

Bölüm 13

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERDE ÖRGÜTSEL ADALET BOYUTLARININ ARACI ROLÜ¹

Bilge AKSAY²

Azmi YALÇIN³

Giriş

Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti örgütsel davranış alanında en çok tartışılan kavramların arasında yer almaktadır. Bu kavramların sıklıkla incelenmesi üç nedene dayanmaktadır. Bunlar; insani, ekonomik ve teorik nedenlerdir. Öncelikle örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti, insani anlamda çalışanların örgüt içinde ve dışındaki fiziki ve ruhsal sağlıklarını etkilemektedir. İkincisi, ekonomik anlamda işinden tatmin olan ve örgütsel bağlılığı yüksek bir çalışan, işletme maliyetlerini düşürücü tedbirleri önerebilmekte, sosyal ilişkilerini kullanarak işletmenin çevresel değişimlere uyum sağlamasına ve fırsatları değerlendirmesine yardımcı olabilmektedir. Son olarak ise etkinlik, verimlilik, yeni sorumluluklar alma gibi nedenler teorik düzeydeki nedenler arasındadır. Çünkü işinden tatmin olan bir çalışan işinde hem daha etkin hem de daha verimli olmaktadır (Stanton vd., 2002).

İş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili kavramların başında örgütsel adalet gelmektedir. Çünkü işçi-işveren ilişkileri dinamik bir yapı gösterir ve çalışanlar örgütsel değişimleri izleyerek, örgüte ilişkin fikir ve duygularını sürekli yeniden oluştururlar (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001). Bu süreç, çalışanlarla işverenler arasında karşılıklılık esasına dayalı sosyal değişim teorisi çerçevesinde psikolojik sözleşme üzerinden açıklanmaktadır (Cropanzano, Prehar, & Chen, 2002). Sosyal değişim teorisine göre, örgütler değişim işlemlerinin gerçekleştiği yerlerdir. Belirtmek gerekir ki; her ne kadar “sosyal değişim teorisi” olarak adlandırılrsa da sosyal değişim teorisi aslında tek bir teori değil, birden

¹ Bu çalışma Prof. Dr. Azmi Yalçın danışmanlığında yürütülen “Dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde örgütsel adaletin rolü: İSO işletmelerinde bir araştırma” adlı doktora tezinden türetilmiştir.

² Dr. Öğr. Üyesi, Adana Alpaslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, baksay@atu.edu.tr

³ Prof. Dr., Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, azmiyalcin@cu.edu.tr,

lamaktadır. Dolayısıyla sadece üst kademe yöneticilerinin bilgi adaleti boyutuna yönelik politika ve uygulamaları bile, domino etkisiyle örgütün genelindeki adalet algılarının olumlu yönde şekillenmesine yardımcı olabilecektir.

Anket çalışmalarına dayanan birçok çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da zaman ve maliyet kısıtlarının etkisiyle ana kütleyi tüm özellikleriyle yansıtabilecek bir örneklem ile çalışılmamıştır. Çalışmanın bir diğer kısıtı ölçme araçlarıyla ilişkilidir. Aslında yönetim ve organizasyon alanında kullanılan ölçeklerin çoğunluğu gelişmiş ülkelerde ve batı kültürlerinde yapılan araştırmalar neticesinde elde edilmektedir. Ancak kültürler arası farklılaşma değişik kültürlerde yaşayan insanların da olguları, dili vb. farklı bir biçimde kavramalarına, düşünmelerine ve davranmalarına neden olmaktadır (Sargut, 2001, s.63). Çalışmada ölçek ve model geliştirme yazınında ön testlerin yapılması, ön testler aşamasında yüz yüze görüşme tekniğinin uygulanmasına, faktör analizinin gözden geçirilmesine karşın, araştırmada kullanılan ölçeklerin ilgili yapıları iyi ölçen araçlar olduğu yönündeki kararın verilebilmesi için farklı örneklemelerde de test edilmeleri gerektiği düşünülmektedir.

Gelecekte yapılan çalışmalarda dönüşümcü liderlik ve örgütsel adalet konularında gerek Türk toplumunda önem atfedilmesi gerekse yazında bulunması nedeniyle “güven” değişkeninin eklenmesi, araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki açıklayıcılık oranını arttırabilir (Aryee, Budhwar & Chen, 2002). Ayrıca örgütsel bağlılıkla ve iş tatmini arasındaki karşılıklı ilişki (Uludağ, 2019) göz önünde bulundurulabilir.

Veri toplamaya ilişkin olarak bu çalışma, anket yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Gelecekte yapılacak olan çalışmaların nicel tekniklerin yanı sıra, nitel teknikleri de dâhil edilmesi, çalışma modelinde yer almayan değişkenlerin tanımlanmasını ve ilişkilerin daha detaylı incelenmesine imkân verebilecektir. Ayrıca kesitsel verilerden elde edilen sonuçlar yerine uzun dönemi kapsayan verilere dayanan çıkarımların daha doğru sonuçlar verebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

1. Aksoy, C. (2017). Çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının incelenmesi. *The Journal of Social Science*, 1(1), 20-29.
2. Alexander, S.,& Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research*, 1(2), 177-198.
3. Alkış, H.,& Güngörmez, E. (2015). Örgütsel adalet algısı ile performans arasındaki ilişki: Adıyaman ili örneği. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(21), 937-967.
4. Allahyarı , R. S., & Yavuz, E. (2018). İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 754-778.
5. Altaş, S. S., & Çekmecelioğlu, H. G. (2015). Örgütsel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 421-439.

6. Aquino, K., Griffith, R. W., Allen, D. G., & Hom, P. W. (1997). Integrating Justice Constructs into the Turnover Process: A Test of a Referent Cognitions Model. *Academy of Management Journal*, 40(5), 1208-1227. doi:10.5465/256933
7. Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 267-285.
8. Astar, M., Bahadır, E., & Umutlu, F. (2018). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*(11), 121-136.
9. Atalay, M. Ö. (2019). Örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin meta analiz yöntemiyle incelenmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 430-444.
10. Atasoy, A. U., & İrge, N. T. (2019). Eğitim sektöründe örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Kesit Akademi Dergisi*, 19, 133-149.
11. Bağcı, Z., & Demir, G. (2017). Örgütlerde Adalet Algısının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Akdeniz Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 343-357.
12. Bayarçelik, E. B., & Fındıklı, M. M. (2017). İş tatminin, örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık rolü. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 16-31. doi:10.18221/bujss.303365
13. Bies, R. J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43-55.
14. Bos, K. V. D., & Lind, A. E. (2004). Fairness heuristic theory is an empirical framework: A reply to Árnadóttir. *Scandinavian Journal of Psychology*, 45(3), 265-268.
15. Cansoy, R., & Polatcan, M. (2018). Türkiye’de okullarda örgütsel adalet araştırmaları: Ampirik araştırmalara bir bakış. *Turkish Studies (Elektronik)*, 13(4), 163-184.
16. Cinnioğlu, H., Atay, L., & Diker, O. (2019). Yiyecek İçecek İşletmeleri Çalışanlarının Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Davranışı ile İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 397-414.
17. Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
18. Colquitt, J. A., & Greenberg, J. (2003). Organizational justice: A fair assessment of the state of the literature.
19. Cook, K. S., & Rice, E. R. (2013). Social exchange theory. *Handbook of Social Psychology*, 61-88.
20. Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516.
21. Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317-372.
22. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
23. Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324-351.
24. Dailey, R. C., & Kirk, D. J. (1992). Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations*, 45(3), 305-317.
25. De Ruiter, M., Schalk, R., Schaveling, J., & Van Gelder, D. (2017). Psychological contract breach in the anticipatory stage of change: Employee responses and the moderating role of supervisory informational justice. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(1), 66-88.
26. Erdirençelebi, M., & Karataş, C. G. (2019). Örgütsel adaletin işe adanmışlık ile işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1825-1849.
27. Farid, T., Iqbal, S., Ma, J., Castro-González, S., Khattak, A., & Khan, M. K. (2019). Employees’ perceptions of CSR, work engagement, and organizational citizenship behavior: The mediating effects of organizational justice. *International journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1731-1747.

28. Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
29. Greenberg, J., & Cropanzano, R. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
30. Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2005). Multivariate analysis of data. *Porto Alegre: Bookman*, 89-127.
31. Hendrix, W. H., Robbins, T., Miller, J., & Summers, T. P. (1998). Effects of procedural and distributive justice on factors predictive of turnover. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13(4), 611.
32. Hosmer, L. T., & Kiewitz, C. (2005). Organizational justice: A behavioral science concept with critical implications for business ethics and stakeholder theory. *Business Ethics Quarterly*, 15(1), 67-91.
33. Karakitapoğlu-Aygün, Z., & Gümüşlüoğlu, L. (2013). The bright and dark sides of leadership: Transformational vs. non-transformational leadership in a non-Western context. *Leadership*, 9(1), 107-133.
34. Karavardar, G. (2015). Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 139-150.
35. Keklik, B., & Us, N. C. (2013). Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 143-161.
36. Leung, K., Smith, P. B., Wang, Z., & Sun, H. (1996). Job satisfaction in joint venture hotels in China: An organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*, 27(5), 947-962.
37. Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In *Social exchange* (pp. 27-55): Springer.
38. Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*: Springer Science & Business Media.
39. Malatesta, R. M., & Byrne, Z. S. (1997). *The impact of formal and interactional procedures on organizational outcomes*. Paper presented at the 12th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, St. Louis, MO.
40. McFarlin, D. B., & Sweeney, P. D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
41. Montuori, A., & Donnelly, G. (2017). Transformative leadership. *Handbook of personal and organizational transformation*, 1-33.
42. O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673-690.
43. Ouyang, Z., Sang, J., Li, P., & Peng, J. (2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China. *Personality and Individual Differences*, 76, 147-152.
44. Önder, E., & Ateş, Ö. T. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiler: Türkiye'de yapılmış çalışmaların meta analizi. *Electronic Turkish Studies*, 12(25).
45. Öngel, V., & Şenol, Ş. (2019). İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 477-490.
46. Öz, C. S., & Sağlam, T. (2019). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: gıda sektöründe bir araştırma. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 3(2), 131-150.
47. Pillai, R., Scandura, T. A., & Williams, E. A. (1999). Leadership and Organizational Justice: Similarities and Differences across Cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763-779. doi:10.1057/palgrave.jibs.8490838

48. Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
49. Ravitch, S. M. (2020). Flux Leadership: Leading for Justice and Peace in & beyond COVID-19. *Penn GSE Perspectives on Urban Education*, 18(1), n1.
50. Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
51. Sargut, A. S. (2001). Kùltürler arası farklılaşma ve yönetim (2. Baskı). *İmge Kitabevi*.
52. Sarrafoğlu, G. B., & Günsay, M. M. (2019). Örgütsel adalet ve örgütsel sessizliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 15(2), 85-97.
53. Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422.
54. Sökmen, A. (2020). Örgütsel adaletin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel güvenin aracı rolü: Kamu sektöründe bir araştırma1. *Third Sector Social Economic Review*, 55(4), 2651-2663.
55. Stanton, J. M., Sinar, E. F., Balzer, W. K., Julian, A. L., Thoresen, P., Aziz, S., . . . Smith, P. C. (2002). Development of a compact measure of job satisfaction: The abridged Job Descriptive Index. *Educational and Psychological Measurement*, 62(1), 173-191.
56. Tabak, F. (1989). Women top managers in different types and sizes of industry in Turkey. *Unpublished MA Thesis. Bogazici University, Istanbul: Institute for Graduate Studies in Social Sciences*.
57. Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*: L. Erlbaum Associates.
58. Türkoz, G., Aksay, B., & Güğçerçin, U. (2020). Örgüt otoritesine itaat: Dezoort ve Roskos-Ewoldsen'in İtaat Ölçeği'nin uyarlanması. *Business and Economics Research Journal*, 11(3), 841-854.
59. Uludağ, G. (2019). Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(4), 2043-2056.
60. Wulandari, V., Hertati, L., Antasari, R., & Nazarudin, N. (2021). The Influence of the Covid-19 crisis transformative leadership style on job satisfaction implications on company performance. *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, 2(1), 17-36.
61. Yanık, O., & Naktiyok, A. (2017). Etik (Ahlaki) Liderliğin çalışanların iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel güven ve örgütsel adalet algısının aracı rolü. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(15), 297-324.
62. Yeşil, Salih, Yüksel, M., & Hatunoğlu, M. (2020). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: bir alan araştırması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29(3), 568-598.
63. Yıldız, A., & Atilla, G. (2019). Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisi: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 39-64.
64. Zabkar, V. (2000). Some methodological issues with structural equation model application in relationship quality context. *New Approaches in Applied Statistics*, Anuška Ferligoj and Andrej Mrvar (Editors), 211-226.