

## ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ALAN ÇALIŞMASI

Doç. Dr. Salih YEŞİL  
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, [syes66@hotmail.com](mailto:syes66@hotmail.com)

Zeliha Fatma DEMİR  
Yüksek Lisans Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, [zelihafatmademir@gmail.com](mailto:zelihafatmademir@gmail.com)

### ÖZET

Son yıllarda, örgütlerin daha iyi yönetilmesine yönelik yapılan çalışmaların çoğunluğunun örgüt çalışanlarının davranışlarını anlamaya yönelik olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet; çalışanların, örgüt çıktılarının dağıtımında, örgüt kararlarının alınması sürecinde ve örgüt yöneticilerin çalışanlara karşı davranışlarında eşitlik ilkesine uyulup uyulmadığına ilişkin algıdır. Örgütsel adalet gibi önemli başka bir örgütsel beklenti ise örgütsel özdeşleşmedir. Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgüte ait olma ve örgütle kendini bir tutma algısıdır. Günümüzde teknoloji başta olmak üzere birçok alanda yaşanan değişim ve gelişmelerin etkisiyle artık örgütler için sadece işini yapan iş görenler çalıştırmak tek başına yeterli olmamaktadır. Kendini çalıştığı örgüt ile bir tanımlayan, örgütün amaç ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleri gibi benimseyen yani örgüt ile özdeşleşmiş çalışanlara ihtiyaç olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme, çalışan ile örgüt arasında kurulan psikolojik bir köprüdür.

Bu çalışmada örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme konuları ele alınmıştır. Çalışmada örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi araştırılmıştır. İlgili literatürden yararlanılarak çalışmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Çalışma bir alan çalışmasıyla desteklenmiştir. Veriler Kahramanmaraş'ta bir holdingin idari çalışanlarından anket yardımıyla toplanmıştır. Çalışmamıza gönüllü olarak 91 çalışan katılmıştır. Toplanan veriler frekans, korelasyon ve regresyon yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif anlamda etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar teorik ve uygulama perspektiflerinden tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Örgütsel Özdeşleşme, Holding, Kahramanmaraş

### A FIELD STUDY ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION OF ORGANIZATIONAL JUSTICE

### ABSTRACT

In recent years, it seems that the majority of the work done to better manage the organizations is to understand the behavior of the employees of the organization. Organizational justice; is the perception of employees in the distribution of organizational outcomes, in the process of taking organizational decisions, and whether the principle of equality is observed in the behavior of organizational managers against employees. Another important organizational expectation, like organizational justice, is organizational identification. Organizational identification is the perception of the employee as belonging to the organization and a self-perception of the organization. Nowadays, it is not enough for the organizations to work only those who do business with the influence of changes and developments which are experienced in many areas, especially technology. It seems that employees who define themselves with the organization they work with, those who adopt the goals and goals of the organization as their own goals and goals, that is, those who are identified with the organization. Organizational identification is a psychological bridge between an employee and an organization.

In this study, organizational justice and organizational identification are discussed. The effect of organizational justice on organizational identification has been investigated in the study. The hypothesis of working by using the related literature has been established. The study was supported by a field study. The data were collected from the administrative staff of a conglomerate in Kahramanmaraş province with the help of a questionnaire. 91 employees participated voluntarily. The collected data were analyzed using frequency, correlation and regression methods. As a result of the analyzes made within the scope of the study, it was

determined that organizational justice affects organizational identification positively. The results obtained are discussed from theoretical and application perspectives.

**Keywords:** Organizational Justice, Organizational Identification, Holding, Kahramanmaraş

## 1. GİRİŞ

Günümüzde, örgütlerin yönetimdeki etkinliğini ve verimliliğini artırmaya yönelik yapılan araştırmaların çoğunluğunun, çalışan davranışlarını anlamaya ve yönlendirilmeye yönelik olduğu görülmektedir (Cüce vd., 2013: 2). Örgütler, son yıllarda teknoloji başta olmak üzere hemen her alanda yaşanan değişimlerin meydana getirdiği yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek durumundadırlar. Bu değişimler hem örgütleri hem de örgüt çalışanlarını etkilemektedir. Örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için etkin şekilde kullanılması gereken çalışan performansının, pek çok kişisel ve örgütsel davranış faktöründen etkilendiği bilinmektedir. Bu bağlamda örgütsel adalet, yönetim faaliyetini etkin şekilde gerçekleştirmek isteyen yöneticiler için etkili bir araçtır. Örgütsel adalet bütün örgütsel etkinliklerin temelini oluşturur (Demirkaya-Kandemir, 2014: 264). Adalet kavramı, çalışanların örgüte olan inançlarını kuvvetlendiren hem davranışsal hem de psikolojik bir olgudur (Demirhan-Karaman, 2015: 246). Örgütsel adalet kavramı ise örgütsel kaynakların paylaşımında, örgütsel işlemlerin yürütülmesinde ve örgütsel etkileşim biçimlerinin ortaya konulmasında uyulması gereken dürüstlük, hakkaniyet, doğruluk ölçütlerine uygunluktur. Örgütsel adalet aynı zamanda çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi değişkenlere yönelik yönetsel kararları adil değerlendirme sürecidir (Tutar, 2013: 262).

Örgütsel adalet algısının olumlu olmadığı bir örgütsel atmosferde örgüt çalışanlarının verimli olacağını düşünmek mantıksız olacaktır. Artık sadece işe vaktinde gelen, yalnızca işini yapan iş görenler çalıştırmak tek başına yeterli olmamaktadır. Kendini çalıştığı kurumla bir tanımlayan ve örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarıymış gibi sayan örgüt ile özdeşleşmiş çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır (Cüce vd., 2013: 2). Örgütsel özdeşleşme kavramı ise çalışanın kendisini çalıştığı örgütün bir parçası olarak görme seviyesi ve çalışanın belirli bir örgüte aitlik algısı şeklinde ifade edilebilir. Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgüte benzemeye çalışması ya da kendi değerlerini örgütün değerleriyle uydurma durumudur (Tutar, 2013: 276). Çalışanların örgütten sağladıkları örgütsel destek karşılığında, sosyal değişim teorisinde belirtildiği üzere daha fazla ve daha istekli çalışacakları ve çalışanların örgüt ile özdeşleşmeleri sağlandığında performanslarının yükseleceği değerlendirilmektedir. Örgütler için önemli olan; meydana gelebilecek her türlü olumlu ya da olumsuz şartta çalışanın örgütte kalma isteği, çalışanların kendilerini örgüt ile bir tutmaları ve örgüt ile çalışan arasında psikolojik bir köprü olarak nitelendirilebilen örgütsel özdeşleşme sayesinde gerçekleşir (Turunç-Çelik, 201: 184).

Bu çalışmanın temel amacı örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisini araştırmaktır. Çalışmanın hipotezleri ilgili literatürden yararlanılarak oluşturulmuştur ve bu hipotezleri test etmek amacıyla bir alan çalışması yapılmıştır. Alan çalışmasında veriler Kahramanmaraş'ta bir holdingin idari çalışanlarından anket yöntemi çerçevesinde soru formu yardımıyla toplanmıştır. Çalışmamıza gönüllü olarak 91 çalışan katılmıştır. Çalışmanın analiz aşamasında frekans, korelasyon ve regresyon yöntemleri kullanılmıştır.

Çalışma sonucunda elde edilen bulguların ilgili yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. İlgili yazın incelediğinde örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşmeyle ilgili

birçok çalışmanın bireysel kültüre sahip ülkeler üzerinde yapıldığı görülmektedir. Buna bağlı olarak çalışmamızın, örgütsel adaletin alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin farklı kültürlerde geçerliliği ile ilgili ipuçları verebileceği tahmin edilmektedir.

Çalışmada öncelikle teorik altyapı hazırlanmış, çalışmanın ana değişkenleri arasındaki ilişki kurularak hipotezler oluşturulmuş, metodolojik bilgiler sunulmuş, analiz sonuçları açıklanmış ve elde edilen bulgular teorik ve uygulama perspektiflerinden tartışılmıştır.

## 2. ÖRGÜTSEL ADALET

### 2.1. Tanımı ve Önemi

Literatürde yapılmış tanımlara baktığımızda adalet genel anlamıyla; hakların, fikirlerin ve özgürlüklerin güven altına alınması, hakların adil olarak belirlenmesi ve dağıtılması, haklıyla haksızın birbirinden ayrılması ve yasalara uygunluk şeklinde tanımlanabilir.

Adalet kavramı, uzun yıllardır araştırmacıların üzerinde çalıştığı konulardan biri olmuştur. Antik dönemde Aristo'dan, 17'inci yüzyılda Locke ve Hobbes'in araştırmalarına ve 19'uncu yüzyılda Mill'in çalışmalarına kadar adalet kavramı üzerinde çalışıldığı görülmektedir. İlk çağlardan beri adalet kavramı, kişiden kişiye farklılık gösteren göreceli bir kavramdır. Bunun nedeni düşünürlerin adalet kavramının tanımını yaparken ona duyulan özlemi ifade etmeye çalışmalarıdır (Karaman, 2009: 5).

Türk Dil Kurumu'nun adalet ile ilgili açıklamalarında dört farklı tanıma yer verilmektedir;

- Adalet, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, türe” dir.
- Adalet, “hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme” dir.
- Adalet, “bu işi uygulayan, yerine getiren devlet kuruluşları” dır.
- Adalet, “herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk” tur ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), 2018).

Örgütsel adaletin konusunun çalışanlar ve örgütler için çeşitli sonuçları söz konusudur. Örgütsel adaletin örgüt içinde etkili bir şekilde uygulanması sonucunda pozitif etkiler ortaya çıkabileceği gibi negatif etkilerin de ortaya çıkması mümkündür. (Yeşil-Dereli, 2012: 107). Çalışanların önemli bir beklentisi olan adalet algısı; çalışanların, örgütsel çıktılarının dağıtımında, kararların alınması sürecinde ve birbirine veya yöneticilerin çalışanlara davranışlarında eşitlik ilkesine uyulup uyulmadığı ile ilgili algıdır. Örgütsel adalet ile ilgili çalışmalarda Adams (1965)'in “Adalet Teorisi” yazında temel bir çalışma niteliindedir. Adalet teorisi, çalışanların emekleri sonucunda örgüte sağladıklarını düşündükleri katkı karşılığında elde ettikleri çıktıları, diğer örgütlerde çalışanların elde ettikleri çıktılarıyla karşılaştıracakları varsayımını temel almaktadır (Yeniçeri vd., 2009: 84).

Buna bağlı olarak çalışanların örgüte bağlılıklarında ve örgüte değer katmalarında adalet algısının önemini vurgulayan pek çok çalışma yapılmıştır. Fischer (2004) araştırmasında örgütsel adaleti çalışanların sadakatlerini arttırmada ve çalışanların ödüllendirmesinde bir araç olarak incelemiştir. Chiaburu ve Lim (2008)'de araştırmalarında çalışanların yöneticilere duyduğu güven ve etkileşimsel adalet ile örgütsel vatandaşlık

davranışı arasındaki ilişkiyi üzerine çalışmışlardır. Örgütsel kararlar ve yöneticinin faaliyetlerinin çalışanların örgütsel adalet algıları üzerindeki etkileri ile ilgili çalışmalardan ikisini Yperen vd. (2000) ve Skarlicki ve Folger (1997) yapmışlardır. Bu çalışmalarda örgütsel kararların çalışanlar gözünde adaletli olarak görülmediği varsayımı ele alınmış ve böyle bir algıya karşılık çalışanların kızgınlık, öfke, küskünlük gibi tepkiler gösterebilecekleri vurgulanmıştır. Chiu ve Wang'da (2006) çalışmalarında örgütsel adalet ve bilgi paylaşımı arasındaki yakınlığa dikkat çekmişlerdir (Yeniçeri vd., 2009: 85).

## 2.2. Örgütsel Adaletin Boyutları

Greenberg (1990) örgütsel adaleti dağıtım, işlem ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta ele almıştır (Polat-Ceep, 2008: 309).

Dağıtımsal adalet, eşit çabanın eşit sonuç getirmesi gerekliliğinden oluşan eşitlik teorisini temel alır (İşcan, 2005: 155). Dağıtım adaleti, çalışanların elde ettikleri kazanımların ve ödüllerin adil dağıtılıp dağıtılmadığıyla ilgili algılarını ifade etmektedir (Polat-Ceep, 2008: 309). Dağıtım adaleti, çalışanların bazı davranışları sergilemeleri şartıyla belirli ödülleri kazanacaklarını öngörür. Dağıtımsal adaletin uygulandığı örgütlerde, ödül ve cezalar performansa dayalı olarak adaletli şekilde dağıtılırlar. Bu durum örgütteki tüm çalışanların ödül veya cezayla karşılaşacağı anlamına gelmez. Çalışanlar, örgütün hedeflerine ne derece katkı sağladıkları veya örgütün hedeflerinden ne derece uzaklaştıklarına bağlı olarak ödüllendirilir ya da cezalandırılırlar. Dağıtımsal adaletin etkin şekilde uygulandığı örgütlerde yönetici; yaş, cinsiyet, din gibi sübjektif özellikleri gerekçe göstererek terfileri veya ödülleri dağıtmamalıdır. Dağıtım adaletine bağlı olarak karar verme; yaş, cinsiyet, din gibi olgulara dayanan objektif olmayan kararlar yüzünden sistematik olarak çalışanlara karşı adaletsizliğin olmamasını temin eder (İşcan, 2005: 155).

İşlem adaleti; çalışanların, ödülleri belirlenirken kullanılan yöntemlerin belirlenme sürecine katılımını öngörür. (İşcan, 2005: 150). İşlem adaleti ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılan yöntem ve politikaların ne derecede adil olduğu ile ilgili bir boyuttur (Doğan, 2002: 76).

Örgütsel adaletin etkileşim adaleti alt boyutu, örgütsel faaliyetlerin insani ilişkileri ile alakalıdır. Etkileşim adaleti, prosedürleri uygulamakla görevli çalışanların karşı tarafa sergiledikleri tutum ve davranışlarla ilgili olduğundan, işlem adaletine bağlı bir ek boyut olarak ortaya çıkmıştır. Etkileşim adaleti, kişilerarası ilişkilere yapılan yatırımlara ve bu ilişkilerden elde edilecek çıkarılara odaklanır (Yeniçeri vd., 2009: 86).

## 3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Özdeşleşme kavramını ilk kez Freud “kişiler arası kurulan duygusal bağ” olarak tanımlamıştır. Sonrasında Lasswell bu tanımlı geliştirerek milliyetçilik gibi daha genel toplumsal özdeşleşmeler anlamında kullanmıştır (Gautam vd. 2004'ten aktaran; Sune 2016: 29). Örgüt ve çalışan arasında psikolojik bir köprü olan özdeşleşme, özetle çalışanın örgütle arasında kurmak istediği bir bağ olarak tanımlanabilir. Özdeşleşmenin en kabul gören tanımı Ashforth ve Mael (1989)'in tanımıdır. Buna göre özdeşleşme, duygusal ya da davranışsal olarak değil yalnızca bilişsel bir kavram olarak ele alınmıştır. Yapılan çalışmalarda özdeşleşme “bireyin, kendisini birlikte tanımladığı örgüte ait, örgütle bir hissetmesi ve örgütün hem başarısını hem de başarısızlığını kendi başarı ve başarısızlığı olarak görmesi”

şeklinde tanımlanmıştır (Ashforth-Mael, 1989: 21). Özdeşleşmenin kelime anlamlarından biri de “bir nesne veya bireyin bir kümenin tüm özelliklerini özümlemesi ya da onunla bütünleşmesi” şeklindedir ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), 2018).

Örgütsel özdeşleşme; sosyal özdeşleşmenin spesifik bir formudur ve bireyin örgüte ait olma ve örgütle bir olma algısıdır. Günümüz işletmeleri için önemli olan örgütsel özdeşleşme, örgütteki yapısal değişimler ve modern yönetim teknikleri kapsamında yönetimcilerin yararlanabileceği bir kavramdır. Bunun nedeni, örgütsel özdeşleşmenin çalışanların örgütün hedeflerini daha iyi kavrayıp, örgütün kültürünü benimseyerek örgüt ile aynı amaç doğrultusunda verdiği hizmeti fazlalaştırmasıdır (Karabey-İşcan, 2009: 3). Çalışanların örgütle özdeşleşmeleri, yaptıkları işin onlar için daha fazla anlam ifade etmesini sağlar ve çalışanların motivasyonunu artırır. Bunun yanı sıra örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgütte kalma isteğini artırır ve yabancılaşma yaşama düzeyini azaltır (İşcan, 2006: 234). Örgüt ile özdeşleşen çalışanlar kendileriyle çalıştıkları örgütü aynı varlıklar olarak görürler yani örgüt ile kendilerini özdeş düşünürler. Buna bağlı olarak çalışanlar kendi istekleriyle çalıştıkları örgütü destekleyici faaliyetlerde bulunacaklardır. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme çalışanların neden işletme faydasına gönüllü olarak çaba sarf ettiklerini anlamaya yardımcı olacaktır (Karabey, 2005: 5).

March ve Simon (1975)’a göre, örgütün algılanan itibarı ile çalışanın örgütle özdeşleşme eğilimi arasında doğru bir orantı vardır. Örgüt hedeflerinin çalışanlar tarafından algılanan paylaşım düzeyi ne kadar fazla olursa çalışanların örgütle özdeşleşme eğilimi o kadar güçlüdür ve bunun tersi de doğrudur. Birey ile bir örgütün üyeleri arasındaki etkileşim ne kadar fazla ise bireyin örgütle özdeşleşme eğilimi o kadar güçlü olur ve bunun tersi de doğrudur. Örgüt içinde bireyin kişisel ihtiyaçlarının karşılanma oranı ne kadar çoksa, çalışanın örgütle özdeşleşme eğilimi aynı derecede güçlü olur, bunun tersi de doğrudur. Sonuçta bir örgütün üyeleri ile birey arasındaki rekabet düzeyi ne kadar düşük olursa kişinin örgütle özdeşleşme eğilimi o derecede güçlü olur ve bunun tersi de doğrudur (Polat, 2009: 21). Örgüte bir bireyin diğerleriyle iletişiminin daha ötesinde psikolojik bir gerçek olarak bakıldığında, örgütsel özdeşleşme çalışanın kendiliğinden belirli bir örgütü benimsemesine ve ona sadık kalmasına imkân sağlar. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmeden bahsedebilmek için çalışanların gerçek anlamda örgütte bulunması ya da gelecekte bulunmayı temenni etmesi ve bazı örgüt üyelerini takdir ediyor olması ya da bu üyeleri tanınması gerekli değildir (İşcan, 2006: 163).

#### 4. ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ

Alan yazınında çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütleriyle özdeşleşmeleri arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik çok sayıda araştırmaya rastlanmaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen bir değişken olduğu görülmektedir. Bu nedenle örgütsel adalet algısı olumlu olan çalışanın örgütleriyle özdeşleşme derecesinin daha yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

Örgütsel adalet kavramı eşitlik teorisi ile ilişkilendirilmesine karşın süreç içerisinde farklı çalışma alanlarında da araştırılmıştır. Örgütsel adaletin, örgütsel özdeşleşmeyle ilgili yapılan çalışmalarda direkt ya da düzenleyici etkisi ele alındığında sonuçların genellikle olumlu ilişkili çıktığı görülmüştür (Solmaz, 2010: 15). Örgütsel adaletin alt boyutlarından olan işlem adaletinin çalışanın örgütle özdeşleşme derecesini belirlemede önemli etkileri olduğu birçok farklı çalışma ile ortaya konulmuştur. Bir örgütte çalışanlar işlem adaletine

memnuniyetle karşılık veriyorsa o örgütte yöneticilere duyulan güven duygusu artacak ve buna bağlı olarak çalışanın işletmeye bağlılığı da artacaktır (Çimenci, 2013: 54).

Örgütsel özdeşleşmenin çok sayıda kişisel ve örgütsel sebebi tespit edilmiştir. Örgüt içerisindeki rekabet derecesi, örgütün itibarı, amaç ve değerleriyle çalışanların amaç ve değerlerinin benzer olması gibi faktörlerle; çalışanın çalışma derecesi ve çalışanın ait olma ihtiyacı gibi kişisel faktörler özdeşleşmeyi etkileyebilmektedir. Örgütün çalışanlarının gözündeki itibarı, çalışanlara adil davranıp davranmamasına bağlı olabilmektedir. Örgütsel adalet, çalışanlara onlara değer verildiği ve saygı gösterildiğini hissettirir. Buna bağlı olarak çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyi artabilir. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme adil davranışların bir sonucu olarak görülebilir (Tyler vd. 1996'dan aktaran; Cüce vd. 2013: 8).

Başar (2011)'ın yaptığı çalışma sonucunda elde edilen korelasyon katsayıları incelendiğinde örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşim ve işlem adaletinin örgütsel özdeşleşme ile arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Tümer (2010)'in çalışmasında regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde örgütsel özdeşleşme ile örgütsel adaletin alt boyutlarından olan işlem adaleti ve etkileşim adaleti arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak örgütsel özdeşleşme ile dağıtım adaleti arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ifade edilmektedir. İşlem adaleti ve etkileşim adaletine ilişkin algıların örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi ve etkileşim adaletinin örgütsel özdeşleşmeyi etkileme gücünün daha yüksek olduğuna ilişkin hipotezler kabul edilmiştir. Çetinkaya ve Çimenci (2014)'nin çalışmasına bakıldığında örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu ve hem işlem adaletinin hem de etkileşim adaletinin örgütsel özdeşleşme ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. Cüce vd. (2013)'nin çalışması incelendiğinde örgütsel özdeşleşme ile örgütsel adaletin alt boyutları arasındaki ilişkinin anlamlı olduğuna işaret eden korelasyon katsayıları görülmektedir. Etkileşim adaleti ve işlem adaletinin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiledikleri elde edilen bulgular arasındadır. İşlem adaletinin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin, etkileşim adaletine göre daha zayıf olduğu tespit edilmiştir. Etkileşim adaleti ve dağıtımsal adalet örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde tahmin ederken, işlem adaleti örgütsel özdeşleşmeyi tahmin edememektedir. Turunç (2011)'un çalışması incelendiğinde kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet, örgütsel adalet alt boyutları, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığının araştırıldığı görülmektedir. Çalışma kapsamında yapılan analiz sonucunda sektörün, işlem adaleti ve dağıtım adaletinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Diğer değişkenlerin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Yukarıdaki çalışmalar ışığında bu çalışma için test edilmek üzere oluşturulan hipotezler şöyledir:

H1: Dağıtım adaletinin örgütsel özdeşleşme üzerine pozitif bir etkisi vardır.

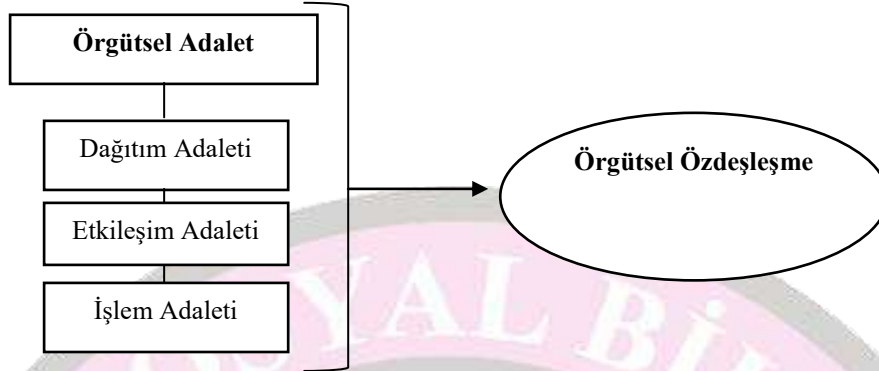
H2: İşlemsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerine pozitif bir etkisi vardır.

H3: Etkileşimsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerine pozitif bir etkisi vardır.

## 5. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırmanın amaçları doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren model Şekil 1'de gösterilmiştir. Bu çalışmada bağımsız değişken olan örgütsel adalet; dağıtım

adaleti, etkileşim adaleti ve işlem adaleti olmak üzere üç alt boyutu ile ele alınırken, bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşme tek boyut olarak ele alınmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

## 6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın yöntemi, evreni ve problemi ile ilgili oluşturulan hipotezler ve yapılan analizler ile birlikte istatistiksel yorumlarına yer verilecektir.

### 6.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisini araştırmaktır.

### 6.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Kahramanmaraş'ta bir holdingin 120 civarında idari çalışanlarıdır. Veriler anket yardımıyla toplanmıştır. Araştırmanın örneklemi toplam 91 idari çalışan oluşturmaktadır.

### 6.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tercih edilmiş ve oluşturulan soru formu Kahramanmaraş'ta bir holdingin idari çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Anket soru formları çalışanlara dağıtılmış ve gönüllü olarak çalışmaya katılmaları rica edilmiştir. Toplam 120 civarında çalışana anket dağıtılmış, 91 çalışandan geri dönüş sağlanmıştır.

Araştırmada daha önce başka araştırmacılar tarafından geliştirilmiş ölçekler, güvenilirlik ve geçerlilikleri test edilerek kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan anket sorularından örgütsel adaletin boyutlarına ilişkin olanlar Neuroff ve Moorman, (1993)' dan, örgütsel özdeşleşmeye ilişkin olanlar ise Mael ve Ashforth, (1992)' dan alınarak hazırlanmıştır. Araştırma toplam 3 bölüm, 2 ölçekten ve toplam 26 sorudan oluşturulmuştur.

Birinci kısımda, demografik özellikler, ikinci kısımda örgütsel adalet ölçeği toplam üç boyut olarak ele alınmıştır. Örgütsel adalet değişkenini ölçmek için kullanılan bu ölçekte; örgütsel adalet boyutlarından olan işlem adaleti ile ilgili 6, etkileşim adaleti ile ilgili 9, dağıtım adaleti ile ilgili 5 ifade olmak üzere toplam 20 ifadeye yer verilmiştir. Üçüncü kısımda ise örgütsel özdeşleşmeyi ölçmeye yönelik sorular yer almıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği tek boyut olarak ele alınmıştır ve bu ölçekte toplam 6 ifadeye yer verilmiştir. Anket soru formunda 5' li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Bu sisteme göre ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, “Katılıyorum (4)” ve “Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklinde ölçeklendirilmiştir.

#### 6.4. Veri Girişi ve Analizi

Çalışma sonucunda elde edilen veriler SPSS 20.0 (Statistical Package For The Social Sciences) paket programında frekans, korelasyon ve regresyon teknikleri baz alınarak analiz edilip değerlendirilmiştir.

### 7. ARAŞTIRMANIN ANALİZLERİ VE SONUÇLARI

Araştırmanın bu bölümünde yapılan analizler ve sonuçlarına yer verilmektedir.

#### 7.1. Araştırmanın Demografik Verilerine İlişkin Analizler ve Sonuçları

Bu kısımda çalışma ile ilgili demografik bilgilere ve sonuçlarına yer verilmektedir. Tablo 1.' de görülen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir;

- Ankete katılanların 29 tanesinin (%68,1) kadın, 62 tanesinin (%31,9) erkek olmak üzere toplam 91 çalışandan oluştuğu görülmektedir.
- Katılımcılar altı farklı yaş grubuna ayrılmaktadır. Örneklem dahil olan katılımcıların yaşa göre dağılımı incelendiğinde %33'ü 30-34 yaş aralığında (30 kişi), %31,9'u 20-29 yaş aralığında (29 kişi), %18,7'si 35-39 yaş aralığında (17 kişi), %7,7'si 40-44 yaş aralığında (7 kişi) ve %5,5'i 45 yaş ve üzerinde (5 kişi) olduğu görülmektedir.
- Çalışanların medeni durumlarına bakıldığında ise %56,0'sının evli (51 kişi), %40'ının bekâr olduğu (40 kişi) görülmektedir.
- Eğitim açısından incelendiğinde en üst seviyenin %52,7 ile lisans mezunlarına (48 kişi) ait olduğu görülmektedir. Kalan kısım %22,0 ile önlisans (20 kişi), %14,3 ile lisansüstü (13 kişi), %10 ile lise mezunu (10 kişi) çalışanlardan oluşmaktadır.
- Çalışanların buldukları işletmede çalışma sürelerine bakıldığında %11,0 ile 1 yıldan az (10 kişi), %33,0 ile 1-3 yıl (30 kişi), %30,8 ile 4-6 yıl (28 kişi), %11,0 ile 7-9 yıl (10 kişi), %14,3 ile 10 yıl ve üzeri (13 kişi) olduğu görülmektedir.
- Çalışanların toplam çalışma sürelerine bakıldığında dağılımın %5,5 ile 1 yıldan az (5 kişi), %23,1 ile 1-3 yıl (21 kişi), %26,4 ile 4-6 yıl (24 kişi), %18,7 ile 7-9 yıl (17 kişi), %26,4 ile 10 yıl ve üzeri (24 kişi) şeklinde olduğu görülmektedir.
- Çalışmakta olunan birime bakıldığında çalışanların %4,4'ünün dış ticaret (4 kişi), %8,8'inin finans (8 kişi), %20,9'unun pazarlama (19 kişi), %27,5'inin muhasebe (25 kişi), %11,0'inin kambiyo (10 kişi), %3,3'ünü yönetici asistanı (3 kişi), %2'sinin idari işler (2 kişi), %19,0'unun diğer (19 kişi) şeklinde olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Demografik Değişkenlerin Yüzde Dağılımları



		Yüzde (%)		Yüzde (%)	
<b>Cinsiyet</b>				<b>İşletmedeki Çalışma Süresi</b>	
Erkek	2	68,1	1 Yılden Az	0	11,0
Kadın	9	31,9	1-3 Yıl	0	33,0
Toplam	1	100	4-6 Yıl	8	30,8
<b>Medeni Durum</b>				<b>Toplam Çalışma Süresi</b>	
Evli	1	56,0	7-9 Yıl	0	11,0
Bekar	0	44,0	10 Yıl ve Üzeri	3	14,3
Toplam	1	100	Toplam	1	100
<b>Eğitim Durumu</b>				<b>Toplam Çalışma Süresi</b>	
Lise	0	11,0	1 Yılden Az		5,5
Önlisans	0	22,0	1-3 Yıl	1	23,1
Lisans	8	52,7	4-6 Yıl	4	26,4
Lisansüstü	3	14,3	7-9 Yıl	7	18,7
Toplam	1	100	10 Yıl ve Üzeri	4	26,4
<b>Yaş</b>				<b>Çalıştığınız Birim</b>	
20-24		9,9	Dış Ticaret		4,4
25-29	0	22,0	Finans		8,8
30-34	0	33,0	Pazarlama	9	20,9
35-39	7	18,7	Muhasebe	5	27,5
40-44		7,7	Kambiyo	0	11,0
45+		5,5	Diğer	5	27,5
Toplam	8	96,7	Toplam	1	100

## 7.2. Anket Formu Ölçeklerinin İç Tutarlılık (Güvenilirlik) Analizi ve Sonuçları

Güvenilirlik analizi, ölçmede kullanılan anketlerin ya da ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini değerlendirmek üzere geliştirilmiş bir yöntemdir. Araştırma sürecinde veri toplamada kullanılan “Örgütsel Adalet Ölçeği” ve “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” ölçeklerine ilişkin güvenilirlik analizleri yapılmış ve Cronbach Alpha katsayılarına ulaşılmıştır.

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	Toplam Faktör Sayısı
Örgütsel Adalet Ölçeği	,975	20
Dağıtım Adaleti	,914	5
İşlem Adaleti	,943	6
Etkileşim Adaleti	,968	9
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	,845	6

Tablo 2.'de görüldüğü üzere Alpha değerlerine bakıldığında örgütsel adalet ölçeğinin ,975; örgütsel adalet alt boyutlarının dağıtım adaleti ,914, işlem adaletinin ,943, etkileşim adaletinin ,968 ve örgütsel özdeşleşme ölçeğinin ,845 olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeklerinin bütününe ait Alpha değeri ise ,960'dır. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

### 7.3. Korelasyon Analizi ve Sonuçları

Araştırmanın temel değişkenleri arasındaki ilişkiye bakmak için korelasyon analizine başvurulmuştur. Korelasyon, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi ifade eder. Korelasyon katsayısı, değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve bu ilişkinin derecesi hakkında bilgi verir (Gürbüz-Şahin, 2016: 264). Bu analizde örgütsel adaletin alt boyutlarının, örgütsel özdeşleşme ile ilişkisine bakılmıştır. Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla Korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 3.'te yapılan analizin sonuçları görülmektedir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi

	Dağıtım Adaleti	İşlem Adaleti	Etkileşim Adaleti	Özdeşleşme
Dağıtım Adaleti	1			
	91			
İşlem Adaleti	,797**	1		
	,000	91		
Etkileşim Adaleti	,732**	,868**	1	
	,000	,000	91	
Özdeşleşme	,217*	,216*	,269**	1
	,040	,041	,000	91
	91	91	91	91

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

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

Dağıtım adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında çok zayıf düzeyde ( $0,00 < r = 0,217 \leq 0,25$ ), pozitif yönlü ve istatistikî olarak anlamlı bir ilişki ( $r = ,217$ ;  $p < 0,05$ ) olduğu tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak dağıtım adaleti algısında bir artış meydana geldiğinde, örgütsel özdeşleşme algısında da bir artış meydana geleceği söylenebilir.

İşlem adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında çok zayıf düzeyde ( $0,00 < r = 0,216 \leq 0,25$ ), pozitif yönlü ve istatistikî olarak anlamlı bir ilişki ( $r = ,216$ ;  $p < 0,05$ ) olduğu tespit edilmiştir. Bu bilgidен hareketle çalışanlardaki dağıtım adaleti algısı arttıkça, çalışanların örgütsel özdeşleşmelerinin de olumlu yönde bir artış göstereceği söylenebilir.

Etkileşim adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında zayıf düzeyde ( $0,26 < r = 0,269 \leq 0,49$ ), pozitif yönlü ve istatistikî olarak anlamlı bir ilişki ( $r = ,269$ ;  $p < 0,01$ ) olduğu tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak çalışanlardaki dağıtım adaleti algısı arttıkça, çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyelerinin de olumlu yönde bir artış göstereceği söylenebilir.

#### 7.4. Regresyon Analizi ve Sonuçları

Çalışmanın hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, bağımlı bir değişken ile bu bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu düşünülen bağımsız değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisini araştırır. Bağımlı değişken üzerinde iki veya daha fazla değişkenin etkisi araştırılıyorsa çoklu regresyon analizi uygulanır (Gürbüz-Şahin, 2016: 264).

Tablo 4. Regresyon Analizi

	Değişken	Beta ( $\beta$ ) Katsayısı	T Değeri	P Değeri
Bağımsız Değişken	Dağıtım Adaleti	,217	2,087	,040
	$R^2 = ,047$ ; Değ. $R^2 = ,047$ ; $F = 4,354$			
	İşlem Adaleti	,216	2,078	,041
	$R^2 = ,047$ ; Değ. $R^2 = ,047$ ; $F = 4,320$			
	Etkileşim Adaleti	,269	2,619	,010
	$R^2 = ,072$ ; Değ. $R^2 = ,072$ ; $F = 6,858$			

**Bağımlı Değişken:** Örgütsel Özdeşleşme

Tablo 4.'te regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular özetlenmiştir. Örgütsel adaletin alt boyutlarının, örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi olup olmadığını araştırmak için yapılan regresyon analizi bulgularına göre; elde edilen sonuçlar genel anlamda örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi açıklar nitelikte olup, örgütsel adaletin alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasında %4 ile %7 seviyelerinde etkileşim olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti [ $(\beta=,217)$ , ( $p<0.05$ )], işlem adaleti [ $(\beta=,216)$ , ( $p<0.05$ )] ve etkileşim adaletinden [ $(\beta=,269)$ , ( $p<0.05$ )] pozitif yönde etkilendiği tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak anketlerimizi cevaplayan örgüt çalışanlarının örgütsel adalet algılarında meydana gelen artışın, çalışanların örgütle özdeşleşme düzeylerini de arttırdığını söylemek mümkündür. Elde edilen verilere göre; örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır. Bu durum araştırma için oluşturulan H1, H2 ve H3 hipotezlerini destekler niteliktedir.

#### 9. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, örgütsel sonuçları açısından literatürde önemli bir yeri olan örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşmeye etkisi üzerinde durulmuştur. Çalışmada örgütsel adalet; dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç alt boyut olarak ele alınmış ve her boyutun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Örgütsel adaletin, çalışanların kendilerini çalıştıkları örgütün bir parçası gibi hissetmelerine, örgütün değerlerini ve örgütün misyonunu, vizyonunu benimsemeleri üzerinde etkili olduğu varsayılmıştır. Çalışma kapsamında belirlenen örneklem Kahramanmaraş'ta tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir holdingin 91 idari çalışanından oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tercih edilmiş ve oluşturulan soru formu söz konusu holdingin idari çalışanları üzerinde uygulanmıştır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak çalışanların örgütsel adalet algılarının artması durumunda, çalışanların örgüt ile özdeşleşme düzeylerinin de artacağı söylenebilir. Regresyon analizi sonucunda görüldüğü üzere örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve işlem adaletinin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak araştırma için oluşturulan H1, H2 ve H3 hipotezlerinin desteklendiği sonucuna varılmaktadır.

Bu sonuçlar işletmeler açısından örgütsel adaletin önemini ortaya koyan bir bulgu niteliğindedir. Yönetici kararlarının uygulanması sürecinde çalışanlarla kurulan iletişiminin ve bu süreçte yöneticinin çalışanlara karşı sergilediği davranış biçiminin kalitesinin artması durumunda, çalışanların örgüt ile özdeşleşme derecelerinin de artacağı söylenebilir. Bu artışın sağlanmasında yöneticilerin karar verme sürecinde çalışanlara kibar ve saygılı davranmaları önemli bir role sahiptir. Aynı zamanda yöneticilerin, örgütsel çıktılarının ve ödüllerin nasıl dağıtıldığı, kararların hangi prosedürlere göre alındığı gibi kararların dayanakları hakkında, çalışanlara zamanında, açık, net ve doğru bilgi vermesi de olumlu çıktılar alınmasına katkı sağlayabilir.

Bu çalışmanın yalnızca Kahramanmaraş ilinde farklı sektörde faaliyette bulunan bir holding üzerinde yapılmış olması çalışmanın sınırlılıkları arasında değerlendirilebilir. Buna bağlı olarak çalışma sonucunda elde edilen sonuçların genellenmesi tavsiye edilmemektedir. Çalışmanın farklı ortam ve sektörler üzerinde yapılması daha genellenebilir sonuçlar elde etmeye yardımcı olacaktır. Hem örgütsel adalet hem de örgütsel özdeşleşme kavramlarına daha farklı açılardan bakabilmek adına, değişkenler arasında örgütsel bağlılık, sosyal kaytarma, kurumsal imaj gibi kavramların da dâhil edilmesinin faydalı olabileceği öngörülmektedir.

#### KAYNAKÇA

Ashforth, B.E. ve Mael, F. (1989). Social Identity Theory And The Organization. *The Academy Of Management Review*, 14 (1): 20-39.

Başar, U. (2011). Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. T.C. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Cüce, H. Güney, S. ve Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (31) 1: 1-30.

Çelik, A. Çakıcı, A. B. ve Fındık, M. (2015). Çalışma İlişkilerinde Algılanan Adaletsizlik İle Örgütsel Bağlılık, İşe Devamsızlık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sağlık Kurumları Örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (2): 159-170.

Çetinkaya, M. ve Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12 (23): 237-278.

Çimenci, S. (2013). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Demirhan, M. ve Karaman, A. (2015). Akademisyenlerin Adalet ve Etik Algılarının Örgütsel Adanmışlıklarına Etkisi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (8) 4: 245-266.

Demirkaya, H. ve Kandemir Şimşek, A. (2014). Örgütsel Adaletin Boyutları ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir İşletme İncelemesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2) 18: 263-279.

Doğan, H. (2002). İş Görenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, (2) 2: 71-78.

Folger, R. G. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice And Human Resource Management*. India: Sage Publications.

Gautam, T., Van Dick, R., ve Wagner, U. (2004). Organizational Identification And Organizational Commitment: Distinct Aspects Of Two Related Concepts. *Asian Journal Of Social Psychology*, 7 (3): 301-315.

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, Tomorrow. *Journal of Management*, 16 (2): 399-432.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe Yöntem Analiz*. Ankara: Seçkin Yayınevi.

İşcan, Ö. (2006). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11: 160-177.

Karabey, C. ve İşcan, Ö. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (2): 231-243.

Karabey, N. C. (2005). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi: Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Karaman, P. (2009). Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Mael, F. ve Ashforth, B.E. (1992). Alumni And Their Alma Matter: A Partial Test Of The Reformulated Model Of Organizational Identification. *Journal Of Organizational Behavior*, 13: 103-123.

Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. *Academy Of Management Journal*, 36 (5): 527–556.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21: 77-96.

Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması. *Doktora Tezi*, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Polat, S. ve Ceep, C. (2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Alguları, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54 (54): 307-331.

Solmaz, H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Yüksek Lisans Tezi*, Ufuk Üniversitesi, Ankara.

Sune, A. (2016). Okul Yöneticilerinin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

TDK “Güncel Türkçe Sözlük”,  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&kelime=ADALET](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=ADALET), (11.02.2018).

TDK “Güncel Türkçe Sözlük”,  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&view=bts&kategori1=veritbn&keli\\_mesec=252152](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori1=veritbn&keli_mesec=252152), (11.02.2018).

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (17): 183-206.

Turunç, Ö. (2011). 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.

Tutar, H. (2013). *İşletme ve Yönetim Terimleri Ansiklopedik Sözlük*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Tümer, E. (2010). İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tyler, T., DeGoey, P. ve Smith, H. (1996). Understanding Why the Justice of Group Procedures Matters: A Test of the Psychological Dynamics of the Group-Value Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70 (5): 913-930.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Dergisi*, (11) 16: 83-99.

Yeşil, S. ve Dereli, S. F. (2012). Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Üzerine Bir Alan Çalışması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1): 105-122.

