalışan işletmelerin aşımaya çalıştıkları bağlılık türünün doğasına dikkat etmeleri önem arz etmektedir (Meyer vd., 1993:539). Bununla birlikte bu üç bağlılık boyutunu çalışanlarda farklı seviyelerde algılayabilirler. Örneğin bazı çalışanlar işletmede kalmak için daha güçlü ihtiyaç ve zorunluluk hissedip aksine isteksiz olabilirken; bazıları da ihtiyaç veya zorunluluk hissetmek yerine işletmede kalma adına istekli olabilir. Kişinin işletmeye olan bağlılığı kısa bir özet olarak bu her bir ayrılabilir aşamayı yansıtmaktadır (Allen ve Meyer, 1990:4). Örgütsel bağlılığın üç boyutunun da işten ayrılma niyeti, iş değiştirme niyeti ve iş gücü devir hızı ile negatif korelasyon içinde olduğu; fakat diğer çalışma davranışlarıyla (örneğin, katılım, iş performansı, örgütsel vatandaşlık gibi) farklı korelasyonlara sahip olduğu söylenebilir (Meyer vd., 2002:39). Normatif bağlılıkta iş görenler açısından en önemli duygular sadakat ve minnettarlıktır. Sadakatlerinden ve minnettarlıklarından ötürü iş görenler işe devam etmeyi ahlaki bir zorunluluk olarak değerlendirmektedir (Erkman ve Şahinoğlu, 2012:275). Bunun yanında güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanlar istedikleri, güçlü devam bağlılığına sahip çalışanlar ihtiyaç duydukları ve güçlü normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar bunu gerektirdiğini düşündükleri için işletmede kalmayı seçmektedirler (Allen ve Meyer, 1990:3).

3. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE HIPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Örgütsel Adalet İlişkisi

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına gerektiği kadar özen göstermeyen örgütler itibar kaybedilmektedir. Yaşanan itibar kaybı işletmenin genel performansını olumsuz etkileyebilmekte ve işletme maliyetlerini artırma gibi olumsuz durumlarla karşılaşılabilir (Cingöz ve Akdoğan, 2012:338). Literatüre göre örgütün sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılması çalışanların işletmenin bir parçası olmaktan gurur duyduğunu göstermiştir. Çalışanlar işletmenin, dünyanın bugünü ve geleceği hakkında sorumluluk sahibi olduğunu ve en azından kısa zamanda kar amacı gütmeme kararında olduğunu düşünmektedirler. Örgütsel adalet örgüt içerisindeki bireylerin (çalışanların) veya gruplara olan davranışlara ilişkin normları ifade eder. Örgütler örneğin anneler için bir günlük bakım merkezi sağlayarak, hayırsever bağışlar taahhüt ederek veya estetik ve uygun bir çalışma ortamı yaratarak sorumluluklarını yerine getirebilirler (Maignan ve Ferrell, 2000:284). İşletmenin asıl yükünü taşıyanlar çalışanlar olduğuna göre, işletmenin bu konudaki sorumluluklarını başarıyla yerine getirebilmesi ancak ve ancak çalışanların gönüllü ortaklığına bağlıdır (Collier ve Esteban, 2007:20). İş görenler örgütte adaletsizliği algıladıklarında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık davranışları azalmakta ve örgütten ayrılmaktadırlar (Şahin ve Taşkaya, 2010:109). Bu bilgiler ışığında araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

H1: Kurumsal sosyal sorumluluk örgütsel adaletî pozitif yönde etkilemektedir.

3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Literatür incelendiğinde genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk algısının çalışanların örgütsel bağlılık algılarını etkilediği görülmektedir. D'Aprile ve Talò (2015) çalışmalarında KSS'nin örgütsel bağlılığı pozitif anlamda etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Hofman ve Newman (2014) da benzer şekilde çalışmalarında, çalışanların KSS algılarının örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Farooq vd., (2014) ise örgütsel bağlılığın KSS'nin doğrudan bir sonucu olmadığını ancak yine de önemli bir yordayıcısı olduğunu belirterek, KSS'nin örgütsel bağlılığı etkileme sürecini örgütsel kimlik ve örgütsel güven ile açıklamışlardır. Asrar-ul-Haq vd. (2017) KSS'nin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçerek KSS'nin dört parçasından ikisi olan yasal ve etik sorumluluğun bağlılığa daha fazla etki ettiğini belirtmişlerdir. Mory vd. (2016a)'nin çalışmasında ise KSS ile ilgili faktörlerin çalışanların duygusal ve normatif örgütsel bağlılıklarını etkilediği görülebilmektedir. Benzer şekilde Ditlev-Simonsen (2015) KSS algısı ile efektif bağlılık arasında pozitif bir korelasyon olduğunu bulmuş, Mory vd (2016b) ise KSS'nin çalışanların efektif örgütsel bağlılığını güçlü bir şekilde etkilediğini ancak göreceli olarak normatif örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin daha düşük olduğunu sonucuna varmışlardır. Azim (2016) çalışmasında çalışanların algılanan KSS'si ve örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Çalışanların KSS algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik Erkman ve Şahinoğlu (2012) tarafından hizmet sektöründe faaliyet gösteren yabancı bir işletmeye uygulanan çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile kurumsal sosyal sorumluluk algıları arasında istatistiksel anlamda pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Yine Brammer vd., (2007) tarafından yapılan çalışma sonucunda da kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde güçlü ve pozitif bir etkiye neden olduğu görülmüştür. Amerika Birleşik Devletleri'nde iş adamlarını temel alan çalışmada işletmenin KSS faaliyetlerinin çalışanların bağlılığına etkisinin önemli olduğu ve işletmelerinin sosyal sorumluluklarını yerine getirmedikçe çalışanlar için olumsuz bir etki yaratabileceği sonucu çıkmıştır (Peterson, 2004). Bu bilgiler ışığında araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

H2: Kurumsal sosyal sorumluluk örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

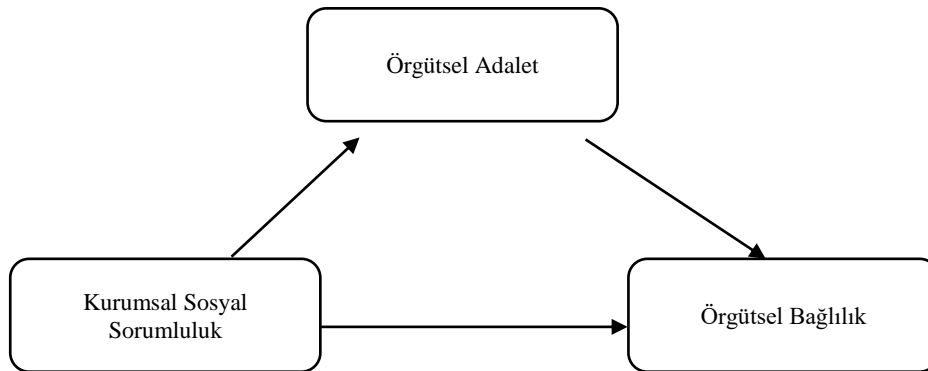
3.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Moon vd., (2014) yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Arslantürk ve Şahan (2012) örgütsel adalet algısının duygusal bağlılık ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki içinde olduğunu; fakat devam bağlılığı ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını belirlemişlerdir. Seymen vd., (2009)'ne göre ise, iş görenlerin normatif bağlılıkları arttırmak isteniyorsa, etkileşim adaletinin alt boyutları olan kişiler arası ve bilgi verme adaletine dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu bilgiler ışığında araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur;

H3: Örgütsel adalet örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.

Yukarıda oluşturulan hipotezler doğrultusunda araştırmanın modeli şekil 1'de gösterildiği gibi oluşturulmuş ve hipotez testleri bu model esas alınarak yapılmıştır.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Örnekleme

Bu araştırmanın amacı kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini İstanbul'da bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının görüşleri doğrultusunda belirlemektir.

Araştırmanın evrenini, İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminde tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2016:201-202). Araştırma kapsamında yüz yüze anket ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 01.07.2019 - 01.11.2019 tarihleri arasında İstanbul'da turistik açıdan yoğun bölgeler olan Beyoğlu, Mecidiyeköy ve Bakırköy'de bulunan 40 beş yıldızlı otel işletmesine toplam 400 soru formu dağıtılmıştır. Dağıtılan 400 soru formundan 300'ü doldurulmuştur. Ancak bu formların 37 adedi eksik veya hatalı doldurulduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle 263 adet soru formundan elde edilen veriler değerlendirilmeye alınmıştır.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma kapsamında nicel veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluğu ölçmek amacıyla Maignan ve Ferrel (2001) tarafından geliştirilen “*kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği*” kullanılmıştır. Bu ölçek; ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve isteğe bağlı sorumluluk olmak üzere dört alt boyuttan ve toplam 29 maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel adaleti ölçmek amacıyla Moorman (1991), Niehoff ve Moorman (1993), Folger ve Konovsky'ye ait çalışmalarından yararlanarak İşbaşı (2000) ve Dilek (2004) tarafından oluşturulan “*Örgütsel Adalet Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek “*dağıtımsal adalet*”, “*işlemsel adalet*” ve “*etiklemsel adalet*” olmak üzere üç alt boyuttan ve 21 maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla Meyer ve Allen (1990, 1991) tarafından geliştirilen ve sonrasında Meyer ve arkadaşları (1993) tarafından güncellenen “*Örgütsel Bağlılık Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek “*Duygusal Bağlılık*”, “*Devam Bağlılığı*” ve “*Normatif Bağlılık*” olmak üzere üç alt boyuttan ve 18 maddeden oluşmaktadır.

4.3. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Yöntemler

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir. Bu bağlamda açıklayıcı faktör analizi ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla hazırlanan soru formunun güvenilirliği Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ile ölçümlenmiştir. Yapılan analize göre kurumsal sosyal sorumluluk için Cronbach's Alpha değeri 883, örgütsel adalet için 775 ve örgütsel bağlılık için 917 olarak bulunmuştur. Bütüncül olarak soru formunun genel Cronbach's Alpha değeri 738 olarak tespit edilmiştir. Bu değerlerin $60 \leq \alpha < 80$ değerleri arasında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Kayış, 2010:405).

4.4. Ölçeklere İlişkin Faktör Analizleri

Araştırma kapsamında ölçeklerin yapı geçerliliği için her bir ölçeğe açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Varimaks yöntemiyle açıklayıcı faktör analizinde faktör yüklerinin alt değeri 35 alınmıştır ve ölçekteki bir maddenin bir faktördeki yükü 35'in üstünde ve bu maddenin diğer faktörlerdeki yükünden 10 veya daha yüksek ise madde o faktörde değerlendirilmiştir (Özdemir, 2009:67).

Kurumsal sosyal sorumluluğu ölçeği dört alt boyuttan ve 29 maddeden oluşmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin yapı geçerliliğini sınamak için beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından elde edilen verilere açıklayıcı (Principal Components Analysis) faktör analizi yapılmıştır ve analiz sonucunda 29 madde dört boyut altında toplanmıştır. Verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar (KMO=0,801; $X^2= 6.380,680$; $df=300$; $p=,000$), veri grubunun faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Varimaks dönüştürmeli temel bileşenler faktör analizi sonucuna göre, puanlardaki değişimin %64,461'ini açıklayan ve öz değeri 1'in üzerinde olan dört faktör belirlenmiştir

(Özdemir, 2009:61). Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin faktörlere göre dağılımı ve faktör yükleri Tablo.1'de verilmiştir.

Tablo 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin Faktörlere Göre Dağılımı ve Faktör Yükleri

Maddeler	1. Faktör Yasal Sorumluluk	2. Faktör Etik Sorumluluk	3. Faktör Ekonomik Sorumluluk	4. Faktör İsteğe Bağlı Sorumluluk
M8	0,900			
M10	0,892			
M9	0,861			
M14	0,823			
M6	0,823			
M7	0,812			
M15	0,782			
M3	0,766	0,375		
M5	0,753			
M16	0,732			
M13	0,731			
M17	0,728	0,459		
M12	0,701	0,534		
M4	0,693			
M18	0,610	0,441		
M22		0,832		
M20		0,825		
M21	-0,362	-0,794		
M19	0,352	0,731		
M27			-0,692	
M23		0,363	0,566	
M29			0,315	0,662
M28				0,539
M24				-0,383
M25				0,376
Özdeğer	9,443	3,922	1,444	1,306
Açıklanan Varyans %	37,771	15,689	5,776	5,225
Toplam Açıklanan Varyans %	37,771	53,460	59,236	64,461

Analize göre 1, 2, 11 ve 26. maddeler birbirine yakın yük değerleri aldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bu maddeler çıkarıldıktan sonra analiz tekrarlandığında açıklanan varyans, toplam varyansın % 64,461'ini oluşturmuştur. 1. faktörün açıkladığı toplam varyansın % 37,771, özdeğerinin 9,443; 2. faktörün açıkladığı toplam varyansın % 15,689, özdeğerinin 3,922; 3. faktörün açıkladığı toplam varyansın % 5,776, öz değerinin 1,444 ve 4. faktörün açıkladığı toplam varyansın % 5,225 öz değerinin 1,306 olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel adalet ölçeği üç alt boyuttan ve 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 21. madde ters kodlanmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinin yapı geçerliliğini sınamak için beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından elde edilen verilere açıklayıcı (Principal Components Analysis) faktör analizi yapılmıştır ve analiz sonucunda 21 madde üç boyut altında toplanmıştır. Verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar (KMO=0,894; $X^2=6.489,405$; $df=136$; $p=,000$), veri grubunun faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Varimaks dönüştürmeli temel bileşenler faktör analizi sonucuna göre, puanlardaki değişimin % 78,322'sini açıklayan ve öz değeri 1'in üzerinde olan iki faktör belirlenmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin faktörlere göre dağılımı ve faktör yükleri Tablo.2'de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktörlere Göre Dağılımı ve Faktör Yükleri

Maddeler	1. Faktör Etkileşimsel Adalet	2. Faktör Dağıtımsal ve İşlemsel Adalet
M17	0,877	
M15	0,874	0,305
M19	0,874	
M18	0,829	0,423
M12	0,801	0,441
M20	0,796	0,480
M16	0,794	
M14	0,673	0,344
M13	0,647	0,397
M6	0,376	0,855
M7	0,430	0,835
M5		0,783
M8	0,455	0,776
M1	0,491	0,773
M3	0,496	0,714
M2	0,574	0,708
M9	0,545	0,705
Öz değer	7,409	5,906
Açıklanan Varyans %	43,583	34,739
Toplam Açıklanan Varyans %	43,583	78,322

Analize göre 4, 10, 11 ve 21. maddeler birbirine yakın yük değerleri aldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bu maddeler çıkarıldıktan sonra analiz tekrarlandığında açıklanan varyans, toplam varyansın %78,322'ini oluşturmuştur. 1. faktörün açıkladığı toplam varyansın % 43,583, öz değerinin 7,409 ve 2. faktörün açıkladığı toplam varyansın %34,739, öz değerinin 5,906 olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeği üç alt boyuttan ve 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 15, 16, 17 ve 18. maddeler ters kodlanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin yapı geçerliliğini sınamak için beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından elde edilen verilere açıklayıcı (Principal Components Analysis) faktör analizi yapılmıştır ve analiz sonucunda 18 madde üç boyut altında toplanmıştır. Verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar (KMO=0,781; $X^2=3.500,70$; $df=105$; $p=,000$), veri grubunun faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Varimaks dönüştürmeli temel bileşenler faktör analizi sonucuna göre, puanlardaki değişimin %69,065'ini açıklayan ve öz değeri 1'in üzerinde olan üç faktör belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktörlere göre dağılımı ve faktör yükleri Tablo.3'de verilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktörlere Göre Dağılımı ve Faktör Yükleri

Maddeler	1. Faktör Normatif Bağlılık	2. Faktör Duygusal Bağlılık	3. Faktör Devam Bağlılığı
M3	0,899		
M12	0,876		
M14	0,859		
M1	0,775		0,325
M2	0,727		
M13	0,663		0,482
M17	-0,412	0,804	
M16	-0,510	0,803	
M15		0,798	
M9		0,720	
M18	-0,329	0,650	
M4	0,374	0,649	
M6			0,849
M5			0,771
M8			0,626
Özdeğer	4,757	3,412	2,190
Açıklanan Varyans %	31,716	22,747	14,602
Toplam Açıklanan Varyans %	31,716	54,463	69,065

Analize göre 7, 10 ve 11. maddeler birbirine yakın yük değerleri aldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Bu maddeler çıkarıldıktan sonra analiz tekrarlandığında açıklanan varyans, toplam varyansın %69,065'ini oluşturmuştur. 1. faktörün açıkladığı toplam varyansın %31,716, özdeğerinin 4,757; 2. faktörün açıkladığı toplam varyansın %22,747, özdeğerinin 3,412 ve 3. faktörün açıkladığı toplam varyansın %14,602, öz değerinin 2,190 olduğu belirlenmiştir.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

5.1. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde, frekans, yüzde ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Araştırmada, beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi ve çalışılan departmanla ilgili sorular sorulmuştur. Örneklem grubuna ilişkin demografik bilgiler Tablo.4'de verilmiştir.

Tablo 4. Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanlarına İlişkin Demografik Bilgiler

Cinsiyet	Frekans	%	Mod	St. Sapma
Kadın	102	38,8	2	0,488
Erkek	161	61,2		
YAŞ			1	1,311
22-26 Yaş Aralığı	101	38,4		
27-31 Yaş Aralığı	60	22,8		
32-36 Yaş Aralığı	58	22,1		
37-41 Yaş Aralığı	17	6,5		
42-46 Yaş Aralığı	27	10,3		
MEDENİ DURUM			1	0,469
Bekâr	178	67,7		
Evli	85	32,3		
EĞİTİM DURUMU			3	0,801
Lise	30	11,4		
Ön Lisans	40	15,2		
Lisans	165	62,7		
Lisansüstü	28	10,6		
ÇALIŞMA SÜRESİ			1	0,603
2 Yıl ve Altı	135	51,3		
3-5 Yıl Arası	113	43,0		
6-8 Yıl Arası	15	5,7		
ÇALIŞILAN DEPARTMAN			6	2,749
Bilgi İşlem	10	3,8		
Muhasebe ve Finans	12	4,6		
Spa	5	1,9		
İnsan Kaynakları	35	13,3		
Kat Hizmetleri	38	14,4		
Ön Büro	68	25,9		
Satış ve Pazarlama	30	11,4		
Yiyecek ve İçecek	65	24,7		
İnsan Kaynakları	35	13,3		

Tablo.1 incelendiğinde araştırmaya katılanların büyük bir kısmının erkek (%61,2), 22-26 yaş aralığında (%38,4), medeni durumlarının bekâr (%67,7), eğitim durumlarının lisans (%62,7), çalışma süresinin 2 yıl ve altı (%51,3) ve çalışılan departmanın ön büro (%25,9) olduğu belirlenmiştir.

5.2. Değişkenlere İlişkin Puan Ortalamaları

Araştırma modelinde yer alan değişkenlere ilişkin puan ortalamaları Tablo.5'te verilmiştir.

Tablo 5. Değişkenlere İlişkin Puan Ortalamaları

Değişkenler	N	Ort.	S.s.
Yasal Sorumluluk	263	4,115	0,847
Etik Sorumluluk	263	3,001	0,625
Ekonomik Sorumluluk	263	3,312	0,718
İsteğe Bağlı Sorumluluk	263	3,419	0,582
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	263	3,462	0,422
Normatif Bağlılık	263	3,336	1,072
Duygusal Bağlılık	263	3,191	0,698
Devam Bağlılığı	263	2,918	0,980
Örgütsel Bağlılık	263	3,148	0,734
Etkileşimsel Adalet	263	3,377	1,154
Dağıtım ve İşlemsel Adalet	263	3,167	1,053
Örgütsel Adalet	263	3,272	1,043

Tablo.5'de yer alan değişkenlere ilişkin puan ortalamaları incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin genel puan ortalamasının 3,462, s.s. değerinin 422, örgütsel bağlılık değişkeninin genel puan ortalamasının 3,148, s.s. değerinin 734, örgütsel adalet değişkeninin genel puan ortalamasının 3,272 ve s.s. değerinin 1,043 olduğu belirlenmiştir.

5.3. Hipotez Testleri

Ölçeği oluşturan bağımsız değişkenin (kurumsal sosyal sorumluluk) bağımlı değişkenlere (örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet) etkisini belirleyebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Bulgular %95 güven aralığında 0,05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığa etkisini ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisini belirleyebilmek için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmanın birinci hipotezinde kurumsal sosyal sorumluluk bağımsız değişken, örgütsel adalet bağımlı değişken, ikinci hipotezde kurumsal sosyal sorumluluk bağımsız değişken, örgütsel bağlılık bağımlı değişken, üçüncü hipotezde ise örgütsel adalet bağımsız değişken, örgütsel bağlılık ise bağımlı değişken olarak değerlendirilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel adalet etkisi incelendiğinde, $R=0,619$; $R^2=0,384$; $F=162,362$ ve $Sig.=0,000$ olarak bulunmuştur. R^2 değeri ile örgütsel adaletteki değişimin %38,4'lük kısmının kurumsal sosyal sorumluluk tarafından açıklandığını söylemek mümkündür. Sig. Değeri ($p=0,000<0,05$) 0,05'ten küçük olduğundan F değeri, modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Regresyon analizine ait sonuçlar Tablo.6'da verilmiştir.

Tablo 6. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Örgütsel Adalet Etkisi

Değişkenler	Model Değişken.	St. Hata	Standart Coefficients (β)	t	Sig.
Sabit	-2,027	0,419		-4,839	0,000
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	1,531	0,120	0,619	12,742	0,000
$R=0,619$	$R^2=0,384$	$F=162,362$	$p=0,000$		

Kurumsal sosyal sorumluluk değişkenindeki 1 birimlik artış toplamda örgütsel adalet değişkenini 0,619 birim arttıracaktır. Kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin ($p=0,000<0,05$) sig. değeri 0,05'ten küçük olması ve t değerinin de her düzeyde anlamlı bulunmasından ötürü kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durumda H1 desteklenmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılığa etkisi incelendiğinde, $R= 0,515$; $R^2=0,265$; $F=94,051$ ve $Sig.=0,000$ olarak bulunmuştur. R^2 değeri ile örgütsel bağlılıktaki değişimin %26,5'lik kısmının kurumsal sosyal sorumluluk tarafından açıklandığını söylemek mümkündür. Sig. Değeri ($p=0,000<0,05$) 0,05'ten küçük olduğundan F değeri, modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Regresyon analizine ait sonuçlar aşağıdaki Tablo.7'de verilmiştir.

Tablo 7. Kurumsal sosyal Sorumluluğun Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Değişkenler	Model Değişken.	St. Hata	Standart Coefficients (β)	t	Sig.
Sabit	0,049	0,322		0,152	0,879
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	0,895	0,092	0,515	9,698	0,000
$R= 0,515$	$R^2= 0,265$	$F= 94,051$	$p=0,000$		

Kurumsal sosyal sorumluluk değişkenindeki 1 birimlik artış toplamda örgütsel bağlılık değişkenini 0,515 birim arttıracaktır. Kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin ($p=0,000<0,05$) sig. değeri 0,05'ten küçük olması ve t değerinin de her düzeyde anlamlı bulunmasından ötürü kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durumda H2 desteklenmiştir.

Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi incelendiğinde, $R= 0,604$; $R^2=0,364$; $F=149,592$ ve $Sig.=0,000$ olarak bulunmuştur. R^2 değeri ile örgütsel bağlılık değişkenindeki değişimin %36,4'lük kısmı örgütsel adalet tarafından açıklandığını söylemek mümkündür. Sig. Değeri ($p=0,000<0,05$) 0,05'ten küçük olduğundan F değeri, modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Regresyon analizine ait sonuçlar aşağıdaki Tablo.8'de verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Değişkenler	Model Değişken.	St. Hata	Standart Coefficients (β)	t	Sig.
Sabit	1,758	0,119		14,747	0,000
Örgütsel Adalet	0,425	0,035	0,604	12,231	0,000
$R= ,604$	$R^2= 0,364$	$F= 149,592$	$p=0,000$		

Örgütsel adalet değişkenindeki 1 birimlik artış toplamda örgütsel bağlılık değişkenini 0,604 birim arttıracaktır. Örgütsel adalet değişkeninin ($p=0,000<0,05$) sig. değeri 0,05'ten küçük olması ve t değerinin de her düzeyde anlamlı bulunmasından ötürü örgütsel adalet değişkeninin katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durumda H3 desteklenmiştir.

SONUÇ

Bu çalışmada İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılığına etkisi ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak, İstanbul'da faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde 263 çalışana anket uygulanmış ve elde edilen veriler faktör analizi ve basit doğrusal regresyon analiziyle değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda tüm hipotezlerin kabul edildiği görülmüştür.

Araştırmada kapsamında yapılan doğrusal regresyon analizine göre, kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel adaleti etkilediğine yönelik geliştirilen birinci hipotez kabul edilmiştir. Buna göre çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısı örgütsel adaleti olumlu yönde güçlü bir şekilde etkilemektedir. Literatürde bu iki değişken arasındaki ilişkiyi araştıran az sayıda çalışma vardır. Moon vd. (2014)'nin yaptıkları çalışmada bu çalışmada elde edilen bulgulara paralel sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmada elde edilen bu bulgu, otel işletmelerinde örgütsel adalet algısının artırılmasında kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının önemli bir değişken olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, özellikle işletme başarısında insan unsurunun önemli bir belirleyici

olduğu göz önüne alındığında örgütsel adalet algısının iyileştirilmesi kadar KSS uygulamalarının da önemli olduğu söylenebilir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun, örgütsel bağlılığı etkilediğine yönelik araştırmanın ikinci hipotezi de kabul edilmiştir. Buna göre otel işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk algısı örgütsel bağlılığı pozitif ve güçlü bir şekilde etkilemektedir. Literatürde bu iki değişken arasındaki etki düzeyini veya ilişkiyi araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada da literatürde (D'Aprile ve Talò, 2015; Hofman ve Newman, 2014; Asrar-ul-Haq vd., 2017; Mory vd., 2016a; Mory vd., 2016b; Brammer vd., 2007; Peterson, 2004). KSS'nin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğine yönelik ortaya çıkan bulgulara paralel sonuçlar elde edilmiştir. Benzer şekilde KSS ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda da (Ditlev-Simonsen, 2015; Azim, 2016; Erkman ve Şahinoğlu, 2012) KSS ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmalardan farklı bir şekilde Farooq vd. (2014) örgütsel bağlılığın KSS'nin doğrudan bir sonucu olmadığını ancak yine de önemli bir yordayıcısı olduğunu belirterek, KSS'nin örgütsel bağlılığı etkileme sürecini örgütsel kimlik ve örgütsel güven ile açıklamışlardır.

Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı etkilediğine yönelik geliştirilen üçüncü hipotez kabul edilmiştir. Buna göre otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algısı örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgularla literatürde daha önce yapılmış çalışmalar (Moon vd., 2014; Arslantürk ve Şahan, 2012; Seymen vd., 2009) benzerlik göstermektedir. Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algısı örgütsel bağlılığı olumlu bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu noktada örgütsel bağlılığı etkileyen diğer değişkenlerle birlikte KSS ve örgütsel adaletin de örgütsel bağlılığı etkilediği bu çalışmada da bulgulanmaktadır. Otel işletmelerinin yapısı gereği insan odaklı olması hizmeti verenin de alanın da insan olması bu iki taraf arasındaki ilişkiyi örgüt başarısı açısından önemli hale getirmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılığının yüksek olmasında örgütsel adalet algısının önemli bir etkisi vardır. Bu nedenle otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algısının artırılması gerekmektedir. Örgütsel adalet algısının artmasıyla çalışanların örgütsel bağlılığı artarak dolayısıyla otel işletmesinin başarılı olması mümkün olabilecektir.

Sonuç olarak, otel işletmelerinde KSS uygulamalarının örgütsel adaleti ve örgütsel bağlılığı, aynı zamanda örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığı etkilediği ortaya çıkmıştır. Diğer bir deyişle, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları örgütsel adalet algısını arttırmakta ve hem KSS uygulamaları hem de örgütsel adalet örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Otel işletmelerinde hizmet üretilir, günün 24 saati çalışılır ve personelin birbiriyle ve müşterilerle iletişimi işletme başarısında önemli bir etkidir. Bu nedenle, çalışanların örgütsel bağlılığının artırılması bir gerekliliktir. Bu çalışmada örgütsel bağlılığın artırılmasında kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının ve örgütsel adalet algısının önemli birer değişken olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle hem müşterileri memnun etmek, hem de çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmak isteyen otel yöneticilerinin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını benimsemeleri ve organizasyon içinde örgütsel adaleti sağlamalarının önem taşıdığı söylenebilir. Bu çalışmada elde edilen bulgular İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerle sınırlıdır. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda farklı sınıftaki oteller veya farklı bir örneklem kitlesinde benzer veya farklı değişkenlerin birbirleri üzerinde etkisi veya değişkenlerin alt boyutları ile ilişkisi incelenebilir.

KAYNAKLAR

- ABAEIAN, Vahideh, YEOH, Ken Kyid ve KHONG, Kok Wei (2014), "An Exploration of CSR Initiatives Undertaken by Malaysian Hotels: Underlying Motivations From a Managerial Perspective", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, S.144, ss.423-432.
- AKDOĞAN, Asuman ve DEMİRTAŞ, Özgür (2014), "Etik Liderlik Davranışlarının Etik İklim Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Politik Algılamaların Aracı Rolü", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.16(1), ss.107-123.
- ALLEN, Natalie J. ve MEYER, John P. (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative, Commitment to the Organization", **Journal of Occupational Psychology**, S.63, ss.1-18.
- ARNAUDOV, Kliment ve KOSESKA, Elena (2012), "Business Ethics and Social Responsibility in Tourist Organizations in Terms of Changing Environment", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, S.44, ss.387-397.

- ARSLANTÜRK, Gökhan ve ŞAHAN, Selman (2012), “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi”, **Polis Bilimleri Dergisi**, S.14(1), ss.135-159.
- ASLAN, Şebnem (2008), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, S.15(2), ss.163-178.
- ASRAR-UL-HAQ, Muhammad, KUCHINKE, K. Peter ve IQBAŞL, Anam (2017), “The Relationship Between Corporate Social Responsibility, Job Satisfaction, and Organizational Commitment: Case of Pakistani Higher Education”, **Journal of Cleaner Production**, S.142, ss.2352-2363.
- ATEŞOĞLU, İrfan ve TÜRKER, Ali (2010), “Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşımı: Muğla İli Örneği”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.15(3), ss.207-226.
- AYKANAT, Zafer ve YILDIRIM, Ali (2012), “Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.22(2), ss.260-274.
- AYTEMİZ, Oya Seymen, GİRGİN, Göksel Kemal, GİRİTLİOĞLU, İbrahim ve AKSU, Murat (2009), “İşgörenlerin Etkileşim Adaleti Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Çanakkale İlinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 21-23 Mayıs – Eskişehir, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayını, ss.171-180.
- AZİM, Mohammad Tahlil (2016), “Corporate Social Responsibility and Employee Behavior: Mediating Role of Organizational Commitment”, **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, S.18(60), ss.207-225.
- BAĞCI, Zübeyir (2013), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, S.9(19), ss.163-184.
- BAKIRTAŞ, Hülya ve ERDOĞAN, Bayram Zafer (2010), “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: Oteller Üzerine Bir İnceleme”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.5(1), ss.97-110.
- BALTACI, Furkan, GÜÇLÜ, Caner ve ÇELİKER, Nuri (2014), “Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.19(3), ss.353-370.
- BAUMAN, Christopher W. ve SKITKA, Linda J. (2012), “Corporate Social Responsibility as a Source of Employee Satisfaction”, **Research in Organizational Behavior**, S.32, ss.63-86.
- BOYD, D. Eric, SPEKMAN, Robert E., KAMAUFF, John W. ve WERHANE, Patricia (2007), “Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains: A Procedural Justice Perspective”, **Long Range Planning**, S.40, ss.341-356.
- BRAMMER, Stephen, MILLINGTON, Andrew ve RAYTON, Bruce (2007), “The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment”, **International Journal of Human Resource Management**, S.18(10), ss.1701-1719.
- CARROLL, Archie B. (1991), “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, **Business Horizons**, S.34(4), ss.39-48.
- CİHANGİR, Emine (2014), “Kurumsal Performans Yönetiminde İnsan Kaynakları Boyutuna Bir Bakış”, **İstanbul Journal of Social Sciences**, S.7, ss.65-84.
- CİNGÖZ, Ayşe ve AKDOĞAN, A. Asuman (2012), “İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri: Kayseri İli'nde Bir Uygulama”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.16(3), ss.331-349.
- CLOSON, Caroline, LEYS, Christophe ve HELLEMANS, Catherine (2015), “Perceptions of Corporate Social Responsibility, Organizational Commitment and Job Satisfaction”, **Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, S.13(1), ss.31-54.
- COLLIERAND, Jane ve ESTEBAN, Rafael (2007), “Corporate Social Responsibility and Employee Commitment”, **Business Ethics: A European Review**, S.16(1), ss.19-33.
- COLQUITT, Jason A. (2001), “On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure”, **Journal of Applied Psychology**, S.86(3), ss.386-400.

- COLQUITT, Jason A., CONLON, Donald E., WESSON, Michael J., PORTER, Christopher O. L. H. ve NG, K. Yee (2001), “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, **Journal of Applied Psychology**, S.86(3), ss.425-445.
- ÇALIŞKAN, Osman ve ÜNÜSAN, Çağatay (2011), “Otel Çalışanlarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetine Etkisi”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, S.22(2), ss.154-166.
- ÇETİNKAYA, Melek ve ÇİMENÇİ, Sevcan (2014), “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, S.12(23), ss.237-278.
- ÇIRAKLI, Ümit, UĞURLUOĞLU, Özgür, ŞANTAŞ, Fatih ve ÇELİK, Yusuf (2014), “Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama”, **İşletme Bilimi Dergisi**, S.2(2), ss.53-69.
- D'APRILE, Gianvito ve TALÒ, Cosimo (2015), “How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment: A Psychosocial Process Mediated by Organizational Sense of Community”, **Employee Responsibilities and Rights Journal**, S.27(4), ss.241-269.
- DEVELİOĞLU, Kazım ve ÇİMEN, Martı (2012), “Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları”, **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, S.4(2), ss.141-149.
- DITLEV-SIMONSEN, Caroline D. (2015), “The Relationship Between Norwegian and Swedish Employees' Perception of Corporate Social Responsibility and Affective Commitment”, **Business & Society**, S.54(2), ss.229-253.
- ERKMEN, Turhan ve ŞAHİNOĞLU, Fatih (2012), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Çalışan Alguları ile Örgütsel Bağlılığın Hizmet Sektöründe İncelenmesi”, **Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.33(2), ss.267-296.
- FAROOQ, Omer, PAYAUD, Marielle, MERUNKA, Dewigt ve VALETTE-FLORENCE, Pierre (2014), “The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms”, **Journal of Business Ethics**, S.125(4), ss.563-580.
- GREENBERG, Jerald (2005), **Managing Behavior in Organizations**, Pearson Education Inc. Published by Prentice Hall, Ohio (USA), 4th Edition.
- GÜRBÜZ, Sait ve MERT, İbrahim Sani (2009), “Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma”, **Amme İdaresi Dergisi**, S.42(3), ss.117-139.
- HENDERSON, Joan C. (2007), “Corporate Social Responsibility and Tourism: Hotel Companies in Phuket, Thailand, After the Indian Ocean Tsunami”, **Hospitality Management**, S.26, ss.228-239.
- HOFMAN, Peter ve NEWMAN, Alexander (2014), “The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment and the Moderating Role of Collectivism and Masculinity: Evidence from China”, **The International Journal of Human Resource Management**, S.25(5), ss.631-652.
- İYİGÜN, N. Öykü (2012), “Örgütsel Adalet: Kurumsal Bir Yaklaşım”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.11(21), ss.49-64.
- KAPLAN, Metin (2013), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, S.13(26), ss.77-97.
- KÜÇÜKUSTA, Deniz, MAK, Amy ve CHAN, Xavier (2013), “Corporate Social Responsibility Practices in Four and Five-Star Hotels: Perspectives from Hong Kong Visitors”, **International Journal of Hospitality Management**, S.34, ss.19-30.
- MAIGNAN, Isabelle (2001), “Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison”, **Journal of Business Ethics**, S.30, ss.57-72.
- MAIGNAN, Isabelle ve FERRELL, O. C. (2000), “Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France”, **Journal of Business Ethics**, S.23, ss.283-297.

- MAIGNAN, Isabelle ve FERRELL, O. C. (2001), “*Antecedents and Benefits of Corporate Citizenship: An Investigation of French Businesses*”, **Journal of Business Research**, S.51, ss.37-51.
- MALLOY, David Cruise ve FENNELL, David A. (1998), “*Codes of Ethics and Tourism: An Exploratory Content Analysis*”, **Tourism Management**, S.19(5), ss.453-461.
- METİN, Hasan (2010), “*Sosyal Adalet Bağlamında Örgütsel İtibar Kavramına Bakış*”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.27, ss.139-148.
- MEYER, John P., ALLEN, Natalie J. ve SMITH, Catherine (1993), “*Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*”, **Journal of Applied Psychology**, S.78(4), ss.538-551.
- MEYER, John P., IRVING, P. Gregory ve ALLEN, Natalie J. (1998), “*Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment*”, **Journal of Organizational Behavior**, S.19, ss.29-52.
- MEYER, John P., STANLEY, David J., HERSCOVITCH, Lynne ve TOPOLNYTSKY, Laryssa (2002), “*Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*”, **Journal of Vocational Behavior**, S.61, ss.20-52.
- MEYER, John P. ve HERSCOVITCH, Lynne (2001), “*Commitment in the Workplace Toward a General Model*”, **Human Resource Management Review**, S.11, ss.299-326.
- MOON, Tae Won, HUR, Won Moo, KO, Sung Hoon, KIM, Jae Woo ve YOON, Sung Won (2014), “*Bridging Corporate Social Responsibility and Compassion at Work: Relations to Organizational Justice and Affective Organizational Commitment*”, **Career Development International**, S.19(1), ss.49-72.
- MORY, Linda, WIRTZ, Bernd W. ve GOTTEL, Vincent (2016a), “*Factors of Internal Corporate Social Responsibility and the Effect on Organizational Commitment*”, **The International Journal of Human Resource Management**, S.27(13), ss.1393-1425.
- MORY, Linda, WIRTZ, Bernd W. ve GOTTEL, Vincent (2016b), “*Corporate Social Responsibility Strategies and Their Impact on Employees' Commitment*”, **Journal of Strategy and Management**, S.9(2), ss.172-201.
- MUTLU, H. Murat, ÇEVİKER, Abdüllâtif ve ESEN, Murat (2011), “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşletme Performansına Etkileri*”, **İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.1(3-4), ss.109-150.
- ÖRÜCÜ, Edip ve ÖZAFŞARLIOĞLU, Sibel (2013), “*Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama*”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.10(23), ss.335-358.
- ÖZDEMİR, Yalçın (2009), “*Ergenlik Döneminde Benlik Kurgusu Gelişiminin Anababanın Çocuk Yetiştirme Stilleri Açısından İncelenmesi*”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ÖZMEN, Ömür N. T., ARBAK, Yasemin ve ÖZER SÜRAL, Pınar (2007), “*Adalet Verilen Değerin Adalet Alguları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma*”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, S.7(1), ss.17-33.
- PETERSON, Dane K. (2004), “*The Relationship Between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment*”, **Business & Society**, S.43(3), ss.296-319.
- POLAT, Soner ve CEEP, Cevat (2008), “*Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Alguları*”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, S.54, ss.307-331.
- RUPP, Deborah E. (2011), “*An Employee-Centered Model of Organizational Justice and Social Responsibility*”, **Organizational Psychology Review**, S.1(1), ss.72-94.
- RUPP, Deborah E., GANAPATHI, Jyoti, AGUILERA, Ruth V. ve WILLIAMS, Cynthia A. (2006), “*Employee Reactions to Corporate Social Responsibility: An Organizational Justice Framework*”, **Journal of Organizational Behaviour**, S.27, ss.537-543.

- SIĞINDI, Taner (2013), “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarına İlişkin Tüketici Algılarının Haritalandırma Yöntemi ile İncelenmesi*”, **The Journal of Academic Social Science Studies**, S.6(5), ss.497-513.
- SINGH, Jang, CARASCO, Emily, SVENSSON, Goran, WOOD, Greg ve CALLAGHAN, Michael (2005), “*A Comparative Study of the Contents of Corporate Codes of Ethics in Australia, Canada and Sweden*”, **Journal of World Business**, S.40, ss.91-109.
- SIU, Noel Yee-Man, ZHANG, Tracy Jun-Feng ve KWAN, Ho-Yan (2014), “*Effect of Corporate Social Responsibility, Customer Attribution and Prior Expectation on Post-Recovery Satisfaction*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.43, ss.87-97.
- STEVENS, Betsy (1997), “*Hotel Ethical Codes: A Content Analysis*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.16(3), ss.261-271.
- ŞAHİN, Bayram ve TAŞKAYA, Serap (2010), “*Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algularını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi*”, **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, S.13(2), ss.85-114.
- TILIKIDOU, Irene, DELISTAVROU, Antonia ve SAPOUNTZIS, Nikolaos (2014), “*Customers' Ethical Behaviour towards Hotels*”, **Procedia Economics and Finance**, S.9, ss.425-432.
- TOKGÖZ, Nuray (2011), “*Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği*”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.6(2), ss.363-387.
- TÜRKER, Duygu (2009), “*How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment*”, **Journal of Business Ethics**, S.89, ss.189-204.
- TZINER, Aharon, BAR, Yaki, OREN, Lior ve KADOSH, Gal (2011), “*Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They Interrelate, If at All?*”, **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, S.27(1), ss.67-72.
- YEŞİLTAŞ, Murat, ÇEKEN, Hüseyin ve SORMAZ, Ümit (2012), “*Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi*”, **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.28, ss.18-39.
- YILDIRIM, Fatma (2007), “*İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi*”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, S.62(1), ss.253-279.
- YILMAZ, Sefer (2012), “*Öğretmenlerinin İş Doyumları, Örgütsel Adalet Alguları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerine Kayseri'de Bir Araştırma*”, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.33(2), ss.239-262.
- ZAINALIPOUR, Hossein, FINI, Ali Akbar Sheikhi ve MIRKAMALI, Siyed Mohammad (2010), “*A Study of Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction Among Teachers in Bandar Abbas Middle School*”, **Procedia Social and Behavioral Sciences**, S.5, ss.1986-1990.