

**ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ  
İLİŞKİNİN HASTANE ÇALIŞANLARIN BAĞLAMINDA İNCELENMESİ: KUZHEY  
KIBRIS ÖRNEĞİ**

*EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE,  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION IN THE CONTEXT OF  
HOSPITAL EMPLOYEES: THE CASE OF NORTHERN CYPRUS*

**Öğr.Gör. Seda BEHLÜL**

Yakın Doğu Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi, seda.behlul@neu.edu.tr,  
Lefkoşa/KKTC

**Psikolog. Erdi BAHADIR**

Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi,  
erdibhdr@gmail.com, Kocaeli/Türkiye

**Uzman. Özgü BAYRAKTAR**

Yakın Doğu Üniversitesi Hastanesi, İşletme Direktörlüğü, ozgu.bayraktar@neu.edu.tr,  
Lefkoşa/KKTC

**ÖZ**

Örgütsel adalet iş yerindeki adalet kavramının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve nasıl tepkiler verdikleri ile ilgili bir kavramdır. Örgütsel bağlılık ise çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmeleridir. İki kavram çalışanın iş yerinde mutlu ve üretken olduğu iş doyumunu ile yakından ilgilidir. Bu çalışmada örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişki hastane çalışanları bağlamında incelenmiş ve etkili parametreler araştırılmıştır. Bu amaçla yürütülen çalışmaya Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetindeki üniversite hastanesi çalışanı 159 kadın ve 40 erkek olmak üzere 199 kişi katılmıştır. Katılımcılara kişisel bilgi formu, Örgütsel Adalet Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin bulunduğu anket formu verilmiştir. Analiz sonuçlarında örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Hipotez testlerine göre cinsiyet, maddi durum ve mesleği kendi seçme durumlarının katılımcıların örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini puanlarına etkisi olduğu görülmüştür. çalışma sonucunda örgütler için önemli kavramlar olan örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında kuvvetli bir ilişki olduğu görülmüş olup etki eden değişkenler elde edilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, iş tatmini, sağlık çalışanları

**ABSTRACT**

Organizational justice is a concept of how the concept of justice in the workplace is perceived and reacted by employees. Organizational commitment is that the employees feel themselves belong to organization. The two concepts are closely related to the job satisfaction that an employee is happy and productive at work. In this study, the relationship between organizational justice, organizational commitment and job satisfaction was examined in the context of hospital staff and effective parameters were investigated. A total of 199 people, 159 female and 40 male, participated in the study conducted for the purpose of the university hospital in the Turkish Republic of Northern Cyprus. For this aim, 199 people, 159 female and 40 male, who working in the university hospital in the Turkish Republic of Northern Cyprus were participated. The questionnaire includes personal information form, Organizational Justice Scale, Organizational Commitment Scale, and Minnesota Job Satisfaction Scale was given to participants.

Organizational justice, organizational commitment and job satisfaction were found to be positively and statistically significant in the analysis results. According to hypothesis testing, gender, financial situation and career of the participants' own selection status have an impact on the scores of organizational justice, organizational commitment and job satisfaction. In this study, it was observed that there was a strong relationship between organizational justice, organizational commitment and business satisfaction, which are important concepts for organizations.

**Key words:** organizational justice, organizational commitment, job satisfaction

## 1.GİRİŞ

### 1.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel Adalet, adalet kavramının iş görenler tarafından nasıl algılandığı ve iş görenlerin nasıl tepkiler gösterdiği ile ilgili bir kavramdır (Greenberg, 1990). Aynı zamanda örgütsel adalet algısının, çalışanların tutum ve davranışlarına etkisi olduğu da ifade edilmektedir (Arı ve ark., 2017). Çalışanlar kurumlarına ve yöneticilerine karşı güven duymak isterler ve çalışanlar arasında güvenin oluşmasını sağlayacak önemli unsurlardan biri de örgütsel adalet algısıdır (İçerli, 2009). Örgütsel adalet kavramının Adams'ın Eşitlik Kuramı ile başladığı ifade edilmektedir. Eşitlik kuramında çalışanların iş ilişkilerinde eşit muamele görme arzusunda olduklarını ve bu arzunun motivasyonu da etkilediği belirtilmiştir (Robbins ve Judge, 2015). Eşitlik kuramı çalışanların iş ile ilgili katılımlarını, değerli sonuçlar (maaş, terfi, tanınma) karşılığında örgüte girdi (deneyim, çaba, eğitim) sağladıkları bir değiş tokuş süreci olarak ifade edilmektedir (Donavan, 2011). Örgütsel adalet kavramı en basit şekliyle bireyin örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak adalet algılamasıdır. Adalet algısının unsurları çıktılar, çıktıların karşılaştırılması, örgüt içindeki kurallar, kuralların uygulanış şekli, çalışanlar arasındaki etkileşimdir (Erdem ve ark., 2016).

Örgütsel adalet modeline göre 3 alt grup bulunmaktadır. Bu alt gruplar dağıtım, prosedür ve etkileşim adaletidir ve her alt boyutun kurumda farklı etkileri bulunmaktadır. Dağıtım adaleti, çıktıların doğruluğunun algılanması; prosedür adaleti, kararlaştırılan çıktıların süreçlerinin algılanması; etkileşim adaleti ise adaletsiz davranıldığında benzer şekilde karşılık verilmesi olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım adaleti örgütsel bağlılık ve ücret gibi çıktıya bağlı olarak tatmin konusu ile yakından ilişkili olup, çalışanların kurumlarına olan katkısı ile çıktılardan elde ettikleri pay arasındaki orandan elde ettiği adalet algısıdır. Hakkaniyet ve eşitlik kurallarına aykırı dağıtım yapıldığında çalışanlar arasında işe devamsızlık, işten ayrılmalar, işi yavaşlatma gibi iş doyumsuzluğu sonuçları görülebilir (Robbins ve Judge, 2015) Prosedür adaleti örgüt içinde alınan kararların, tutum ve süreçlerin adillğine göre çalışanlarda oluşan algıdır. İş tatmini, çalışan güveni ve iş performansı ile sonuçları etkilemektedir (Arı ve ark., 2017).

Örgütsel çıktıların hangi yöntemlerle dağıtıldığının çalışanlar arasında nasıl algılandığı önemlidir. Adalet algısının azalmasına bağlı olarak çalışanlarda kuruma bağlılık, üretkenlik, performans eksikliği gibi olumsuz davranışlar oluşmaktadır. Etkileşimsel adaletle ilgili yeterli çalışmalar yapılmamasına rağmen, çalışanlar arasındaki örgütsel uygulamaların saygı ile yapılması, kararlar alınırken fikirlerine başvurulması ve sürecin açıklanması gibi faktörlerin etkileşimsel adaleti etkilediği savunulmaktadır (Robbins ve Judge, 2015). Çalışanların kurum içerisinde değerli bulunup- bulunmadığına ve kişilerarası ilişkilerin niteliğine işaret eden bir kavramdır (Greenberg, 1990; Pierre ve Holmes, 2010).

### 1.2. Örgütsel Bağlılık

Schermerhorn (1994) örgütsel bağlılığı "kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu kuvvetli kimlik birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesidir" şeklinde tanımlamıştır (Fathabad ve ark., 2016; Güllüce ve ark., 2015). Örgütsel davranış alanında incelenen iş tutumlarından biride örgüte bağlılık olup, çalışanların kendilerini belirli bir örgüt ve örgütün amaçları ile özdeşleştirmeleridir. Örgütsel bağlılık ile ilgili farklı yaklaşımlar olmasına rağmen Allen ve Meyer (1990)'un yaklaşımı literatürde daha çok kullanılmaktadır. Bu yaklaşımda çalışanların kendilerini kurumun bir parçası olarak algılamaları duygusal bağlılığı oluşturduğu, kurumda kalmayı da zorunluluktan dolayı değil, istedikleri için yaptıkları savunulmaktadır (Meyer ve Allen, 1990). Örgütsel bağlılıkta duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç alt boyut bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2015).

Duygusal bağlılık çalışanların örgütle veya örgütün hedef, değer ve amaçlarını kendi amaçları gibi kabul etmesi sonucu oluşur ve çalışanlar örgütte kalmayı sürdürürler (Cheng, 2014; Srivastava, 2015). Ayrıca çalışanlar tarafından örgüte ve örgütün değerlerine duyulan inanç duygusal bağlılık olarak ifade edilmektedir. Çalışanların kurumun amaç ve değerlerini kabul etmesi ve kurumun yararları için olağanüstü çaba göstermesi de duygusal bağlılığı oluşturmaktadır (Güllüce ve ark., 2015; McGee ve Ford, 1987). Devam bağlılığı, bir örgütte kalma ve ayrılma davranışlarının kıyaslanması sonucu algılanan ekonomik değerdir.

Çalışmalarda devamlılık bağlılığının iş ile ilgili beklentiler, deneyim, yaş, cinsiyet, psikolojik sözleşme, rol çatışması, görev tanımı yapılmaması, ağır iş yükü gibi değişkenlerden etkilendiği belirtilmektedir. Örgütsel faktörler ise örgütsel destek, adalet ve güven algısı, çevresel faktörler, sosyo ekonomik durum oluşturmaktadır (Erdem ve ark., 2016). Devam bağlılığı dış etkenlere bağlı örgütsel bağlılık boyutudur. Devamlılık bağlılığında önemli nokta çalışanın kurumdan ayrılması sonucunda oluşabilecek maddi kayıplardan dolayı kurumda çalışma zorunluluğu hissetmesidir. Devam bağlılığında çalışanların alternatif iş olanakları ve bireysel yatırımları dikkat edilen unsurlardır. Eğer çalışanlar kendilerine uygun iş olanaklarının sınırlı olduğuna inanırlarsa mevcut organizasyona bağlılıkları artacaktır (Arı ve ark., 2017; Güllüce ve ark., 2015).

Normatif bağlılık; ahlaki veya etik değerlerden dolayı örgütte kalma zorunluluğu ve çalışanların kuruma karşı kendilerini sorumlu hissetmeleri sonucunda oluşan algı olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların kurumda kalmasını ve kuruma karşı olan bağlılığını doğru ve bir görev olarak nitelendirmeleri normatif bağlılığı ifade etmektedir (Güllüce ve ark., 2015; Robbins ve Judge, 2015). Çalışanların kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri iş tatmininin, motivasyonun, performansın artmasına, işe devamsızlığın, iş gücü devir hızının ve stresin azalmasına etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle yöneticiler çalışanlarının örgütsel bağlılık derecelerini olumlu yönde etkileyecek davranışlarda bulunmaları gerektiğini unutmamalı ve kurum içi çalışmalarını bu yönde yapmalıdır. Çünkü örgütsel bağlılığın istenilen çalışma davranışı ile ilişkisi bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların düşük olan çalışanlara göre performanslarının daha yüksek olması örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanları oluşturacak ve çalışanların kuruma olan bağlılığını olumlu yönde etkileyecektir.

### 1.3. İş Doyumu

Bireyin başarılı ve mutlu olmasını, kendisine güvenmesini sağlayan, üretkenliği arttıran olumlu duyguların tamamı iş doyumunu oluşturmaktadır. Ayrıca bireyin yaptığı işin kapsamı ve çalıştığı ortamla ilgili tutumları da iş doyumunu da etkilemektedir (Ataklı ve ark., 2003; Yıldız ve ark., 2003). Toplam kalite yönetiminde insana önem verilmesi, kurumlarda çalışan memnuniyetinin önemini ve iş doyumunu ortaya çıkarmıştır. Sağlık hizmeti sunan kurumlarda kişilerin sunduğu hizmetin kalitesi ve üstlendikleri sorumluluğun yüksek önem taşıması insan unsurunu önemli bir noktaya getirmektedir. Çağdaş yönetim anlayışında kurumlardaki etkililik ve verimliliği arttırmak önemlidir. 1920'li yıllarda ortaya çıkan iş doyumunu kavramında bireyin iş yaşamındaki unsurların fiziksel ve sosyal yönden bireyi etkilediği vurgulanmış, ardından 1935 yılında ise iş doyumunu unsurları Hoppock tarafından çalışanın verimlilik ve performansı ile ilişkilendirilerek incelenmiştir (Çevik ve Korkmaz, 2014).

Bireysel faktörleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, hizmet süresi, sosyo - kültürel çevre, kişilik yapısı oluşturur. Çalışanların bireysel faktörleri arasındaki uyumsuzluk, iş doyumsuzluğuna yol açar ve bu durum çalışma ortamında huzursuzluk, çatışmalar, çalışma saatlerine uymama, istifa gibi tepkileri ortaya çıkarmaktadır (Çarıklı ve Oksay, 2004; Çetinkanat, 2000). Örgütsel faktörleri ise; işin niteliği, ücret, işyerinin fiziksel koşulları, işyerinin sosyal ortamı oluşturur. Örgütsel faktörlerin yetersizliği kurumlarda iş gücü kaybı, rekabet ortamında güçsüzlük, yanlış kaynak kullanımı gibi olumsuzluklar oluşturur (Bernal ve ark., 2005).

Çalışanların yüksek iş doyumuna sahip olmaları hem bireyin kendisine hem de kuruma yarar sağlamaktadır. Çünkü iş doyumuna ulaşmış ve iyi motive olmuş çalışanların morallerinin yüksek olması performanslarında da artışa neden olacaktır. Çalışanların işe bağlılığının artması, bireyin işini benimsemesi iş doyumunun olumlu sonuçlarındandır. Bu amaçla bireyin işinden fiziksel, sosyal ve ekonomik anlamda doyuma ulaşması işe bağlılığını arttıracaktır. Çalışanların işe bağlılığı artarak örgüte uyum sağlaması ve kurumun amaçlarını kendi amaçları gibi benimsemesi kolaylaşacaktır. Bu sayede sürtüşme ve çekişmeler minimum düzeye inecek, kurumun sürekliliği sağlanacaktır (Yıldırım, 2007).

Sağlık hizmeti sunumunda hizmet kalitesinin en üst düzeyde olması için çalışanların kuruma olan bağlılıkları, kurumun amaçları doğrultusunda hareket etmeleri önemlidir. İş gücü devir hızının düşük olması, sık sık personel değiştirmemesi önemlidir. Aksi takdirde sunulan hizmet kalitesinde, hasta memnuniyeti, kurum kalitesi ve kurum sürekliliğinde düşüş yaşanır. Bireylerde iş doyumsuzluğuna yol açan etkenler arasında bireyin çalışma ortamında yönetici, çalışma arkadaşları ile ilişkileri, çalışma ortamı, beklentilerinin karşılanması, yaptığı işin kendisine uyumu, işin kendi yeteneklerine uyumu, işinde başarısı, kazancı sayılabilir. İş doyumsuzluğu yaşayan bireylerin verdikleri tepkiler arasında performans düşüklüğü, istifa etme ve işe devamsızlık sayılabilir (Çetin ve ark., 2013).

## 2. YÖNTEM

### 2.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetinde faaliyet gösteren bir üniversite hastanesi çalışanları oluşturmuştur. Örneklem seçimine gidilmeden tüm çalışanlara ulaşılması hedeflenmiştir. Çalışanlara 250 anket dağıtılmış ve eksiksiz doldurulan 199 anket değerlendirmeye alınmıştır.

### 2.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmada sağlık kuruluşunda çalışan sağlık personelinin örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi ve çeşitli değişkenler açısından farklılaşmasının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma Mayıs 2017 ile Eylül 2017 tarihleri arasında yapılmıştır.

### 2.3. Veri Toplama Amaçları

#### 2.3.1. Demografik Veri Formu

Araştırmacı tarafından belirlenen ve çalışanların yaş, cinsiyet, gelir durumu gibi demografik bilgileri içeren formdur.

#### 2.3.2. Örgütsel Adalet Ölçeği

Çalışanların örgütsel adalet algılama düzeylerini ölçmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2002) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek 5'li Likert tipinde toplam 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç alt boyut bulunmaktadır. Ölçeğin orijinal çalışmasında 0,93; uyarlama çalışmasında 0,90 değerinde iç tutarlılık katsayısı bulunmuştur. Bu çalışmada 0,88 değerinde iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

#### 2.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen, Wasti (2000) tarafından geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan ölçekte 5'li Likert tipinde toplam 18 madde yer almaktadır. Örgütsel bağlılık duygusal, normatif ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyutta ölçülmektedir. Ölçeğin orijinal çalışmasında 0,83; uyarlama çalışmasında 0,81 değerinde iç tutarlılık katsayısı bulunmuştur. Bu çalışmada 0,75 değerinde iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır.

#### 2.3.4. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeğinde 1-5 arasında puanlanan 5'li Likert tipinde 20 madde bulunmaktadır. Ölçekte içsel doyum ve dışsal doyumun ölçüldüğü iki alt boyut bulunmaktadır. Ölçeğin orijinal çalışmasında 0,83; uyarlama çalışmasında 0,90 değerinde iç tutarlılık katsayısı bulunmuştur. Bu çalışmada iç tutarlılık katsayısı 0,90 olarak hesaplanmıştır.

## 2.4. İşlem Yolu

Katılımcılar gönüllülük esasına uygun olarak çalışmada yer almıştır. Katılımcılara ilgili ölçeklerin bulunduğu anket formu dağıtılmış ve bir anketin tamamlaması ortalama 10-15 dakika sürmüştür.

## 2.5. Verilerin Değerlendirilmesi

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS.24 (Statistical Package for the Social Science) paket programı ile tanımlayıcı istatistiklere, korelasyon analizine, bağımsız örneklem t testine ve tek yönlü varyans analizine (ANOVA) yer verilmiştir.

## 3. BULGULAR

Tablo 1. Sosyodemografik Verilerin Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	159	79,9
	Erkek	40	20,1
Melek isteyerek seçimi	Evet	151	75,9
	Hayır	48	24,1
Medeni durum	Evli	131	65,8
	Bekar/Dul/Boşanmış	68	34,2
Eğitim durumu	Lise	6	3,0
	Ön lisans	29	14,6

	Lisans	115	57,8
	Yüksek lisans	39	19,6
	Doktora	10	5,0
Gelir durumu	Kötü	43	21,6
	Orta	141	70,9
	İyi	15	7,5
<b>Toplam</b>		199	100.0

Çalışmaya 159'u (%79,9) kadın ve 40'ı (%20,1) erkek olmak üzere toplam 199 kişi katılmıştır. Mesleğini isteyerek seçen 151 (%75,9) kişi ve isteyerek seçmeyen 48 (%24,1) kişi bulunmaktadır. Katılımcılardan 131 (%65,8) kişi evli ve 68 (%34,2) kişi bekar/dul veya boşanmıştır. Lise mezunu olan 6 (%3,0) kişi, ön lisans mezunu olan 29 (%14,6) kişi, lisans mezunu olan 115 (%57,8) kişi, yüksek lisans mezunu 39 (%19,6) kişi ve doktora mezunu 10 (%5,0) kişi bulunmaktadır. Maddi durumunu kötü olarak 43 (%21,6) kişi, orta olarak 141 (%70,9) kişi ve iyi olarak belirten 15 (%7,5) kişi vardır.

Tablo 2. Araştırma Ölçek ve Altboyutları İçin Korelasyon Analizi Sonucu

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	0,79***									
3	0,79***	0,54**								
4	0,61**	0,23**	0,15*							
5	0,35**	0,28**	0,46**	0,02						
6	0,39**	0,30**	0,53**	0,00	0,54**					
7	0,33**	0,32**	0,54**	-0,18*	0,46**	0,48**				
8	0,45**	0,36**	0,62***	-0,04	0,79***	0,89***	0,72**			
9	0,40**	0,29**	0,56**	-0,02	0,31**	0,45**	0,51**	0,51**		
10	0,33**	0,23**	0,45**	0,02	0,17*	0,37**	0,35**	0,36**	0,94***	
11	0,40**	0,32**	0,60***	-0,07	0,43**	0,48**	0,63***	0,59***	0,88***	0,66***

1= Örgütsel Bağlılık; 2= Duygusal Bağlılık; 3= Normatif Bağlılık; 4= Devam Bağlılığı; 5= İşlemsel Adalet; 6= Etkileşimsel Adalet; 7= Dağıtım Adaleti; 8= Örgütsel Adalet; 9= İş Doyumu; 10= İçsel Doyum; 11= Dışsal Doyum

\*p<0,05; \*\*p<0,01; \*\*\*p<0,001

Örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasında  $r=0,45$  ve iş tatmini arasında  $r=0,40$  değerine istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu korelasyon katsayısı bulunmuştur. Örgütsel adalet ile iş tatmini arasında  $r=0,51$ 'lik istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

Tablo 3. Cinsiyete Göre Katılımcıların Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Puanları Arası Farkın İncelenmesi

Ölçek/Altboyut	Cinsiyet		t	p
	Kadın ( $\bar{x}/ss$ )	Erkek ( $\bar{x}/ss$ )		
Örgütsel Adalet	59,64±1,02	60,35±1,76	0,318	0,751
Dağıtım Adaleti	13,08±0,30	14,42±0,64	1,970	0,050
İşlemsel Adalet	16,76±0,35	16,42±0,64	0,436	0,664
Etkileşimsel Adalet	30,11±0,54	29,97±1,06	0,119	0,906
Örgütsel Bağlılık	51,00±0,78	46,57±1,12	2,667	0,008**
Devam Bağlılığı	15,86±0,31	12,37±0,57	5,006	0,000***
Normatif Bağlılık	18,03±0,38	17,77±0,68	0,313	0,755
Duygusal Bağlılık	17,10±0,34	16,42±0,47	1,155	0,252
İş Doyumu	63,97±0,97	63,87±2,22	0,045	0,964
İçsel Doyum	39,44±0,60	38,60±1,39	0,602	0,548
Dışsal Doyum	24,53±0,47	25,27±0,92	0,703	0,483

\*p<0,05; \*\*p<0,01; \*\*\*p<0,001

Cinsiyet örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yaratmıştır ( $p<0,05$ ). Bulgular incelendiğinde kadınların örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı puan ortalamalarının erkeklerden yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Gelir Durumuna Göre Katılımcıların Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Puanları Arası Farkın İncelenmesi

Ölçek/Altboyut	Gelir Durumu			F	p
	İyi ( $\bar{x}/ss$ )	Orta ( $\bar{x}/ss$ )	Kötü ( $\bar{x}/ss$ )		
Örgütsel Adalet	68,13±2,38	60,25±1,06	55,32±1,76	6,447	0,002**
Dağıtım Adaleti	17,53±0,81	13,43±0,31	11,60±0,54	14,939	0,000***
İşlemsel Adalet	17,46±0,89	16,87±0,37	15,81±0,64	1,247	0,290
Etkileşimsel Adalet	33,13±1,50	30,32±0,58	28,25±0,99	3,166	0,044*
Örgütsel Bağlılık	51,13±1,46	50,58±0,84	48,20±1,31	1,119	0,329
Devam Bağlılığı	11,46±1,04	15,45±0,32	15,39±0,70	6,737	0,001**
Normatif Bağlılık	21,80±0,80	18,19±0,39	15,97±0,67	9,631	0,000***
Duygusal Bağlılık	17,89±0,38	16,90±0,36	16,83±0,58	0,943	0,393
İş Doyumu	69,53±2,84	65,65±1,04	56,44±1,58	11,462	0,000***
İçsel Doyum	40,46±1,98	40,51±0,62	34,79±1,19	9,664	0,000***
Dışsal Doyum	29,06±1,24	25,14±0,50	21,65±0,73	11,119	0,000

\*p&lt;0,05; \*\*p&lt;0,01; \*\*\*p&lt;0,001

Sağlık çalışanlarının gelir durumu örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş doyumu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yaratmıştır ( $p<0,05$ ). Buna göre farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek amacı ile yapılan Scheffe testi sonucunda gelir durumunu iyi olarak belirten sağlık çalışanlarının örgütsel adalet, örgütsel dağıtım ve dışsal doyum puanlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ancak gelir durumunu iyi olarak belirten sağlık çalışanlarının devam bağlılığı ve normatif bağlılığı diğer çalışanlara göre daha düşük olduğu ve farklılığın bu gruptan kaynaklandığı saptanmıştır. Genel iş doyumu ve içsel doyum puanlarında farklılık gelir durumunu kötü olarak belirten sağlık çalışanlarından kaynaklanmaktadır, bu grubun puanları diğer çalışanlara göre daha düşüktür.

Tablo 5. Meslek Seçimini İsteyerek Yapma Durumuna Göre Katılımcıların Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Puanları Arası Farkın İncelenmesi

Ölçek/Altboyut	Mesleği İsteyerek Seçme		t	p
	Evet ( $\bar{x}/ss$ )	Hayır ( $\bar{x}/ss$ )		
Örgütsel Adalet	61,98±0,95	52,87±1,84	4,586	0,000***
Dağıtım Adaleti	14,05±0,30	11,14±0,49	4,761	0,000***
İşlemsel Adalet	17,15±0,34	15,22±0,62	2,720	0,007**
Etkileşimsel Adalet	31,09±0,51	26,91±1,08	3,804	0,000***
Örgütsel Bağlılık	51,13±0,69	46,89±1,67	2,339	0,022*
Devam Bağlılığı	15,07±0,32	15,45±0,66	0,556	0,579
Normatif Bağlılık	18,60±0,36	16,04±0,74	3,345	0,001**
Duygusal Bağlılık	17,46±0,30	15,39±0,66	2,812	0,006**
İş Doyumu	65,04±1,04	60,52±1,66	2,185	0,030*
İçsel Doyum	39,58±0,64	38,29±1,09	0,990	0,323
Dışsal Doyum	25,46±0,47	22,22±0,83	3,368	0,001**

\*p&lt;0,05; \*\*p&lt;0,01; \*\*\*p&lt;0,001

Araştırmaya katılan çalışanların meslek seçimi ile örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş doyumu puanları meslek seçimine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Buna göre örgütsel adalet ve alt boyut puanları, örgütsel bağlılık genel puanı, normatif ve duygusal bağlılık alt boyutları, iş doyumu ve dışsal doyum puanı meslek seçimine göre farklılık yaratmıştır. Mesleğini isteyerek seçen sağlık çalışanlarının örgütsel adalet (61,98±0,95), dağıtım adaleti (14,05±0,30), işlemsel adalet (17,15±0,34), etkileşimsel adalet (31,09±0,51), örgütsel bağlılık (51,13±0,69), normative bağlılık (18,60±0,36), duygusal bağlılık (17,46±0,30), iş doyumu (65,04±1,04) ve dışsal doyum (25,46±0,47) puanlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır.

## 5. TARTIŞMA

Sağlık kurumlarında nitelikli insan gücü ihtiyacı artarak devam etmektedir. Sağlık kurumlarında da insan gücü önemli bir rekabet faktörüdür. Çalışanların kuruma bağlanmasını sağlayan duygusal tepkiler örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır. Sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları, örgütsel bağlılıklar üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır. Çünkü çalışanların adalet algıları yükseldikçe örgüte daha fazla bağlılık hissedeceklerdir. Diğer yandan bu iki kavram iş doyumunun artması ve azalması noktasında önemli etkiye sahiptir.

Çalışmanın ilk aşamasında örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş doyumu kavramları arasındaki ilişki incelenmiştir. Analiz sonucunda kavramlar arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı korelasyon

katsayısı hesaplanmıştır. Smith ve Taylor (1997) örgütsel adaletin kişilerde öz saygının gelişimindeki etkisini belirtmiştir. Bu öz saygının gelişmesi performansa ve iş tatminine yansımaktadır. Feldman ve Moore (1982) ise yüksek örgütsel bağlılığın çalışanın veriminde, özgüveninde ve performansına artışa etkisinin olduğunu ve iş tatminini artırdığını söylemiştir (Akt.: Uygur, 2007). Başaran (1982) çalışmasında örgütsel bağlılık düzeyindeki artışın çalışanların iş tatminini etkilediğini göstermiştir. Biçer ve arkadaşlar (2009) örgütsel bağlılığın artmasının kişilerin işten ayrılma istediğini azalttığı ve iş tatminini arttırdığı sonuçlarını göstermiştir. Eğilmez (2011) ve Yanılmaz (2014) örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki pozitif ilişkiyi göstermiştir. Bu sonuçlara göre ilişkili kavramların örgüt içindeki verimi ve performansa etkisi görülmüştür.

Maddi durum kategorilerine göre katılımcıların ölçek ve altboyut puan ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Kişinin maddi durumu örgütten beklediği ücreti etkileyecektir. Bu etkileşim sonucunda maddi durumu kötü olanların örgütsel bağlılığının az olması ve iş doyumunun düşük olması beklenen bir durumdur. Maddi duruma göre kişilerin örgütten bekledikleri ücret, ödüllendirme değişecek; örgüte ilişkin düşünceleri ve bağlılığı farklılaşacak ve bu değişkenler iş tatminine yansiyacaktır (Samadov, 2006). Özü ve arkadaşları (2006) maddi durumun örgüt içindeki önemini göstermiştir. Çalışanların maddi durumlarına göre örgüte yaklaşımları da değişkenlik gösterecektir. Zurn ve arkadaşlarının (2005) çalışması da alınan ücretin çalışanların örgüte karşı adalet, bağlılık ve tatmin noktasında etkili olduğunu göstermiştir.

Çalışmanın bir diğer önemli sonucu meslek seçimi değişkeni için bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre mesleğini isteyerek seçen katılımcıların örgütsel adaleti örgütsel bağlılık ve iş tatmini puanları mesleğini isteyerek seçmeyenlerden anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Mesleğin isteyerek seçilmesi işin severek yapılması, çalışma arkadaşları ile ilişkileri ve kurum ile ilgili düşünceleri etkileyen önemli bir değişken olduğu bilinmektedir (Mollaoğlu ve ark., 2010). Alan dizin çalışmalarında mesleği isteyerek seçmenin örgütsel bağlılığa (Sungurlu, 1994), iş tatminine (Karadağ ve ark., 2002; Arıkan, 2004) ve mesleki ilişkilere (Karakoç ve ark., 2004) olan etkisini gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmada elde edilen bulgular alan dizin çalışmalarla tutarlılık göstermekte ve mesleğin isteyerek seçilmesinin örgüt içi dinamiklere etkisini gösteren güncel bilgiler sunmaktadır.

Sonuç olarak örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin maddi durum ve kişinin mesleğini isteyerek seçip seçmeme durumlarından etkilendiği görülmüştür. Alan dizinde örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki çalışmaları gösterir bir çok çalışma olmasının yanında bu çalışma ilgili konunun Kuzey Kıbrıs örneklemini üzerinden incelenmesi noktasında önemlidir. Kıbrıs bir ada olmasının yanında kültürel özellikleri diğer bölgelerden farklıdır. Sonraki çalışmalarda, Kıbrıs ve Türkiye örneklemlerinin karşılaştırmalı incelemesinin yapılması, kavramların iki örneklem içinde algılanış biçimini göstermesi açısından faydalı olacaktır. İlgili kavramlar arasındaki ilişkinin incelenmesi ve etkileyen dinamiklerin sunulması karar mercileri için önemli bilgiler içermektedir. Örgütlerin işleyiş ve gelecek planları doğrultusunda çalışmanın bulguları önemli fikirler sunmaktadır.

## KAYNAKLAR

- Arı, M., Gülova, A., & Köse, S. (2017). "Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma", Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi, 10(1): 43-51.
- Arıkan, F. (2004). "Diyaliz hemşirelerinin, yoğun bakım ve servis hemşireleri ile karşılaştırmalı olarak işe bağlı stres, tükenmişlik ve doyum düzeylerinin incelenmesi" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Afyon.
- Ataklı, A.E., Dikmetaş, E. , & Altınışık, S. (2003). "Üniversite Hastanelerinde Çalışan Yönetici ve Klinik Sekreterlerin İş Doyumu", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 6(2): 101-105.
- Başaran, İ. E. (1982). Örgütsel davranışın yönetimi, Eğitim Fakültesi Yayını, Ankara Üniversitesi.
- Bernal, J. G., Gargallo, C.A., Marzo, N.M., & Rivera, T.P. (2005). "Job Satisfaction: Empirical Evidence of Gender Differences", Women in Management Review, 20(4): 279-288.
- Biçer, İ.H., Erçek, M., Küskü, F., & Çakmak, F.A. (2009). "Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bileşenleri: Türk Kamu Kuruluşunda Kapsamlı Bir Yapısal Denklem Modeli", İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi, Mühendislik Fakültesi, 8(4): 187-198.

Cheng, S.Y. (2014). "The Mediating Role of Organizational Justice on The Relationship Between Administrative Performance Appraisal Practices and Organizational Commitment", *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8): 1131-1148.

Çarıkcı, İ. H., & Oksay, A. (2004). "Örgütsel Yapı ve Meslek Farklılıklarının İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2): 157-172.

Çetin, H., Zetter, S.A., Taş, S., & Çaylak, M. (2013). "İş Doyumu ve Çalışanların Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Örneği", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 26: 145-163.

Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Anı Yayıncılık, Ankara.

Çevik, K., & Korkmaz, O. (2014). "Türkiye' de yaşam Doyumu ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İki Değişkenli sıralı Probit Model Analizi", *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(1): 126-145.

Donovan, J.J. (2001). *Work Motivation Handbook of Industrial, Work Organizational Psychology*, Sage Publication, London.

Eğilmezkol, G. (2011). "Çalışma yaşamında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık: bir kamu bankasındaki çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılayışlarının analizine yönelik bir çalışma", *Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*

Erdem, H., Gökmen, Y., & Türen, U. (2016). "Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Görgül Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(2): 161-176.

Erdem, H., Gökmen, Y., & Türen, U. (2016). "Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Görgül Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(2): 161-176.

Fathabad, H. S., Yazdanpanah, A., Hessam, S., Chimeh, E., & Aghlmand, S. (2016). "Organizational Justice and the Shortage of Nurses in Medical & Educational Hospitals in Urmia", *Global Journal of Health Science*, 8(29): 99-105.

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

Güllüce, A., Özer, S., & Erkalıç, E. (2015). "The Effect of Organizational Justice Perception on Organizational Commitment among Healthcare Sector Employees", *Journal of Business and Management*, 4(3): 16-25.

İçerli, L. (2009). "Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler", *Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.*

Karadağ, G., Sertbaş, G., & Güner, C. (2002). "Hemşirelerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri ile bunları etkileyen bazı değişkenlerin incelenmesi", *Hemşirelik Forum Dergisi*, 5(6): 8-15.

Karakoç, A., Kaya, O., Simsek, Z., Kabalçoğlu, F., & Dayı, F.F. (2004). "Hemşirelerin Mesleki İmajlarını ve Mesleği Algılama Durumlarını Etkileyen Faktörler", *Hemşirelik Forumu Dergisi*, 7(1): 1-6.

McGee, G.W., & Ford R.C. (1987). "Two or more Dimensions of Organizational Commitment: Re examination of the Effective and Continuance Commitment Scales", *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.

Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1990). "The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.

Mollaoğlu, M., Fertelli, T. K., & Tuncay, F. Ö. (2010). "Hastanede çalışan hemşirelerin çalışma ortamlarına ilişkin algılarının değerlendirilmesi", *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 5(15): 17-30.

Örücü, E., Yumuşak, S., & Bozkır, Y. (2006). "Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(1): 39-51.

Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*, Nobel Yayın Evi, İstanbul



- Samadov, S. (2006). “İş doyumu ve örgütsel bağlılık: özel sektörde bir uygulama”, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Smith, H. J., & Tyler, T. R. (1997). “Choosing the right pond: The impact of group membership on self-esteem and group-oriented behavior”, *Journal of experimental social psychology*, 33(2): 146-170.
- Srivastava, U.R. (2015). “Multiple Dimensions of Organizational Justice and Work- Related Outcomes among Health- Care Professionals”, *American Journal of Industrial and Business Management*, 5: 666-685.
- St.-Pierre, I., & Holmes, D. (2010). “The Relationship Between Organizational Justice and Workplace Aggression”, *Journal of Advanced Nursing*, 66(5): 1169-1182.
- Sungurlu, M. (1994). “Güç Tarzları ve Organizasyona Bağlılık”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bölümleri Enstitüsü, İstanbul.
- Uygur, A. (2007).” Örgütsel bağlılık ile iş gören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 71-85.
- Yanılmaz, B. (2014).” Kamu personeli olarak çalışanlarda örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, F. (2007). “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi S.B.F. Dergisi*, 62(1): 254-278.
- Yıldız, N.N., Yolsal, P., & Kıyan, A. (2003). “İstanbul Tıp Fakültesi’nde Çalışan Hekimlerde İş Doyumu”, *İstanbul Tıp Fak Mecmuası*, 66(1): 34-41.
- Zurn, P., Dolea, C., & Stilwell, B. (2005). “Nurse retention and recruitment: Developing a motivated workforce” *The Global Nursing Review Initiative*, 4: 17-23.