

ÖRGÜTSEL ADALET, İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLİŞKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA¹

İrfan AKKOÇ²
Meltem KUŞOĞLU³

Öz

Bu çalışmanın amacı; bankacılık sektöründe çalışanların, mevcut örgütsel adalet algılarının, iş-aile çatışması seviyelerine etkisini tespit etmektir. Çalışmada örgütsel adalet ve iş-aile çatışmalarını oluşturan boyutlar ile varsa aralarındaki ilişkiler ve yönleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın örneklemini Türkiye’de İzmir ili Bayraklı ilçesinde faaliyet gösteren kamu ve özel bankacılık sektörü çalışanları oluşturmuştur. Araştırmaya 172 banka çalışanı katılmıştır. Verilerin analizinde çeşitli SPSS ve AMOS istatistiksel programlar kullanılarak; örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiler tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda örgütsel adalet ve boyutlarının bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ile negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda banka yöneticilerine ve çalışanlarına önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, İş-Aile Çatışması, Bankacılık Sektörü

JEL Kodları: M10, M12

THE RELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND WORK-FAMILY CONFLICT: A RESEARCH IN BANKING SECTOR

Abstract

The aim of this study is to research the effect of the perception of organizational justice of workers in banking sector on the conflict level between their work and family. In the study, all dimensions of the organizational justice, the work-family conflict and the relationships between them are determined. The sampling of the present study consists of 172 employees working in both the state and private banks serving in Bayraklı district of İzmir in Turkey. Various SPSS and AMOS statistical programs were used in the data analysis in order to determine the relationships among distributive justice, procedure justice, interaction justice, which are the sub-dimensions of organizational justice, and the work-family conflict. From the study, it is found that the organizational justice and its sub-dimensions have meaningful but negative relationship with the work-family conflict. Hence some suggestions have been made to bank employees and employers.

Keywords: Organizational Justice, Work-Family Conflict, Banking Sector

JEL Code: M10, M12

¹ Bu çalışmaya 2015 yılında Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından kabul edilen “Örgütsel Adalet, İş-Aile Çatışması İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma” adlı yüksek lisans tezinden yazılmıştır.

² Yrd. Doç. Dr., dr.ifanakkoc@gmail.com

³ Milli Eğitim Bakanlığı, meltemkusoglu35@hotmail.com

Giriş

Birbirinin ardı sıra gerçekleşen endüstri devrimlerinin yol açtığı birçok değişime rağmen halen çalışanın yaşamında en önemli iki alan iş ve aile yaşamıdır. Her iki yaşam alanı çalışana ilişkin başta başarısı olmak üzere birçok değişken üzerinde belirleyici bir role sahiptir. Çalışanın iş ve aile yaşamında üstlenmiş olduğu roller ile ilgili beklentiler ve sorumluluklar genellikle iş ve aile yaşamını grift hale getirdiğinden aynı zaman diliminde çalışandan hem iş hem de ailesi için, çaba harcaması beklenmektedir. Ancak zamanla çalışan bu rollerin gereklerini tam anlamıyla yerine getirmekte yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizlik zamanla iş-aile çatışmasına dönüşebilmektedir.

Gelişen iletişim teknolojileri ile birlikte işin sadece iş yerinde yapılabilme özelliğini ortadan kaldırmış bu nedenle iş yaşamı aile yaşamını daha fazla etki altına almaya başlamıştır. Özellikle de uluslararası işletmelerin yaygınlaşması ile birlikte çalışma zamanı neredeyse 24 saate kapsayacak şekilde genişlemiştir. Dolayısıyla aile yaşamı ile iş yaşamı arasındaki uyumsuzluklar yaygınlaşmış ve günümüzde iş-aile çatışmaları artmış, çalışanlar için iş-aile dengesini oluşturması daha da zorlaşmıştır (Petit ve Rhnima, 2006). Kahn ve arkadaşları (1964) iş-aile çatışmasını, çalışanın işyerinde üstlenmiş olduğu rol talepleriyle ailede üstlenmiş olduğu rol taleplerinin çeliştiği diğer bir ifade ile iş ve aile rolleri arasında gerçekleşen bir çatışma çeşidi olarak tanımlamışlar. İş-aile çatışmaları; çalışan, eş ve anne-baba gibi üstlenilen rollerin çeşitlenmesi ile birlikte daha belirgin bir şekilde ortaya çıkan çatışmalar olarak ifade edilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985; Dubrin, 1997, s. 116).

İş-aile çatışması hem çalışan hem de örgüt için çeşitli olumsuz etkileri olan bir durumdur. İş-aile çatışmasının olumsuz etkilerini azaltacak veya ortadan kaldıracak değişkenlerin ne olduğunun tespit edilmesi ve örgüt işleyişi içerisinde bu değişkenlere yer verme çabaları günümüz işletmeleri için önemli uğraş alanlarından birisidir. Adaletli bir yönetim tarzı çalışma hayatında oluşan ve her geçen gün artan belirsizliklerin azalmasını sağlayarak, gelecekte ortaya çıkacak olayların çalışanlar tarafından daha öngörülebilir ve kontrol edilebilir olmasını sağlamaktadır (Lind ve Van den Bos, 2002). Lietartür araştırıldığında, örgütsel adalet veya adaletsizlik örgütlerde çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkiye sahip anahtar bir faktör olduğunu göstermektedir (Cole, Bernerth, Walter ve Holt, 2010). Bu kapsamda Adalet algısı çalışanın iş ve aile yaşamında başarılı olmasının yanısıra örgüt işleyişinde birçok değişken üzerinde hayati derecede etkiye sahiptir. Pozitif adalet algısı iş ve aile yaşamı ile ilgili bir çok faktörü olumlu yönde etkilerken, negatif adalet algısı ise tam tersi bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla pozitif adalet algısı örgütte ortaya çıkacak olumsuz algı, tutum ve davranışların olumsuz etkilerini ortadan kaldırma veya azaltma yönünde bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Bu adalet algısının iş yerine yansıyan diğer bir ifade ile çalışanın iş yaşamına ilişkin adalet algısı örgütsel adalet (Greenberg, 1990) olarak ifade edilmektedir. Örgütsel adalet kavramı Adams'ın Eşitlik Teorisi ile ortaya çıkan ve çalışanın başarısı ve tatmininde önemli rol oynayan, iş yaşamına ilişkin olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgili (Luthans, 1981:197) bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel adalet, üzerinde yoğun bir şekilde çalışılan ve örgütün fonksiyonlarını etkin olarak gerçekleştirilmesinde önemli rol oynayan bir değişken olarak görülmektedir (Greenberg, 1990).

Bankacılık sektöründe rekabetin küresel ölçekte olması, müşteri memnuniyetinin son derece önem kazanması, işlemlerin ulusal ve uluslararası kurallara uygun ve zamanında yapılma zorunluluğunun olması gibi özellikleri ile hata kabul etmeyen çalışma yapısı ve ekonomik krizlerden etkilenen başlıca sektörlerden biri olması nedeniyle örgütsel adalet ve iş-aile çatışması değişkenleri arasındaki ilişkinin belirgin bir şekilde gözlemlenebileceği ve sıklıkla karşılaşılabileceği değerlendirildiğinden örneklem olarak bankacılık sektörü seçilmiştir.

Yukarıda verilen genel bilgiler ışığında bu çalışmada örgütsel adalet ve iş-aile çatışması değişkenleri arasındaki ilişki bankacılık sektöründe araştırılmıştır. Buna göre çalışanlarda iş-aile çatışmasını ortaya çıkaran unsurların önüne geçilmesinde, işletmelerde örgütsel adalet algılarının

düzenlemesinin ve iyileştirmesinin önemi vurgulanarak lider ve yöneticilere tavsiyelerde bulunulmuştur.

1. Teori Ve Hipotezler

1.1. Örgütsel Adalet

Yukarıda da ifade edildiği gibi örgütsel adalet; çalışanın bütün yaşamına ilişkin adalet algısının diğer bir ifade ile genel adalet algısının bir bölümünü oluşturan ve iş yaşamına ilişkin adalet algıları içermektedir (Greenberg, 1990). Örgütsel adalet, ahlâki ve adil uygulama ve işlemlerin örgütün işleyişinde hâkim bir unsur haline getirilmesi ve teşvik edilmesini kapsayan (Pfeffer ve Langton, 1993) bir kavramdır. Kısaca örgütsel adalet, çalışanın işyerindeki bütün işleyişe ait zihninde oluşan adalet algısı (Greenberg, 1996, s. 24) olarak ifade edilmektedir. Örgütsel adalet konusu literatürde genel olarak; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç alt boyutta ele alınmıştır (Greenberg, 1990; Greenberg, ve Lind, 2000).

Tyler'a göre dağıtım adaleti örgütsel adalet kavramının ilk kısmını oluşturmaktadır. Dağıtım adaleti çıktıların adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgilenir (Bryne ve Cropanzano, 2001). Dağıtım adaleti boyutu, eşitlik teorisinden esinlenmiş ve çıktıların dağıtımına odaklanmış bir boyuttur. Eşitlik teorisi, çalışan girdi-çıkıtı oranını diğer çalışanların girdi-çıkıtı oranları ile karşılaştırmakta ve bu iki oran arasındaki algılanan denge, çalışanda bir eşitlik algısının oluşmasına, bu iki oran arasındaki dengesizlik ise çalışanda eşitsizlik algısının oluşmasına neden olmaktadır. Bu eşitsizlik algısı çalışanda gerilime yol açar ve bu eşitsizliği eşitliğe dönüştürebilmek için sarf ettikleri çabanın düzeyini düşürmek gibi çeşitli tutum ve davranışlar geliştirmektedirler (Beugré, 2002, s. 1093). Daha somut olarak ifade etmek gerekirse dağıtım adaleti, örgütsel kazanımların (ücret, prim, sosyal haklar ve yükselme vb.) dağıtımına ilişkin çalışanların algıladıkları hakkaniyetlilik derecesidir (Dailey ve Delaney, 1992; Cohen ve Spector, 2001).

Örgütsel adaletin ikinci boyutu ise prosedür adaletidir ve prosedürlerin adilliği ile ilgilidir (Jawahar, 2002). Prosedür adaleti, etik, ahlak ve güveni esas alan örgüt kararların uygulanmasını içermektedir (Sounders, Mark ve Thornhill, 2003). Prosedür adaleti; maaş, pirim, performans değerlemesi, yükselme ve çalışma koşulları gibi hususların yapılandırılması ve ölçümünde kullanılan politika, yöntem ve prosedürlerin adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Greenberg, 1990, Beugre, 2002). Diğer bir ifade ile prosedür adaleti, çalışanların ödüllendirilmesi veya cezalandırılmasına karar verilirken bu süreçte takip edilen kural ve yönetmeliklerin çalışan zihninde oluşan adil olduğu algısıdır. Çalışanlarda oluşan kural ve yöntemin adil olduğu algısı aynı zamanda ceza ve ödül dağıtımını da adil olarak algılama eğiliminde olmaktadır (Folger ve Konovsky, 1989).

Örgütsel adaletin son boyutu ise etkileşimsel adalettir. Çalışanların adalet algılarının bir kuralın veya yöntemin uygulanışı esnasında çalışanlar arasında oluşan ilişkilere de bağlı olduğu dolayısıyla örgütsel adaletin bu boyutu "etkileşimsel adalet" olarak adlandırılmıştır (Bies, 2001), Etkileşimsel adalet çalışanlar ile yöneticiler arasında oluşan iletişimdeki adalet algılamasını ifade etmektedir. Etkileşimsel adalet boyutuna göre, adaletin kaynağı ve alıcısı arasında oluşan iletişim sürecinin saygı, nezaket ve dürüstlük temelinde gerçekleşmesi esasına dayanmaktadır (Cohen-Charash ve Spector 2001, s. 281). Çalışanlar, yöneticiler tarafından diğer çalışanlar ile kurulan ilişki şekli ile benzer biçimde kendileri ile de iletişim kurulması beklentisi içerisindedirler. Yönetici ve çalışanlar arasında oluşan bu iletişimde de adalet aranmaktadır. Örneğin çalışanların bazılarının saygılı bazılarının ise saygısız tutum ve davranış sergileyen yöneticilerin adil olmadıkları düşünülmektedir. Bu kapsamda etkileşimsel adalet, yöneticilerin çalışanlarına karşı onurlu, hassas ve saygılı davranışları ile oluşan bir adalettir (Folger- Bies, 1989, ss. 79-90).

1.2. İş-Aile Çatışması

İş-aile yaşamı çatışması kavramının temeli Kahn ve arkadaşları tarafından 1964 yılında ortaya konan rol kuramı çalışmalarına dayanmaktadır (Duxbury ve Higgins, 1991). İş yaşamında da çalışan evli kadın ve çiftlerin daha fazla oranda yer alması başta örgütsel davranış ve insan kaynakları alanları olmak üzere iş-aile çatışması kavramına olan ilginin artmasına yol açmıştır (Kossek, Pichler, Bodner ve Hammer, 1998, s.139) İş-aile çatışması; işten aileye yönelik olan ve çalışanın işinden kaynaklanan rollerinin, ailesine karşı yerine getirmesi gereken yükümlülükleri engellemesi ile meydana gelen bir çatışma türüdür (Frone ve Cooper, 1992, s. 728). Parasuraman ve Simmers (2001, s. 556) tarafından iş-aile çatışması çalışanın “iş ve ailede mevcut rollerinin eş zamanlı olarak ortaya çıkması ve bu nedenle yaşanan uyumsuzluk hal” olarak tanımlanmaktadır.

İş-aile çatışması, zaman, duygu ve davranış temelli olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmaktadır. İlk olarak zaman temelli çatışma, çalışanın üstlendiği rollerin biri veya bir kısmı için tahsis edilen zamanın diğer roller için ayrılması gereken zamanı kısıtlaması veya ortadan kaldırması ile yaşanmaktadır. İkincisi duygu temelli çatışma, bir rolün gerekleri yerine getirilirken meydana gelen olumsuz duyguların diğer rol veya rolleri zorlaştırdığında yaşanmaktadır. Son olarak davranış temelli çatışma ise çalışana ait her biri role özgü davranışların birbirileri ile uyumsuzluk göstermesi ile yaşanmaktadır (Greenhaus ve Beutel,1985, ss. 77-82).

İş-aile yaşam çatışması, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İş-aile çatışması, çalışanın işine ait rollerinin, ailesi ile ilgili rolleri kısıtlaması, bunun aksine aile-iş çatışması ise aileye ait rollerin iş rollerini kısıtlaması nedeniyle zaman darlığı ve gerilimin yol açtığı iş ve aile yaşamına ilişkin bir rol çatışması (Greenhaus ve Beutel, 1985) olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmada daha yaygın bir şekilde ortaya çıkan iş-aile çatışması (Frone ve Cooper, 1992; Netemeyer, Boles ve Mcmurrian, 1996) ele alınmıştır.

1.3. Örgütsel Adalet Ve İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişki

Grandey (2001) 'e göre, adil politika ve uygulamaları olan işletmelerin, muhtemelen iş-aile çatışması düzeyleri düşük olan çalışanlara sahip olması muhtemeldir. Neredeyse bütün çalışanlar iş yerinde dürüstlüğü ve adaleti ararlar (Greenberg ve Folger, 1983). Örgütsel sonuçlar adaletsiz olarak algılanırsa, kişi-çevre uyumu dengesi bozulmaktadır. Bu bozulma, iş-aile çatışma algısını arttırarak ev hayatına sıçrayabilecek olumsuz duygular üretmektedir (Lambert, 2003). Dolayısıyla adaletin tesis edilemediği bir çalışma yaşamı yüksek düzeyde iş-aile çatışmasıyla ilgilidir (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987, s. 212). Çalışanların görüşlerini göz önüne alarak ve tutarlı, tarafsız, doğru ve etik iş-aile prosedürleri oluşturarak örgütler, iş-aile dengesi konusunda endişe duydukları (Leventhal, 1980) ve adil örgütlerin iş aile sorunlarına daha duyarlı oldukları (Grandey, 2001) ifade edilmektedir.

Çok kültürlü işletmelerde yapılan bir çalışmada örgütsel adaletin iş-aile çatışmasını etkilediği bulgusuna erişilmiştir (Ferreira, vd., 2016). Tepper'ın (2000) çalışmasında örgütsel adalet ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak çalışmanın odak konusu bu olmadığından yorumlamamışlardır. Lambert ve arkadaşlarının (2013) iki farklı cezaevini (diğer bir deyişle, kamu ceza infaz memurlarından 272 çalışan; özel ceza infaz memurundan 160 çalışan) örneklem olarak yaptığı çalışmada düşük dağıtım adaletin iş-aile çatışması ürettiğini bulmuştur. Julde ve Colquitt (2004, s. 400) yaptıkları araştırmalarında işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının iş-aile çatışmasıyla negatif olarak ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Lambert, Hogan ve Cheeseman (2013), ıslah evlerindeki çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada dağıtım ve işlem adaleti ile gerilim kaynaklı iş-aile çatışması arasında negatif bir ilişki olduğuna ulaşmışlardır. Banka çalışanlarına yönelik yapılan bir başka çalışmada; dağıtımsal adalet algısı, işlemsel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algısı ile iş-aile çatışması arasında negatif ilişki (Önderoğlu, 2010, s. 79) olduğu tespit edilmiştir. Heponiemi ve arkadaşları (2008), etkileşimsel adaletin negatif olarak iş-aile çatışması ile ilişkili

olduğunu tespit etmiştir. Diğer çalışmalarda daha ziyade genel düzeyde yapılan değerlendirmeler örgütsel adalet ile iş-aile çatışması arasında ilişkiye ek ampirik destek sağlamaktadır (Kossek ve Nichol, 1992; Parker ve Allen, 2001). Örgütsel adalet ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi araştıran ampirik çalışmalar ve kuramdan yola çıkarak örgütsel adaletin iş-aile çatışmasına etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 1: Çalışanların algıladıkları örgütsel adalet düzeyi, iş-aile çatışması düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Hipotez 1a: Çalışanların algıladıkları prosedür adaleti düzeyi, iş-aile çatışması düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler

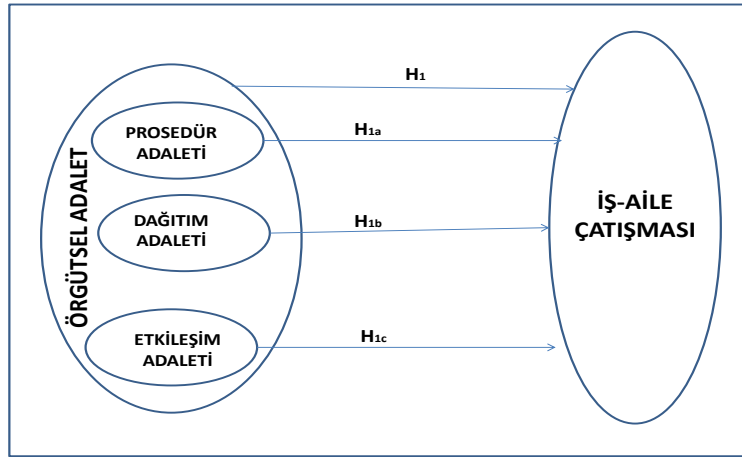
Hipotez 1b: Çalışanların algıladıkları dağıtım adaleti düzeyi, iş-aile çatışması düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler

Hipotez 1c: Çalışanların algıladıkları etkileşim adaleti düzeyi, iş-aile çatışması düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler

2. Araştırmanın Yöntemi

Örgütsel adalet ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Bu bilgiler ışığında her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Bu çalışmada, yapısal eşitlik modeli analizleri kullanılmıştır. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur. Bu kapsamda oluşturulan hipotezler ve yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1: Araştırma Modeli Ve Hipotezler



2.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini İzmir ili Bayraklı ilçesinde bankacılık sektörü (kamu ve özel) çalışanları oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 300 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 169 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992, s. 253). Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 300 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 220’si geri dönmüş ve 192 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 20 veri seti çıkartılmış ve 172 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir.

Araştırmaya katılanların %85'i Lisans, %14'ü Yüksek Lisans ve %1'i ise Doktora eğitim derecesine sahiptir. Araştırmacıların %75'i erkek, %66'sı evlidir. %90'ı özel sektörde çalışan katılımcıların %91'i çalışandır. Katılımcıların %42'si 1501-2500 TL arası gelir düzeyine sahiptir ve %56'sının çocuğu yoktur.

2.2. Araştırmanın Ölçekleri

Örgütsel adalet (OA) ve iş-aile çatışması (İAÇ) arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olan bu çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeği (OA): Banka çalışanlarının algıladıkları örgütsel adalet düzeylerini belirlemek için Moorman (1991) tarafından geliştirilen, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geçerleme çalışması yapılan 3 boyutlu örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte prosedür adaleti (PA=6 md), dağıtım adaleti (DA=5 md) ve etkileşim adaleti (EA=9 md) ölçeği kullanılmıştır. Toplam 20 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Niehoff ve Moorman (1993) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, prosedür adaletinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının .85 olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Türkçe'ye çok sayıda çevirisi ve uyarlaması mevcuttur. Bu çalışmada Turunç (2010) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Turunç (2010) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .82 olarak tespit edilmiştir. Boyutlarının Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı ise sırasıyla .76, .95 ve .86 olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel adalet ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin 3 faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Tek boyutta ele alınan analizde ise .40'dan düşük faktör yüküne sahip madde yoktur. Ölçeğin KMO analiz sonucu tüm boyutlar ve toplam ölçek için .90 ve üstüdür ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin 3 faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geçerleme çalışması yapılan 3 boyutlu örgütsel adalet ölçeği yaygın bir şekilde kullanılan bir ölçek olması nedeniyle eşleşen maddeler birleştirilmemiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Yapısal Eşitlik Modeli uyum kriterleri de Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı Örgütsel adalet (Toplu) (OA), Prosedür adaleti (PA), Dağıtım adaleti (DA) ve Etkileşim adaleti (EA) için sırasıyla .94, .85, .81 ve .95 olarak bulunmuştur. Örgütsel adalet ölçeği doğrulayıcı faktör analiz sonuçları Şekil 2'de sunulmuştur.

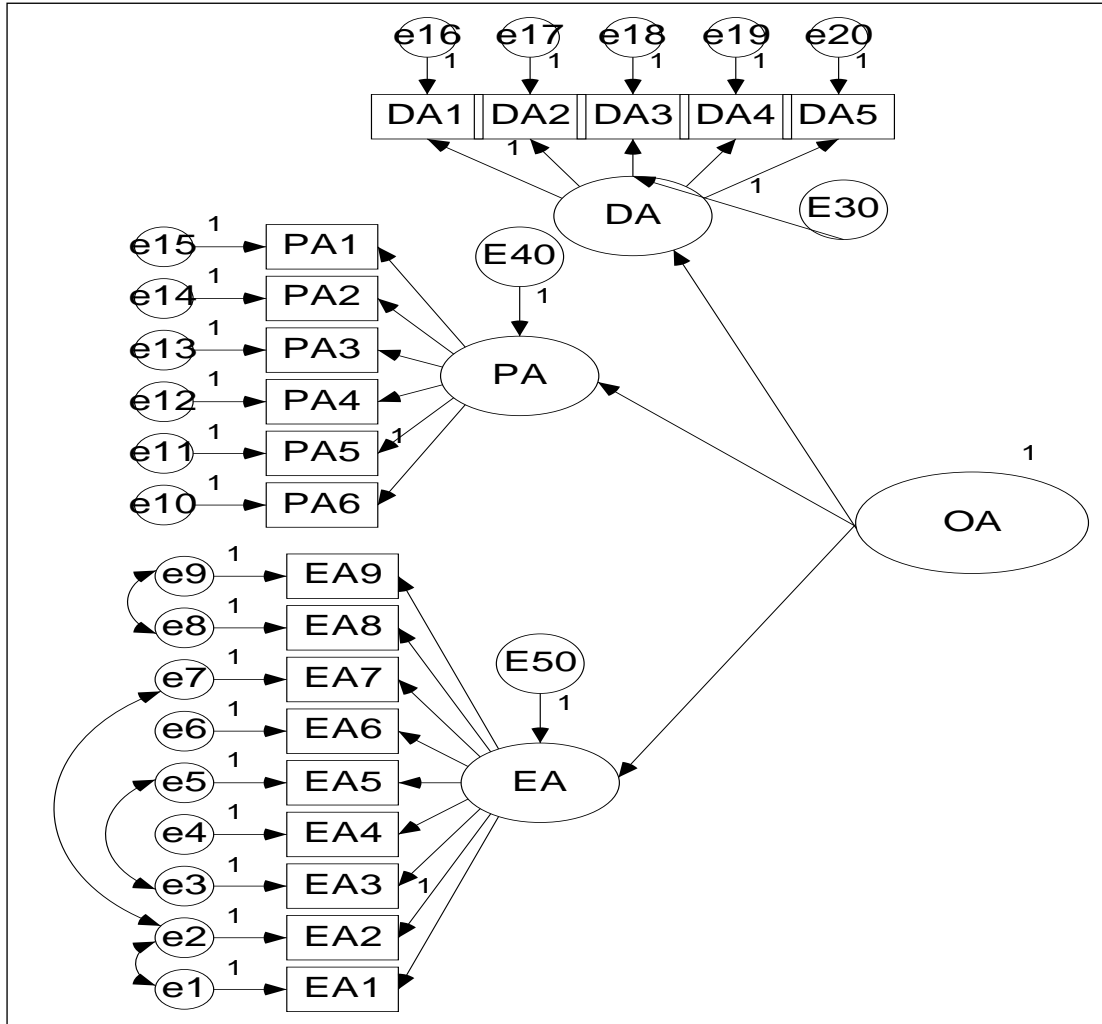
Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

	X ²	df	CMI						
			N/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Değişkenler			≤5	≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
Ö. Adalet (2.düzye)	281,2	163	1,72	0,86	0,83	0,95	0,92	0,94	0,06

Tablo 2: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri.

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF(χ^2/sd)	≤ 3	4-5
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90

Şekil 2: Örgütsel Adalet Ölçeği DFA Sonuçları.



İş-aile çatışması ölçeği (İAÇ): Çalışanların iş-aile çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin bir boyutu kullanılmıştır. Ölçek, çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada ilk boyut kullanılmıştır. Ölçekte bu boyuta ilişkin beş madde bulunmaktadır. Cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

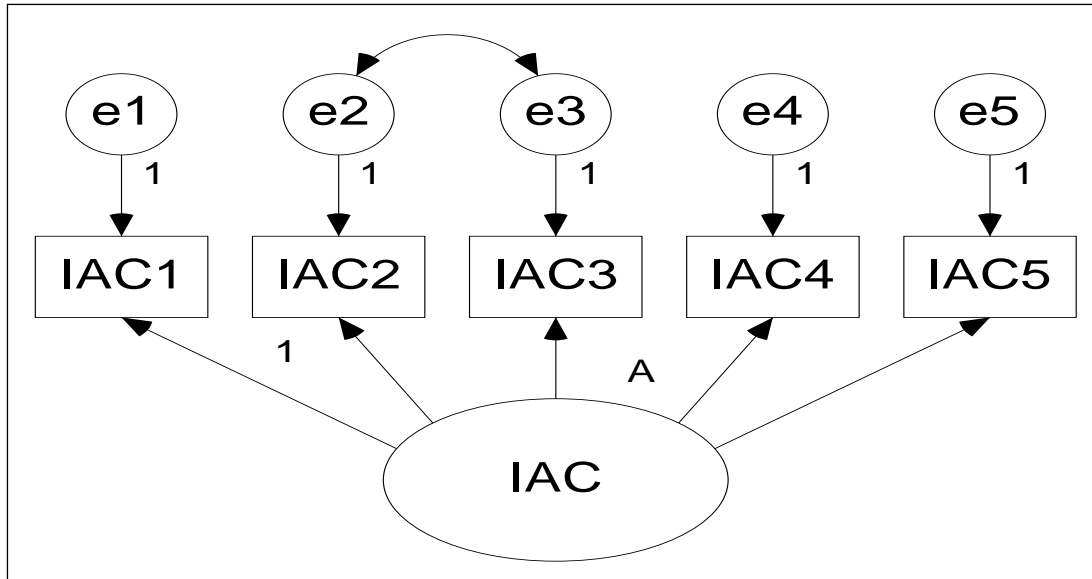
Netenmeyer ve arkadaşları (1996) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, iş-aile çatışması Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir. Ölçek Türkçe'ye Efeoğlu (2006) tarafından çevrilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda maddelerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının .83 olduğu belirlenmiştir.

İş aile çatışması ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Netenmeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen ve geçerlemesi yapılan iş-aile yaşam çatışması ölçeği yaygın bir şekilde kullanılan bir ölçek olması nedeniyle eşleşen maddeler birleştirilmemiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 3'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .93 bulunmuştur. İş-aile çatışması ölçeği doğrulayıcı faktör analiz sonuçları Şekil 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri.

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1. İş-aile çatışması ölçeği	10.88	4	2,7	0.97	0.90	0.99	0.98	0.97	0.08

Şekil 3: İş-Aile Çatışması Ölçeği DFA Sonuçları



2.3. Bulgular

Araştırmada demografik değişkenlere ilişkin sorulara ve örgütsel adalet ve iş-aile çatışması değişkenlerine ait ölçekler bir araya getirilerek EK-A'da verilmiş olan toplam 1 sayfalık bir veri toplama formu oluşturulmuştur.

Veri toplama formu ile elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmada katılımcıların örgütsel adalet ve iş-aile çatışması ortalamalarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla bağımsız örneklem t-testleri ve tek yönlü ANOVA analizleri yapılmıştır.

Araştırmada 172 katılımcıdan elde edilen betimleyici istatistiklere göre kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin (en küçük, en büyük ve ortalama) değerler Tablo 4’de verilmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan örgütsel adalet (20 md) üç boyut ayrı ayrı ve tümleşik olarak aritmetik ortalamalar alınarak analizler yapılmıştır. Bağımlı değişken iş-aile çatışması ölçeğinde yer alan toplam 5 madde aritmetik ortalamaları hesaplanarak belirlenmiştir. Hesaplamalarda en düşük puan 1 (bir), en yüksek puan ise, 5 (beş) olmak üzere puanlama beş puan üzerinden yapılmıştır. Tablo 4’de de görüldüğü üzere ortalamalar değişkenler için de 2,95-3,73 arasındadır.

Tablo 4: Değişken Ve Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişken	Toplam	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
ÖRG. ADALET	172	1	5	3,44	0,73
PRO. ADALETİ	172	1	5	3,24	0,80
DAĞ. ADALETİ	172	1	5	3,15	0,82
ETK. ADALETİ	172	1	5	3,73	0,84
İAÇ	172	1	5	2,95	1,03

2.3.1. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 5). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik bulguları parantez içinde sunulmuştur. Analiz sonucunda; örgütsel adalet ve boyutlarının bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ile negatif yönde anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. İş-aile çatışması ile örgütsel adalet ($r=-.38, P<.01$), prosedür adaleti ($r=-.27, P<.01$) ve etkileşimsel adalet ($r=-.33, P<.01$) arasında zayıf kuvvette ve negatif yönlü, dağıtım adaleti ($r=-.42, P<.01$) ile orta kuvvette ve negatif yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ile alt boyutları arasında çok yüksek kuvvette ve pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Ayrıca örgütsel adalet alt boyutlarının kendi aralarında yüksek kuvvette ve pozitif yönlü ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Korelasyon Değerleri.

Değişkenler	1	2	3	4	5
1.İAÇ	(.93)				
2.ÖRG. ADL	-.38**	(.94)			
3.PRO. ADL	-.27**	.87**	(.85)		
4.DAĞ. ADL	-.42**	.82**	.64**	(.81)	
5.ETK. ADL.	-.33**	.92**	.70**	.63**	(.95)

Not: Alfa Güvenilirlik Katsayıları Parantez İçinde Gösterilmiştir.

** $P<.01$

2.3.2. Demografik Gruplardaki Farklılıklar

Araştırmada örgütsel adalet ve iş-aile çatışmasının cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonu ve kurumu gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği “t-testi”; çalışanların eğitim durumuna ve gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

Örgütsel adaletin (toplam) cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 6) algılanan

örgütsel adalet düzeyinin kamu-özel grubunda farklılık gösterdiğini ($F=0.99$, $p<.05$) diğer gruplarda ise fark olmadığını belirlemiştir.

Tablo 6. T Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Örgütsel Adalet (Toplam)	Kadın	42	3,34	0,77	0,069
	Erkek	130	3,47	0,72	
	Evli	113	3,44	0,68	1,17
	Bekar	59	3,43	0,81	
	Çalışan	156	3,40	0,73	1,94
	Yönetici	16	3,74	0,61	
	Kamu	17	3,08	0,63	0,99*
	Özel	155	3,47	0,73	

* $p\leq.05$

Prosedür adaletinin cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 7) algılanan prosedür adaleti düzeyinin kamu-özel grubunda farklılık gösterdiğini ($F=0.81$, $p<.05$) diğer gruplarda ise fark olmadığını belirlemiştir.

Tablo 7. T Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Prosedür adaleti	Kadın	42	3,11	0,81	0,002
	Erkek	130	3,27	0,80	
	Evli	113	3,23	0,75	2,13
	Bekar	59	3,22	0,90	
	Çalışan	156	3,39	0,81	1,16
	Yönetici	16	3,74	0,66	
	Kamu	17	2,77	0,97	0,81*
	Özel	155	3,29	0,80	

* $p\leq.05$

Dağıtım adaletinin cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 8) algılanan dağıtım adaleti düzeyinin kamu-özel grubunda ($F=0.02$, $p<.05$) ve çalışan yönetici gruplarında ($F=5.1$, $p<.001$) farklılık gösterdiğini diğer gruplarda ise fark olmadığını belirlemiştir.

Tablo 8. T Testi Bulguları.

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Dağıtım adaleti	Kadın	42	3,04	0,88	0,61
	Erkek	130	3,18	0,80	
	Evli	113	3,13	0,83	0,13
	Bekar	59	3,18	0,82	
	Çalışan	156	3,10	0,83	5,1***
	Yönetici	16	3,67	0,48	
	Kamu	17	2,67	0,79	0,02*
	Özel	155	3,20	0,81	

*** $p\leq.001$

Etkileşim adaletinin cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 9) algılanan etkileşim adaleti düzeyinin hiçbir grupta farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Tablo 9. T Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Etkileşim adaleti	Kadın	42	3,66	0,87	0,35
	Erkek	130	3,75	0,83	
	Evli	113	3,75	0,79	0,97
	Bekar	59	3,69	0,93	
	Çalışan	156	3,70	0,84	0,36
	Yönetici	16	4,01	0,82	
	Kamu	17	3,52	0,88	0,11
	Özel	155	3,75	0,83	

* $p \leq 05$

İAÇ düzeyinin cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 10) İAÇ düzeyinin hiçbir grupta farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Tablo 10. T Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
İş-aile çatışması	Kadın	42	3,07	1,19	4,02
	Erkek	130	2,92	0,98	
	Evli	113	2,99	1,03	0,03
	Bekar	59	2,88	1,03	
	Çalışan	156	2,95	1,03	0,21
	Yönetici	16	3,01	1,03	
	Kamu	17	3,11	1,14	0,44
	Özel	155	2,94	1,02	

Çalışanların araştırma değişkenlerine olan algılarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir. Gruplardan doktora derecesine sahip çalışan sayısı 2 den az olduğundan Post hoc testleri yapılamamıştır. Örgütsel adaletin eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11’te de görüldüğü üzere örgütsel adalet algısı eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir (F=1,11, $p > 0.05$).

Tablo 11. ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Örgütsel adalet	Lisans	146	3,42	0.83	1,11
	Y.Lisans	25	3,51	0.73	
	Doktora	1	4,45	0.71	

Örgütsel adalet boyutlarından Prosedür adaleti algısının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 12’de sunulmuştur. Tablo 12’de de görüldüğü üzere Prosedür adaleti algısı eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir (F=0,82, $p > 0.05$).

Tablo 12. ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Prosedür adaleti	Lisans	146	3,21	0.83	0,72
	Y.Lisans	25	3,34	0,80	
	Doktora	1	4,00	0.71	

Örgütsel adalet boyutlarından Dağıtım adaleti algısının eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 13’de sunulmuştur. Tablo 13’de de görüldüğü üzere Dağıtım adaleti algısı eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir ($F=0,87$, $p>0.05$).

Tablo 13. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Dağıtım Adaleti	Lisans	146	3,13	0.80	0,87
	Y.Lisans	25	3,20	0,97	
	Doktora	1	4,20	0.72	

Örgütsel adalet boyutlarından Etkileşim adaleti algısının eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 14’de sunulmuştur. Tablo 14’de de görüldüğü üzere Etkileşim adaleti algısı eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir ($F=1,02$, $p>0.05$).

Tablo 14. ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Etkileşim Adaleti	Lisans	146	3,71	0,95	1,02
	Y.Lisans	25	3,78	0,84	
	Doktora	1	4,88	0.82	

İAÇ’nin eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15’de de görüldüğü üzere İAÇ eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir ($F=0,64$, $p\leq 0.05$).

Tablo 15. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
İAÇ	Lisans	146	2.92	1.07	0,64
	Y.Lisans	25	3.17	1.03	
	Doktora	1	3,00	1.03	

Çalışanların araştırma değişkenlerine olan algılarının gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir. Gruplardan en az birinde sayı 2 ve altı olduğundan Post hoc testi uygulanamamıştır. Örgütsel adaletin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16’da da görüldüğü üzere Örgütsel adalet gelir durumuna göre farklılık göstermemektedir (F=1,17, p>0.05).

Tablo 16. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Gelir	N	Ort.	SS	F
Örgütsel adalet	1500 den az	14	3,36	0.66	1,17
	1501-2500	72	3,39	0.79	
	2501-3500	47	3,53	0.62	
	3501-5000	26	3,26	0.84	
	5000-10000	12	3,81	0.48	
	10000 üstü	1	3,50	-	

Örgütsel adalet boyutlarından prosedür adaletinin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 17’de sunulmuştur. Tablo 17’de de görüldüğü üzere Prosedür adaleti algısı gelir durumuna göre farklılık göstermemektedir (F=0,43, p>0.05).

Tablo 17. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Gelir	N	Ort.	SS	F
Prosedür adaleti	1500 den az	14	3,15	0.88	0,43
	1501-2500	72	3,29	0.81	
	2501-3500	47	3,25	0.74	
	3501-5000	26	3,05	0.95	
	5000-10000	12	3,37	0.62	
	10000 üstü	1	3,00	-	

Örgütsel adalet boyutlarından dağıtım adaletinin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18’de de görüldüğü üzere dağıtım adaleti algısı gelir durumuna göre farklılık göstermektedir (F=3,22, p≤0.01). Post hoc yapılamadığından hangi gruplar arasında fark olduğu ortalamalardan anlaşılmaya çalışılmıştır. Tablo 18’de de görüldüğü üzere 1500’den az gelir grubu diğer gruplardan farklılaşmaktadır.

Tablo 18. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Gelir	N	Ort.	SS	F
Dağıtım adaleti	1500 den az	14	2,62	1,08	3,22**
	1501-2500	72	3,06	0.85	
	2501-3500	47	3,22	0.66	
	3501-5000	26	3,24	0.80	
	5000-10000	12	3,83	0,51	
	10000 üstü	1	3,00	-	

** p≤0.01

Örgütsel adalet boyutlarından etkileşim adaletinin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tekyönlü ANOVA analizleri Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19’da da görüldüğü üzere etkileşim adaleti algısı gelir durumuna göre farklılık göstermemektedir ($F=1,94$, $p>0.05$).

Tablo 19. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Gelir	N	Ort.	SS	F
Etkileşim adaleti	1500 den az	14	3,92	0,56	1,94
	1501-2500	72	3,63	0,87	
	2501-3500	47	3,89	0,75	
	3501-5000	26	3,41	1,03	
	5000-10000	12	4,10	0,48	
	10000 üstü	1	4,11	-	

İş-aile çatışmasının gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20’de de görüldüğü üzere İAÇ algısı gelir durumuna göre farklılık göstermemektedir ($F=0,85$, $p>0.05$).

Tablo 20. ANOVA Testi Bulguları.

Değişken	Gelir	N	Ort.	SS	F
İAÇ	1500 den az	14	2,78	1,23	0,85
	1501-2500	72	3,04	1,10	
	2501-3500	47	3,08	0,89	
	3501-5000	26	2,80	1,03	
	5000-10000	12	2,55	0,89	
	10000 üstü	1	2,40	-	

2.3.3. İş-Aile Çatışmasını Yordayan Değişkenler: Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde İAÇ bağımlı değişken olarak ele alınmış ve Örgütsel adalet ve boyutları bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Sonuçlar değerlendirildiğinde, Tablo 21’de de görüldüğü üzere örgütsel adaletin İAÇ üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta = -0,38$; $p \leq 0,001$). Örgütsel adalet İAÇ’yi %14 oranında açıklamaktadır ($R^2 = 0,14$). Bu kapsamda **Hipotez 1 desteklenmiştir**.

Tablo 21. Regresyon Analizi.

İş- Aile Çatışması				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
Örgütsel Adalet	0,14	0,14	29,06***	-.38***

*** $p < 0,001$

Örgütsel adalet boyutlarının yordama sonuçları değerlendirildiğinde, Tablo 22’de de görüldüğü üzere Prosedür adaletinin İAÇ üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir

($\beta = -0,27$; $p \leq 0,001$). Prosedür adaleti İAÇ'yi %7 oranında açıklamaktadır ($R^2 = .07$). Bu kapsamda **Hipotez 1a desteklenmiştir.**

Tablo 22. Regresyon Analizi.

İş- Aile Çatışması				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
Prosedür adaleti	0,07	0,07	13,99***	-.27***

*** $p < .001$

Örgütsel adalet boyutlarının yordama sonuçları değerlendirildiğinde, Tablo 23'de de görüldüğü üzere Dağıtım adaletinin İAÇ üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta = -0,42$; $p \leq 0,001$). Dağıtım adaleti İAÇ'yi %17 oranında açıklamaktadır ($R^2 = .17$). Bu kapsamda **Hipotez 1b desteklenmiştir.**

Tablo 23. Regresyon Analizi.

İş- Aile Çatışması				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
Dağıtım adaleti	0,17	0,17	36,64***	-.42***

*** $p < .001$

Örgütsel adalet boyutlarının yordama sonuçları değerlendirildiğinde, Tablo 24'de de görüldüğü üzere Etkileşim adaletinin İAÇ üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta = -0,33$; $p \leq 0,001$). Etkileşim adaleti İAÇ'yi %11 oranında açıklamaktadır ($R^2 = .11$). Bu kapsamda **Hipotez 1c desteklenmiştir.**

Tablo 24. Regresyon Analizi.

İş- Aile Çatışması				
Değişkenler	R^2	Düz. R^2	F	β
Etkileşim adaleti	0,11	0,10	21,23***	-.33***

*** $p < .001$

3. Sonuç Ve Öneriler

Bu çalışmada örgütsel adaletin iş-aile çatışmasına olan etkisi incelenmiştir. Araştırmanın evrenini İzmir ili Bayraklı ilçesinde faaliyet gösteren özel ve kamu bankası çalışanlarının oluşturduğu, uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Değişkenlerle ilgili betimleyici bulgular çalışmada 172 katılımcıdan elde edilen veriler doğrultusunda betimleyici istatistikler kullanarak bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin değerler ile elde edilmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan örgütsel adalet ölçeğinde yer alan toplam 20 madde üç boyut ayrı ayrı ve tümleşik olarak aritmetik ortalamalar alınarak analizler yapılmıştır. Bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ölçeğinde ise 5 maddenin aritmetik ortalamaları hesaplanarak belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır. Ayrıca güvenilirlik bulguları sunulmuştur. Analiz sonucunda; örgütsel adalet ve boyutlarının bağımlı değişken olan iş-aile çatışması ile anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir.

Araştırmada örgütsel adalet ve iş-aile çatışmasının cinsiyeti, medeni durumu, iş pozisyonuna ve kurumuna gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği "t-testi"; çalışanların

eğitim durumuna ve gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

Örgütsel adaletin cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda algılanan örgütsel adalet düzeyinin kamu-özel grubunda farklılık gösterdiği diğer gruplarda ise fark olmadığı belirlenmiştir. Özel bankacılık işletmelerinde kamu bankacılık işletmelerinde göre örgütsel adalet algısının daha yüksek olduğu görülmektedir. Özel bankacılık işletmelerinde rekabetin daha fazla önem kazandığı dolayısıyla sürdürebilir rekabeti ve yüksek karlılığı sağlayan yetenekli ve performansı yüksek çalışanların don derece kritik role sahip olması, örgütsel adaletin daha belirgin bir şekilde örgüt sisteminde yer almasını sağladığı değerlendirilmektedir.

Dağıtım adaleti, prosedür adaletin ve Etkileşim adaletinin cinsiyete, medeni duruma, iş pozisyonuna ve kuruma (sektöre) göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda; ilk olarak algılanan dağıtım adaleti düzeyinin kamu-özel grubunda ve çalışan-yönetici grubunda farklılık gösterdiği diğer gruplarda ise fark olmadığı, özel bankacılık işletmelerinde dağıtım adalet algısının kamu bankacılık işletmelerine göre daha yüksek olduğu bulgusuna erişilmiştir. Özel bankacılık işletmelerinde yüksek karlılık ve rekabet için hem çalışan performansı hem de örgüt performansı son derece önemlidir. Bu kapsamda performansı yüksek çalışan ve işletmelerin örgüt çıktılarından objektif kriterlere ve hakkaniyetli bir şekilde ödüllendirilmesi bu algının daha yüksek düzeyde çıkmasını sağladığı düşünülmektedir. Çalışan-yönetici grubunda yönetici grubunun dağıtım adalet algısının çalışanlar kıyasla da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak dağıtım adaletini işletmede hem uygulayan hem de kendisine daha üst yöneticiler tarafından uygulandığı düşünüldüğünde çalışanlara oranla dağıtım adaleti uygulamalarına daha detaylı bir şekilde vakıf olması yöneticilerin algılarını olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir. İkincisi prosedür adaleti düzeyinin kamu-özel grubunda farklılık gösterdiği diğer gruplarda ise fark olmadığı, özel bankacılık işletmelerinde kamu bankacılık işletmelerine kıyasla prosedür adalet algısının daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bu algının ortaya çıkmasında; özel bankacılık işletmelerinde maaş, pirim, performans değerlemesi, yükselme ve çalışma koşulları gibi hususların yapılandırılması ve ölçümünde kullanılan politika, yöntem ve prosedürlerin daha adil olmasının rolü olduğu ifade edilebilir. Son olarak ise Etkileşim adaletinin hiçbir grupta farklılık göstermediği belirlenmiştir. Hem özel hem de kamu bankacılık işletmelerinde yöneticilerin aynı düzeyde çalışanlarına karşı onurlu, hassas ve saygılı davrandığı düşünülmektedir.

Örgütsel adaletin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri sonucunda; örgütsel adalet algısının, örgütsel adalet boyutlarından prosedür adaleti algısının, dağıtım adaleti algısının ve etkileşim adaleti algısının eğitim seviyelerine göre farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. İş-aile çatışmasının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri sonucunda iş-aile çatışmasının eğitim seviyelerine göre farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu bulgu çalışanların eğitim düzeyi ne olurda olsun, adalet algısının çalışma yaşamında hayati derecede kritik ve öncelikle dikkate alınan ve çalışanlar tarafından bütün yönleri ile algılanabilen bir değişken olduğunu göstermektedir.

Örgütsel adaletin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri sonucunda; örgütsel adalet algısının, örgütsel adalet boyutlarından prosedür adalet algısının ve etkileşim adaleti algısının gelir durumuna göre farklılık göstermediği, ancak örgütsel adalet boyutlarından dağıtım adaleti algısının gelir durumuna göre 1500'den az gelir grubunun diğer gruplardan farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu grubun diğer gruplara göre dağıtım adalet algısı daha düşük düzeydedir. Örgütte meydana gelen çıktıların daha üst gelir düzeylerine daha fazla oranda dağıtıldığına inanan bu grubun üst gelir düzeyindeki grupların

eğitim düzeylerinin de daha yüksek olacağı düşünüldüğünde başta kariyer gelişimi olmak üzere diğer ödüllerin çeşitliliği ve daha cazip olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

İş-aile çatışmasının gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri sonucunda; iş-aile çatışması algısı gelir durumuna göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. İşten aileye yönelik olan ve çalışanın işinden kaynaklanan rollerinin, ailesine karşı yerine getirmesi gereken yükümlülükleri engellemesi ile meydana gelen iş-aile çatışması düzeyinin alt gelir seviyelerinde üst gelir seviyelerine nazaran daha yüksek olma ihtimali ilk akla gelen düşünce olsa da diğer ifade ile yüksek gelir düzeyinin ve bu gelirin sağladığı faydalar işten kaynaklanan problemlerin olumsuz etkilerini ortadan kaldırdığı olasılığı daha yüksek olduğu düşünülse de bulgular bu düşünceleri desteklememektedir. Dolayısıyla gelir düzeyi ne olursa olsun aile yaşamında çalışanın üstlendiği rollerin sorumluluğunu tatmin edecek düzeyde yerine getirme zorunluluğu bu bulgunun nedeni olarak ifade edilebilir.

Örgütsel adaletin, iş-aile çatışması ilişkisine olan etkisini açıklamak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde iş-aile çatışması bağımlı değişken olarak, örgütsel adalet ve boyutları bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir. Analizler değerlendirildiğinde;

Çalışanların algıladıkları örgütsel adalet düzeyi iş-aile çatışması düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkilediği (H1), aynı zamanda örgütsel adalet değişkeninin alt boyutları olan prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti düzeyi, iş-aile çatışması düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkilediği (H1a, H1b ve H1c) bulgularına erişilmiştir. Bu çalışmada yer alan hipotezlerin desteklendiği yapılan analizler sonucunda ortaya konulmuştur. Bu bulgular benzer araştırmalar ile uyumludur (Judge ve Colquitt, 2004; Heponiemi, vd., 2008; Lambert, Hogan ve Cheeseman, 2013; Önderoğlu, 2010, s. 79). Olumlu yöndeki adalet algısı örgütte ortaya çıkması muhtemel örgüt ve çalışan performansını olumsuz etkileyecek algı, tutum ve davranışların etkilerini azaltacak veya ortadan kaldıracak bir role sahip olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla iş-aile çatışmasının doğası gereği örgütte çeşitli olumsuz tutum ve davranışların kaynağı olabileceği düşünüldüğünde bu iki değişken arasında ki ilişkinin negatif yönde olması beklenen bir durumdur. Bu çalışmada elde edilen bulgular beklenen durumu desteklemektedir.

Başka sektörlerde araştırmanın değişkenlerine yakın çalışmalar yapıldığı ancak bankacılık sektöründe yapılan ilk çalışma olduğu görülmüştür. Elde edilen verilerin analizi neticesinde ve ortaya konulan sonuçlar ışığında, iş-aile çatışmasının hem çalışan hem de örgüt açısından olumsuz bir durum olduğu ve hemen hemen bütün sektörlerde karşılaşıldığı bilinmektedir. Bu kapsamda bankacılık sektöründe işin yapısı gereği sıklıkla karşılaşılabileceği değerlendirildiğinde yöneticiler tarafından yönetilmesi gereken bir yönetim faaliyeti olduğu rahatlıkla ifade edilebilir.

İş yaşamında örgütsel adalet algısına çalışanlar tarafından günümüzde giderek daha fazla önem verilmektedir. Bunun nedeni örgütsel adalet algısının hem çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkilemesi, hem de örgütsel sonuçlar ile yakından ilişkili olmasıdır. Bu kapsamda örgütsel adaletin diğer örgütlerde olduğu gibi bankacılık sektörü açısından da önemi oldukça büyüktür. Örgütsel adalet algısının olumlu yönde olması, iş-aile çatışması düzeyinin azalmasına neden olduğu bu çalışma ile gözlemlenmiştir.

Bankacılık sektörü çalışanlarının iş ve aile yaşamının iç içe olması sebebiyle banka yöneticilerinin örgütsel adalet algısına dikkat ederek hatta bu konuda eğitim alarak ve çalışanları arasında adil bir yaklaşım sergileyerek örgütsel bağlılık, iş ve yaşam tatmini ve performans düzeylerini en üst seviyeye çıkarabilirler.

Günümüzde yoğun bir şekilde karşılaşılan bir problem olan iş-aile çatışmasının birey yaşantısına olan yansımaları düşünüldüğünde, yöneticilerin yönetim faaliyetlerini icra ederken bu yansımaların farkında olarak proaktif yaklaşım geliştirmeleri faydalı olacaktır. Ayrıca iş-özel

yaşam dengesi ile iş-aile çatışması değişkeni arasında ilişkileri araştırarak çalışmaların yapılması iş-aile çatışmasının etkilerinin tespitinde farklı bir bakış açısı sağlayacağı ifade edilebilir.

Örgütsel adalet algısı, iş-aile çatışmasının ortaya çıkaracağı olumsuz etkileri azaltacak önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticilerin örgütsel adalet algılarının, çalışanlar tarafından olumlu yönde ve kuvvetli bir şekilde algılanmasını sağlayarak, yönetsel yaklaşımlarda bulunmaları yine bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ışığında önerilecek önemli konulardan birisidir.

Bu çalışmanın; Türkiye’de örgütsel adalet değişkeninin konu yapıldığı 181 adet doktora ve yüksek lisans tezinin ve yayımlanan makaleler incelendikten sonra, örgütsel adalet değişkeni ve iş-aile çatışması ilişkisini demografik değişkenler ile birlikte ele alan bankacılık sektöründeki ilk çalışmalardan biri olması nedeniyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Bies, R. J. (2001). Interactional (in) Justice: The Sacred and the Profane, *Advances in Organizational Justice* içinde, J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), Stanford, CA: Stanford University Press, 89-118.
- Beugré, Constant D. (2002). Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: an African Perspective , *International Journal of Human Resource Management* 13(7), 1091-1104.
- Byrne, Z. S., ve Cropanzano, R. (2001). The history of organizational justice: The founder speak. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice* (Vol. 2, pp. 3-26). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen-Charash, Y., ve Spector, P.E. (2001). The Role Of Justice in Organizations: A Meta-Analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86 (2), 278-321.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., ve Holt, D. T. (2010). Organizational Justice And Individuals’ Withdrawal: Unlocking The Influence Of Emotional Exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47, 367-390.
- Dailey, R.C. ve Delaney, K.J. (1992). Distributive and Procedural Justice as Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover. *Human Relations*, 45(3), 305–317.
- Dubrin, A. J. (1997). *Fundamentals of Organizational Behavior*, South-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Duxburry, L. E. ve Higgins A. C. (1991). Gender Differences in Work Family Conflict, *Journal of Applied Psychology*, 76 (1), 60-74.
- Efeoğlu, I.F. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Ferreira, A. I., Mach, M., Martinez, L. F., Brewster, C., Dagher, G. K., Perez-Nebreda, A. R., Lisovskaia, A. (2016). A cross-cultural approach on presenteeism climate, organizational justice and work-family conflict. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1, 1-11, DOI: 10.5465/AMBPP.2016.16585abstract.
- Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). “Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions”, *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130. <http://dx.doi.org/10.2307/256422>

- Folger, R. ve Bies, R. J. (1989), "Managerial Responsibilities and Procedural Justice", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 79-90.
- Frone, M. R. ve M. L. Cooper; (1992), "Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?" *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 723-729.
- Grandey, A. A. (2001). Family friendly policies: Organizational justice perceptions of need-based allocations In: Cropanzano, R. ed. *Justice in the workplace: From theory to practice*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Greenberg, J. ve Folger, R. (1983). Procedural justice, participation and the fair process effect in groups and organizations In: Paulus, P. B. ed. *Basic Group Processes*. New York, NY: Springer-Verlag, pp. 235-256, doi.org/10.1007/978-1-4612-5578-9-10.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1996). *The quest for justice on the job: Essays and experiments*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Greenberg, J. ve Lind, E. A. (2000). "The Pursuit Of Organizational Justice: From Conceptualization to Implication to Application". 2000, In C. L. COOPER & E. A. LOCKE (Eds.), *Industrial and Organizational Psychology: Linking Theory With Practice*, 72. Oxford: Blackwell.
- Greenhaus, J.H., Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G., ve Mossholder, K. W. (1987), Work experiences and job performance, and feelings of personal and family well-being, *Journal of Vocational Behavior*, 31, 200-215.
- Heponiemi, T., Elovainio, M., Pekkarinen, L., Sinervo, T. and Kouvonen, A. (2008). The effects of job demands and low job control on work-family conflict: The role of fairness in decision making and management. *Journal of Community Psychology*, 36(3), 387-398, doi.org/10.1002/jcop.20200.
- Jawahar, I. M. (2002). A Model of Organizational Justice And Workplace Aggression. *Journal of Management*, 28(6), 811-834.
- Judge, T.A., ve Colquitt, J.A., (2004). Organizational Justice And Stress: The Mediating Role Of Work-Family Conflict. *Journal Of Applied Psychology*, 89(3), 395-404. DOI: 10.1037/0021-9010.89.3.395.
- Kahn, R. L., Donald M. Wolfe, Robert Quinn, J. Diedrick Snoek ve Rosenthal R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, (New York: John Wiley & Sons).
- Kossek, E. E., ve Nichol, V. (1992). The effects of on-site child care on employee attitudes and performance. *Personnel Psychology*, 45, 485- 509.
- Kossek, E. E., Pichler S., Bodner T. ve Hammer L. B. (1998). Work-Family Conflict, Policies, and the Job-life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior Human Resources Research, *Journal of Applied Psychology*, 83, 139-149.
- Lambert E.G. (2003) Justice in corrections: an exploratory study of the impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31, 155-168.

- Lambert, E. G., Hogan, N.L. ve Cheeseman, K. J. (2013). Research Note – Strain-Based Work-Family Conflict and its Relationship with Perceptions of Distributive and Procedural Justice among Correctional Staf, *Journal of Police and Criminal Psychology*, 28(1), 35–47, doi:10.1007/s11896-012-9111-9.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship In: Gergen, K. J., Greenberg, M. S. and Willis, R. H. eds. *Social exchange: Advances in theory and research*. New York: Plenum, pp. 27–55, doi.org/10.1007/978-1-4613-3087-5-2.
- Lind, E. A. ve Van den Bos, K. (2002). When fairness works: Toward a general theory of uncertainty management. In B. M. Staw & R. M. Kramer (Eds.), *Research in Organizational Behaviour*, 24, 181–223.
- Luthans, F. (1981). *Organizational Behavior*, 3.Ed., McGraw Hill.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?, *Journal of Applied Psychology*, 76.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S. ve Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- Niehoff, R.T., Moorman, R.H. (1993). Justice As a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş-Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Parasuraman, S. ve Simmers, C. A. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551-568, DOI: 10.1002/job.102.
- Parker, L., ve Allen, T. D. (2001). Work/family benefits: Variables related to employees' fairness perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 453–468.
- Petit, A. ve Rhnima, A. (2006). Organizational and Family Social Support and Work-Family Conflict, Une présentation faite dans le cadre du Congrès international de la International Federation of Scholarly Associations of Management (IFSAM) tenu à 30 September, Berlin, Allemagne.
- Pfeffer, J. ve Langton N. (1993). The Effect Of Wage Dispersion On Satisfaction, Productivity And Working Collaboratively: Evidence Form College And University Faculty, *Administrative Science Quarterly*, 38, 382-407.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Sounders, N. K. Mark ve Thornhill A. (2003). Organizational Justice, Trust and the Management of Change an Exploration. *Personel Review*, 32(3), 360-375.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 176–190.
- Turunç, Ö., Erkuş, A. (2010). Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü, *İş Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (1), 143-166.