

ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN DÜZENLEYİCİLİK ROLÜ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA¹

A RESEARCH ON THE MODERATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL IN THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Özge KAPLAN

Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Genel İşletmecilik Bölümü

ORCID: 0000-0002-9887-5934

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa SUNDU

İstinye Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, ORCID: 0000-0003-4168-9273

Özet

Bu çalışmanın amacı örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyicilik rolünün araştırılmasıdır. Çalışmanın modeli bu amaç doğrultusunda oluşturulmuştur. Araştırmada nicel araştırma yönteminden faydalanarak saha çalışması yapılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket 2019 yılında uygulanmıştır. Elde edilen verilerle demografik özelliklerin analizleri, normallik analizi, faktör ve güvenilirlik analizleri, korelasyon analizi ve son olarak regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi olduğu görülmektedir. Aynı zamanda psikolojik sermayenin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Sermaye, Düzenleyici Etki

Abstract

The aim of the study is to figure out the moderating role of psychological capital in the effect of organizational justice on organizational commitment. The model of the study was developed for this purpose. In this research, empirical field study was conducted by making use of quantitative research technique. Questionary technique was used for data collection. Questionary was conducted in 2019. In this study, analysis of demographic variables, normality analysis, factor and reliability analysis, correlation analysis and finally regression analysis are included. According to the results of the research, it is seen that organizational justice has an impact on organizational commitment. It is also concluded that psychological capital moderates the relationship between organizational justice and organizational commitment.

¹ Bu makale Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Sundu danışmanlığında, Özge Kaplan'ın hazırladığı "Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyicilik Rolü Üzerine Bir Çalışma" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Keywords: Personal Justice, Organizational Commitment, Psychological Capital, Moderating Effect

1. GİRİŞ

Değişen iş yaşamı dinamikleri ile rekabetin getirdiği değişimlerden biri işverenlerin kalifiye ve kendini geliştirmiş kişiler ile uzun yıllar birlikte çalışmayı hedeflemeleridir. Bu sebeple çalışmaktan memnun oldukları kişileri kendi örgütlerine bağlamayı hedefledikleri görülmektedir. Literatür araştırmaları kapsamında çalışanların örgütlerindeki adalet algılarının örgütlerine bağlılıkları

Üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık ile birçok çalışmada birlikte ele alınmış diğer olgu olan örgütsel adalet, doğrudan çalışanların örgütleri ile olan ilişkilerini etkileyen bir durumdur. Bu sebeple çalışanların örgütsel adalet algısı olumlu yönde tutulmalı ve bu amaca yönelik davranışlar sergilenmelidir. Çalışmada ele alınan psikolojik sermaye kavramı, insanların iş yaşamındaki davranışlarını etkileyebilen önemli bir faktördür. Psikolojik sermaye, örgüt çalışanlarının sahip olduğu başarı, çaba, inovasyon ve motivasyon için gerekli olan, kişilerin iç dünyasında gizli kapasiteyi güçlendirmede önemli rol oynamaktadır. Çalışmada bu faktörün, örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisinde düzenleyicilik rolünün araştırılması amaçlanmıştır.

2. ALANYAZIN TARAMASI

2.1. Örgütsel Adalet

1960 yıllarında ortaya çıkan, ilk olarak çalışan için ücretlendirme ve ödüllendirme ile ilgili önerileri değerlendirmek üzere ele alınan örgütsel adalet kavramı, sosyal psikoloji ve yönetim alanlarında 1990'lar itibari ile yoğun olarak araştırmalarda kullanılan konulardan biri olmuştur (Aktaran, Bakhshi vd., 2009: 145). Örgütsel adalet ile ilgili akla gelen ya da düşünülen, örgüt içindeki bireylerin adalet algısını ortaya çıkaran ifadeler; iş yerinde ortaya konulan başarının alınan ücreti yansıtmaması, performansın ölçülme şekli, kişilere verilen görevler ile ilgili bilgilerin zamanında ve eksiksiz paylaşılıp paylaşılmaması, iş verenin çalışanlara saygılı davranıp davranmaması gibi ifadelerle açıklanmıştır. (Greenberg-Baron, 2008: 43). Bir tanıma göre örgütsel adalet, bir kurumun yönetimini üstlenen kişilerin etik ve ahlaki davranışları hakkındaki kişisel değerlendirmelerdir (Cropazano, vd. 2007: 35). Başka bir ifadeye göre örgütsel adalet, kişileri çalışma ortamlarında kendilerine adil ortam sağlanması koşullarını ifade eden bir kavram olarak belirtilmiştir (Folger, vd. 1998: 13). Aynı şekilde örgütsel adalet başka bir araştırmada, sosyal bir sistem olarak ifade edilen örgütün içerisinde bulunan üst ve astlar arasındaki ilişkiler çerçevesinde yaşanan olaylarda oluşan adalet algısı şeklinde tanımlanmıştır (Beugre, 1998: 13). Adams'ın eşitlik kuramı incelendiğinde, çalışan, örgütü için göstermiş olduğu çalışma gücü ve çabasının karşılığında kendisine gösterilen yansıma davranışları önemser ve bu durumları değerlendirir. Bu değerlendirme, çalışanın örgüte kazandırdığı ile örgütten kazandığı faydanın kıyaslamasıdır ve bu değerlendirme sonucunda çalışan olumsuz bir kanaate varırsa, çalışanın iş gücü ve örgüte sağladığı katma değer olumsuz etkilenecektir (Baş-Şentürk, 2011: 33).

Örgütsel adalet algısı örgüt içindeki vatandaşlık davranışının olumlu ilerlemesinde, görev performansının artmasında, örgüte güven ile bağlanmada ve üretimin artmasında büyük

etkiye sahiptir (Colquitt, vd. 2001; Cropanzano, vd. 2007). Aynı zamanda örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediği tespit edilmiştir (Zagladi, vd. 2015: 46). Bazı araştırmalarda, örgütsel adalet algısının, çalışanların içsel ve dışsal iş tatmini seviyesi, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven kavramları ile doğru orantılı şekilde artıp azaldığı ortaya koyulmuştur (Akgündüz-Güzel, 2014: 13). Örgütünün adaletine güvenmeyen çalışanlar, birçok istenmeyen tutum ve davranışlar ortaya koyabilmektedirler. Örnek olarak, çalışanın performans seviyesi düşebildiği, iş birliği içinde olma düzeyi azalabildiği, ortaya çıkan işin kalitesinin azalabildiği, örgütün sahip olduğu politika ve kuralları bozma yatkınlığı görülebilmekte ya da uyumsuzluk, saldırganlık, hırsızlık gibi davranışlar sergileyebilmekte oldukları belirtilmektedir (Yürür, 2008: 298). Aynı zamanda örgütsel adaletin olmaması durumunda, çalışanın üretkenliğinin azalması araştırılan konular arasındadır (Polatçı-Özçalık, 2015: 219). Örgütsel adaletin örgüt için diğer bir önemi ise iş tatmini, örgüte bağlılık, güven, örgütsel vatandaşlık gibi olumlu davranışların, saldırı, sabotaj ve hırsızlık gibi olumsuz sayılan davranışların oluşmasını önlediği görülmektedir (Beugre, 2002: 194). Aynı zamanda farklı araştırmalarda, çalışanlar işverenlerin karar alma süreçlerinde adil olduklarını düşündüğü durumlarda, ücret seviyelerinin düşük olması gibi örgütün politika ve uygulamalarında hoş gitmeyen durumlar ile karşılaşıldığında dahi daha az şikâyet dile getirdikleri görülmektedir (İşcan-Naktiyok, 2004: 187).

Örgütsel adalet kavramı dağıtım adaleti, prosedür adaleti (süreç) ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyutta ilk olarak Greenberg tarafından kullanılmıştır (Greenberg -Colquitt, 2005: 5). Dağıtım adaleti maddi ya da maddi olmayan (terfi, saygı, semboller vb.) malların yer değiştirmesinde görülen sosyal davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Homans, dağıtım adaletine göre aynı işi yapan grup üyelerinin sağladıkları katkılar oranında ödül alması gerektiğini savunmaktadır (Homans, 1958: 603). İş görenler, sağladığı faydaların eşit bir şekilde paylaştırıldığını düşündüğünde, örgütünde dağıtım adaletinin başarılı işlediğine inanacaktır (Yean-Yusof, 2016: 799-800). Prosedürel adalet olarak da kullanılan işlemsel adalet, edinilen hakların diğer bir ifadeyle kazanımların dağıtımında izlenen usul, mekanizma ve süreç ile ilgili adalet konusu olarak tanımlanmaktadır (Folger-Cropanzano, 1998:26). İş görenler kazandıklarının, işverenlerinin kazanımları dağıtırken kullandığı prosedürlere ek olarak dağıtımda aldıkları kararların adil olup olmadığını da dikkate alırlar (Leventhal, 1980; Thibaut-Walker, 1975). Etkileşimsel adalet Bies ve Moag (1986) tarafından örgütsel prosedürlerin uygulanması esnasında kişiler arası davranışların niteliği olarak tanımlanmaktadır.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların işyerleri ile kurdukları ilişkinin bağlılığa kadar ulaşması ile, bu insanların örgütünden vazgeçmeyecek şekilde aynı yerde uzun süreli çalışmaya devam etmesi sonucuna varan davranış olarak tanımlanmıştır (Meyer-Allen, 1997: 11). Örgütsel bağlılık bir tanımda ise çalışanın çalıştığı firma ile kendini benzer özelliklerde görmesi ve bundan memnuniyet duyarak uzun seneler konumunu korumaya istekli olması şeklinde açıklanırken (Newstorm-Davis, 2002: 211), farklı bir araştırmada ise tutumsal ve davranışsal şeklinde iki ana kolda incelenmiştir. Örgütsel bağlılığın tutumsal yönden incelemesinde örgüte olan bağlılığın duygusal olması üzerinde durulurken duygu durumunu yoğun yaşayan çalışanların örgütleri ile bir bütün haline geldiği, örgütün bir üyesi olmaktan mutluluk duyduğu

vurgulanmıştır (Meyer-Allen, 1991: 62). Örgütsel bağlılığı davranışsal boyutta inceleyen araştırmacılar ise çalışanların kendi içlerinde bir örgütte kalma seçimlerini değerlendirmiştir. Örneğin, çalıştığı örgütün kendisine takdim ettiği sağlık, yol, yemek, kurum içi ve dışı sağlanan avantajlar gibi sosyal haklardan, başka bir firmayı tercih ederek vazgeçebilmektedir. Ayrıca, işverenler arası rekabet koşullarında farklı iş olanaklarına rağmen bu olanakları reddedip mevcut durumunu korumak davranışsal bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Özutku, 2008: 80). Örgütler günümüzde piyasa koşullarının değişmesi, rekabet ortamının artması ve dünya ekonomisinin değişkenliği gibi birçok sorun ile mücadele etmek zorunda kalmaktadırlar. Bu bağlamda örgütler ürün veya hizmet kalitelerini korumaya ya da artırmaya çalışırken maliyetleri minimumda tutarak daha fazla üretim ve pazarlama faaliyetine odaklanıp verimliliği artırmayı hedeflemektedirler. Bu ve bunun gibi sebepler nedeniyle örgütsel bağlılık günümüz işletmeleri için her geçen gün daha önem kazanmaktadır (İnce-Gül, 2005: 13). Literatür taramasına göre örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; demografik faktörler, şirket içinde adalet ve güven, rol ve sorumlulukların belli olmaması, çalışanın yaptığı işin önemi, örgütün verdiği destek, önemli süreçlerin kararlarında bulunmak, iş güvenliği ve örgüt içi tanınmak, maaş ve sağlanan sosyal haklar, monotonluk, çalışma saatleri, örgüt içi terfi, bonus, ödüller ve liderlik davranışları gibi faktörlerdir. (Meyer-Allen, 1997; Demir-Öztürk, 2011: 24). Literatür araştırmalarında örgütsel bağlılığın en çok üç boyutunun kullanıldığı görülmektedir (Allen-Meyer, 1990: 2).

Örgütsel bağlılık boyutları; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde ele alınmaktadır. Örgütsel bağlılık boyutlarının ilki olan duygusal bağlılık, çalışanın içinde bulunduğu kuruma karşı duygusal yaklaşımda olması ve bu işletmede çalışma arzusunun yüksek olması şeklinde açıklanmaktadır (Meyer-Allen, 1997: 11). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütte verimlilik düzeyi yüksek olan kişiler olarak görülmektedir (Şahin, 2016: 16). İşveren açısından en gözde çalışanlar kendini çalışma kurumuna adanmış kişilerdir. Bunun sebebi, duygusal bağlılığı yüksek çalışanlar karşılaştıkları fazladan iş yükünden ve ekstra sorumluluklardan rahatsız olmamaktadırlar ve hatta bu görevleri başarı ile yerine getirme isteğine sahip olmaktadır (Gürkan, 2006: 20). İkinci boyut olan devamlılık bağlılığı, kişinin çalıştığı kurumda elde ettiği hakları ve yatırımları kaybetmemek için kendini çalışmaya mecbur hissetmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Meyer, vd. 1993: 539). Devamlılık bağlılığında çalışanın kaybetmek istemediği yatırımlar, kişinin işletmesine kattığı sermaye değil, çalışanın şirketinde uzun seneler çalışarak kazandığı sosyal haklar, izinler, terfi olanağı, primi, kıdem tazminatı gibi zamanla elde edilen ve farklı bir işletmeye geçildiği zaman sıfırlanan haklardır ve kişiler, bu hakları kaybetmeyi göze alamadığı için şirketinde çalışmaya devam etmektedir (Obeng-Ugboro, 2003: 84). Devamlılık bağlılığı genel olarak maddi kaygılara dayandığı için rasyonel bağlılık olarak da ifade edilmektedir (Boylu, vd. 2007: 58). Normatif bağlılık, çalışanların görevlerine olan saygı ve bilinç ile örgütlerinde devam etmelerinin en doğrusu olduğunu düşündükleri bir bağlılık türüdür (Polatçı, vd. 2014: 270). Normatif bağlılık, Allen ve Meyer'e göre çalışanın işverenine karşı duygusal olarak bağlanmasının dışında ahlaki değerlerince örgütünde devam etmeyi tercih etmesi ve bunun doğru olduğuna inanması olarak ifade edilmektedir (Meyer-Allen, 1997: 11).

2.3. Psikolojik Sermaye

Günümüzde görülen hızlı değişimler tüm alanlarda olduğu gibi iş görenlerin işlerinden beklentilerini de büyük oranda etkilemektedir. Kişilerin işlerinden aldıkları tatmin olma düzeyi ile sosyal yaşantılarındaki mutluluk düzeyleri doğru orantılı hareket göstermektedir. Mutluluk düzeyini yükseltmeyi amaçlayan ve bunu genel olarak iş yaşamına uyarlamak isteyen günümüz çalışanlarının istek ve arzularını örgütsel araçlar ya da gelenekselleşmiş psikoloji ile karşılayabilmek zor hale gelmiştir (Seligman-Csikszentmihalyi, 2000: 5). Pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış bilimi Martin Seligman tarafından geliştirilmiş olup psikolojik sermayenin kapsadığı kavramlardır. Pozitif psikoloji iş görenlerin sahip oldukları olumsuzluk ve güçsüzlüklerden ziyade, onların güçlü yanları, sağduyu ve erdemliliklerini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. İlk defa Fred Luthans ve arkadaşları tarafından çalışılan ve kişilerin pozitif yanları ile bağdaştırılan psikolojik sermaye, genel olarak çalışanların mevcut durumları değil, daha iyiye gitme ve geleceklerinde ne olmak istediklerini şekillendirme üzerinde duran bir kavramdır (Luthans, 2002: 57-72). Psikolojik sermaye, ekonomik, beşerî ve sosyal sermaye türlerinden farklı özelliklere sahiptir. Psikolojik sermayenin en önemli özelliklerinden biri iş performansı üzerinde göstermiş olduğu etkidir. Bireysel olarak incelendiğinde performansı artıran ve büyüme sağlayan bir unsurdur. Örgütsel olarak ele alındığında ise farklı sermaye türlerinde de görüldüğü gibi çalışanın yüksek performansını sağlayarak işletmenin rekabet üstünlüğü kurmasına katkıda bulunan güçlü bir yönetim aracı olmaktadır. Bu sebeple, psikolojik sermayenin çalışanın verimliliği ile ekonomik, beşerî ve sosyal sermayeleri başarılı bir şekilde örgüt ile bağdaştırabilme konusundaki yetenekleri olduğu ifade edilmektedir (Luthans, vd. 2005: 249-271). Psikolojik sermayenin, insan odaklı bir yaklaşım olması sebebi ile örgütlerde genel anlamda insan kaynakları ile ilişkili kabul edilmektedir. İnsan kaynakları, günümüz rekabet koşullarında, örgütlerin rekabette güçlü kalabilmeleri ve kendilerini yakın veya uzak gelecekte yaşanabilecek sorunlara karşı hazırlık yapabilmek amacıyla sahip oldukları en kıymetli unsurlardan biridir. Ayrıca insana yatırım, sosyo-ekonomik kalkınmanın da temelini oluşturmaktadır. Kalkınma ve rekabet avantajı sağlamak örgütlerin başarısı ile değil, tersine çalışan insan gücü ile gerçekleştirilmektedir. Psikolojik sermaye ise örgütlerin gelişmesini ve performanslarının artmasını sağlayan insan kaynaklarının psikolojisi ile ilgili olup ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin şekilde denetlenebilen uygulamaları kapsamaktadır. Başarılı bir işletmenin altyapısını pozitif bir psikolojik sermaye ve buna uyumlu pozitif insan kriterleri oluşturmaktadır. Bu sebeple, psikolojik sermayenin ortaya çıkardığı olumlu etkiler, örgüt içinde var olan negatif düşüncelerin ortaya çıkardığı olumsuzlukları azaltacaktır. Herhangi bir örgütün başarı ile varlığını sürdürebilmesi için gerekli olan kapasite, rekabet avantajı sağlayan unsurlardan biri olan insan kaynakları ve yönetimin psikolojik ve fiziki katılımı ile mümkün olmaktadır. Bu sebeple örgütlerin ana görevlerinden biri de çalışanların pozitif psikolojisi ve insan kaynaklarının geliştirme yollarını belirlemektir (Luthans, vd. 2004: 143-160). Tüm işletmelerin psikolojik sermayeyi geliştirmesi için derinlemesine analiz yapması gerekmektedir. Psikolojik sermaye, örgüt çalışanlarının sahip olduğu başarı, çaba, inovasyon ve motivasyon için gerekli olan, kişilerin iç dünyasında gizli kapasiteyi güçlendirmede önemli rol oynamaktadır. Psikolojik sermayenin temel unsurları umut, bilgelik, sorumluluk, cesaret ve yaratıcılıktır. Psikolojik sermaye vasıtasıyla örgüt çalışanlarının örgüte bağlılıkları artarak, üretim adına çıktılarının artması ve sadık bir çalışan olmaları

sağlanmaktadır. Psikolojik sermaye, örgütlerin rekabet gücü oranlarında etkin rol oynadığı gibi, aynı zamanda işveren üzerindeki maliyetler veya olumsuz farklı etkilerin azalmasında etkilidir. Psikolojik sermayenin başarılı bir şekilde uygulandığı işletmelerde uzun vadede sürdürülebilir bir başarı elde etmek ve rekabette avantaj sağlamak mümkün olmaktadır. Bu sebeple, günümüzde verimli çıktılarının artırılması hedefi ile örgütler çalışanların pozitif davranışları üzerine değinmektedirler. Yöneticiler ve girişimciler bireysel ve kurumsal iş doyumunu sağlamak ve psikolojik sermaye geliştirmek için motivasyon ile pozitif bir görünüm yansıtarak çalışanların refah düzeylerini yükseltmektedirler (Luthans, vd. 2006: 387-393). Psikolojik sermayenin yaygınlaşması ile çalışanlar da kişisel eğitim ve gelişimleri için fırsat yaratmakta ve başarı elde etmek için çaba sarf etmektedirler. Psikolojik sermaye sosyal ve beşerî sermayeden farklı olarak iş tatmini, motivasyon, performans, teşvik ve verimliliği arttırmaktadır. Bu şekilde birbirinden memnun olma durumu sebebiyle, psikolojik sermaye çalışanlar ile örgüt arasında olumlu bir ilişki kurulmasını sağlamaktadır. Bu kavram, insanların sosyal yaşantı ve iş yaşamlarında hedeflediği amaçları, psikolojik iyilik ve memnun olma halini sağlamada önemli bir etkidir. Diğer bir önemi ise bireyler ve bireyler arası iletişimi ve etkileşimi de artırmasıdır. Psikolojik sermaye, iletişim odaklı işletmelerde çalışan performansını ve geri bildirim mekanizmasını geliştirmek için önemli bir unsurdur. Bu sayede çalışanlar arası uyum ve iletişim de gelişir. Psikolojik sermaye, çalışanların yaşadıkları stresi azaltabilmesi ve iş ortamındaki stresli olayların altından kalkılabilmesi için gereken kritik kaynaklardan birisidir (Luthans, 2004: 45-50).

Psikolojik sermayenin araştırmalar kapsamında öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık olmak üzere dört boyutu ifade edilmektedir (Luthans-Youssef, 2004: 152).

Öz yeterlilik boyutu, pozitif örgütsel davranış araştırmalarında öz etkinlik ya da güven olarak da kullanılmaktadır ve Albert Bandura'nın Sosyal Bilişsel Teorisi'ne dayanmaktadır (Aslan, 2018: 87). Öz yeterlilik, kişinin bazı yeteneklerini harekete geçirmek için kendi bilişsel kaynaklarını kullanması ve eylemlerini koordine etmesi için gereken inanç şeklinde ifade edilmiştir (Bandura, 1997: 3). Başka bir ifadeye göre, öz yeterlilik, belirli koşullar içerisinde konumlanmış bir işi hayata geçirmek için bireyin yeteneklerine olan inancı şeklinde tanımlanmıştır (Stajkovic-Luthans, 1998: 66). Snyder, umut kavramının amaç, yollar ve kararlılık olmak üzere üç ana bileşeni olduğunu ifade etmektedir. Amaç en kritik umut bileşeni olarak tanımlanmaktadır. Bunun sebebi amaç olmadan umudun düşünülememesidir. Kararlılık ve yollar ise amacın ortaya koyulması ile umudun var olması sürecinde önem taşımaktadır (Snyder, 2002). Umut kavramının ilk bileşeni olan amaçlar, umut teorisini sabitleyen bilişsel bir süreçtir. Kişilerin yönelimleri amaçları ile doğru orantılıdır. Umut kavramının diğer bileşeni olan yollar bileşeni ise, belirlenmiş amaçların gerçeğe dönüşümü doğrultusunda ortaya çıkabilecek engeller karşısında rotalar ve planlar belirleyebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Snyder, 2000: 9). İyimser gelecek için belirlenmiş hedefin gerçekleşmesine inanan ve ümit eden kişi olarak tanımlanırken; iyimserlik gerçekleşmesi istenen hedeflere ulaşmak için olumlu olayları göreceli olmayan ve genel nedenlere bağlarken, olumsuz olayları ise değişken ve durumsal faktörlere bağlayan bir kavram olduğu belirtilmiştir (Seligman, 1998: 43). Pozitif psikolojik sermaye literatüründe iyimserliğin gerçekçi ve esnek olmak üzere iki çeşidi yer almaktadır. Gerçekçi iyimserlik, ulaşılabilir olması şartı ile ulaşılmak istenen durumun tüm kapsamıyla ele alınması olarak ifade edilmektedir (Schneider, 2001: 253). Esnek

iyimserlik ise kişinin tecrübeleri doğrultusunda iyimser mi yoksa kötümser mi yaklaşım içinde olacağını kendi tercih edeceğini açıklayan yöntem şeklinde ifade edilmektedir (Peterson, 2000: 51). Dayanıklılık, kişinin karşılaştığı zorlu ve riskli bir durumda, içinde bulunduğu duruma karşı göstereceği pozitif yaklaşım ve uyum olarak ifade edilmektedir (Masten-Reed, 2002: 75). Başka bir ifadeye göre psikolojik sermayenin bir bileşeni olan dayanıklılık, terslik, çatışmazlık, aksilik, belirsizlik, başarısızlık gibi olumsuz durumlar karşısında kişinin kendini toparlayabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 2002: 702).

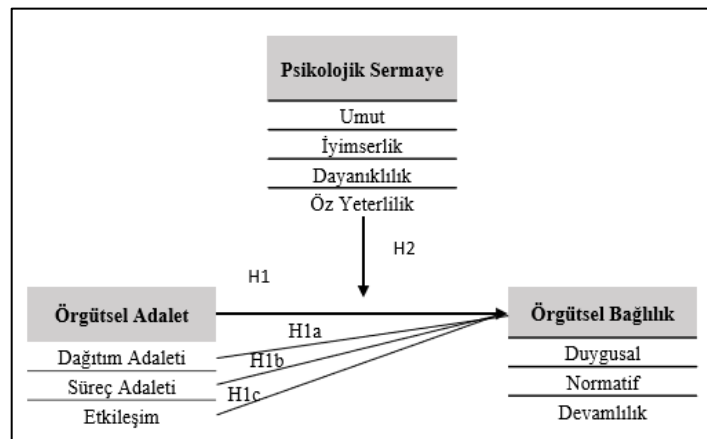
3. YÖNTEM ve UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket 2019 yılında uygulanmıştır. Araştırma kapsamında toplanan verileri farklı analizlerle incelenmiş ve tartışılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerin analizleri yapılmış ve araştırma değişkenlerinin bu demografik özellikler ile farklılaşması incelenmiştir. Verinin anlamlılık düzeyi için normallik analizi, geçerlilik testleri için faktör analizi ve güvenilirliği için güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Değişkenlerin birbiri ile ilişkileri, birbirlerine olan etkilerini ölçmek için de korelasyon analizi ve regresyon analizine yer verilmiştir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın bağımsız değişkeni örgütsel adalettir. Bu değişkenin dağıtım, süreç, etkileşim adaleti olmak üzere üç alt boyutu vardır. Bağımlı değişken örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılığın, duygusal, normatif ve devamlılık olmak üzere üç alt boyutu vardır. Bağımsız değişkenlerden biri olan psikolojik sermaye modelde düzenleyici değişken olarak kullanılmıştır. Psikolojik sermayenin, umut, iyimserlik, dayanıklılık ve öz yeterlilik olmak üzere dört alt boyutu vardır. Araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Model örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyicilik rolünü ölçmek amacıyla oluşturulmuştur. Araştırma modelindeki ilişkiler dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisi vardır.

H1a: Dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi vardır.

H1b: Süreç adaletinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi vardır.

H1c: Etkileşim adaletinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi vardır.

H2: Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyicilik rolü vardır.

3.3. Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Veri Toplama Aracı

Araştırmanın evreni 2020 yılında Türkiye’de havacılık sektöründe çalışan beyaz yakalılar olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örnekleme ise kolayda örneklem yöntemi ile havacılık sektöründe çalışan ve anketi doldurmaya gönüllü katılmış 302 kişiden oluşmaktadır. Havacılık sektörü çalışanlarının bazıları ile birebir görüşme yolu ile anket uygulanmış, bazı çalışanlara elektronik posta yolu ile anket formu paylaşılmış ve değerlendirmeleri istenmiştir.

Örgütsel adalet düzeylerinin ölçülmesi için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen 20 ifadeden oluşan örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır, Türkçeye uyarlanmasında Bıyıkbeyi (2015) çalışmasından yararlanılmıştır. Örgütsel bağlılığı ölçmek için 18 sorudan oluşan Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen Örgütsel bağlılık (OCQ) ölçeğinden yararlanılmıştır, Türkçeye uyarlanmasında Gürkan (2006) ve Dalkıran (2014)’ın çalışmalarından yararlanılmıştır. Ölçek, duygusal bağlılık (1-6 ifadeler), devamlılık bağlılığı (7-12 ifadeler), normatif bağlılık (13-18 ifadeler) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. İfadelerden 3., 4., 6., 13. ifadeler olumsuz olup bu sorularda puanlama tersine yapılmıştır. Psikolojik sermayeyi ölçmek için 24 sorudan oluşan Luthans, Youssef ve Avoilo (2007) tarafından geliştirilen psikolojik sermaye ölçeğinden yararlanılmıştır, Türkçeye uyarlanmasında Aslan (2018), Eser (2018), Kılınç (2018), Baytaş (2018), Kodaş (2018), Varol (2017) ve Yurdadön (2018)’ün çalışmalarından yararlanılmıştır. Anketin son bölümünde ise katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla yaş, cinsiyet, eğitim, çalışma ve şirket kıdemlerini belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Anket 5’li likert ölçeğine göre derecelenmiştir. Derecelendirmeler “Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kısmen Katılıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5)” şeklinde düzenlenmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Betimleyici İstatistik

Sosyodemografik bulgular Tablo 1’de sunulmuştur. Sosyodemografik bulguların genel olarak normal dağılıma uygun olduğu görülmektedir. Yaş bakımından frekans dağılımı yoğunluğunun 28-35 ve 18-27 yaş grubunda; en az yoğunluğun 46 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir. Eğitim bakımından frekans dağılımı yoğunluğunun ön lisans ve lisans grubunda olduğunu, en az yoğunluğun lise grubunda olduğu görülmektedir. Şirket kıdemi ve

sektör kıdemi bakımından frekans dağılımı yoğunluğunun 11 yıl ve üzeri kıdem grubunda olduğu görülmektedir.

	Frekans (n)	%
Cinsiyet		
Kadın	176	58%
Erkek	126	42%
Yaş		
18-27	89	29%
28-35	128	42%
36-45	68	23%
46 ve üzeri	17	6%
Eğitim		
Lise	51	16%
Ön Lisans	98	33%
Lisans	86	29%
Yüksek Lisans	67	22%
Şirket Kıdemi		
0-2 Yıl	88	29%
3-6 Yıl	69	23%
7-10 Yıl	51	17%
11 Yıl ve Üzeri	94	31%
Sektör Kıdemi		
0-2 Yıl	72	24%
3-6 Yıl	66	22%
7-10 Yıl	51	17%
11 Yıl ve Üzeri	113	37%

Tablo 1. Sosyodemografik bulgular

4.2. Normallik Analizi

Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve psikolojik sermaye ayrı ayrı normallik analizine tabi tutulmuştur. Değişkenlerin Kolmogrov-Simirnov testleri yapılmış ve verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Ancak sosyal bilimler araştırmalarında verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,96 ile +1,96 değerleri arasında olması yeterli görülmektedir (Tabachnick, vd. 2007). Bu nedenle Normallik testinde çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Çarpıklık ve basıklık

Değişkenler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Örgütsel Adalet	0,417	-0,484
Örgütsel Bağlılık	0,594	0,399
Psikolojik Sermaye	0,486	1,165

Tablo 2 incelendiğinde değerlerin -1,96 ile +1,96 değerleri arasında olduğu görülmektedir. Bu nedenle verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır.

4.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenirlilik; bir değişkenin ölçülmesi için değerlendirilen sorular arasındaki ortalama ilişkinin dikkate alınarak, yapılan ölçümün içsel tutarlılığa sahip olmasıdır. Sosyal bilimler alanı için yapılan literatür araştırmalarında, Cronbach's Alfa Katsayısı (güvenilirlik değeri) 0,50 ve üzeri gerçekleşen ölçümler güvenilirlik analizinden geçmiş kabul edilmektedir (Nunnally, 1978). $0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir; $0,40 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir; $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir; $0,80 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir. Değişkenlerin güvenilirlik analizleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Değişkenlerin Güvenilirlik Analizleri

Değişkenler	Soru Sayısı	Cronbach'sAlfa Değerleri (α)
Örgütsel Adalet	20	0,966
Örgütsel Bağlılık	18	0,799
Psikolojik Sermaye	24	0,842

Tablo 3 incelendiğinde örgütsel bağlılık değişkeni için iyi seviyede, diğer iki değişken için çok iyi seviyede olduğu görülmektedir.

4.4. Faktör Analizleri

Uygulanan anket çalışması kapsamında alt boyutlara sahip örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve psikolojik sermaye çıktılarının için faktör analizine konu olup olmayacağına Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testleri uygulanarak karar verilebilmiştir. Bu testlere ilişkin SPSS paket programı ile örgütsel adalet ve alt faktörlerine uygulanan faktör analizi sonuçları açıklayıcı varyans, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), Bartlett testi ve P değerleri Tablo 4' de gösterilmiştir.

Tablo 4. Faktör Analizi

	ÖA	ÖB	PS
TOPLAM VARYANS	73,04	62,305	56,210
KMO ÖLÇEK GEÇERLİLİĞİ	,897	,735	,685
BARTLETT'S KÜRESELLİK TESTİ	643,28	3608,40	4429,93
SD	190	153	276
P DEĞERİ	,000	,000	,000

Tablo 4 incelendiğinde tüm değişkenlerin ve alt boyutlarının KMO değerlerine ve Bartlett's küresellik testlerine bakıldığında örneklem büyüklüğünün faktör analizi uygulaması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucunda tüm değişkenlerin orijinal ölçeklerle aynı şekilde faktörleştiği görülmüştür. Faktör yüklerinin 0,356 ile 0,904 arasında değerler aldığı tespit edilmiştir.

4.5. Farklılık Analizleri

Bu bölümde, verilerin, Cinsiyet, Yaş, Eğitim, Deneyim ve Sektör Deneyimi farklılık analizi incelenmiştir. Anlamlı çıkan ANOVA testlerinde farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını tespit için Post-hoc Tukey testleri yapılmıştır.

Değişkenlere verilen cevapların cinsiyet bakımından farklılık analiz sonuçları Tablo 5' de sunulmuştur.

Tablo 5. Cinsiyet Bakımından Farklılık

	Cins	Ortalama	Sig. (2)
Dağıtım Adaleti	K	2,6061	0,000
	E	3,0675	0,000
Süreç Adaleti	K	2,7080	0,012
	E	2,9873	0,020
Etkileşim Adaleti	K	2,9419	0,000
	E	3,4409	0,000
Duygusal Bağlılık	K	2,9726	0,000
	E	3,4008	0,000
Devamlılık Bağlılığı	K	3,3286	0,014
	E	3,5833	0,018
Normatif Bağlılık	K	3,1591	0,000
	E	3,5542	0,000
İyimserlik	K	3,6970	0,000
	E	3,8981	0,001
Dayanıklılık	K	3,6013	0,045
	E	3,5000	0,049
Umut	K	3,6184	0,000
	E	3,8664	0,000
Öz Yeterlilik	K	3,7765	0,301
	E	3,8386	0,320
ÖA Ortalama	K	2,7827	0,000
	E	3,2155	0,000
ÖB Ortalama	K	3,1534	0,000
	E	3,5128	0,000
PS Ortalama	K	3,6733	0,029
	E	3,7758	0,036

Tablo 5'deki cinsiyete göre farklılaşma analizi incelendiğinde, örgütsel adalet algısında erkeklerin kadınlara göre daha yüksek çıktığı ve bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Örgütsel Adaletin alt boyutları için tablo incelendiğinde; erkeklerin kadınlara göre daha yüksek çıktığı ve bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Örgütsel Bağlılık algısında erkeklerin kadınlara göre daha yüksek çıktığı ve bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Örgütsel Bağlılık alt boyutları için tablo incelendiğinde; erkeklerin kadınlara göre daha yüksek çıktığı ve bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Psikolojik Sermaye algısında erkeklerin kadınlara göre daha yüksek çıktığı ve bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Psikolojik Sermaye alt boyutları için tablo incelendiğinde; öz yeterlilik alt boyutunun anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0,05$). İyimserlik ve umut alt boyutlarında erkeklerin kadınlara göre daha yüksek çıktığı ve bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Dayanıklılık alt boyutunda ise kadınların erkeklere göre yüksek çıktığı bu farklılığın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Değişkenlere verilen cevapların yaş bakımından farklılık analiz sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Yaş Bakımından Farklılık

	Yaş	Ortalama	F	Sig. (p)	
Dağıtım Adaleti	18-27	28-35	,50663*	2,751	0,098
		36-45	,93334*		
		46 ve üzeri	,28874		
Süreç Adaleti	18-27	28-35	,56343*	55492	0,000
		36-45	,96150*		
		46 ve üzeri	,45856		
Etkileşim Adaleti	18-27	28-35	,41676*	17,063	0,000
		36-45	,92850*		
		46 ve üzeri	-,04865		
Duygusal Bağlılık	18-27	28-35	,08850	21,545	0,000
		36-45	,17727		
		46 ve üzeri	,26307		
Devamlılık Bağlılığı	18-27	28-35	-,36906*	11,340	0,001
		36-45	-,01467		
		46 ve üzeri	,46815		
Normatif Bağlılık	18-27	28-35	-,02536	0,628	0,429
		36-45	,28814*		
		46 ve üzeri	,53568*		
ÖRGÜTSEL ADALET	18-27	28-35	,48039*	13,915	0,000
		36-45	,93820*		
		46 ve üzeri	,17938		
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	18-27	28-35	-,10199	14,248	0,000
		36-45	,15025		
		46 ve üzeri	,42230*		
İyimserlik	18-27	28-35	-,03091	38,257	0,000
		36-45	-,25447*		
		46 ve üzeri	-,37950*		
Dayanıklılık	18-27	28-35	-,15236*	1,896	0,170
		36-45	-,27316*		
		46 ve üzeri	,12633		
Umut	18-27	28-35	-,17732	2,119	0,147
		36-45	-,41568*		
		46 ve üzeri	-,57743*		
Öz Yeterlilik	18-27	28-35	-,06393	1,533	0,217
		36-45	-,10790		
		46 ve üzeri	-,36769*		
PSİKOLOJİK SERMAYE	18-27	28-35	-,10612*	7,548	0,006
		36-45	-,26281*		
		46 ve üzeri	-,29955*		

Tablo 6 incelendiğinde; Dağıtım adaleti, Normatif Bağlılık, Dayanıklılık, Umut, Öz Yeterlilik değişken ve alt değişkenlerinin yaş bakımından farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Süreç Adaleti, Etkileşim Adaleti, Duygusal Bağlılık, Devamlılık Bağlılığı, İyimserlik, Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sermaye değişkenlerini yaş bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Analiz sonucuna göre; Süreç, Etkileşim, Örgütsel Adalet algılarının 18-27 yaş gurubu aralığı, 36-45 yaş grubu ile karşılaştırıldığında daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Devamlılık alt boyutunda gruplar arasında anlamlı değerler göz önünde bulundurulduğunda 28-35 yaş grubu aralığının, 18-27

yaş grubu aralığına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ana değişkeni için gruplar arasında anlamlı değerler göz önünde bulundurulduğunda 18-27 yaş grubu aralığının 46-35 yaş grubu aralığına göre daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. İyimserlik alt boyutunda gruplar arasında anlamlı değerler göz önünde bulundurulduğunda 46 ve üzeri yaş grubu aralığının, 18-27 yaş grubu aralığına göre daha yüksek çıktığı görülmüştür. Psikolojik Sermaye ana değişkeni için gruplar arasında anlamlı değerler göz önünde bulundurulduğunda 46 ve üzeri yaş grubu aralığının, 18-27 yaş grubu aralığına göre daha yüksek çıktığı görülmüştür.

Değişkenlere verilen cevapların eğitim bakımından farklılık analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Eğitim Bakımından Farklılık

	Eğitim	Ortalama	F	Sig. (p)	
Dağıtım Adaleti	Lise	Ön Lisans	-,33233	2,745	0,043
		Lisans	-,53013		
		Lisans Üstü	-,41233*		
Süreç Adaleti	Lise	Ön Lisans	-,10853	5,264	0,001
		Lisans	-,68453*		
		Lisans Üstü	-,45528*		
Etkileşim Adaleti	Lise	Ön Lisans	-,32347	4,796	0,003
		Lisans	-,74411*		
		Lisans Üstü	-,47590*		
Duygusal Bağlılık	Lise	Ön Lisans	,12104	1,078	0,358
		Lisans	-,07300		
		Lisans Üstü	,03925		
Devamlılık Bağlılığı	Lise	Ön Lisans	-,11063	3,991	0,008
		Lisans	,11147		
		Lisans Üstü	,32176		
Normatif Bağlılık	Lise	Ön Lisans	,00148	0,524	0,666
		Lisans	-,07914		
		Lisans Üstü	,06079		
ÖRGÜTSEL ADALET	Lise	Ön Lisans	-,27240	4,616	0,004
		Lisans	-,66503*		
		Lisans Üstü	-,45167*		
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	Lise	Ön Lisans	,00400	1,553	0,201
		Lisans	-,01356		
		Lisans Üstü	,14061		
İyimserlik	Lise	Ön Lisans	,22799	1,978	0,117
		Lisans	,06682		
		Lisans Üstü	,08090		
Dayanıklılık	Lise	Ön Lisans	,17631	2,090	0,102
		Lisans	,12961		
		Lisans Üstü	,02308		
Umut	Lise	Ön Lisans	,13179	0,509	0,676
		Lisans	,10858		
		Lisans Üstü	,06099		
Öz Yeterlilik	Lise	Ön Lisans	-,06140	0,187	0,905
		Lisans	-,08096		
		Lisans Üstü	-,03586		
PSİKOLOJİK SERMAYE	Lise	Ön Lisans	,11868	0,784	0,503
		Lisans	,05603		
		Lisans Üstü	,03230		

Eğitim bakımından ilişki, tablo 7 incelendiğinde; Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, İyimserlik, Dayanıklılık, Umut, Öz Yeterlilik, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sermaye değişkenlerinin eğitim bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Dağıtım adaleti alt boyutu için lisans üstü eğitim düzeyi grubunun, lise eğitim düzeyi grubuna göre daha yüksek çıktığı; süreç, etkileşim ve örgütsel adalet değişkenleri için lisans eğitim düzeyi grubunun lise eğitim düzeyi grubuna göre daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir.

Değişkenlere verilen cevapların kıdem bakımından farklılık analiz sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Kıdem Bakımından Farklılık

	Şirket Kıdemi (Yıl)		Ortalama	F	Sig. (p)
Dağıtım Adaleti	0-2	3-6	,19535	16,457	0,000
		7-10	,69650*		
		11 ve üzeri	,86216*		
Süreç Adaleti	0-2	3-6	,44134*	16,984	0,000
		7-10	,91056*		
		11 ve üzeri	,81920*		
Etkileşim Adaleti	0-2	3-6	,24251	15,953	0,000
		7-10	,77666*		
		11 ve üzeri	,80460*		
Duygusal Bağlılık	0-2	3-6	,13496	1,272	0,284
		7-10	,11806		
		11 ve üzeri	,08734		
Devamlılık Bağlılığı	0-2	3-6	-,40899*	4,046	0,008
		7-10	-,25114		
		11 ve üzeri	,00683		
Normatif Bağlılık	0-2	3-6	-,20423	10,710	0,000
		7-10	,22314		
		11 ve üzeri	,27197*		
ÖRGÜTSEL ADALET	0-2	3-6	,27807	18,581	0,000
		7-10	,78609*		
		11 ve üzeri	,82552*		
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	0-2	3-6	-,15943	3,404	0,018
		7-10	,03001		
		11 ve üzeri	,12203		
İyimserlik	0-2	3-6	,12343	1,750	0,157
		7-10	-,06213		
		11 ve üzeri	-,00407		
Dayanıklılık	0-2	3-6	-,12546	1,303	0,274
		7-10	,00072		
		11 ve üzeri	-,04323		
Umut	0-2	3-6	,10139	2,997	0,031
		7-10	-,02251		
		11 ve üzeri	-,15433		
Öz Yeterlilik	0-2	3-6	,09748	0,556	0,644
		7-10	,05798		
		11 ve üzeri	,01455		
PSİKOLOJİK SERMAYE	0-2	3-6	,04922	0,757	0,519
		7-10	-,00649		
		11 ve üzeri	-,04677		

Kıdem bakımından ilişki, tablo 8 incelendiğinde; Duygusal Bağlılık, İyimserlik, Dayanıklılık, Öz Yeterlilik, Psikolojik Sermaye değişkenlerinin kıdem bakımından anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Dağıtım Adaleti, Süreç Adaleti, Etkileşim Adaleti, Devamlılık Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Umut, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık değişkenleri kıdem bakımından farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Dağıtım adaleti, süreç adaleti, etkileşim adaleti ve örgütsel adalet değişkenlerinde 0-2 yıl arası kıdem grubu yüksek çıkmıştır. Devamlılık bağlılık değişkeninde 3-6 yıl arası kıdem grubu; normatif bağlılık değişkeninde 0-2 yıl arası kıdem grubu yüksek çıkmıştır. Örgütsel bağlılık sonucu anlamlı çıkmış olmasını rağmen gruplar arasında anlamlılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0.05$).

Değişkenlere verilen cevapların sektör kıdemi bakımından farklılık analiz sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. Sektör Kıdemi Bakımından Farklılık

	Sektör Kıdemi (Yıl)		Ortalama	F	Sig. (p)
Dağıtım Adaleti	0-2	3-6	-,07574	12,431	0,000
		7-10	,48041*		
		11 ve üzeri	,66275*		
Süreç Adaleti	0-2	3-6	,18182	8,723	0,000
		7-10	,63922*		
		11 ve üzeri	,60885*		
Etkileşim Adaleti	0-2	3-6	,00926	10,390	0,000
		7-10	,52016*		
		11 ve üzeri	,62069*		
Duygusal Bağlılık	0-2	3-6	,15930	1,545	0,243
		7-10	,08756		
		11 ve üzeri	,12527		
Devamlılık Bağlılığı	0-2	3-6	-,16896	1,886	0,132
		7-10	-,33564		
		11 ve üzeri	-,02737		
Normatif Bağlılık	0-2	3-6	-,10205	4,927	0,002
		7-10	,07693		
		11 ve üzeri	,22939		
ÖRGÜTSEL ADALET	0-2	3-6	,02689	11,855	0,000
		7-10	,53799*		
		11 ve üzeri	,63035*		
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	0-2	3-6	-,03725	1,512	0,211
		7-10	-,05706		
		11 ve üzeri	,10908		
İyimserlik	0-2	3-6	,11742	4,254	0,006
		7-10	-,18218		
		11 ve üzeri	,04241		
Dayanıklılık	0-2	3-6	-,24348	4,803	0,003
		7-10	-,08156		
		11 ve üzeri	-,02210		
Umut	0-2	3-6	,09154	3,861	0,010
		7-10	-,21937		
		11 ve üzeri	-,12051		
Öz Yeterlilik	0-2	3-6	,14564	3,557	0,015
		7-10	-,16229		
		11 ve üzeri	,02131		
PSİKOLOJİK SERMAYE	0-2	3-6	,02777	2,452	0,063
		7-10	-,16136		
		11 ve üzeri	-,01972		

Sektör kıdemi bakımından farklılık tablo 9 incelendiğinde; Duygusal Bağlılık, Devamlılık Bağlılığı, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sermaye değişkenleri sektör kıdemi bakımından anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır ($p>0.05$). Dağıtım, Süreç, Etkileşim, Normatif, İyimserlik, Dayanıklılık ve Örgütsel Adalet değişkenleri sektör kıdemi bakımından anlamlı farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Örgütsel adalet, dağıtım adaleti, süreç adaleti, etkileşim adaleti değişkenlerinde 0-2 yıl kıdem grubunun yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye alt boyutlarının anlamlı farklılaşmasına rağmen gruplar arasında anlamlılık tespit edilememiştir ($p>0.05$).

4.6. Korelasyon Analizi

Değişkenler ve alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. Korelasyon Analiz

	Dağıtım Adaleti	Süreç Adalet	Etkileşim Adalet	Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılık	Normatif Bağlılık	İyimserlik	Dayanıklılık	Umut	Yeterlilik	ÖA	ÖB	PS
Dağıtım Adaleti	1												
Süreç Adaleti	0,805*	1											
Etkileşim Adaleti	0,825*	0,816*	1										
Duygusal Bağlılık	0,423*	0,328*	0,339*	1									
Devamlılık Bağlılık	0,236*	0,152*	0,213*	0,356*	1								
Normatif Bağlılık	0,631*	0,491*	0,529*	0,602*	0,793*	1							
İyimserlik	0,024	0,022	0,090	0,132*	-0,035	-0,048	1						
Dayanıklılık	0,074	-0,009	0,61	-0,049	0,251*	0,141*	0,370*	1					
Umut	0,271*	0,237*	0,290*	0,106	0,111	0,213*	0,591*	0,484*	1				
Öz Yeterlilik	0,223*	0,227*	0,286*	-0,149*	0,50	0,96	0,481*	0,545*	0,768*	1			
ÖA	0,930*	0,914*	0,959*	0,385*	0,218*	0,587*	0,056	0,051	0,288*	0,269*	1		
ÖB	0,466*	0,346*	0,395*	0,680*	0,907*	0,940*	0,001	0,168*	0,163*	0,019*	0,431*	1	
PS	0,192*	0,158*	0,234*	0,015	0,111	0,128*	0,751	0,718*	0,894*	0,872*	0,215*	0,108	1

Tablosu

Korelasyon analizinde görüldüğü üzere örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve psikolojik sermaye değişkenleri ve bunların her birinin alt boyutlarının birbirleri arasındaki memnuniyet düzeyi arasındaki birebir ilişkiler ele alınmıştır ve Tablo 10'da ki matriste gösterilmiştir. Değerleri incelendiğinde; OD (örgütsel adalet) ile OB (örgütsel bağlılık) değişkenleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki ($r=0,431$, $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde OAD (dağıtım adaleti), OAS (süreç adaleti) ve OAE (etkileşim adaleti) değişkenlerinin OB (örgütsel bağlılık) değişkeni ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki ($r_1=0,466$, $r_2=346$, $p<0,395$) olduğu tespit edilmiştir. Benzer yaklaşımda OA (örgütsel adalet) ve OB (örgütsel bağlılık) değişkenlerinin PS (psikolojik sermaye) değişkeni ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki ($r_1=0,215$, $r_2=108$ $p<0.01$) olduğu tespit edilmiştir.

4.7. Regresyon Analizi

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki basit regresyon Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Basit Regresyon

Model	Model Summary		Anova		Coefficients		
	R	R Square	F	Sig.	B	t	Sig.
1	0,431	0,185	68,322	0,000	2,506	24,868	0,000

Tablo 11 incelendiğinde Örgütsel Bağlılık bağımlı değişkeninin 18% oranında Örgütsel Adaletle bağlı olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki alt boyutları içeren çoklu regresyon Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Alt Boyutları İçeren Çoklu Regresyon

Model	B	T	Sig.	R	R2	F	Sig.
Sabit	2,549	25,402	,000				
Dağıtım Adaleti	,282	4,969	,000	,471	,222	28,330	,000
Süreç Adaleti	-,072	-1,261	,208				
Etkileşim Adaleti	,053	,882	,378				

Tablo 12’ye göre; Süreç ve Etkileşim Adaleti alt boyutlarının bağımlı değişken Örgütsel Bağlılığa anlamı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Dağıtım Adaleti alt boyutunun bağımlı değişken Örgütsel Bağlılığa pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Dağıtım Adaleti alt boyutunda 1 birimlik değişimin; bağımlı değişken Örgütsel Bağlılıkta 0,282 birimlik değişimliğe yol açtığı tespit edilmiştir.

Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki basit regresyon Tablo 13’ de sunulmuştur.

Tablo 13. Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Basit Regresyon

Model	Model Summary		Anova		Coefficients		
	R	R Square	F	Sig.	B	t	Sig.
1	0,108	0,08	3,542	0,061 ^b	2,740	9,100	0,000

Tablo 13 incelendiğinde Örgütsel Bağlılık bağımlı değişkeninin 8% oranında Psikolojik Sermayeye bağlı olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki çoklu regresyon Tablo 14’ de sunulmuştur.

Model	B	T	Sig.	R	R2	F	Sig.
Sabit	2,886	9,239	,000				
İyimserlik	-,190	-2,311	,022				
Dayanıklılık	,275	3,155	,002	,311	,097	7,944	,000
Umut	,423	4,423	,000				
Öz Yeterlilik	-,372	-3,733	,000				

Tablo 14. Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Alt Boyutları İçeren Çoklu Regresyon

Tablo 14'e göre; Dayanıklılık ve Umut alt boyutlarının bağımlı değişken Örgütsel Bağlılığa pozitif yönde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. Dayanıklılık alt boyutundaki 1 birimlik değişimin Örgütsel Bağlılıkta 0,275 birim değişime; Umut alt boyutundaki 1 birimlik değişimin Örgütsel Bağlılıkta 0,423 birim değişime yol açtığı tespit edilmiştir. İyimserlik ve Öz Yeterlilik alt boyutlarının bağımlı değişken Örgütsel Bağlılığa negatif yönde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir. İyimserlik alt boyutundaki 1 birimlik değişimin Örgütsel Bağlılıkta -1,90 birim değişime; Öz Yeterlilik alt boyutundaki 1 birimlik değişimin Örgütsel Bağlılıkta -0,372 birim değişime yol açtığı tespit edilmiştir.

4.8. Düzenleyici Etki Analizi

Düzenleyici etki analizi Tablo 15' de sunulmuştur. Tablo 15 incelendiğinde Bağımlı değişkenimiz Örgütsel Bağlılık; Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ve Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş olup modelin doğru çalıştığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 15. Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sermaye Düzenleyici Etki Analizi

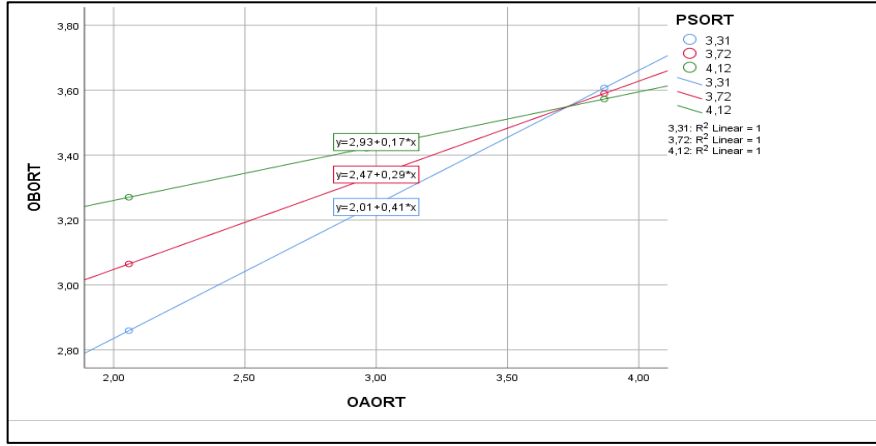
Model Summary						
R	R Kare	MSE	F	df1	df2	p
0,4899	0,2400	0,2453	31,3701	3,0000	298,0000	0,0000

Faktörleri içeren düzenleyici etki analiz tablosu Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16. Düzenleyici Etki Analizi Faktör Tablosu

Model	Katsayı	se	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	-1,7607	0,9469	-1,8595	0,0639	-3,6241	0,1027
OAORT	1,4237	0,2529	5,6301	0,0000	0,9261	1,9213
PSORT	1,1379	0,2525	4,5075	0,0000	0,6411	1,6348
Int_1	-0,3051	0,0661	-4,6130	0,0000	0,4352	-0,1749

Etkileşim faktörüne bakıldığında psikolojik sermayenin düzenleyicilik rolü vardır sonucu ortaya çıkmıştır ($p < 0,05$). Düzenleyici etki grafiği Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Düzenleyici Etki Grafiği

Şekil 2 de ki incelendiğinde düşük orta ve yüksek skorlarda regresyon doğrusunun değiştiği grafikte görülmektedir.

Koşul içeren düzenleyici etki analizi Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. Düzenleyici Etki Koşul Tablosu

Conditional Effects						
PSORT	Katsayı	se	t	p	LLCI	ULCI
3,3750	0,3940	0,0425	9,2776	0,0000	0,3105	0,4776
3,7083	0,2924	0,0328	8,9236	0,0000	0,2279	0,3568
4,0417	0,1906	0,0363	5,2576	0,0000	0,1193	0,2620

Koşullarına bakıldığında ise kişilerin Psikolojik Sermayelerinin düşük/orta/yüksek olma durumlarında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkinin yine yüksek düzeyde anlamlı olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa etkisinde Psikolojik Sermayenin düzenleyicilik rolü vardır sonucu ortaya çıkmıştır ($p < 0,05$).

5. Sonuç

Demografik özellikler farklılık analiz çıktısına bakıldığında örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve psikolojik sermaye değerlerinin öz yeterlilik alt boyutu dışında cinsiyet bakımından farklılaştığı tespit edilmiştir. Cinsiyet bakımından farklılık analizine bakıldığında dayanıklılık alt boyutu dışında tüm ana değişkenlerde ve alt boyutlarında erkeklerin algılarının kadınlara göre daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Buna göre erkeklerin kadınlara göre örgütlerinde adalet olduğuna daha çok inandıkları, örgütlerine daha bağlı oldukları bu durumların sonucu olarak da pozitif psikolojilerinin daha fazla olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeninin iş yaşamında pozitif desteğin erkeklerden yana olması olarak açıklanmaktadır. Günümüzde her ne kadar kadın-erkek eşitliğinden bahsediliyor olsa da yapılan incelemeler ve istatistikler tam aksini göstermektedir. İş yaşamında kadınların erkeklere göre emeklerinin karşılığını çok daha zor aldıkları; kadınlar için terfi sürecinin daha uzun ve zor olduğu gözlemlenmektedir. Belli

bir düzeye kadar kendi imkanları ile gelen kadınlar daha ötesine geçebilmesi için görünmeyen engeller ile karşılaşmaktadırlar. Kadınları bekleyen bu engellerden en önemlisi ve sık karşılaşılanı cam tavadır. Çelik (2018) tarafından yapılan çalışmaya göre; cam tavan kadınların yeteneklerine, mesleki başarılarına, performanslarına bakılmadan sadece kadın oldukları için iş hayatında sık karşılaştıkları engellerdir. İş yaşamında kadınlar için cam tavanların hep daha aşağıda olduğu söylenebilmektedir. Bunun sonucu olarak belirli bir noktadan sonra öz güvensizliklerinin artması, daha ileriye gidemeyeceklerini düşünmeleri, gelecekleri ve kariyerleri ile ilgili umutsuzluğa kapılmaları söz konusudur. Tüm bu nedenlerin sonucunda kadınların örgütlerine karşı adalet ve bağlılık algılarının erkeklere göre daha düşük çıktığı düşünülmektedir. Psikolojik alt boyutu olan dayanıklılık alt boyutunda ise ortalama sonucun aksine dayanıklılık algısının kadınlarda erkeklere nazaran daha yüksek çıktığı görülmüştür. Dayanıklılık algısının terslik, başarısızlık, belirsizlik gibi olumsuz durumlarda kişinin kendini toplayabilmesi olduğu düşünüldüğünde; kadınların olumsuz olay ve durumları erkeklere nazaran daha çok içselleştirip daha yoğun yaşadıkları ancak toparlanma ve iyi olma haline de daha hızlı dönebildikleri söylenebilmektedir. Literatürde bu düşüncüyü destekleyen çalışmalar da mevcuttur. Küçüktatlıdil (2016) tarafından yapılan bir araştırmada bireylerin psikolojik dayanıklılıkları cinsiyete göre incelendiğinde kadınların sosyal kaynaklar düzeyleri erkeklere göre anlamlı ve yüksek bulunmuştur. Kadınların yaşam olaylarına katılımlarının daha yoğun ve aktif olmasının psikolojik dayanıklılıklarında etkili olduğu düşünülmektedir.

Yaş bakımından veri analiz edildiğinde, bazı alt boyutlarının anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülse de genel anlamda örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve psikolojik sermaye değerlerinin yaş bakımından farklılaştığı tespit edilmiştir. Örgütsel adalet, süreç ve etkileşim adalet boyutlarında 18-27 yaş grubu aralığının yüksek olması; genç yaştaki çalışanların örgütlerinden yüksek beklentileri olduğu ve beklentilerinin gerçekleştiğine ya da gerçekleşeceğine dair umutlu oldukları daha ileri yaşta çalışanların ise örgütten beklentilerini karşılayamadıkları sonucu çıkmaktadır. 28-35 yaş grubu çalışanların daha çok zaman içinde edindikleri kazanım ve hakları kaybetmemek için örgütlerinde çalışmaya devam ettikleri sonucu çıkmıştır. Psikolojik sermayenin 46 yaş ve üzeri grupta çıkması; uzun yıllar edindikleri tecrübe deneyim bilinç ve kendilerine olan öz güvenin maksimum seviyede olmasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. İyimserlik alt boyutunun yine aynı yaş grubu aralığında yüksek çıkması olumsuz durumların kendilerinden ya da örgütlerinden bağımsız olarak yaygın bir nedene ya da kadere bağlanması sebebiyle olabileceği tahmin edilmektedir.

Örgütsel adaletin eğitim bakımından farklılaştığı ancak örgütsel bağlılık ve psikolojik sermayenin farklılaşmadığı görülmüştür. Literatürde eğitim düzeyi arttıkça kişilerin yetkinlikleri ve beklentilerinin artması sebebi ile örgütsel adalet algısının azaldığına dair çalışmalar mevcuttur. Gruplar arasında duruma bakıldığında en yüksek adalet algısının lisans eğitim düzeyi grubunda olduğu görülmektedir. Yüksekbilgili, Akduman, Hatipoğlu (2016) tarafından yapılan çalışmaya göre eğitim seviyesi yüksek düzeyde olan kişilerin örgütsel adalet algılarının ölçülmesinde birlikte çalıştıkları kişilerin ve yöneticilerin eğitim düzeylerinin de önemli olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda örneklemimizde lisans mezunu kişilerde adalet algısının yüksek çıkmasının sebeplerinin örgütlerinden beklentilerinin karşılandığı ya da birlikte çalıştıkları çalışma arkadaşlarının ve yöneticilerinin lisans ya da lisans üstü eğitim seviyesine sahip oldukları düşünülmektedir.

Kıdem bakımından örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin kıdem bakımından farklılaştığı fakat psikolojik sermayenin kıdem bakımından farklılaşmadığı çıktısı ile karşılaşılmıştır. Bulgulara bakıldığında, dağıtım adaleti, süreç adaleti, etkileşim adaleti ve örgütsel adalet değişkenlerinde 0-2 yıl arası kıdem grubu yüksek çıkmıştır. Devamlılık bağlılık değişkeninde 3-6 yıl arası kıdem grubu; normatif bağlılık değişkeninde 0-2 yıl arası kıdem grubu yüksek çıkmıştır. Bu durumun örneklemeindeki çalışanların örgütlerinde; sosyal hakların ve maaş/prim/yan haklar gibi çalışma kazanımlarının dağıtımında kıdem faktörünün baz alınmamasından kaynaklı olabileceği ön görülmüştür. Örgütsel bağlılık sonucu anlamlı çıkmış olmasını rağmen gruplar arasında anlamlılık olmadığı tespit edilmiştir.

Son olarak sektör kıdemi bakımından incelendiğinde sadece örgütsel adalet değişkeninin sektör kıdemi bakımından farklılaştığı söylenebilmektedir.

Korelasyon değerleri incelendiğinde; OAD (dağıtım adaleti) ile OAS (süreç adaleti), OAE (etkileşim adaleti) ve OA (örgütsel adalet) değişkenleri arasında pozitif yönlü kuvvetli ve anlamlı ilişki ($r_1=0,808$, $r_2=0,825$, $r_3=930$ $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen kuvvetli ve anlamlı ilişkide örgütsel adaletin ölçülmesinde kullanılan ifadelerin netliği ile cevaplayıcıların ifadeler ile ilgili net fikirlere sahip olmaları ve ifadelerle tereddütsüz cevap vermelerinin etkili olduğu düşünülmektedir. Aynı şekilde OAS (süreç adaleti) ile OAE (etkileşim adaleti) ve OA (örgütsel adalet) değişkenleri arasında pozitif yönlü kuvvetli ve anlamlı ilişki ($r_1=0,816$, $r_2=914$, $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir. Benzer yaklaşımda OBD (duygusal bağlılık) ve OBN (normatif bağlılık) değişkenlerinin OB (örgütsel bağlılık) ile arasında pozitif yönlü kuvvetli ve anlamlı ilişki ($r_1=0,907$, $r_2=940$, $p<0,01$) olduğu tespit edilmiştir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre bağımsız değişken olan örgütsel adalet, bağımlı değişken örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısıdır. Aynı şekilde bağımsız değişken olan psikolojik sermaye, bağımlı değişken örgütsel bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olarak çıkmıştır. Düzenleyici etki analizi sonucuna göre ise orta düzeyde psikolojik sermayesi olan insanlarda, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki için pozitif yönlü %19 düzeyinde olumlu bir etkiye sahiptir sonucuna ulaşılmıştır. Bu veri kümesi için ortaya çıkan sonuca göre, psikolojik sermaye düzeyinin, örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisinde düzenleyicilik rolü vardır sonucu ortaya çıkmıştır.

Havacılık sektöründe farklı eğitim seviyelerinde ve ağırlığı genç olmakla birlikte farklı yaş ve kıdemde olan kişilerin birlikte istihdam edilebilmeleri, aynı ya da benzer görev ve sorumlulukta çalışabilmeleri, aynı ya da benzer hak ve unvanlara sahip olabilmeleri, örgütlerin kıdemi olan ve kıdemi olmayan kişilere benzer ya da yakın maaş/prim/ikramiye politikası uygulamaları, terfi etme yollarının sınırlı olması, vardiyalı çalışma sisteminin baskın etkisi, gibi çok değişkenli çalışma ortamında adil bir yönetim sağlanmasının oldukça güç olduğu ve kişilerin örgütsel adalet algısındaki beklentilerinin karşılanmasının oldukça zor olduğu öngörülmektedir. Kişilerin örgütsel adalet algıları kişilerin örgütsel bağlılıklarını etkilemektedir. Ortalama pozitif psikolojik sermayeye sahip kişilerin normatif bağlılık ve devamlılık algısı ile örgütlerinde çalışmaya devam edecekleri tahmin edilmektedir. İyigün (2012) tarafından yapılan araştırmada, kişilerin yaşamlarının büyük bir bölümünü örgütlerinde geçirmekte olduklarından örgütleri ile ilgili olumsuz duygu ve düşüncelerinin kişiler içinde oldukça etkili sonuçları olduğunu belirtmiştir. Kişilerin beklentilerin örgütlerinden cevap

alamamaları örgütünü ya da yöneticisini adil görmemesi durumunda, örgütüne karşı düşmanca tutum içine girmesi, örgütten ayrılmak istemesi, beden ve ruh sağlığı ile ilgili rahatsızlıkların ortaya çıkması gibi sonuçlarının olabileceği belirtilmiştir. Örgütünde adalet algısı olduğunu düşünen kişiler örgütlerinde daha motive bir şekilde çalışmakta daha verimli ve başarılı olmakta örgüte maksimum fayda sağlamaktadırlar. Örgütünde adalet algısı olmadığını düşünen kişiler ise örgütlerine karşı yabancılaşmakta devamsızlık yapmakta düşük performans sergilemektedir. (İyigün, 2012) Kişilerdeki adaletsizlik sonucu örgüte karşı olan olumsuz düşmanca tavır ve tutumların örgütteki diğer kişileri de etkileyebileceği örgütteki huzursuzluk durumunun bulaşıcı bir etki olma tehdidi oluşturabileceği de unutulmamalıdır. Düzgün ve Yeşiltaş tarafından yapılan çalışmada; kişiler örgütte alınan kararların adil olduğuna inandıklarında kişilerin daha öz güvenli, mutlu, iyimser ve dayanıklı olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısı ile psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi düşünüldüğünde kişilerin psikolojik sermayelerinin pozitif kalmasının sağlanması için, kişilerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının yüksek tutulması gerekmektedir.

Kaynakça

Allen N, J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, (63), 1-18.

Akgündüz, Y. ve Güzel, T. (2014). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-18.

Aslan, H. (2018). *Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin etkisi: otel işletmelerinde bir alan araştırması*. Doktora Tezi. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi SBE.

Bakhshi, A., Kumar, K. ve Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145-154.

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122-147. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Macmillan.

Beugre, C. D. (1998). *Managing Fairness in Organizations*. Greenwood Publishing Group, Incorporated, London: Quorum Books Westport, Connecticut, 13.

Beugre, C. D. (2002). Understanding organizational justice and it's impact on managing employees: an African perspective. *Int. J. of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104.

Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (44), 56-74.

Colquitt, J. A., Donald, E., Michael, J., Christopher, O., L, Porter ve K, Yee Ng. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analitik 137 Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

Colquitt, J. A., Greenberg J. and Zapata-Phelan C. P. (2005). What is Organizational Justice A Histerice Overview, in *Handbook of Organizational Justice*, Greenberg, G. and Colquitt J. A. (Ed.). *Lawrence Erlbaum Associates, the United States of America*.

Çelik, E.Ç. (2018). *Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Sendromunun Tükenmişlik Düzeylerine Etkilerinin İncelenmesi: Kamu Sektörü ve Özel Sektör İstanbul İl Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dalkıran, E. (2014). *Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğretim elemanlarında örgütsel bağlılık ve yönetsel etkililik ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 17-41.

Folger, R. ve Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. (Edi. J. Greenberg ve R. Cropanzano). *Advances in organizational justice*. Stanford University Press, Stanford.

Folger, R. ve Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. CA: Sage, Thousand Oaks

Greenberg, J. ve Baron, R.A. (2008). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel bağlılık: örgütsel iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Çizgi Kitabevi.

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).

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. ve R, Willis. (Eds.) *Social exchange: Advances in theory and Research*, New York: Plenum, 27-55.

Luthans, F. (2002). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, (23), 695-706.

Luthans, F., Luthans, K. W. ve Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.

Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Li W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, (1), 249-271.

Luthans, F., Youssef, C. M. ve Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. ve Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate: Employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M. ve Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 386-393.

Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

Masten, A. S. ve Reed, M-G. J. (2002). Resilience in Development. C. R. Snyder ve S. Lopez (Ed.) Handbook of Positive Psychology. *Oxford University Press*, 74-88.

Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, A. C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three – Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). Commitment in the Workplace, Theory, Research and Application. Sage Publications, Inc.: London.

Nakip, M. (2005). Pazarlama araştırmalarına Giriş: SPSS destekli. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *The Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.

Obeng, K. ve Ugboro, I. (2003). Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. *Journal of The Transportation Research Forum*. 2(57) 83-98.

Öykü, İ. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.

Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 80.

Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55(1), 44-55.

Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Etkileşiminde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 215-234.

R, Zano., David E., Bowen ve S,W. Gilliland. (2007). The Management of Organizational Justice.. *Academy of Managemen Perspectives*, November.

Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist*, 56(3), 250-263.

Seligman, M. (1998). Learned optimism. New York, NY: Pocket Books.

Seligman, M. E. P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology an introduction. *American Psychologist*, (55), 5-14.

Sevgül, K. (2016). *Sigorta Sektöründe Çalışan Kişilerin Psikolojik Dayanıklılık ve Stresle Baş etme Stratejilerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Snyder, C. R. (2000). Handbook of hope: Theory, measures, and applications. San Diego: Academic press.

Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological inquiry*, 13(4),249-275.

Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Gön beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational dynamics*, 26(4),62-74.

Şahin, E. (2016). *Örgütsel bağlılığın sağlanmasında duygusal zekanın ve dönüşümcü liderliğin rolü ve önemi: Trabzon ili kamu sektöründe bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Trabzon: Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tan, F. Y. ve Ab Aziz, Y. (2016). Organizational Justice: A Conceptual Discussion. [Örgütsel Adalet: Kavramsal Bir Tartışma]. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 219(35), 799-800.

Yeşiltaş, M. (2017). Çalışanlardaki Prosedür Adaleti Algısının Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 428.

Yüksekbilgili, Z., Akduman, G., & Hatipoğlu, Z. (2016). Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Adalet Algısı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 32(4), 198-212.

Yürür, Ş. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2), 295-312.

Zagladi, A., N, Hadiwidjojo, D. ve Noermijati, M. R. (2015). The Role of Job Satisfaction and Power Distance in Determining the Influence of Organizational Justice Toward the Turnover Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 211(25), 42-48.