

İş Sağlığı ve Güvenliğinde Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık ve İş Tükenmişliği Üzerindeki Rolü: Çanakkale’de Ampirik Bir Uygulama*

Erdinç BALIK¹

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Ümran ŞENGÜL²

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Öz

Rekabetin ve teknolojik gelişmelerin hızla arttığı günümüzde, değişen işgücü yapısı ve çalışan beklentileri, hedeflerine varma yolunda işletmeleri psiko-sosyal etmenleri dikkate almaya zorunlu hale getirmiştir. Bu noktada, örgütsel adalet, iş tükenmişliği ve örgütsel bağlılık kavramları çalışanlara sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı tesis etmede öne çıkmaktadır. Çalışanların adaletle ilgili maruz kaldıkları görev, ödül, ceza, karar alma süreç ve mekanizmalarına karşı geliştirdikleri tutumlar, kurumlarıyla duygusal bütünleşmelerini ve devamlılıklarını sağlayarak işlerine karşı tükenmişliklerini, duyarsızlaşmalarını engelleyebilir ve kişisel başarı hissini de arttırabilir. Bu bilgiler ışığında çalışmanın amacı kamu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliğini ne kadar etkilediğini ortaya çıkarmaktır. Araştırma bulguları tüm örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım, işlemsel, etkileşimsel) örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Anahtar kelimeler:

Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Tükenmişlik, Kamu Çalışanları, Çanakkale

The Role of Organizational Justice on Organizational Commitment and Job Burnout in terms of Occupational Health and Safety: An Empirical Application in Çanakkale

Abstract

Nowadays, with the rapid increase in the competition and technological advances, changing labor structure and employee expectations have made the companies take into account the psycho-social factors towards reaching their goals. At this point, organizational justice, job burnout and organizational commitment terms come to the forefront in establishing a safe and healthy work environment for the employees. The attitudes employees build up toward task, reward, punishment and decision-making processes and mechanisms about justice which they are exposed to; can prevent them from job burnout and desensitization and also increase the feeling of personal accomplishment via providing emotional integration and continuity with their institutions. So, the aim of the study is to reveal how much perceived organizational justice of the public employees affect their organizational commitment and job burnout. Research findings have shown that all the organizational justice dimensions (distributive, procedural, interactional) have a significant effect on organizational commitment and job burnout.

Keywords:

Organizational Justice, Organizational Commitment, Burnout, Public Employees, Çanakkale

*Bu çalışma 8. Uluslararası İş Sağlığı ve Güvenliği Konferansı’nda 10 Mayıs 2016 tarihinde sunulan bildirden geliştirilmiştir.

¹ Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü

² Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi

Çalışma ortamında aşırı strese maruz kalan çalışanların kurumlarına olan aidiyet hislerinde azalma ve gönüllülük esasına dayalı davranışlarında isteksizlik oluşabilir. Bu durum örgütsel adalet algısını olumsuz yönde etkilediği gibi örgüte olan bağlılığa ve iş tükenmişliğine de neden olmaktadır. Literatür çalışmalarından elde edilen bulgular incelendiğinde genel olarak örgütsel adalet değişkeni örgütsel bağlılık, iş tatmini, çalışan performansı, örgütsel güven gibi ardıllarla pozitif yönlü ilişkili olurken; sapkın davranış, örgüte yabancılaşma, stres, tükenmişlik gibi negatif tutum ve davranışlarla da negatif yönlü ilişkili görülmektedir.

Kamu kurumlarında insan unsuru ön plandadır ve verimliliğini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden biri de kurum içerisinde algılanan adalettir. Adaletin bulunmadığı her yerde kişinin motivasyonu düşer ve iş verimliliği azalır. Bu durumda örgütün insana yönelik tutum ve davranışları önem kazanmaktadır. Yürür (2015), işgörenlerin örgütsel adalet algılarını şekillendiren etkenlerle ilgili çalışmasında bu kavramın öncülleri olarak; ekip ruhu, iş ve sosyal yaşam algısı, performans değerlendirme sisteminden duyulan memnuniyet gibi faktörleri öne çıkarmıştır. Bununla birlikte, Martin ve Bennett (1996)'in örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık üzerine eğitim sektöründe yaptıkları bir araştırmada dağıtımsal adalet ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulmuştur. Diğer bir çalışmada Atalay (2015), dağıtımsal adaletle göre işlemsel adaletin insan kaynaklarının bağlılıklarında daha önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisini inceleyen pek çok çalışma olmasına rağmen kamu kurumlarında çalışan personelin algıladığı örgütsel adaletin neden olduğu örgütsel tükenmişlik ve örgütsel bağlılığı bir arada araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Gerçekleştirilen bu çalışma ile Çanakkale merkez ilçedeki kamu kurumlarında görev yapmakta olan, çalışan veya yönetici konumundaki işgörenlerin örgütsel bağlılık ile tükenmişlik seviyelerinin saptanması sonucunda üst yönetimin konuyla bağlantılı gerekli tedbirleri almasının sağlanması ve alanyazına katkıda bulunulması amaçlanmaktadır.

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı Jay Adams (1965)'in ortaya koyduğu eşitlik teorisine dayanmaktadır. Buna göre Greenberg (1987) örgütsel adaleti işgörenlerin örgütsel olayları, uygulamaları ve kuralları adalet prensibine göre değerlendirmesi ve çalışanların örgütsel görev ve rollerinin açık ve ima edilen özelliklerine dayanan algısı olarak tanımlamıştır (Akt. Akyüz, 2014). Özkalp ve Kırel (2013), çalışanların adil bir biçimde takdir edildiğinde ve ödüllendirildiğinde, işyerlerinde yüksek moral düzeyi ve motivasyonla çalıştıklarını, örgütsel bağlılıklarının arttığını, kuruma ve amirlerine güven duygularının oluştuğunu ileri sürmektedir. Diğer taraftan Eren (2014), çalışanların yöneticileri tarafından adil davranılmadığını algıladıklarında, işlerine, amirlerine, iş arkadaşlarına ve örgütün tümüne karşı bağlılık ve sadakat duygularında azalma yaşayarak olumsuz duygu ve tutumlar sergileyeceklerini belirtmiştir.

Örgütsel Adalet Boyutları

Örgütsel adaletin boyutları ile ilgili yapılan çalışmada genel olarak üç farklı boyut üzerinde durulmaktadır. Bunlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet kavramlarıdır (Atalay, 2015). Örgütsel kaynakların dağıtımında yöneticilerin gösterdikleri dürüstlük ve adil olma davranışıyla ilgili olan dağıtımsal adalet; ücret artışları, başarı sonucu astlara sağlanan terfi, statü, takdir, ikramiye, başarısızlık sonucu verilen ücret düşürme veyahut az oranda verme, terfi ettirmeme ve benzeri cezaları kapsayan ve kişinin örgütten sağlayacağı çıkar ya da yararlar üzerine etki yapan bir adalet biçimidir (Eren, 2014).

Temelleri Adams'ın geliştirdiği eşitlik teorisine dayanan dağıtım adaleti ilkesinin özünde, "eşit çabanın eşit sonuç getirmesi" yatar. Örgüt içerisinde dağıtım adaletini uygulayan amirler, çalışanlarının gösterdiği performansa göre eşit bir şekilde ödül veya cezaları dağıtırlar. Bu durum bütün çalışanların eşit ödül veya ceza alması anlamına gelmez. Örgütün amaçlarına ulaşması için daha çok olumlu performans sergileyen bireyler sağladıkları katkı oranında mükâfat alırken;

örgütün amaçları dışında hareket eden bireyler ise hedeflerden uzaklaşmaları oranında cezalandırılır. Örgüt çalışanları arasında yöneticiler yaş, cinsiyet, din veya ırk gibi benzeri sebeplerle terfi ya da ödülleri dağıtmamalıdır. Dağıtımsal adalet ayrıca bireyler arasında kişisel özelliklere dayalı ayrımcılığın yapılmamasını temin eder (İşcan ve Naktiyok, 2004; Akt: Duymuş, 2015:14).

İşlemsel adalet kazanımlarla ilgili kararlarda kullanılan yöntemler, mekanizmalar ve süreçlerle ilgili çalışanların adalet algısını içerirken; bireylerin örgüt içerisinde sergiledikleri performansa göre ödülleri belirlenmesinde kullanılan metotların adilliğini göstermektedir (Greenberg, 1990'dan akt: Tan ve Çetin, 2011).

Etkileşimsel adalet ise yöneticilerin astlarına saygın ve nazik davranması ve kararlara ilgili yeterli açıklama yapması gibi iki kişi arasındaki sosyal değişimi ifade etmektedir (Leventhal, 1980; Akt. Yürür, 2015). Diğer bir anlatımla, "örgütlerde karar alıcıların kararları uygulaması sırasında çalışanlarıyla kurduğu iletişim, sergiledikleri davranış şekli, niteliği ve kalitesiyle ilgili değerlendirmelerle ilgilidir" (Cüce vd., 2013).

Örgütsel Bağlılık

Genel olarak çalışan ile örgüt arasında çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılma olasılığını azaltan psikolojik bir bağ (Allen ve Meyer, 1996) olarak tanımlanan örgütsel bağlılık kavramı, Arslan ve Demirci (2015) tarafından "örgüt üyelerinin ait olduğu örgütün hedef ve değerlerini benimsemesi, bu hedef ve amaçlara ulaşmak için birey olarak yapılması istenenden daha fazla çaba göstermesi, örgütüyle bütünleşmesinin gerçekleşmesi ve örgütteki devamlılığı için istekli olması" şeklinde ifade edilmiştir. Bir başka tanımda ise örgütsel bağlılık, "çalışanların beklentilerin ötesinde üstün çaba sarf ederek, örgütün amaçlarını bir bütünlük ve ahenk içinde gerçekleştirmesi ve aynı zamanda enerji ve sadakatlerini sosyal sistemlere aktarma isteği duyması" biçiminde ele alınmıştır (Güney, 2011: 277; Akt. Akyüz ve Eşitti, 2015: 25).

Örgütsel Bağlılık Boyutları

Meyer ve Allen (1984)'ın sınıflandırmasına göre

örgütsel bağlılığın üç boyutu vardır ve her boyut çalışanların kurumlarında devam etme kararlarını değişik açılardan etkilemektedir. Bunlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır.

Duygusal bağlılık "örgütsel amaçları, stratejileri, politikaları, hedefleri, kuralları, ilkeleri, norm ve değerleri benimseme, onlarla özdeşleşme, örgütün faaliyetlerini, işlemlerini yürekte destekleme süreci" olarak tanımlanmıştır (Eren, 2014). Bir başka ifadeyle duygusal bağlılık, "bireyin örgüte ait değerleri benimseyip paylaşması, örgütle kendisi arasında duygusal bir aidiyet kurması ve gönüllü olarak örgüt için çabalar sarf etmesi halidir" (Meyer ve Allen, 1988: 196).

Devam bağlılığı ihtiyaca dayalı olarak çalışanın kurumdan ayrıldığında kaybedeceği maddi kazanımlarının ortaya çıkaracağı maliyet üzerine kurgulanırken (Swales, 2004), işgörenin kurumundan ayrılması durumunda yüz yüze kalabileceği muhtemel maliyetleri göze alamaması durumudur (Lee vd., 2001: 597; Meyer ve Allen, 1991: 67).

Normatif bağlılık ise sorumluluk ve iş ahlakı bağlamında çalışanın sadakat ve minnet duygusuyla kurumunda kalmak istemesidir (Bakan, 2011). Ya da kişinin çalıştığı kurumda devam etmek istemesine yönelik içten gelen bir zorunluluk durumudur (Meyer ve Allen, 1991: 67; Akt: Tekin vd., 2014).

İş Tükenmişliği

Tükenmişlik kavramı Maslach ve Jackson (1981)'ın tanımından yola çıkılarak, çalışanın özel ve çalışma yaşamında yorgunluk, çaresizlik, ümitsizlik, stres ve negatif benlik hisleri gibi duygusal çöküntüler neticesinde etrafına yansıttığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bir sendrom ve yetersizlik olarak açıklanmaktadır (Çapri, 2006; Dolgun, 2015). Yine başka bir tanımda tükenmişlik, "başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" şeklinde ele alınmıştır (Freundenberger, 1974; Akt. Karakiraz ve Kutanis, 2015). İş tükenmişliği ise, çalışanın işinden kaynaklanan psikolojik ve fiziksel bitkinlik ve yorgunluğunun düzeyidir (Kristensen vd., 2005).

İş Tükenmişliği Boyutları

Tükenmişlik nosyonu literatürde en yaygın olarak duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak kategorize edilmektedir (Şeşen, 2010).

Duygusal tükenme boyutu çalışanın çevresiyle olan etkileşimlerinde duygusal olarak zorlanma ve tükenme duygusu yaşamasına değinir. Bu durum çalışana gereğinden fazla iş yükü yüklenmesi ve kişiler arası ilişkilerin nitelik ve nicelik olarak yetersiz olması kaynaklıdır. Dolayısıyla, yoğun çalışma temposu içinde bulunan birey, hizmet sunduğu kişilerin aşırı duygusal talepleri karşısında etkilenir ve bu istekleri yerine getirmek için kendini zorlar. Harcanan emeğin karşılığını alamadığının farkına vardığında bireyde duygusal ve fiziksel bitkinlik başlar (Maslach ve Jackson, 1981; Akt: Konyalı, 2015:39; Sağlam, 2011: 408).

Duyarsızlaşma boyutu çalışanın hizmet sunduğu bireylere dönük olarak sergilediği duygusuz ve duyarsız biçimdeki reaksiyonları kapsamaktadır. Duyarsızlaşma yaşayan kişilerde enerji eksikliği ve yorgunluk belirir. Duygusal yönden kendisini yıpranmış hisseden bu bireyler karşısındakilere karşı aşağılayıcı ve kaba davranır, onların talep ve ricalarını reddeder. İnsanlara karşı küçültücü bir dil kullanırlar ve yalnız kalmak isterler. Tükenmişliğin bu aşamasında bireyler, hizmet sunduğu kişilere insan yerine bir nesne gibi davranmaya başlar, ilişki kurduğu kişilere insan isimleri yerine nesne isimleri ile hitap ederek kendine özel aksan oluştururlar (Cordes ve Daugherty, 1993: 623; Maslach vd., 2001: 403; Akt: Konyalı, 2015: 40).

Kişisel başarıda düşme hissi boyutu ise, çalışanın başarıya ve yarışma duygularındaki eksilme şeklinde izah edilmektedir (Leiter ve Maslach, 1988; Mete vd., 2015). Kişi, hem kendisi hem de diğer insanlar hakkındaki olumsuz düşünceleri ve davranışları nedeniyle kendini suçlu hissetmeye başlar. Kendisini kimsenin sevmediğini, hizmet sunduğu kişilerle ilgilenmede yetersiz kaldığını, başkaları tarafından takdir edilmediğini düşünmesi sonucunda kendisi hakkında "başarısız" hükmü verir. (Sağlam, 2011: 409; Jusuf, 2007: 20; Akt: Konyalı, 2015:41).

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

İlgili alanyazın incelendiğinde, örgütsel adalet algısının işgörenlerin kurumlarına dönük sergiledikleri davranışlar üzerinde kilit bir rol oynadığını göstermektedir (Konovsky vd., 1987; McFarlin ve Sweeney, 1992; Leow ve Khong, 2009). Mesela, Colquitt vd. (2001)'nin örgütsel adalet boyutlarının farklı örgütsel kavramlarla etkileşimini saptamak için gerçekleştirdikleri literatür taraması sonuçları örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığı olumlu etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Yine Pillai vd. (2001) örgütsel adaletin iş performansı üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolüne baktıkları çalışmada, örgütsel adalet boyutlarının (dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel) duygusal bağlılığı anlamlı olarak etkilediğini ve yalnız etkileşimsel adaletin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır (Akt., Bağcı, 2013).

Örgütsel Adalet ile İş Tükenmişliği Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet algısı ve iş tükenmişliği ilişkisinde sosyal değişim kuramı önemli bir rol oynamaktadır. İşgörenler kurumları için sarf ettikleri gayretler neticesinde sağladıkları kazanımların (maaş, ödül, terfi vb.) yeterli olmadığını gördüklerinde ve sosyal değişimin sekteye uğradığını düşündüklerinde adalet algısı azalmakta ve stres düzeyi artmaktadır. Bu durumun iyi yönetilememesi ise iş tükenmişliğine sebep olabilmektedir. Bir kurumdaki işgörenler pek tabii ki kurumlarına katkıda bulunmaya çalışırlar ve bunu gerçekleştirmeleri onlarda bir başarı hissi oluşturur (Pines ve Keinan, 2005). Aksine, sağladıkları katkının takdir görmediği veya kurum içinde adilane ele alınmadığı kanaatine varan işgörenler büyük bir başarısızlık duygusuna kapılırlar (Folger ve Cropanzano, 1998; Akt. Şeşen, 2010).

Örgütsel Bağlılık ile İş Tükenmişliği Arasındaki İlişki

Kurumsal çalışma ortamında örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliği etkileşimi birçok örgütsel çıktıyı sağlamak bakımından oldukça önem arz etmektedir. Alanyazında bu kavramların birbiriyle ilişkisini inceleyen bazı araştırmalar (Leiter ve Maslach, 1988:

306; Liu, 1996: 86); iş tükenmişliğinin tüm alt boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarıda düşme hissi) ve örgütsel bağlılık arasında olumsuz yönde bir ilişkinin olduğunu ve örgütsel bağlılık değişkeninin ağırlıklı olarak duygusal tükenme ve kişisel başarıda düşme hissi boyutlarıyla ilişkilendirildiğini göstermektedir. Ayrıca, bunlara ek olarak, Chuo (2003)'nun makalesinde, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile normatif bağlılık; duyarsızlaşma boyutu ile duygusal bağlılık ve kişisel başarıda düşme hissi boyutu ile devam bağlılığı ilişkilerinde negatif yönlü sonuçlara ulaşıldığı belirtilmiştir (Akt. Çetin vd., 2011).

Yukarıdaki bilgiler ışığında araştırmannın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H1: İşyerinde örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

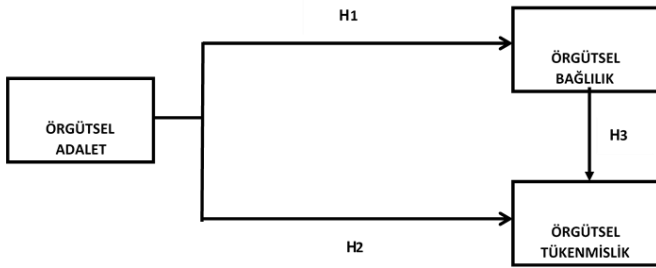
H2: İşyerinde örgütsel adaletin iş tükenmişliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: İşyerinde örgütsel bağlılığın iş tükenmişliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırma Metodolojisi

Araştırmannın bu bölümünde örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgütsel tükenmişlik kavramlarına yönelik gerçekleştirilen uygulama üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda çalışmanın modeline, evren ve örnekleme, veri toplama araç ve tekniklerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Araştırma Modeli



Şekil 1. Araştırma Modeli

Evren ve Örneklem

Araştırmannın evrenini Çanakkale merkez ilçesi, örneklemini ise 17 farklı kamu kurum kuruluşundaki çalışanlar oluşturmaktadır.

Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket soruları oluşturulurken daha önceki çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerden yararlanılmıştır. Örgütsel Adalet için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarını kapsayan ölçek; Örgütsel Bağlılık için (Meyer ve Allen, 1984)'ın üç boyutlu (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) ölçeği ve İş Tükenmişliği için (Maslach ve Jackson, 1981)'ın duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi boyutlarından oluşan ölçek kullanılmıştır.

Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde Çanakkale merkez ilçedeki 17 farklı kamu kurumunda görev yapan 612 çalışandan elde edilen veriler, sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 19 (Sosyal Bilimler için İstatistik Programı) paket programına aktarılmış ve analiz edilmiştir. Araştırmada sırasıyla katılımcıların demografik özellikleri için yüzde ve frekans analizi, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik Özellikler		f	%
Cinsiyet	Bay	326	53,3
	Bayan	286	46,7
Yaş Grubu	20 – 29	123	20,1
	30 – 39	230	37,6
	40 – 49	175	28,6
	50 ve üzeri	84	13,7
Medeni Durum	Evlü	440	71,9
	Bekâr	172	28,1
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	9	1,5
	Lise	65	10,6
	Önlisans	118	19,3
	Lisans	339	55,4
Şu An Görev Yaptığı Kurumdaki Hizmet Yılı	12 Yıl ve Altı	417	68,1
	13-25 Yıl	133	21,7
	26 Yıl ve Üzeri	62	10,1
	Memurlukta Geçen Toplam Hizmet Yılı		
Memurlukta Geçen Toplam Hizmet Yılı	12 Yıl ve Altı	288	47,1
	13-25 Yıl	214	35,0
	26 Yıl ve Üzeri	110	18,0
Kurumdaki Kadro Durumu	Daimi (Kadrolu)	535	87,4
	Geçici	19	3,1
	Sözleşmeli	58	9,5
İdari Unvan	Yöneticiyim	51	8,3
	Yönetici Değilim	561	91,7
Aylık Gelir Düzeyi	1.999 TL ve altı	30	4,9
	2.000 – 2.999 TL	304	49,7
	3.000 – 3.999 TL	213	34,8
	4.000 TL ve üzeri	65	10,6
Kurumdaki Unvanı	Sağlık Personeli	68	11,1
	Teknik Personel	43	7,0
	Büro Personeli Memur	352	57,5
	Uzman	35	5,7
	Mühendis	70	11,4
	Öğretmen-Akademisyen	27	4,4
	Diğer	17	2,8

Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 2. Örgütsel Adaletin Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR YÜKLERİ		
Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet
0,803	0,658	0,846
0,796	0,640	0,882
0,843	0,741	0,843
0,755	0,760	0,862
0,765	0,781	0,822
0,765	0,508	0,714
0,729		0,729
0,758		0,758
0,733		0,733
Dağıtımsal Adaletin Toplam Varyansı	İşlemsel Adaletin Toplam Varyansı	Etkileşimsel Adaletin Toplam Varyansı
% 19,991	% 26,558	% 27,056

Tablo 2'ye göre Örgütsel Adalet ölçeği 3 boyuttan oluşmaktadır. Buna göre 3 faktör toplam varyansın %73,605'ni açıklamaktadır. Birinci faktör 5, ikinci faktör 6 ve üçüncü faktör ise 9 maddeyi içermektedir. Birinci faktörü oluşturan 1, 2, 3, 4 ve 5. maddelerin faktör yükleri 0,755 ile 0,843 arasında, ikinci faktörü oluşturan 6,7,8,9,10 ve 11. Maddelerin faktör yükleri 0,508 ile 0,780 arasında ve üçüncü faktörü oluşturan 12,13,14,15,16,17,18,19 ve 20. maddelerin faktör yükleri ise 0,714 ile 0,882 arasında değişmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılığın Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR YÜKLERİ		
Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
0,690	0,593	0,656
0,781	0,758	0,673
0,838	0,802	0,723
0,888	0,581	0,641
0,851	0,762	0,762
0,722	0,563	
Duygusal Bağlılığın Toplam Varyansı % 25,801	Devam Bağlılığının Toplam Varyansı % 17,072	Normatif Bağlılığın Toplam Varyansı % 19,026

Tablo 3'teki sonuçlara göre Örgütsel Bağlılık ölçeğinin 3 boyutlu olduğu görülmektedir. Buna göre 3 faktör toplam varyansın %61,899'nu açıklamaktadır. Birinci faktör 6, ikinci faktör 6 ve üçüncü faktör ise 5 maddeyi içermektedir. Birinci faktörü oluşturan 1, 2, 3,

4, 5 ve 6. maddelerin faktör yükleri 0,690 ile 0,888 arasında, ikinci faktörü oluşturan 7,8,9,10,11 ve 12. maddelerin faktör yükleri 0,563 ile 0,802 arasında ve üçüncü faktörü oluşturan 13,14,15,16 ve 17. maddelerin faktör yükleri ise 0,641 ile 0,762 arasında değişmektedir.

Tablo 4. İş Tükenmişliğinin Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR YÜKLERİ		
Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarıda Düşme Hissi
0,872	0,572	0,576
0,879		0,650
0,831	0,766	0,643
0,671		0,607
0,580	0,748	0,672
0,484		0,672
0,415	0,598	0,608
0,707		0,420
0,418	0,293	0,420
Duygusal Tükenme Faktörünün Toplam Varyansı % 14,383	Duyarsızlaşma Faktörünün Toplam Varyansı % 14,717	Kişisel Başarıda Düşme Hissi Faktörünün Toplam Varyansı % 13,426

Tablo 4'teki sonuçlara göre İş Tükenmişliği ölçeği 3 faktör altında toplanmıştır. Buna göre 3 faktör toplam varyansın % 42,526'sını açıklamaktadır. Birinci faktör 9, ikinci faktör 5 ve üçüncü faktör ise 8 maddeyi içermektedir. Birinci faktörü oluşturan 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 ve 20. maddelerin faktör yükleri 0,415 ile 0,879 arasında, ikinci faktörü oluşturan 5,10,11,15 ve 22. maddelerin faktör yükleri 0,293 ile 0,766 arasında ve üçüncü faktörü oluşturan 4,7,9,12, 17, 18, 19 ve 21. maddelerin faktör yükleri ise 0,420 ile 0,672 arasında değişmektedir.

Korelasyon Analizi

Tablo 5. Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve İş Tükenmişliği İlişkisini Belirlemeye Yönelik Korelasyon Matrisi

Boyutlar	(1)	(2)	(3)
(1) Örgütsel Adalet	r = 1		
(2) Örgütsel Bağlılık	r = 0,542	r = 1	
(3) İş Tükenmişliği	r = -0,325	r = -0,235	r = 1
	p = 0,000***	p = 0,000***	p = 0,000***

Araştırma bulgularına göre örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ile iş tükenmişliği ve örgütsel bağlılık ile iş tükenmişliği arasında (0,000) anlamlılık düzeyinde önemli ilişkiler bulunmuştur. Diğer bir ifade ile "Pearson Korelasyon Katsayıları (r)" anlamlıdır (p<0,001).

Regresyon Analizi

Tablo 6. Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Ait Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	2,027	0,079	25,768	0,000***	0,542	F= 253,820 p=0,000***
ÖRGÜTSEL ADALET	0,407	0,026	15,932	0,000***		
***:p<0,001 **:p<0,01 *:p<0,05 Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık						

Örgütsel bağlılık üzerindeki toplam varyansın % 54'ü örgütsel adaletten kaynaklanmaktadır.

Tablo 6'da belirtilen sonuçlardan oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğu ve bağımsız değişkenin

bağımlı değişkeni açıklama oranının (R²) 0,542 düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda örgütsel adaletin ($\beta=0,407$) örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu durumda H1 kabul edilmektedir.

Tablo 7. Örgütsel Adalet İle İş Tükenmişliği Arasındaki İlişkiye Ait Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	4,910	0,234	20,993	0,000***	0,325	F= 72,029 p=0,000***
ÖRGÜTSEL ADALET	-0,646	0,076	-8,487	0,000***		
***:p<0,001 **:p<0,01 *:p<0,05 Bağımlı Değişken: İş Tükenmişliği						

İş tükenmişliği üzerindeki toplam varyansın % 32'si örgütsel adaletten kaynaklanmaktadır.

Tablo 7'de belirtilen sonuçlarda oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranının (R²) 0,325 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda örgütsel adaletin ($\beta=-0,646$) iş tükenmişliği üzerinde etkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu durumda H2 kabul edilmektedir.

Tablo 8. Örgütsel Bağlılık İle İş Tükenmişliği Arasındaki İlişkiye Ait Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	S(bj)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	3,547	0,087	40,786	0,000***	0,235	F= 35,541 p=0,000***
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	-0,157	0,026	-5,962	0,000***		
***:p<0,001 **:p<0,01 *:p<0,05 Bağımlı Değişken: İş Tükenmişliği						

İş tükenmişliği üzerindeki toplam varyansın % 23'ü örgütsel bağlılıktan kaynaklanmaktadır.

Tablo 8'de belirtilen sonuçlar oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğunu ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranının (R²) 0,235 düzeyinde olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda örgütsel bağlılığın ($\beta=-0,157$) iş tükenmişliği üzerinde etkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu durumda H3 kabul edilmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Rekabetin sürekli arttığı çalışma hayatında adalet kavramı, kurumların hedefledikleri sürdürülebilir başarıya ulaşmalarında çalışanların optimum performansı, uyumu ve birlikteliği sergileyebilmeleri

adına hayati unsurların başında gelmektedir. Kurumsal ve organizasyonel anlamda alanyazında “örgütsel adalet” olarak isimlendirilen bu nosyon eşitlik ve sosyal değişim kuramlarından esinlenilerek çoğunlukla dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel boyutlar üzerinde yapılandırılmıştır. Çalışanlar üzerinde oluşan adalet algısı yöneticiler tarafından iyi yönetildiğinde, kuruma güven duygusunun gelişerek bağlılık ve aidiyet hislerinin pekişmesini ve işte kalma isteği ve iş tatmini gibi çalışan davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu durum ayrıca, depresyon, iş kazaları, uyumsuzluk, düşük performans ve işe gelmeme gibi ruhsal, fiziksel ve sosyal sorunların azalmasını da sağlayabilir.

İşgörenler doğaları gereği kendilerini sürekli diğer işgörenlerle mukayese etme ve buna göre tutum geliştirme eğilimi taşırlar. Çalışanların mensubu oldukları kurumda karşılaştıkları örgütsel adalet uygulamalarıyla ilgili gerekli hassasiyeti göstermeleri ve bu doğrultuda tavır ve davranış sergilemeleri hem kendileri, hem çalışma arkadaşları, hem de kurumları açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda, vazife ve yetkiler ile ödül ve cezaların adil bir şekilde dağılımı, işlemlerin ve süreçlerin tüm çalışanlar için aynı şekilde uygulanması, çalışanların karar alma mekanizmalarına dâhil edilmesi ve bu konuda sorumluluk alma ve sorgulama hakkının verilmesi ve kendilerine amirleri tarafından nezaket kuralları çerçevesinde insanca muamele edilmesi öne çıkan başlıklardır. Bu noktada, kamu kurumlarında çalışan personelin kurum içinde gerçekleşen aktivite ve olaylara dönük adalet algıları çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliği duygularını etkileyen ve tetikleyen en önemli motivasyon araçlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Söz konusu örgütsel davranışlar arasında yer alan örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliğinin en önemli öncülü olarak görülen örgütsel adalet algısı ile etkileşimlerinin incelendiği bu ampirik araştırmada, örgütsel adalet algısının tüm boyutlarıyla örgütsel bağlılık ve iş tükenmişliğiyle anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu ve bu kavramlar üzerinde önemli bir etki gösterdiği ortaya konmuştur.

Kamu kurumlarında çalışan personeli psiko-sosyal, fizyolojik ve ruhsal açılardan negatif yönde etkileyerek onları işte devam etmeme noktasına getiren iş tükenmişliği, kurum ve personel menfaatleri ve geleceği bakımından telafi edilmesi zor neticelere sebep olmama adına ciddiyetle ele alınması ve mücadele edilmesi icap eden bir durum olarak kabul edilmektedir. Bunu sağlama adına işgörenleri tükenmişliğe sevk eden emarelerin ve olguların oluşmaması için bireysel ve kurumsal seviyede gerekli tedbirlerin alınması ve elverişli kurum kültürü ve ikliminin tesis edilmesi; yalnız tükenmişliğe maruz kalan personeli değil, personelin hizmet sunduğu kişileri, çalıştığı kurumu, aile ve arkadaş çevresini ve de mensubu olduğu toplumu olumlu etkileyecektir.

Kaynakça

- Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange, In L.Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, New York: Academic Press. 2: 267-299.
- Akyüz, B. (2014). *Yönetimde Hizmetkâr Liderlik*. Ankara: Gece Kitaplığı.
- Akyüz, B. Eşitti, B. (2015). Hizmet İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Çanakale Örneğinde Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11): 23-40.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49: 252-276.
- Arslan, R., Demirci, K. (2015). Örgütlerde Öğrenen Örgüt Kültürüne İlişkin Algıların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Kamu Kurumunda Bir Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 43(43): 24-38.
- Atalay, C. G. (2015). Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular. Bursa: Özler, D.E, Ekin Yayınevi: 41-63.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9 (19): 163-184.
- Bakan, İ. (2011). Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Chuo, S. (2003). *The Relationship Between Organizational Commitment and Burnout*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Alliant International University, Los Angeles.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C., ve Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86: 425-445.

- 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.
- Cordes, C. L., ve Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. The Academy of Management Review, Vol:18(4): October, 621-656.
- Çapri, B. (2006). Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2 (1): 62-77.
- Çetin, F., Basım, H. N. Aydoğan, O. (2011). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25: 61-71.
- Dolgun, U. (ed.), (2015). Tükenmişlik Sendromu. Örgütsel Davranışta Güncel Konular. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Duymuş, R. (2015). Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik Arasındaki Etkileşimin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma Eskişehir’de Bir Kamu Hastanesi Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Eren, E. (2014). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Folger, R., Cropanzano, R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Freundenberger, H. J. (1974). Staff Burn-out, Journal of Social Issues. 30(1): 159-165.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories, Academy of Management Review. 12: 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. Journal of Management, 16(2): 399-432.
- Güney, S. (2011). Örgütsel Davranış Ankara: Nobel Yayın.
- İşcan, Ö.F. ve Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 59(1): 181-201.
- Jusuf, S. (2007). Yetiştirme Yurtlarında ve Çocuk Yuvalarında Görev Yapan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, acikarsiv.ankara.edu.tr/browse/4531/5029.pdf, 17.11.2013.
- Karakiraz, A., Kutanis, R. Ö. (2015). Türkiye’de Tükenmişlik (Burnout) Yazınının Genel Görünümü, Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları I. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Konovsky, M., Folger R., Cropanzano R. (1987). Relative Effects of Procedural and Distributive Justice on Employee Attitudes, Representative Research in Social Psycholog. 17(1): 15-24.
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E. ve Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A New Tool for The Assessment of Burnout, Work and Stress. 19(3): 192-207.
- Lee, L., Allen, N. J., Meyer, J. P. ve Rhee, K. Y. (2001). The Three Component Model of Organizational Commitment: An Application to South Korea. Applied Psychology: An International Review. 50 (4): 596-614.
- Leiter, M. P. ve Maslach, J. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment, Journal of Organizational Behavior. 9: 297-308.
- Leow, K. L., Khong, K. W. (2009). Organizational Commitment: The Study of Organizational Justice and Leader Member Exchange (Lmx) Among Auditors in Malaysia. International Journal of Business and Information. 4(2): 161-198.
- Leventhal, G.S. (1980), What Should be Done with Equity Theory New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships, In K. Gergen, M. Greenberg R. Willis (eds.), Social Exchange: Advances in Theory and Research. pp. 27-55, New York: Plenum.
- Liu, H. (1996). Burnout and Organizational Commitment among Staff of Publicly Funded Substance Abuse Treatment Programs Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Maryland. College Park, Maryland.
- Martin, C. L., Bennett, N. (1996). The Role of Justice Judgments in Explaining the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment, Group Organization Management. Vol. 21(1): 84-105.
- Maslach, C., Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behavior. 2: 99-113.
- Maslach, C., W.B. Schaufeli, ve M. P. Leiter (2001). Job Burnout. Annual Review of Psychology, Volume.52: 397-422.
- Mcfarlin, D. B., Sweeney, P. D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. Academy of Management Journal. 35(3): 626-637.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. Journal of Applied Psychology. 69: 372-378.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1988). Links between Work Experiences and Organizational Commitment during the First Year of Employment: A Longitudinal Analysis. Journal of Occupational Psychology. 61 (3): 195-209.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. Human Resource Management Review. 1 (1): 61-89.
- Mete, M., Ünal, Ö. F., Akyüz, B., Kılıç, R. (2015). Psikolojik Şiddetin İşe Bağlı Tükenmişliğe Etkisi: Batman İlinde Öğretmenler Üzerine bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6(12): 37-61.
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H. (1993), Justice as Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. The Academy of Management Journal. 36, 3: 527-556.
- Özkalp, E., Kirel, Ç. (2013). Örgütsel Davranış. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Pillai, R., Williams, E. S., Tan, J. J. (2001). Are the Scales Tipped in favor of Procedural or Distributive Justice: An Investigation of the U.S., India, Germany, and Hong Kong (China). The International Journal of Conflict Management, 12(4): 312-332.
- Pines, A., Keinan, G. (2005). Stress and Burnout: The Significant Difference, Personality and Individual Differences. 39: 625-635.

Sağlam, A.Ç. (2011). Akademik Personelin Sosyo-Demografik Özelliklerinin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 8: 15: 407-420.

Swales, S. (2004). Commitment to Change: Profiles of Commitment and In-Role Performance, Personnel Review. 33(2): 187-204.

Şeşen, Harun (2010). Adalet Algısının Tükenmişliğe Etkisi: İş Tatmininin Aracı Değişken Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli İle Testi, Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2): 67-90.

Tan, Ö. ve Çetin, C. (2011). Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Öneri Dergisi, 9(35): 1-13.

Tekin, Ö.A., Aydın, A., Özmen, M., ve Yaykaşlı, M. (2014). Tükenmişlik Sendromu ve Örgütsel Bağlılık: Su Ürünleri İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 16(1): 135-158.

Yürür, S. (2015). Türkiye’de Örgütsel Adalet Konusunda Yapılan Çalışmalara İlişkin Bir Derleme, Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları I. Ankara: Gazi Kitabevi. 1-49.