

T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
PSİKOLOJİ (SOSYAL PSİKOLOJİ)  
ANABİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI, İŞ AİLE ÇATIŞMASI VE  
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ARASINDAKİ  
BAĞLANTILAR**

Yüksek Lisans Tezi

Seçil ÖNDEROĞLU

Ankara-2010

T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
PSİKOLOJİ (SOSYAL PSİKOLOJİ)  
ANABİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI, İŞ AİLE ÇATIŞMASI VE  
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ARASINDAKİ  
BAĞLANTILAR**

Yüksek Lisans Tezi

Seçil ÖNDEROĞLU

Tez Danışmanı  
Prof. Dr. Selim Hovardaoğlu

Ankara-2010

## TEŞEKKÜR

Psikoloji bölümünü kazandığım günden tezimi teslim ettiğim bu güne kadar bana karşı her zaman yüreklendirici, yönlendirici, sabırlı, anlayışlı ve hoşgörülü olan; akademik hayatımda her zaman yapıcı eleştirileri ve destekleyici olan değerli danışmanım Prof.Dr. Selim Hovardaoğlu'na sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. İyi ki varsınız...

Araştırma görevlisi olarak Bolu'ya geldiğim günden beri her zaman bana destek olan, tezimi sabırla okuyup, değerli eleştiri, düşünce ve zamanını paylaşan hocam Doç. Dr. Nihal Mamatoğlu'na çok teşekkür ederim.

Tezimi yazarken ihtiyacım olduğu her zaman istatistik bilgisini benimle paylaşan Yeliz Kındap'a, çevirilerimde bana yardımcı olan Yasin Bakış'a ve ölçeklerimi çoğaltmamda ve dağıtmamda bana yardımcı olan Sn. Oktay Gürel'e çok teşekkür ederim.

Tüm bu süreç boyunca her zaman yanımda olan, gece gündüz demeyip bıkmadan usanmadan beni dinleyen, bana yol gösteren, destek olan; kızdığım, üzüldüğüm, çaresiz kaldığımı sandığım anlarda beni rahatlatan, motive eden ve güldürebilen değerli dostlarım G. Gökçe Yıldız'a, Murat Olutaş'a, Fedâ Gümüşboğa'ya, Atılgan Altıncök'e ve ihtiyacım olduğunda yanımda olan tüm araştırma görevlisi arkadaşlarıma çok teşekkür ederim. Bolu sizinle güzel...

Ayrıca şubelerinde uygulama yapmama izin veren ve yardımcı olan tüm şube müdürlerine ve yoğun çalışma tempolarında ölçeklerimi doldurmaya vakit ayıran tüm banka çalışanlarına teşekkür ederim.

Son olarak tabii ki teşekkürlerin en büyüğünü hakeden ailem... Bütün hayatımda olduğu gibi yüksek lisans sürecinde de bana maddi ve manevi destek olan, en zorlu zamanlarımda yanımda olan, ayakta durmamı sağlayan, bana karşı olan inancını hiç kaybetmeyen, desteğini ve ne olursa olsun arkamda olduğunu her zaman hissettiren canım anneme sonsuz teşekkürler.

# İÇİNDEKİLER

<b>BÖLÜM I.....</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
I.1. Örgütsel Adalet Algısı.....	1
I.1.1.Örgütsel Adalet Algısı Tanımı.....	1
I.1.2. Örgütsel Adalet Algısı Boyutları.....	2
I.1.2.1. Dağıtımsal Adalet Algısı.....	2
I.1.2.2. İşlemsel Adalet Algısı.....	3
I.1.2.3. Etkileşimsel Adalet Algısı.....	6
I.1.3. Örgütsel Adalet Algısının Öncülleri.....	9
I.1.3.1. Liderlik Tarzları.....	9
I.1.3.2. Güven.....	9
I.1.3.3. Kontrol.....	10
I.1.4. Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sonuçları.....	10
I.1.4.1. İş performansı.....	10
I.1.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	11
I.1.4.3. İşten Ayrılma Davranışı.....	11
I.2. Algılanan Örgütsel Destek.....	11
I.2.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	15
I.2.1.1. Örgütsel Bağlılık .....	15

I.2.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	16
I.2.1.3. İşten Ayrılma Davranışı.....	17
I.3. İş Aile Çatışması.....	17
I.3.1. İş Aile Çatışmasıyla İlgili Kuramlar.....	19
I.3.1.1. Akılcı Bakış Açısı Kuramı.....	19
I.3.1.2. Katkı Kuramı.....	19
I.3.1.3. Taşma/Saçılma Kuramı.....	20
I.3.1.4. Telafi Kuramı.....	20
I.3.1.5. Çatışma Kuramı.....	22
I.3.2. İş Aile Çatışmasının Sonuçları.....	25
I.4. Örgütsel Adalet Algısı, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Aile Çatışması Arasındaki İlişkileri Gösteren Çalışmalar.....	26
I.5. Araştırmanın Amacı.....	27
<b>BÖLÜM II.....</b>	<b>31</b>
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>31</b>
II.1. Katılımcılar.....	31
II.2. Veri Toplama Araçları.....	31
II.2.1. Kişisel Bilgi Formu.....	32
II.2.2. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği.....	32
II.2.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği.....	33
II.2.4. İş Aile Çatışması Ölçeği.....	34

II.3. İşlem.....35

**BÖLÜM III.....37**

**BULGULAR.....37**

III.1. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine Uygulanan Faktör Analizi Sonuçları.....38

III.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Uyarlama Çalışması .....42

III.3. Ölçekler Arası Korelasyonlar.....46

III.4. Çalışanların İş Aile Çatışması İle Adalet Algıları Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı (Mediator) Rolünün İncelenmesi.....49

III.4.1. İş Aile Çatışması İle İşlemsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkide  
Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı (Mediator) Rolünün  
İncelenmesine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları ....50

III.4.2. İş Aile Çatışması İle Dağıtımsal Adalet Algısı Arasındaki İlişkide  
Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı (Mediator) Rolünün  
İncelenmesine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....53

III.4.3. İş Aile Çatışması İle Kişilerarası Adalet Algısı Arasındaki İlişkide  
Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı (Mediator) Rolünün  
İncelenmesine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....56

III.4.4. İş Aile Çatışması İle Bilgisel Adalet Algısı Arasındaki İlişkide  
Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı (Mediator) Rolünün  
İncelenmesine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları....59

III.4.5. İş Aile Çatışması İle Etkileşimsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı (Mediator) Rolünün İncelenmesine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	62
<b>BÖLÜM IV.....</b>	<b>66</b>
<b>TARTIŞMA.....</b>	<b>66</b>
IV.1. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısına İlişkin Bulguların Tartışılması .....	66
IV.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Adaptasyonuna İlişkin Bulguların İncelenmesi.....	67
IV.3. Demografik değişkenlerin, Örgütsel Adalet Algısı, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bulguların Tartışılması .....	68
IV.4. Örgütsel Adalet Algısı, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Aile Çatışması Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulguların Tartışılması .....	69
IV.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Aile Çatışması Arasındaki Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması.....	72
IV.5.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Dağıtımsal Adalet Algısı ve İş Aile Çatışması Arasında Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması.....	72
IV.5.2. Algılanan Örgütsel Desteğin İşlemsel Adalet Algısı ve İş Aile Çatışması Arasında Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması.....	74



IV.5.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Etkileşimsel Adalet Algısı ve İş Aile

Çatışması Arasında Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması...75

**SONUÇ VE ÖNERİLER.....77**

**ÖZET.....78**

**ABSTRACT.....80**

**KAYNAKLAR.....82**

**EKLER.....94**

## TABLULAR

Tablo 1: Cinsiyete, medeni duruma ve eğitim durumuna göre iş aile çatışması, algılanan örgütsel destek, işlemsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ölçeklerinden alınan puanların ortalama ve standart sapmaları .....	38
Tablo 2: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine uygulanan faktör analizi.....	40
Tablo 3: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine uygulanan faktör analizi.....	42
Tablo 4: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine uygulanan faktör analizi.....	45
Tablo 5: Ölçekler arası korelasyonlar.....	48
Tablo 6: İş aile çatışması ile işlemsel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi .....	51
Tablo 7: İş aile çatışması ile dağıtımsal adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi .....	54
Tablo 8: İş aile çatışması ile kişilerarası adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi .....	57
Tablo 9: İş aile çatışması ile bilgisel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi .....	60

Tablo 10: İş aile çatışması ile etkileşimsel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi .....	63
--	----

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

### I.1. Örgütsel Adalet Algısı

#### I.1.1. Örgütsel Adalet Algısı Tanımı

Örgütsel adalet algısı ülkemizde ve yurtdışında birçok çalışmaya konu olmuştur. Bunun nedenlerinden biri çalışanların adalet algılarının, çalışanların iş tatminlerini, iş performanslarını, örgüte bağlılıklarını, örgüte olan güvenlerini, gösterdikleri çabayı artırması ve buna bağlı olarak da işten ayrılma niyetini azaltmasıdır. Adaletle verilen değer örgütlerde, çalışanların davranışlarında önemli bir temel oluşturduğundan birçok çalışmaya konu olması da doğaldır. Ulusal literatüre bakıldığında örgütsel adalet algısının en çok örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisine bakıldığı görülmektedir. Bunun dışında örgütsel adalet algısı ile örgütsel güven, iş tatmini (Söyük, 2007), iş doyumu (Polat, 2007) ve işten ayrılma niyeti (Gürpınar, 2006) arasındaki ilişkilere de bakılmıştır.

Psikolojide adaletle ilgili çalışmalar ilk olarak Adams'ın eşitlik kuramı üzerindeki çalışmalarıyla başlamıştır. Bu çalışmalar işin sonuçlarıyla ilgili olarak algılanan adalet üzerinde durmuştur. Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar özellikle örgütsel kararlarda ve karar verme süreçlerinde hakkaniyet algılarını ele almaktadır. Eşitlik teorisi ve diğer dağıtımsal adalet modelleri çalışanların algılanan adaletsizliğe

karşı tepkilerini tam olarak açıklamada ve yordamada yeterli olmayınca çalışmalar işlemsel adalete doğru kaymaya başlamıştır. Bu arada araştırmacılar kişiler arası ilişkilerin insanlar tarafından bir adalet biçimi olarak algılandığını fark ettiklerinde etkileşimsel adalet çalışmaları başlanmıştır (Bies ve Moag, 1986, Cohen-Charash ve Spector, 2001 ve Gilliland ve Chan, 2009).

Örgütsel adalet kavramı ilk olarak Greenberg (1987) tarafından kullanılmıştır. Greenberg'e (1990) göre örgütsel adalet hem çalışan bireylerin kişisel doyumlarını hem de örgütlerin işlevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için gereklidir ve benzer şekilde adaletsizlik örgütsel bir sorun olarak görülmelidir.

## **I.1.2. Örgütsel Adalet Boyutları**

### **I.1.2.1. Dağıtımsal Adalet Algısı**

Örgütsel adalet konusuyla ilgili yapılan ilk çalışmalarda adalet kavramı yalnızca dağıtımsal adalet olarak ele alınmıştır. Dağıtımsal adalet kavramı Homans (1961, akt. Şahin, 2007) tarafından ortaya atılmıştır. Bireylerin, yaptıkları yatırımlar oranında kar beklentisi içinde olduklarını ve bu beklentinin karşılandığı durumda adalet algısının gerçekleştiğini söylemiştir. Adams'ın Eşitlik Kuramı ise Homans'ın (1961) fikirlerinden yola çıkarak geliştirilmiştir ve uzun bir zaman örgüt içi adalet sorunlarının incelenmesinde en yetkin yaklaşım olmuştur.

Dağıtımsal adalet, çalışanların elde ettikleri ödül ve ücretlerin miktarı ve biçimiyle ilgili algılarını temsil eder (Cohen, 1987, Akt. Çakar ve Yıldız, 2009). Bu kavram Adams'ın eşitlik kuramına dayanır ve kaynakların ve ödüllerin (görevler, maller, hizmetler, roller, statüler, ücretler, terfiler vb.) adil bir biçimde dağıtılmasını ifade eder (Colquitt, 2001). Bu kurama göre birey elde ettiği kazanımların adil olup olmadığını belirlemek için örgüte olan katkılarını örneğin eğitimini, zekasını, tecrübesini ortaya koyar ve girdi çıktı oranını hesaplar. Daha sonra ise örgütün diğer bireyelerinin kazanımları ile kendi kazanımlarını karşılaştırır. Örgüt üyelerinin girdi çıktı oranlarının aynı olması örgüt içi adaleti gösterir. Kurama göre bireylerin girdi - çıktı /sonuç - yatırım oranı diğer kişilerden daha az ya da fazla olduğunda bu durum haksızlık algısına yol açacak ve rahatsızlık oluşturacaktır.

Çalışanların elde ettikleri ödül veya ücretlerin miktarı gibi sonuçlar üzerindeki öneminden dolayı dağıtımsal adalet, bu belirli sonuçlara gösterilen başlıca bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkileri de yordamaktadır. Böylece belirli bir sonuç çalışan tarafından adaletsiz olarak algılandığında, bu durum kişinin duygularını (mutluluk, kızgınlık, gurur, suçluluk), bilişlerini (kendisinin ya da başkalarının girdi çıktılarını bilişsel olarak çarpıtma) ve davranışlarını (performans ya da uzaklaşma) etkileyebilir (Cohen-Charash ve Spector, 2001).

### **I.1.2.2. İşlemsel Adalet Algısı**

İşlemsel adalet kavramını Thibaut ve Walker (1975) yazına katmışlardır. Bu kavram karar alma sürecinde ve sürecin uygulama şeklinde çalışanlara söz hakkı

verilmesini ifade eder ve çalışanların elde ettikleri ödül ve ücretleri belirleyen süreçlerle ilgili adalet algılarını yansıtır. Thibaut ve Walker'a (1975) göre, çalışanların karar alma sürecinde etkilerinin olması ya da ek bir teklifte bulunmaları gibi imkanların sunulması durumunda süreç daha adil algılanmaktadır (Konovsky, 2000). Çalışanlar, çıktının belirlendiği süreci adil olarak algıladıklarında, arzulanmayan bir çıktı ile de karşılaşmış olsalar da, çıktıyı daha olumlu değerlendirme eğiliminde olmaktadır. Yani, çalışanlar söz haklarının olduğu işlemleri sessiz kalmak durumunda oldukları işlemlerden, sonuç adaletsiz olsa dahi daha adil olarak algılamaktadırlar (Bies ve Shapiro, 1988).

Thibaut ve Walker (1975) işlemsel adaleti genel olarak kontrol ile eşit tutarken Leventhal (1980) işlemsel adaletin kuralları üzerinde durmuştur ve altı tane kural belirlemiştir. Bunlar doğru bilgiye dayalı olma, tarafsız olma, bütün çalışanların ilgilerini ya da kaygılarını temsil etme, düzeltilebilir olma, zaman ve kişiye karşı tutarlı olma ve etik olmaktır (Colquitt, 2004; Konovsky, 2000). Doğru bilgiye dayalı olma, işlemlerin olabildiğince geçerli bilgiye dayanması gerektiğini belirtir. Tarafsız olma yani yansızlık, işlemlerin önyargılardan etkilenmemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Temsil edilebilirlik, işlemlerin bireylerin değerlerini ve dünyaya bakış açılarını yansıtmaları gerektiği anlamına gelmektedir. Düzeltilebilir olma yapılan işlemlerde, alınan kararlarda değişiklikler ya da geri dönüşler yapılmasına fırsat tanınması demektir. Tutarlılık, işlemlerin zamana ve kişilere tutarlı olarak uygulanmasını ifade eder. Zaman göre tutarlılık işlemsel özelliklerdeki değişmezliği ifade ederken kişiye göre tutarlılık fırsat eşitliğinin olması anlamına

gelmektedir. Son olarak etik olma ya da ahlaklılık, işlemlerin bireylerin sahip olduğu temel ahlaki ve etik değerlerle tutarlı olması gerektiğini vurgulamaktadır.

1975 ve 2000 yılları arasında yapılan ve 183 çalışmayı içeren meta analizin sonuçlarına göre de kontrol ve kural temelli değerlendirme ile işlemsel adalet arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Yee Ng, 2001). Bu meta analizde ayrıca kontrol ya da kural temelli değerlendirme fark etmeksizin işlemsel adalet ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, güven, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı ile ilişkili olduğu görülmektedir.

İşlemsel adalet algıları, adalet deneyimlerinin bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerini göz önünde bulundurarak daha iyi anlaşılabilir. Kişisel işlemsel adalet algılarının bilişsel kısmı alınan bir kararın adilliği konusunda bu adaleti algılayan kişi tarafından yapılan hesaplamaları anlatmaktadır. Örneğin çalışanlar kendilerine gerçekte nasıl davranıldığı ile nasıl davranılmasını umduklarını karşılaştırabilir. İşlemsel adalet algılarının duygusal yönü ise gerçek, tarafsız olaylara karşı gösterilen olumlu ya da olumsuz tepkilerden oluşur (Konovsky, 2000).

Dağıtımsal adaletin işlemsel adaletle farkına yönelik olarak yapılan çalışmalara bakıldığında sonuçlar genel olarak göstermektedir ki örgütsel sonuçlarla ilgili olarak -örneğin işe bağlılık ya da yöneticiye güven- işlemsel adalet dağıtımsal adalete göre daha önemli bir yordayıcıdır. Bunun tersi olarak kişisel sonuçlarda ise -örneğin ücretle ilgili tatmin- dağıtımsal adalet işlemsel adalete nazaran daha



yordayıcı olmaktadır (McFarlin ve Sweeney, 1992, Folger ve Konovsky, 1989, Akt. Konovsky, 2000).

Dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarına genel olarak bakıldığında Greenberg'e göre (1996) çalışanların dağıtımsal adalet algıları onların kararların sonuçlarına karşı olan tutumlarını, işlemsel adalet algıları ise örgüte karşı tutumlarının belirleyicisidir. Yani dağıtımsal adalet, adaletin içeriği ile ilgili kavramları, işlemsel adalet ise adalet sürecini hedefler (Akt. Çakar ve Yıldız, 2009). Thibaut ve Walker (1975) ve bazı araştırmacılar dağıtımsal ve işlemsel adaletin birbirlerinden bağımsız olduklarını söylerlerken bazıları ise bu iki adalet algısının birbirleriyle yüksek derecede ilişkili olduğunu söylemektedirler.

### **I.1.2.3. Etkileşimsel Adalet Algısı**

Dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet ile ilgili çalışmalar devam ederken örgütsel uygulamaların kişilerarası yönüne odaklı, özellikle kişilerarası tavırlar ve yönetim ile çalışanlar arasındaki iletişimle ilgili etkileşimsel adaleti araştırma konusu olmaya başlamıştır.

Etkileşimsel adalet bazı araştırmacılar tarafından bağımsız bir kavram olarak diğerleri tarafından ise işlemsel adaletin bir alt boyutu olarak ele alınmaktadır (Greenberg, 1990). Örgütsel adalet algısı sadece işlemler ve sonuçlardan değil aynı zamanda yöneticilerin çalışanlarla olan ilişki ve etkileşimlerinden ve resmi işlemlerle ilgili yapılan açıklamaların yeterli ve doğru olmasından da etkilenmektedir. Bu

etkileşim biçimi aynı zamanda eşitliğin algılanması sürecini etkilediği için önemlidir (Greenberg, 1990).

Etkileşimsel adalet kavramını Bies ve Moag (1986) yazına katmışlardır. Etkileşimsel adalet, örgütsel uygulamaların insani yönü ile ilgilidir. Adaletin kaynağı ve alıcısı arasındaki iletişim sürecinde nezaket, dürüstlük ve saygı gibi yönleri esas alır (Akt. Greenberg, 1990; Cohen-Charash ve Spector, 2001). Bies ve Moag (1986) bireylerin çoğunlukla, insanların birbirlerine karşı göstermiş oldukları davranışlardan yola çıkarak ne derece adil davrandıklarını değerlendiklerini öne sürmüşlerdir (Akt. Şahin, 2007).

Etkileşimsel adalet örgütteki yöneticiler ya da örgütü temsil edenlerin kişiler arası davranışları tarafından belirlendiğinden, etkileşimsel adalet, örgütü temsil eden bu kişilere yönelik bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkilerle ilişkili olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle çalışanın etkileşimsel bir adaletsizlik algıladığında işlemsel adalet kavramının öngördüğü gibi örgütün tamamına ya da dağıtımsal adalet kavramının öngördüğü gibi özgül bir sonuca olumsuz bir tepki göstermektense doğrudan yöneticisine ya da etkileşimsel olarak adaletsizlik yaşadığı kişiye karşı olumsuz bir tepki göstermesi beklenir. Bunun bir sonucu olarak çalışan bir bütün olarak örgüte karşı değil de doğrudan yöneticisine karşı bir tatminsizlik, az bağlılık, olumsuz bir tutum geliştirir (Cohen-Charash ve Spector, 2001).

Etkileşimsel adalet kavramı dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar sebep, doğruluk, ilişkilerdeki saygı ve nezakettir. Daha sonra bu dört boyut kişiler arası

ilişkilerde duyarlılık (kişiler arası adalet) ve resmi kararlara ilişkin olarak yapılan açıklamaların yeterliği (bilgisel adalet) olarak iki boyuta indirgenmiştir. Kişiler arası adalet, ilişkilerde duyarlılık, saygı ve nezaket ile ilgili ölçütleri içerir. Resmi kararlara ilişkin olarak yapılan açıklamaların yeterliği ise çalışana bir olayın neden o şekilde geliştiği ile ilgili bilgi ve gerekçeleri sağlar. Kişiler arası adalet sonuçlara gösterilen tepkileri etkilerken bilişsel adalet ise işlemlere verilen tepkileri etkiler (Greenberg, 1993).

Örgütsel adalet ölçülürken yapılandırılan ölçeklerin kaç boyutlu olacağına ilişkin araştırmacılar arasında çok yoğun tartışmalar söz konusudur. Kimi araştırmacılar sadece dağıtımsal ve işlemsel adalet boyutlarına ilişkin yapılarla ilgilenirken, diğerleri etkileşim boyutuyla da ilgilenmektedir. Bazı araştırmacılar kişilerarası ilişkiler ve bilgilendirmenin etkileşim adaletinin iki alt boyutu olduğunu savunurken diğerleri bunların da ayrı birer yapı olarak değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir (Colquitt ve ark., 2001). Yapılan çalışmalar göstermektedir ki etkileşimsel adalet yöneticiye dayalı sonuçlarla işlemsel adalet ise örgüte dayalı sonuçlarla ilişkilidir (Colquitt ve ark, 2001).Bu araştırmada örgütsel adalet algısı, dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olarak ele alınmıştır.

### **I.1.3. Örgütsel Adalet Algısının Öncülleri**

#### **I.1.3.1. Liderlik Tarzları**

Yöneticilerin göstermiş oldukları liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel adalet algıları ile ilişkisini birçok araştırmacı incelemiştir. Niehoff ve Moorman (1996), dönüşümcü liderlik davranışının çalışanların örgütsel adalet algılarını etkilediğini bulmuşlardır. Benzer şekilde Pillai ve Williams (1996) dönüşümcü liderlik tarzı ile işlemsel adalet algıları arasındaki ilişki olduğunu bulmuşlardır (Akt.Pillai, Scadura ve Williams, 1999). Pillai, Scadura ve Williams' da (1999) yaptıkları çalışmada bu sonucu destekler nitelikte sonuçlar bulmuşlardır. Ulusal literatüre bakıldığında Arslantaş ve Pekdemir (2007) dönüşümcü liderliğin karizma/ilham verme ve zihinsel teşvik boyutlarının dağıtımsal adalet algısı üzerinde etkisi olduğunu göstermişlerdir. Dilek (2005) yaptığı araştırmasında dönüşümcü liderlik algısının dağıtımsal adalet algısı, işlemsel liderlik algısının alt boyutları olan koşullu ödüllendirme ve istisnalarla yönetimin dağıtımsal adalet algısı üzerinde etkili bir faktör olduğunu bulmuştur.

#### **I.1.3.2. Güven**

Yöneticiye ya da örgüte duyulan güvenin örgütsel adalet algısı üzerindeki etkisi bazı araştırmalarda incelenmiştir. Tyler (1994) güvenin hem işlemsel hem de dağıtımsal adalet algılarıyla ilişkili olduğunu bulmuştur. Güvenle dağıtımsal adalet algısı arasındaki ilişkinin ise yüksek düzeyde pozitif olduğunu göstermiştir. Buna

benzer sonuçları Giacobbe-Miller (1995) yaptığı araştırmasında bulmuştur. Aryee, Budhwar ve Chen (2002) ise dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının üçünün de örgüte güvenle ilişki olduğunu, kişilerarası adalet algılarının da yöneticiye duyulan güvenle ilişkili olduğunu belirlemişlerdir.

### **I.1.3.3. Kontrol**

Çalışanların örgüte ya da kendileriyle ilgili olarak alınan kararlarda etkili olmaları ya da kontrol sahibi olmaları örgütsel adalet algılarında önemli bir öncül olarak görülmektedir (Tyler, 1989; Akt. Brashear, Manolis ve Brooks, 2003). Giacobbe-Miller (1995), araştırmasında dağıtımsal adalet algısıyla çalışanların karar almada kontrolü arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. İşlemsel adaletin ise çalışanların süreci kontrol edebildikleri durumlarda süreç kontrolü ile pozitif ilişki içinde olduğunu bulmuştur. Tyler (1994) ise araştırmasında bu sonuçları destekler yönde sonuçlar bulmuştur.

### **I.1.4. Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sonuçları**

#### **I.1.4.1. İş performansı**

İşlemsel adalet algılarının amaç grupta uyum ve ahenk olduğunda, dağıtımsal adalet algılarının ise amaç verimlilik ve üretkenlik olduğunda daha belirginleştiği bazı araştırmalar sonucunda görülmüştür. İşlemsel adalet algısı, davranışları etkilemesi sonucunda performansı etkiliyor olabilir. Örneğin işlemsel adaletsizlik

algısı, örgüte ve yöneticilere karşı davranışları etkilediğinde, bu davranışlar da performansı negatif olarak etkiler (Greenberg, 1987; Akt. Cohen-Charash ve Specor, 2001). İş performansı, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkiden etkileniyorsa bu durum işlemsel adalet algılarıyla; çalışan ve yönetici arasındaki ilişkiden etkileniyorsa etkileşimsel adalet algılarıyla ilgili olabilir (Cohen-Charash ve Specor, 2001).

#### **I.1.4.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Örgütsel yönetimin bir parçası olarak çalışanlar işlemsel adalet algıladıkları ve örgütte işlerini devam ettirmek istedikleri sürece daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceklerdir (Organ ve Moorman, 1993).

#### **I.1.4.3. İşten Ayrılma Davranışı**

Çalışanlar örgütte bir adaletsizlik algıladıkları zaman -bu adaletsizlik dağıtımsal, işlemsel ya da etkileşimsel olabilir- örgüte karşı negatif tutum ve davranışlar geliştirirler. Bu negatif tutum ve davranışlar da çalışanların örgüt emrinde ya da lehinde çalışma isteklerini azaltır (Dailey & Kirk, 1992; Skarlicki & Folger, 1997; Akt. Cohen-Charash ve Specor, 2001).

### **I.2. Algılanan Örgütsel Destek**

Örgütsel destek bir örgütün, personelinin örgüte katkılarının ve personelinin ihtiyaçlarının bilincinde olması ve personelin refahına önem vermesidir (Martin,

1995 ve Randall, Cropanzano, Bormann ve Birjulin, 1999). Örgütler genellikle çalışanların kendilerine olan bağlılık ve sadakatlerine değer verirler. Fakat çalışanlar örgütün kendilerine bağlı olmasıyla daha da fazla ilgililerdir. Örgüt tarafından değer verilmek çalışana onaylanma, saygı, ek ödeme, terfi vb. yararlar sağlayabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgütsel desteği oluşturan unsurlardan en belirginini iletişim deneyimleridir (Watkins, 1995). Yönetici personel iletişimi algılanan örgütsel destek açısından oldukça önemlidir. Örgütsel desteğin diğer unsurları da adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve çalışma koşullarıdır (ödeme, terfi, iş güvencesi, otonomi, rol stresi) (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Kraimer'e göre (2004) algılanan örgütsel desteğin şekillenmesinde üç tür destek önem taşımaktadır. Bunlar uyum desteği (işe uyum), finansal destek (mali ödüller, emek-para) ve kariyer desteğidir (kariyer gereksinimlerini karşılama).

Başarıların ödüllendirilmesi, çalışanın kararlara katılma olanağının sağlanması, insanlara örgüt içinde değerli gördükleri şeylerin verilmesi, rol belirsizliği-rol çatışması ve stres yaşantısının önüne geçilmesi örgütsel destek algılamalarını artıracaktır.

Algılanan örgütsel destek, övgü ve takdir açıklamalarının sıklığından, aşırılığın ve dürüst olarak değerlendirilmesinden etkilenebilir (Blau, 1964). Ücret, rütbe, iş geliştirme ve örgütsel kararlar üzerinde etki gibi diğer ödüller ise örgütün çalışanları için olumlu değerlendirmeleri olarak algılandığı sürece örgütsel desteği etkiler (Brienberg ve Castell, 1982).

Algılanan örgütsel destek çalışanın örgütü ele alış tarzından, örgütü değerlendirmesinden etkilenir ve bu değerlendirmenin altında yatan örgütsel nedenleri yorumlamasını etkiler. Bu, çok çeşitli durumlarda örneğin çalışanın gelecekteki hastalıkları, hataları ya da üstün başarıları, örgütün hak ettiği maaşı çalışana vermeye istekli olması ve çalışanın işini anlamlı ve ilginç bir hale getirmeye çalışması gibi durumlarda çalışanın örgütten beklediği desteğin derecesinde bir uyum olacağı anlamına gelir. Algılanan örgütsel destek çalışanın, örgütsel amaçlara ulaşmak için daha fazla çaba gösterdiğinde örgütün kendisini ödüllendireceği beklentisini yükseltir. Örgütsel desteğin çalışan tarafından algılanması ayrıca övgü ve takdir ihtiyacını da karşılar, çalışan örgüt üyeliğini de kendilik algısına dâhil eder ve bu sayede örgütle olumlu duygusal bağ kurar. Bunun sonucu olarak da çaba-sonuç beklentisi ve etkin bağlanma örgütsel amaçlara ulaşmak için çalışanın çabasını artırır, yüksek katılım ve performans sağlar (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986).

Örgütsel destek kuramına göre sosyo duygusal ihtiyaçları karşılamak ve örgütün ödül vermeye hazır olması çalışanların iş çabalarını yükseltir, çalışanlar, örgütün kendi katkılarına değer verildiği ve kendi iyiliklerini önemsedikleriyle ilgili evrensel düşünceler geliştirirler (Eisenberger ve ark., 1986 ve Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski ve Rhoades, 2002). Çalışanlar açıkça örgütün kendileri hakkında, hem örgüte olan katkılarının takdiri hem de kendi iyilikleriyle ilgilenmeyi kapsayan, genel bir olumlu ya da olumsuz bir yönelimi olduğunu düşünürler (Eisenberger ve ark., 2002).



Çalışanların, örgütlerin kendi katkılarına değer verildiğiyle ilgili evrensel düşünceler geliştirmelerine benzer şekilde yöneticilerinin de kendi katkılarına değer verdikleri ve kendi iyiliklerini önemsediklerine ilişkin bazı evrensel düşünceler geliştirirler. Yöneticiler örgütlerin bir yansıması, temsilcisi olarak görüldüklerinden, çalışanların performanslarını değerlendirme ve yönlendirmede sorumlulardır, çalışanlar yöneticilerinin olumlu ya da olumsuz yönelimlerini örgütsel desteğin bir göstergesi olarak görürler (Eisenberger ve ark., 1986). Buna ek olarak çalışanlar, yöneticilerinin kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin üst yönetime iletileceğini ve üst yönetimin görüşlerini etkileyeceğini düşünürler (Eisenberger ve ark., 2002).

Örgüt tarafından değerli görülme ve önemsenme algısı çalışanın kendilik tanımlamasındaki rol statüsünü ve örgütsel üyeliğini özümsemesini teşvik eder. Algılanan örgütsel destek aynı zamanda örgütün kendi iyiliği için çalışanın göstermiş olduğu çabayı fark edip ödüllendirme konusunda özen göstereceğiyle ilgili çalışanda bir güven yaratır. Çalışanlar algılanan örgütsel desteği, örgüt tarafından beğenilen davranışların sonucunda muhtemel olarak kazanacakları maddi ve sembolik yararları yargılamak için de kullanırlar (Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990).

Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades (2001), karşılıklılık kuralına göre algılanan örgütsel desteğin çalışanın örgütün iyiliğini önemsemesi ve örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olması konusunda zorunluluk hissetmesine neden olacağını söylemişlerdir. Çalışanlar örgütle olan karşılıklı ilişkilerinde dengeyi sağlamak isterler. Çalışanların, örgüt tarafından değerli görülme ve dikkate alınma

algıları, örgüt tarafından istenilen davranışları yaptıkları takdirde örgütün karşılıklılık kuralına uyarak kendilerini ödüllendireceği güvenini geliştirir (Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990). Bu ödüller resmi ya da gayri resmi olabilir (Wayne, Shore ve Liden, 1997).

### **I.2.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları**

Çalışanların işlerine karşı olan hisleri ne kadar önemliyse, işlerine karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlarda o kadar önemlidir. Birçok araştırma çalışmanın algıladığı örgütsel desteğin işin sonuçlarıyla yüksek düzeyde ilişkili olduğunu göstermiştir.

Bir çok çalışma yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan çalışanların, devamsızlıklarının daha az olduğunu ve iş sorumluklarını yerine yetirmede düşük düzeyde örgütsel destek algılayan çalışanlara göre daha bilinçli olduklarını göstermektedir (Eisenberger ve ark., 1986 ve Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990).

#### **I.2.1.1. Örgütsel Bağlılık**

Algılanan örgütsel desteğin bağlılıkla olan ilişkisi birçok çalışmada görülmüştür. Hutchison (1997) yaptığı araştırmasında örgütün ya da örgütün temsilcilerinin davranışlarının çalışanın algıladığı örgütsel desteğe temel oluşturduğu ve çalışanın bu örgütsel destek algısına örgüte bağlılık göstererek tepki verdiğini

göstermiştir. Maertz Jr, Griffeth, Campbell ve Allen'in 2007'de, Randall ve ark.'nın 1999'da yaptıkları araştırmalarında algılanan örgütsel destek hem normatif hem de duygusal bağlanmayla doğrudan ilişkili bulunmuştur. Vandenberghe, Bentein ve Stinglhamber (2004) algılanan örgütsel desteğın duygusal bağlanmanın en önemli belirleyici olduğunu bulmuşlardır. Yine benzer şekilde Naumann, Bennett, Bies ve Martin'in (1998) çalışmasında algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki pozitif ve anlamlı olarak bulunmuştur.

Algılanan örgütsel desteğın bağlılığı güçlendirmesi bazı özgül mekanizmalar yoluyla olmaktadır. Öncelikle algılanan örgütsel destek çalışanda, örgütün iyiliğine katkıda bulunması ve örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olması konusunda bir zorunluluk, yükümlülük duygusu oluşturur. Çalışanlarda örgüte bağlılık gösterip işteki çabalarını artırarak karşılık verirler. İkinci olarak algılanan örgütsel destek onaylanma, saygı, yakınlık gibi sosyo duygusal ihtiyaçları doyurarak örgüte bağlılığı artırır. Son olarak algılanan örgütsel destek çalışana desteklendiğini ve değer verildiğini hissettirerek çalışanı olumlu bir duygu durumuna sokar. Bu da çalışanın örgüte olan bağlılığının artması ile sonuçlanır (Stinglhamber ve Vandenberghe, 2003).

### **I.2.1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara bakıldığında tutarlı olarak olumlu bir ilişki gözlenmiştir. Moorman, Blakely ve Niehoff (1998) yaptıkları araştırmada algılanan örgütsel

desteğin örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki aracı rolünü ortaya koymuşlardır.

Randall ve ark'nın (1999) araştırmasında algılanan örgütsel destek örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif olarak ilişkili bulunmuştur. Benzer şekilde Wayne, Shore ve Liden (1997) de araştırmalarının bir parçasında algılanan örgütsel destek ile örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkilere bakmış ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ilişki bulmuşlardır.

### **I.2.1.3. İşten Ayrılma Davranışı**

Rhoades ve Eisenberger (2002) yaptıkları meta analiz çalışmasında algılanan örgütsel desteğin hem işten ayrılma niyeti hem de işten ayrılma davranışıyla negatif olarak ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Benzer şekilde Stinglhamber ve Vandenberghe (2003) ve Wayne, Shore ve Liden (1997) yaptıkları araştırmalarında algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkiyi göstermişlerdir.

### **I.3. İş-Aile Çatışması**

Rol çatışması Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal (1964) (akt. Greenhaus ve Beutell, 1985) tarafından birine uymanın diğerine uymayı zorlaştıracığı iki baskının eş zamanlı olarak ortaya çıkması şeklinde tanımlarlar.

İş-aile çatışması kişinin aile beklentilerinin işteki rollerin karşılanmasıyla uyumsuz/zıt/farklı algılanmasıyla ortaya çıkar (Frone ve Rice, 1987). İş ya da aile rollerinin baskısı arttıkça iş-aile çatışması da artar. Rol baskısının bir kaynağı o rolün kişinin benlik/kendilik algısındaki merkezîyettir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Role bağlılık arttıkça o role ayrılan zaman da artar. Bu da diğer rolün beklentilerine uymayı zorlaştırır. Bir role bağlılık zihinsel olarak da kişinin kafasını meşgul eder. Diğer rolün gerekleri fiziksel olarak karşılanırsa da kişinin kafası zihinsel olarak bağlandığı rolle meşguldür (Frone ve Rice, 1987).

İş-aile çatışması roller arası çatışmanın bir türü olarak kabul eldir. Bir başka deyişle bu çatışma bir örgütün üyesi olmanın gereği olarak benimsenen rol ile bir ailenin üyesi olmanın gereği olarak benimsenen rol arasında bir uyumsuzluğun var olması sonucu ortaya çıkar (Greenhaus ve Beutell, 1985). İş-aile çatışmasıyla ilgili beş farklı kuram vardır. Bunlar akılcı bakış açısı kuramı, telafi kuramı, katkı kuramı, taşıma kuramı ve çatışma kuramıdır. Akılcı bakış açısı ve telafi kuramı çalışanların yaşadıkları zaman baskısını temel alırlar. Katkı ve taşıma kuramları ise çalışanların doyun düzeyi ve gelişmelerini esas alan kuramlardır. Son olarak çatışma kuramı ise çatışmanın asıl nedeninin farklı roller üstlenmek değil bu rollerin gerekleri yerine getirmede zorlanmak olduğunu söyler (Efeoğlu ve Özgen, 2007).

### **I.3.1. İş Aile Çatışmasıyla İlgili Kuramlar**

#### **I.3.1.1. Akılcı bakış açısı kuramı**

Akılcı bakış açısı kuramına göre, iki alan arasında çatışma yaşanması, çalışanın iş ve aile yaşamlarının her biri için ayrılması gereken zamanın artması, bu iki alanda çalışanın üstlendiği rollerin uyumsuzluk göstermesi veya sorumlulukların oluşturduğu yükün ağırlaşması nedeniyle kaçınılmaz hale gelmektedir. Çalışanın gün içerisinde zamanı kısıtlı olduğundan, iş ve aile yaşam alanları için ayrılan zaman diğer alan için ayrılacak zamanı kısıtlamakta, bu durum ise çatışmaya neden olmaktadır. İş ve yaşam alanlarının çalışana yüklediği sorumluluklar için yeterli zamanın bulunamaması nedeniyle, bu iki alan arasındaki denge bozulmakta ve çatışma yaşanması kaçınılmaz hale gelmektedir (Duxbury ve ark., 1994; Greenhaus ve ark., 1987).

#### **I.3.1.2. Katkı kuramı**

Bu kurama göre kişinin hem aile hayatından sağladığı doyum düzeyi hem de iş yaşamından sağladığı doyum düzeyi genel olarak yaşam doyumuyla ilişkilidir. Bunun sonucu olarak, bireysel ve örgütsel unsurlar birbirleri üzerinde etkili olarak kişinin genel yaşam doyum düzeyini ve iyi olma durumunu etkilemektedir (Efeoğlu, 2006).

### **I.3.1.3. Taşma/Saçılma (Spillover) kuramı**

Taşma kuramı, Staines (1980) tarafından ortaya konmuştur. Bu kurama göre işte yaşananlar ile iş dışında yaşananlar arasında benzerlik vardır. Taşma pozitif ya da negatif olabilir. Gerginlik, baskı, işte konforsuzluk ve endişe gibi negatif duygular heyecan, mutluluk, öğrenme ve işte gelişme gibi olumlu duygulardan baskınsa negatif duygular özel hayata taşınır. Böyle bir durumda kişi genelde yalnız kalmak ister ve özel yaşamı için yapıcı enerjisi kalmaz. Fakat eğer kişinin işi yeteneklerine, özelliklerine, ihtiyaçlarına ve değerlerine örtüşürse uygunluk ortaya çıkar. Bu da olumlu duyguları ortaya çıkartır ve “pozitif taşma” olur. Bunun tam tersi durumu da söz konusu. Eğer kişinin işi yeteneklerine, özelliklerine, ihtiyaçlarına ve değerlerine örtüşmüyorsa olumsuz duygular ortaya çıkar ve “negatif taşma” olur (Evans ve Bartolome, 1984).

Bartolome ve Evans (1980) çalışanın aile hayatına zorla giren ve tükenmişlik ya da yüksek gerginlik yaratan üç iş stres kaynağı bulmuşlardır. Bunlar yeni bir işle başa çıkma, düşük kişi-iş uyumu ve kariyer hayal kırıklıklarıdır. Aile hayatına etkilerinin yanı sıra bu negatif deneyimler kişinin huzuru ve mutluluğu için de yıkıcı etkilere neden olabilir.

### **I.3.1.4. Telafi (Compensation) kuramı**

Bu kuram taşma kuramını tamamlayıcı bir kuramdır. İş ve aile alanları arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu savunur (Zedeck ve Moiser, 1990; akt.

Yurtseven, 2008). Kişi iş ya da aile alanlarından herhangi bir eksiklik yaşıyorsa, bu eksikliği telafi etmek için diğer alana daha fazla önem vermeye başlar. Bu kurama göre, insanlar iş ya da aile alanlarındaki kayıplarını diğer alandaki çabaları ile telafi etme eğilimi içindedirler. Örneğin mutlu bir aile yaşantısı olmayan bireyler, işle ilgili kendilerini daha mutlu edici faaliyetlerin içine girmek isterler. Diğer yandan iyi bir kariyere ya da kendilerini tatmin edici bir işe sahip olamayan bireyler aile yaşamlarında doyum sağlamaya çalışırlar.

İşin duygusal sonuçları kişiden kişiye değişmektedir. İşle ilgili olumlu duyguları olan kişiler iş-aile hayatlarını çatışmada ya da bağımsız olarak algılamaktadırlar. İşle ilgili karışık duyguları olan kişiler ise iş ve aile hayatı arasındaki ilişkiyi işin özel hayata negatif olarak taşıdığı şeklinde değerlendirmektedirler.

Kişinin hayatında işin ne kadar önemli olduğu da iş-aile ilişkisine bakışını etkilemektedir. İş ve kariyer bireyin hayatında baskınsa iş hayatı ve aile hayatı ilişkilerini çatışma ya da taşma olarak görmektedir. Kişi iş hayatını orta derecede önemli görüyorsa iş ve aile hayatını birbirinden bağımsız olarak görmektedir. Kişinin hayatında iş ve kariyer az önem taşıyorsa kişi işi özel hayatı için aracı olarak görmektedir. İş önemli ise duygusal taşma şiddetlenmektedir. İş az önemli olduğunda duygusal taşma azalmaktadır (Evans ve Bartolome, 1984).

Marshall ve Cooper (1979) bu durumu yönetsel (managerial) stresle ilgili çalışmalarında da bulmuşlardır. Kişinin/yöneticinin yaşamında iş önemli bir yer



tutmuyorsa ve işin duygusal sonuçları baskın olarak/çoğunlukla negatifse kişi iş-aile ilişkisini telafi olarak tanımlamaktadır. Aynı şekilde kişinin/yöneticinin yaşamında iş önemli bir yer tutmuyorsa fakat işin duygusal sonuçlarını pozitif olarak değerlendiriyorsa kişi/yönetici iş-aile yaşantısını birbirinden bağımsız olarak tanımlamaktadır. Eğer iş kişinin/yöneticinin yaşamında önemli bir yer tutuyor ve iş kişide negatif duygular oluşturuyorsa iş-aile ilişkisini taşma olarak tanımlamakta ve son olarak eğer kişinin yaşamında iş önemli bir yer tutuyor ve iş duygusal olarak olumlu sonuçlar doğuruyorsa kişi/yönetici iş ve aile yaşantısını birbirlerinden bağımsız olarak tanımlamaktadır (Marchall ve Cooper, 1979; akt. Evans ve Bartolome, 1984).

#### **I.3.1.5.Çatışma kuramı**

Rol çatışması, bir alana olan taleplerin diğer alana duyulan taleplerle rekabet edemediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. İş-aile çatışmasında iş rolüne katılım aile rolüne katılımın etkisini güçleştirmekte ve bir rolün talepleri diğer rolün performansını zorlaştırmaktadır (Adams, 1996; akt. Öcal, 2008).

Çatışma kuramına göre, bireylerin iş ya da aile yaşamında üstlendiği rol tek başına çatışmaya yol açmaz, çatışmaya yol açan şey kişilerin bu rollerin gereği olarak üstlendiği sorumluluk ve yükümlülüklerinin kişi üzerinde birbirleriyle uyumsuz talepler yaratmasıdır.

Greenhaus ve Beutell (1985) yaptıkları araştırmalarında üç tür iş-aile çatışması belirlemişlerdir. Bunlar zamana dayalı çatışma, gerilime dayalı çatışma ve davranışa dayalı çatışmadır.

Zamana dayalı çatışmada kişi işi için ayırması gereken zaman ile ailesi ya da iş dışı yaşamı için ayırması gereken zaman arasında denge kuramaz. Örneğin toplam çalışma saatleri, kişinin çalışma programının esnekliği gibi işle ilgili ya da evli olma, çocuk sahibi olma gibi aile ile ilgili zamanlar arasındaki dengesizlik. Zamana dayalı çatışma iki şekilde ortaya çıkabilir. Zaman baskısı fiziksel olarak diğer rolün beklentilerini gerçekteştirmeyi imkansız kılabilir ya da zihinsel meşguliyete neden olabilir (Pleck, Staines ve Lang, 1980; Bartolome ve Evans, 1979).

Gerilime/strese dayalı çatışmada ise kişinin işle ya da aile ile ilgili olarak üstendiği rollerden birisinin yarattığı gerilim kişinin diğer rolünü etkiler. Örneğin kişinin iş yerinde ya da aile içinde yaşadığı düş kırıklığı, üzüntü ya da sinirlilik yaratarak diğer rolün gerekliklerini uygun bir şekilde yerine getirmeyi engelleyebilir.

Davranışa dayalı çatışmada ise kişinin iş ya da aile yaşantısında üstlendiği rollere uygun olarak yaptığı davranışlar kişinin diğer yaşam alanında sergilediği davranışlarla uyum göstermez ve çatışma ortaya çıkar. Örneğin kişi iş yaşamında nesnel, iddialı, girişken olması gerekirken aile içinde hoşgörölü, sevecen, sıcak olmalıdır. İş yaşamındaki rolüne uygun davranış aile yaşamında da kullanılırsa çatışma ortaya çıkabilir.

Araştırmalar tutarlı olarak iş yaşamındaki negatif deneyimlerin çalışanların kişiisel ve aile hayatlarının kalitesine zarar verdiğini/kalitesini azalttığını göstermektedir (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987). İş ve aile rolleri arasındaki çatışma, uzun, düzensiz ve sert çalışma saatleri olan çalışanlarda artmaktadır. Ayrıca belirsiz, çatışma yaratan ve diğer tketic iş ortamları da iş-aile çatışmasını artırır. İş alanında çok zaman gerektiren ya da stres yaratan rol baskıları da iş ve aile rolleri arasında çatışmaya neden olabilmektedir (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987).

Kişinin içine ya da ailesine bağlılığının derecesi de çatışmanın yaşanması açısından önemlidir. Kişi herhangi birine aşi derecede bağlı ise diğerinin gereklerini yerine getiremeyecektir ve bu da çatışmaya neden olacaktır (Higgins, 1998; akt. Öcal, 2008).

İş-aile çatışmasının orta çıkma nedenlerinden birisi de yönetici desteğinin olmamasıdır. Yöneticiler, iş yaşamında stres yaratan ve aile yaşamına da etkisi olan faktörleri önlemeye yönelik uygulamalarda bulunmadıkları zaman, çalışanların iş-aile çatışmalarının düzeyi artacaktır (Fu ve Shaffer, 2001).

İş-aile çatışmasına cinsiyet açısından bakıldığında ise Frone ve Rice'nin 1987 yılında yaptıkları çalışmaya göre bu çatışmanın bayanlarda daha belirgin olarak görülmektedir. Aile-iş çatışmasında ise belirgin bir cinsiyet farkı bulunmamaktadır.

Evans ve Bartolome'ye (1984) göre iş ve aile yaşantısıyla ilgili tek bir model bulmaktansa bireylerin profesyonel ve özel yaşamları arasında yaşadıkları ilişkinin değişik yönleriyle ilgili olan sosyal ve psikolojik şartları anlamaya çalışmak gerekmektedir.

### **I.3.2. İş-Aile Çatışmasının Sonuçları**

Öcal (2008) yaptığı çalışmada iş-aile çatışması arttıkça aile-iş yaşantısının da arttığını bulmuştur. İş tatmini ile hem iş-aile hem de aile-iş çatışması arasında orta düzeyde olumsuz ilişki bulmuştur ve yaşam tatmini ile iş-aile çatışması arasında da düşük düzeyde olumsuz ilişki bulmuştur.

Efeoğlu'nun (2006) yaptığı araştırmada da iş-aile çatışması ve iş stresi arasında orta düzeyde olumlu bir ilişki, iş doyumu arasında düşük ve olumlu ilişki, örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yurtseven (2008) yaptığı araştırmasında iş tatmini ile zamana ve gerilime dayalı çatışma arasında orta düzeyde olumsuz yönde bir ilişki bulmuştur. İş tatmini ile aile-iş çatışması arasında ise herhangi bir ilişki bulamamıştır. İşten ayrılma niyeti ile gerilime ve zamana dayalı çatışma arasında orta düzeyde olumlu yönde bir ilişki bulmuştur.

Evans ve Bartolome'nin (1984) araştırmasında göze çarpan iki sonuç vardır. İlki, çoğunlukla iş, aileyi etkilemektedir. Yöneticilerin %45'i profesyonel ve özel

yaşamlarına ayırdıkları zaman ve enerji dağılımından memnun değillerdir. Neredeyse hepsi işle ilgili etkinliklere fazlaca ilgi göstermektedirler. Yöneticilerin iş hayatları aile hayatına göre daha önemli görünmektedir. İkinci olarak, çalışanlar geçmişteki ve şimdiki ilişkilerini farklı tanımlamaktadırlar.

Greenhaus, Bedeian ve Mossholder'ın (1987) çalışmasında yüksek düzeyde rol çatışması yaşayan çalışanlarda iş performansı ve kişisel/aile refahı arasındaki negatif ilişki daha kuvvetli bulunmuştur.

#### **I.4. Örgütsel Adalet Algısı, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Aile Çatışması Arasındaki İlişkileri Gösteren Çalışmalar**

Örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel ve iş aile çatışması arasındaki ikili ilişkileri ortaya koyan araştırmalar bir çok araştırmacı tarafından yapılmıştır.

Moorman, Blakely ve Niehoff'un (1998) araştırmasında işlemsel adaletin, algılanan örgütsel desteğin bir yordayıcısı olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Ambrose ve Schminke (2003) yaptıkları araştırmada işlemsel adalet algısı ve algılanan örgütsel destek arasında kuvvetli bir ilişki bulmuşlardır. Naumann, Bennett, Bies ve Martin (1998) ise algılanan örgütsel destek ile etkileşimsel adalet algıları arasında pozitif bir ilişki göstermişlerdir. Bu çalışmada ayrıca algılanan örgütsel desteğin etkileşimsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki düzenleyici rolü de bulunmuştur.

Destekleyici olmayan iş ortamı ve adaletsiz çalışma ortamı yüksek düzeyde iş-aile çatışmasıyla ilgilidir. Adaletsiz ödül sistemleri kişinin işe karşı inancını sarsabilir, yüksek düzeyde tatminsizlik yaratabilir ve yalnızlık duygularını artırabilir (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987).

Judge ve Colquitt (2004) yaptıkları araştırmalarında işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının iş aile çatışmasıyla negatif olarak ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Aycan ve Eskin'in (2005) çalışmasında örgütsel destek sosyal desteğin bir çeşidi olarak ele alınmış ve iş aile çatışmasıyla ilişkileri incelenmiştir. Sonuçlar örgütsel destek ile iş aile çatışması arasında negatif ilişki olduğunu göstermiştir. Yine algılanan örgütsel destek ile iş aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik olan bir çalışmada benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Foley, Yue ve Lui, 2005). Vallone ve Ensher (2001) de yaptıkları çalışmalarında önceki sonuçlarla tutarlı olarak algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması arasında negatif ilişki bulmuşlardır.

### **I.5. Araştırmanın amacı**

Yukarıda da ifade edildiği üzere farklı alanlarda yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel adalet algılarının, algılanan örgütsel desteğin ve iş aile çatışmasının çalışanların tutum, karar ve davranışlarını yanı sıra örgütsel sonuçlarla da yakından ilgili olduğu görülmektedir. Literatüre bakıldığında bu üç değişken arasındaki ikili ilişkilerin araştırıldığı çalışmalara rastlanmakta fakat bu üç değişkenin bir arada çalışıldığı bir araştırma bulunmamaktadır. Bu araştırmanın amacı bazı demografik

değişkenlerle birlikte örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve algılanan örgütsel desteğin, örgütsel adalet algıları ile iş aile çatışması arasındaki aracı (mediator) rolünü belirlemektir. Çalışanın örgütte adil uygulamalar olduğuna dair inancı, örgütün kendisinin iyiliğini düşündüğü inancını destekleyebilir. Bunun tersi olarak örgütteki adaletsiz tutum ve uygulamalar çalışmanı negatif olarak etkileyebilir, gerilim, üzüntü, stres ya da sinirlilik yaşatabilir ve bu da ailedeki ilişkilerini negatif olarak etkileyebilir. Benzer şekilde örgütlerinde destek algılamayan çalışanlar da negatif duygular yaratabilir ve bu durumda aile ilişkilerini negatif olarak etkileyebilir. Çalışanlar örgütü adil olarak algılayarak örgütün kendilerini desteklediğini düşünebilir ve sonuç olarak iş aile çatışmalarında azalma görülebilir.

Bu araştırmada banka çalışanlarının örgütsel adalet algılarını belirlemek amacıyla Colquitt'in Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Ulusal ve uluslararası literatür taranıp yapılan araştırmalara bakıldığında en sık kullanılan ve geçerlik ve güvenilirliği yüksek olan bir ölçek olmasından dolayı bu araştırmada bu ölçeğin kullanılması uygun görülmüştür. Bunun yanısıra örgütsel adaletin boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarını en iyi yansıtan ölçek olduğu görülmüştür.

Örgütsel adalet algılarının değerlendirilmesinde ölçeklerin kaç boyutlu olacağına ilişkin araştırmacılar arasında bir fikir birliğine varılamamıştır. Kimi araştırmacılar sadece dağıtımsal ve işlemsel adalet boyutlarına ilişkin yapılarla ilgilenirken, diğerleri etkileşim boyutuyla da ilgilenmektedir. Bazı araştırmacılar ise

kişilerarası adalet ve bilgisel adaletin etkileşim adaletinin iki alt boyutu olduğunu savunurken diğerleri bunların da ayrı birer yapı olarak değerlendirilmesi gerektiğini düşünmektedir (Colquitt ve ark., 2001). Bu araştırmada da Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin faktör yapısı tekrar sınanacaktır.

Bu araştırmada ayrıca Eisenbergen ve ark. (1986) tarafından geliştirilen Örgütsel Destek Ölçeği Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek toplam 36 maddeden oluşmaktadır. Türkiye’de yapılan örgütsel destek çalışmalarına bakıldığında bu ölçeğin genellikle 8 ya da 12 maddelik kısa formunun kullanıldığı görülmüştür (Uçar, 2009; Yıldız, 2008). Bu nedenle ölçek uyarlamasına ihtiyaç olduğu düşünülmüştür.

Buna göre araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtildiği gibidir:

Hipotez 1: Örgütsel adalet algısı boyutları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Örgütsel adalet algısı boyutları ile iş aile çatışması arasında negatif bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması arasında negatif bir ilişki vardır.



Hipotez 4: Algılanan örgütsel destek, dağıtımsal adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahiptir.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel destek, işlemsel adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahiptir.

Hipotez 6: Algılanan örgütsel destek, etkileşimsel adalet ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algıları arasında aracı role sahiptir.

## BÖLÜM II

### YÖNTEM

#### II.1. Katılımcılar

Araştırmanın örneklemini Ankara ilinde çalışan toplam 360 özel banka çalışanı oluşturmaktadır. Bankaların isteği üzerine banka, şube ve katılımcıların pozisyonları yazılmamıştır. Katılımcıların 213'ü (%59.8) kadın, 143'ü (%40.2) erkektir. Kadınların yaş aralığı 23 ve 46 (Ort. = 32.02, S=5.25), erkeklerin yaş aralığı 25 ve 59'dur (Ort. = 34.54, S=7.08).

#### II.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve İş Aile Çatışması Ölçeği uygulanmıştır. Ölçekler 14 farklı banka, 24 farklı şubede toplam 500 kişiye dağıtılmıştır. Geri dönen ölçek sayısı 382'dir. Geri dönen ölçeklerden 12 tanesi hatalı doldurma nedeniyle kullanılmamıştır. Değerlendirmeye alınan toplam ölçek sayısı 360'dır.

### **II.2.1. Kişisel Bilgi Formu**

Bu formda katılımcılara cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum gibi demografik özelliklerine ilişkin sorular yanında katılımcının şu anki işiyle ilgili bazı sorular sorulmuştur (Ek 1). Katılımcıların büyük bir çoğunluğu üniversite mezunudur (%83.9). Katılımcıların 215'i evli (%60.4), 141'i bekadır (%39.6). Evli olan katılımcıların eşlerinin 181'i (%84.7) çalışmakta, 33'ü (%15.3) çalışmamaktadır.

Katılımcıların toplam çalışma yıllarına bakıldığında toplam çalışma yılının 1 ile 30 yıl arasında değiştiği (Ort. 9.73, S= 6.30), çalıştıkları kurumda ise çalışma yılının yine 1 ile 30 yıl (Ort. 6.56, S= 5.20) arasında çalıştıkları görülmüştür. Katılımcıların toplam çalışma saatine bakıldığında ise haftalık çalışma saatlerinin 30 ile 96 saat arasında değiştiği (Ort. 49.48, S=8.01) görülmüştür.

### **II.2.2. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği**

Çalışanların örgütsel adalet algısı Colquitt tarafından (2001) geliştirilen, Özmen, Arnak ve Özeri (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, 20 maddeden oluşan "Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği" kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek örgütsel adalet algısının dört boyutunu (işlemsel adalet, dağıtımsal adalet, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet) birleştiren tek ölçektir. Bu dört boyutu da temsil eden maddeler yazındaki çeşitli örgütsel adalet ölçeklerinden seçilerek oluşturulmuştur. Colquitt (2001) bu ölçeği başlangıçta 300 öğrenciden oluşan bir örnekleme uygulamıştır. Yapılan faktör analizi dört boyutlu modeli doğrulamıştır. Daha sonra 300 çalışandan

oluşan bir örnekleme uygulanmıştır. Yapılan bu ikinci çalışmada da başarılı olunmuş, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özmen, Arbak ve Özeri (2007) tarafından yapılan güvenilirlik analizine göre Cronbach Alpha değerleri, dağıtım adaleti algısı boyutu için .94, işlemsel adalet algısı boyutu için .86, etkileşim adaleti algısı boyutu için .88 olarak bulunmuştur.

Colquitt'in ölçeği Eker'in (2006) Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri adlı çalışmasında da kullanılmıştır. Eker (2006) bu ölçeği çalışmasında, Özmen, Arbak ve Özer'in (2007) Türkçe'ye uyarladığı şekliyle kullanmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan faktör analizi dört boyutu doğrulamıştır. Her bir boyut için yapılan güvenilirlik analizlerinden sonra işlemsel adalet algısı maddelerinin Cronbach Alpha değeri .90, dağıtımsal adalet algısı maddeleri için Cronbach Alpha değeri .91, kişiler arası adalet algısı maddeleri için Cronbach Alpha değeri .85 ve bilgisel adalet algısı için Cronbach Alpha değeri .91 olarak bulunmuştur.

### **II.2.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği**

Bu çalışmada Eisenberger ve ark. (1986) Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplamda 36 maddeden oluşan 6 aralıklı likert tipi bir ölçektir. Ölçekte 1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 2 “Oldukça katılmıyorum”, 3 “Biraz katılmıyorum”, 4 “Biraz katılıyorum”, 5 “Oldukça katılıyorum” ve 6 “Kesinlikle katılıyorum” anlamına gelmektedir. Yüksek puanlar yüksek düzeyde örgütsel destek

algısını göstermektedir. Eisenberger ve ark. (1986) yaptıkları faktör analizi sonucunda ölçek maddeleri tek bir faktöre yüklenmiştir ve toplam varyansın 48.3'ünü açıklamaktadır. Ayrıca Eisenberger ve ark. (1986) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alpha değeri .97 olarak bulunmuştur.

Türkiye'de yapılan örgütsel destek çalışmalarına bakıldığında Uçar (2009), Çakar ve Yıldız (2009) tarafından yapılan araştırmalarda da örgütsel destek algısının tek bir boyut oluşturduğu görülmektedir. Bu çalışmalarda yapılan güvenilirlik çalışmalarına göre Cronbach Alpha değerleri sırasıyla .88 ve .83'tür.

#### **II.2.4. İş Aile Çatışması Ölçeği**

Bu çalışmada çalışanların iş-aile yaşam çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından Türkçe'ye uyarlanan iş-aile çatışması ölçeği kullanılmıştır. Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından Türkçe'ye uyarlanan iş-aile çatışması ölçeği çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt ölçekten oluşmaktadır. Söz konusu her iki ölçek de çatışma durumunu belirlemeye yönelik beş maddelik yargı cümlelerinden oluşmaktadır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri konusunda Netemeyer ve diğerleri (1996) iş yaşamı kaynaklı iş-aile çatışması ve aile yaşamı kaynaklı aile-iş çatışması ölçekleri için Cronbach Alpa değerlerini sırasıyla .88 ve .89 olarak tespit etmişlerdir. Öte yandan, geçerlilik konusu açısından bir değerlendirme yapılırsa, her iki ölçeğin de adı geçen araştırmacıların seçtiği üç örneklem üzerinde yapılan

sınamalarda iş doyumu ve yaşam doyumu değişkenleriyle ters yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İş yaşamı kaynaklı iş-aile çatışması ve aile yaşamı kaynaklı aile-iş çatışması değişkenlerinin her ikisinin de iş stresi, işten ayrılma niyeti ve işten yakınma değişkenleriyle doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. İş yaşamı kaynaklı iş-aile çatışması değişkeni ile çalışan kişinin işte geçirdiği saatler arasında pozitif ilişkisi, aile yaşamı kaynaklı aile-iş çatışması değişkeni ile çalışan kişinin sahip olduğu çocuk sayısı arasında negatif ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Yapılan faktör analizleri de her iki ölçeğin birbirlerinden ampirik olarak farklı olduklarını ortaya koymaktadır.

### **2.3. İşlem**

Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Adalet Ölçeği (ÖAÖ), Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği (AÖDÖ) ve İş Aile Çatışması Ölçeği (İAÇÖ) araştırmaya gönüllü olarak katılan katılımcılara banka ortamında bireysel olarak uygulanmıştır. Öncelikle şube müdürlerinden uygulama için izin istenmiş, uygulamaya daha sonra geçilmiştir. Şube müdürlerinin isteklerine göre ölçekler ya aynı gün içinde dağıtılmış ve toplanmış ya da müdüre bırakılmış, onların belirttikleri gün şubeye tekrar gidilerek toplanmıştır. Katılımcılara ilk olarak araştırmanın amacına yönelik aşağıdaki kısa bilgi verilmiştir ve daha sonra katılımcılara ölçekler verilmiştir. Kişisel bilgi formu ilk sırada verilmiş, diğer ölçeklerin ise veriliş sırası yorgunluk faktörünü kontrol edebilmek için katılımcıdan katılımcıya değişmiştir.

“Bu araştırma, Ankara Üniversitesi “Sosyal Psikoloji Yüksek Lisans Programı”nda yürütülmekte olan yüksek lisans tez çalışması için gerçekleştirilmektedir. Ölçek, bazı demografik bilgilerle ilgili sorular dışında iş ve iş yerinizle ilgili tutumlar ve algıları ölçmeye yönelik üç bölümden oluşmaktadır. Hiçbir sorunun doğru veya yanlış cevabı yoktur. Önemli olan soruların içten cevaplanmasıdır. Lütfen aklınıza gelen ilk cevabı işaretleyin. Cevapsız soruların bulunduğu ölçeklerden elde edilen veriler kullanılamaz olduğundan, anketi tamamlamanız araştırmaya katkı sağlayacaktır. Ölçeğin hiç bir yerinde isminiz, kimliğiniz veya iletişim bilgileriniz sorulmamaktadır. Doldurmuş olduğunuz ölçekler sadece araştırmacı tarafından bilimsel amaçla değerlendirilecek ve kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.”

Çalışanlara ihtiyaç duydukları yerlerde gereken açıklamalar yapılmıştır. Katılımcılardan herhangi bir kimlik, banka ya da şube bilgisi istenmemiştir. Ölçeklerin uygulanması 10-15 dakika arasında değişmiştir.

## **BÖLÜM III**

### **BULGULAR**

Bu bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen verilere uygulanan istatistiksel analizlerin sonuçlarına yer verilmektedir. İlk bölümde araştırma değişkenleri arası korelasyonlar, ikinci bölümde kullanılan ölçeklerin adaptasyon çalışmaları, üçüncü bölümde örgütsel adalet algısı ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkide örgütsel destek algısının aracı rolünü belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Bu çalışmada özel banka çalışanlarının örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması ölçeklerinden aldıkları genel puanların betimleyici istatistikleri Tablo 1’de verilmiştir.



**Tablo 1: Cinsiyete, medeni duruma ve eğitim durumuna göre iş aile çatışması, algılanan örgütsel destek, işlemsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ölçeklerinden alınan puanların ortalama ve standart sapmaları**

	İş ile çalışması			Algılanan örgütsel destek			İşlemsel adalet algısı			Dağıtımsal adalet algısı			Etkileşimsel adalet algısı		
	N	$\bar{X}$	ss	N	$\bar{X}$	ss	N	$\bar{X}$	ss	N	$\bar{X}$	ss	N	$\bar{X}$	ss
Cinsiyet															
Kadın	213	17.28	7.07	213	126.82	30.79	213	22.88	5.67	213	12.31	4.41	213	19.72	4.19
Erkek	143	16.17	6.45	143	131.29	29.74	143	23.10	5.80	143	12.85	4.11	143	19.17	4.19
Medeni durum															
Evli	215	16.83	6.89	215	128.08	29.50	215	23.17	5.10	215	12.89	3.95	215	19.65	3.89
Bekar	141	16.83	6.78	141	129.41	31.83	141	22.67	6.55	141	11.97	4.73	141	19.26	4.62
Eğitim durumu															
Lise öncesi	1	18.00		1	.00		1	21.00		1	7.00		1	29.00	
Lise	31	15.29	5.54	31	131.71	30.14	31	24.48	5.31	31	13.74	3.96	31	36.48	6.94
Myo	14	11.64	6.31	14	134.36	45.83	14	25.43	5.39	14	13.78	3.40	14	35.36	5.39
Aof	4	12.75	1.26	4	122.75	15.48	4	22.00	6.32	4	13.00	6.00	4	32.75	1.71
Üniversite	286	17.45	6.87	286	128.07	28.69	286	22.72	5.62	286	12.32	4.25	286	34.75	7.66
Lisans üstü	5	16.40	4.72	5	127.80	14.55	5	25.00	5.09	5	8.20	4.60	5	33.00	6.44

### III.1. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçları

Bu araştırmada kullanılan örneklem grubu için Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin faktör yapısı tekrar sınanmıştır. Bu doğrultuda araştırmaya katılan 360 katılımcının aldıkları puanlarla yapılan işlemler sonucunda, ölçek maddelerinden elde edilen korelasyon matrisine Temel Bileşenler Analizi, Varimax Rotasyonu ile birlikte uygulanmıştır. Analizler sonunda ölçek maddelerinin 3 faktöre yüklendiği gözlenmiştir. Analizler sonrası oluşan faktörler Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre katılımcı grubunun geneline bakıldığında, ilk faktörün açıkladığı varyans %28.73, ikinci faktörün açıkladığı varyans %20.85, üçüncü faktörün açıkladığı varyans %16.48 ve her üç faktörün açıkladığı toplam varyans %66.06’dır.

**Tablo 2: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine uygulanan faktör analizi**

	FAKTÖRLER		
	1	2	3
Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği(ÖAAÖ)Maddeleri	İşlemsel Adalet Algısı	Dağıtımsal Adalet Algısı	Etkileşimsel Adalet Algısı
Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?	<b>.77</b>		
Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkiniz var mıdır?	<b>.74</b>		
Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?	<b>.74</b>		
Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?	<b>.73</b>		
Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere mi dayandırılmıştır?	<b>.71</b>		
Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygun mudur?	<b>.70</b>		
Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilir misiniz?	<b>.63</b>		
Elde ettiğiniz kazanımlar tamamladığınız işe uygun mudur?		<b>.89</b>	
Elde ettiğiniz kazanımlar göstermiş olduğunuz performansa uygun mudur?		<b>.87</b>	
Elde ettiğiniz kazanımlar kuruma yaptığınız katkıyı yansıtır mı?		<b>.87</b>	
Elde ettiğiniz kazanımlar işteki çabanızı yansıtır mı?		<b>.83</b>	
Size değer verir mi?			<b>.84</b>
Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur mu?			<b>.83</b>
Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklı mıdır?			<b>.82</b>
Size saygılı davranır mı?			<b>.79</b>
Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır mı?			<b>.78</b>
Sizinle olan diyaloglarında samimi midir?			<b>.78</b>
Süreçleri bütünüyle açıklar mı?			<b>.77</b>
Size nazik davranır mı?			<b>.76</b>
Size haksız yorum ve eleştiriler yöneltir mi?			<b>.40</b>

Tablo 2’de görüldüğü gibi katılımcılardan elde edilen verilen değerlendirildiğinde Varimax Rotasyonu sonrası Temel Bileşenler Analizi sonucunda Örgütsel Adalet Algısı ölçeğini 3 boyutta belirgin bir şekilde temsil edilmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda birinci faktörde toplam 7 madde yer almıştır. Böylece 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 numaralı maddeler olmak üzere toplam 7 madde birinci faktörün altında toplanmış ve bu maddeler “İşlemsel Adalet Algısı” alt boyutunu oluşturmuştur. İkinci faktörde ise toplam 4 madde yer almıştır. Böylece 8, 9, 10, 11 numaralı maddeler olmak üzere toplam 4 madde ikinci faktörün altında toplanmış ve bu maddeler “Dağıtımsal adalet Algısı” boyutunu yansıtmıştır. Son olarak üçüncü faktörde yer alan 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 ve 20 numaralı maddeler olmak üzere toplam 9 madde ise “Etkileşimsel Adalet Algısı” boyutunu oluşturmuştur.

Etkileşimsel Adalet Algısı boyutunun “Kişilerarası Adalet Algısı” ve “Bilgisel Adalet Algısı” alt boyutlarını görebilmek için ikinci kez faktör analizi yapılmış fakat bu sefer faktör sayısı 4 olarak belirlenmiştir. Analizler sonucu oluşan faktörler Tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 3: Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğine uygulanan faktör analizi**

Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği(ÖAAÖ)Maddeleri	FAKTÖRLER			
	1 İşlemsel Adalet Algısı	2 Dağıtım sal Adalet Algısı	3 Kişilerarası Adalet Algısı	4 Bilgisel Adalet Algısı
Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?	<b>.77</b>			
Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?	<b>.74</b>			
Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkiniz var mıdır?	<b>.74</b>			
Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?	<b>.73</b>			
Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere mi dayandırılmıştır?	<b>.71</b>			
Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygun mudur?	<b>.70</b>			
Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilir misiniz?	<b>.63</b>			
Elde ettiğiniz kazanımlar tamamladığınız işe uygun mudur?		<b>.90</b>		
Elde ettiğiniz kazanımlar göstermiş olduğunuz performansa uygun mudur?		<b>.88</b>		
Elde ettiğiniz kazanımlar kuruma yaptığınız katkıyı yansıtır mı?		<b>.87</b>		
Elde ettiğiniz kazanımlar işteki çabanızı yansıtır mı?		<b>.83</b>		
Size haksız yorum ve eleştiriler yöneltir mi?			<b>.79</b>	
Size değer verir mi?			<b>.77</b>	
Sizinle olan diyaloglarında samimi midir?			<b>.76</b>	
Size saygılı davranır mı?			<b>.70</b>	
Size nazik davranır mı?			<b>.66</b>	
Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklı mıdır?				<b>.84</b>
Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır mı?				<b>.84</b>
Süreçleri bütünüyle açıklar mı?				<b>.83</b>
Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur mu?				<b>.83</b>

Yapılan faktör analizi sonucunda birinci faktörde toplam 7 madde yer almıştır. Böylece 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 numaralı maddeler olmak üzere toplam 7 madde birinci faktörün altında toplanmış ve bu maddeler “İşlemsel Adalet Algısı” alt boyutunu oluşturmuştur. İkinci faktörde ise toplam 4 madde yer almıştır. Böylece 8, 9, 10, 11 numaralı maddeler olmak üzere toplam 4 madde ikinci faktörün altında toplanmış ve bu maddeler “Dağıtımsal adalet Algısı” boyutunu yansıtmıştır. Üçüncü faktörde yer alan 12, 13, 14, 15, 16 numaralı maddeler olmak üzere toplam 5 madde “Kişilerarası Adalet Algısı” boyutunu oluşturmuştur. Son olarak 17, 18, 19 ve 20 numaralı maddeler olmak üzere toplam 4 madde “Bilgisel Adalet Algısı” alt boyutunu oluşturmuştur.

### **III.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Uyarlama Çalışması**

Bu çalışmada ölçek Eisenberger ve ark. (1986) kullandığı şekilde orijinal haliyle kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlamasına ilk olarak Türkçe çeviri ile başlanmıştır. İngilizceden Türkçeye ve sonra Türkçeden İngilizceye çeviri psikoloji bölümünden 2. diğer bölümlerden 4 olmak üzere toplam 6 akademisyenin ortak çalışması ile gerçekleştirilmiştir. Önce psikoloji bölümünden 2 akademisyen ölçeği İngilizceden çevirmiştir. Daha sonra farklı bölümlerdeki akademisyenlere teker teker gidilerek ölçeği bazılarına İngilizceden Türkçeye çevirtirerek önceki çeviriyle karşılaştırılmış, bazılarına ise Türkçeden İngilizceye çevirtirerek ölçeğin orijinal hali ile karşılaştırılmıştır.

Ölçeğe yapılan faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin tek bir faktöre yüklendiği gözlenmiştir. Ölçek maddeleri ve faktör analizi sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.

**Tablo 4: Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine uygulanan faktör analizi**

Örgütsel Destek Ölçeği (ÖDÖ) Maddeleri	
Çalıştığım kurum işimi, becerimin en üst düzeyinde gerçekleştirebilmem için elinden geleni yapar.	.80
Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulur.	.77
Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir.	.76
Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır.	.76
Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır.	.74
Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde saygı gösterilir.	.73
Çalıştığım kurumda çıkarlarım gözetilir.	.72
Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilir.	.72
Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur.	.71
Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar.	.70
İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.	.67
Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarıma değer verilir.	.66
Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.	.64
Özel bir iyiliğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur.	.64
Çalıştığım kurumda bana çok az ilgi gösterilir.	.59
Çalıştığım kurumda uzman olduğum, olabilecek en iyi iş bana verilmek istenir.	.59
Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır.	.57
Çalıştığım kurumda, kişisel bir problemden kaynaklanan devamsızlığıma anlayış gösterilir.	.56
Çalıştığım kurumda, hasta olmamdan kaynaklanan uzun süreli devamsızlıklar anlayışla karşılanır.	.56
Çalıştığım kurumda, benim alanımda olan art niyetsiz bir hata affedilir.	.55
Eğer çalıştığım kurumda iyi bir kar elde edilirse, maaşımı arttırmak göz önünde bulundurulur.	.54
Eğer fırsat olursa, çalıştığım kurum beni istismar eder.	.53
Çalıştığım kurum hak ettiğim maaşı bana ödemededir/kayıtsızdır/ilgisizdir.	.53
Eğer işten çıkmaya karar verirsem, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışır.	.52



Çalıştığım kurumda terfi etmem için bana çok az fırsat tanınır.	.51
Eğer çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder	.49
Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracığını düşünür.	.47
Eğer geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder.	.47
Çalıştığım kurumda şikâyetlerim göz ardı edilir.	.46
Performansımda çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum beni değiştirmek ister.	.46
Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser.	.43
Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabilecekse alınır.	.40
Çalıştığım kurum, beni işe almanın kesinlikle bir hata olduğunu düşünür.	.39
Çalıştığım kurumda, yaptığım işi yapmak için daha etkili bir yol bulunursa benimle-yöntemimle değiştirilir	.38
Eğer işimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla karşılanır.	.38
Çalıştığım kurumda, benim işimi herhangi birinin de benim kadar iyi yapabileceği düşünülür.	.37

### III.3. Ölçekler arası korelasyonlar

İlk olarak iş aile çatışması, algılanan örgütsel destek, işlemsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı ve kişilerarası adalet algısı, bilgisel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı değişkenleri ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 4’de verilmiştir.

Katılımcıların iş aile çatışması iş aile çatışması ölçeğinden aldıkları puanlar ile örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet algısı ( $r = -.26, p < 0.01$ ),

dağıtımsal adalet algısı ( $r = -.26, p < 0.01$ ) ve etkileşimsel adalet algısı ( $r = -.20, p < 0.01$ ) ölçeğinden aldıkları puanlar arasında negatif bir ilişki vardır. Ayrıca katılımcıların iş aile çatışması ölçeğinden aldıkları puanlar ile algılanan örgütsel destek ( $r = -.35, p < 0.01$ ) ölçeğinden aldıkları puanlar arasında da negatif bir ilişki vardır.

Algılanan örgütsel destek ölçeğinden alınan puanlar ile örgütsel adaletin alt boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında ise, işlemsel adalet algısı ( $r = .44, p < 0.01$ ), dağıtımsal adalet algısı ( $r = .42, p < 0.01$ ), kişilerarası adalet algısı ( $r = .34, p < 0.01$ ) ve bilgisel adalet algısı ( $r = .34, p < 0.01$ ) ölçeğinden alınan puanlar ile algılanan örgütsel destek ölçeğinden alınan puanlar arasında olumlu bir ilişki görülmektedir.

Katılımcıların örgütsel adalet algısı ölçeğinin alt boyutlarından aldıkları puanların birbirleri ile olan ilişkilerinde ise işlemsel adalet algısı ile dağıtımsal adalet algısı ( $r = .45, p < 0.01$ ), kişilerarası adalet algısı ( $r = .48, p < 0.01$ ) ve bilgisel adalet algısı ( $r = .50, p < 0.01$ ) arasında olumlu bir ilişki vardır. Dağıtımsal adalet algısı ile kişilerarası adalet algısı ( $r = .32, p < 0.01$ ) ve bilgisel adalet algısı ( $r = .31, p < 0.01$ ) arasında da olumlu bir ilişki vardır.

**Tablo 5: Ölçekler arası korelasyonlar**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Yaş												
Cinsiyet	.201**											
Çalışma yılı	.655**											
Çalışma saati	-.127*		-.173**									
Medeni durum	-.348**	-.136*	-.260**									
İş aile çatışması				.357**								
Algılanan örgütsel destek				-.114*		-.351**						
İşlemsel adalet algısı						-.257**	.437**					
Dağıtımsal adalet algısı					-.105*	-.261**	.424**	.452**				
Kişilerarası adalet algısı						-.159**	.338**	.489**	.322**			
Bilgisel adalet algısı						-.213**	.343**	.502**	.309**	.734**	1	
Etkileşimsel adalet algısı						-.198**	.365**	.532**	.339**	.939**	.924**	
$\bar{x}$	33.04	1.40	6.56	49.47	1.39	16.82	128.43	22.94	12.52	19.51	15.45	34.96
Ss	6.18	.49	5.20	8.02	.49	6.84	30.32	5.74	4.31	4.18	3.76	7.40
Minimum	23	1	1	30	1	5	0	0	0	0	0	0
Maximum	59	2	30	96	2	30	207	35	20	25	20	45

\*\*p&lt;.01

\*p&lt;.05

### **III.4. Çalışanların iş aile çatışması ile adalet algıları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (Mediator) rolünün incelenmesi**

Bu çalışmanın temel amaçlarında biri banka çalışanlarının adalet algılarının iş aile çatışmasını ne ölçüde yordadığı ve bu ilişkide çalışanların algıladığı örgütsel desteğin aracı (mediator) değişken olarak rolünü incelemektir.

Bu ilişkiyi incelemek için farklı özel bankalarda çalışan katılımcıların değişkenlerden aldıkları puanlara Hiyerarşik Regresyon Analizi uygulanmıştır. Çalışmada Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin alt boyuları (işlemsel adalet algısı, dağıtımsal adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı, kişilerarası adalet algısı ve bilgisel adalet algısı) yordayıcı değişkenler olarak alınmıştır. İş aile çatışması yordanan değişkendir. Algılanan örgütsel destek ise aracı (mediator) değişkendir.

Baron ve Kenny'ye (1986) göre bir değişkenin aracı değişken olabilmesi için 4 kriteri karşılaması gerekmektedir. Bu çalışmada da örgütsel desteğin aracı rolü incelenirken bu 4 kriter göz önüne alınmıştır.

- Yordayıcı ve yordanan değişken arasındaki ilişki anlamlı olmalıdır.
- Aracı değişkenler ve yordayıcı değişken arasındaki ilişki anlamlı olmalıdır.
- Hem aracı değişken hem de yordanan değişken eş zamanlı olarak regresyon analizine girdiğinde, her iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmalıdır.
- Aracı değişken ve yordayıcı değişkenler eş zamanlı olarak regresyon analizine girildiğinde daha önce yordayıcı ve yordanan değişken arasında var olan

anlamli iliŒki anlamli olmaktan çıkmalı ya da daha önceki anlamlılık düzeyi azalmalıdır.

Bu doğrultuda banka alıŒanlarının algıladıkları örgütsel desteğin iŒ aile atıŒması ve örgütsel adalet algısı arasında aracı deđiŒken olarak rol oynayıp oynamadığını belirleme de bu kriterlerden ilk ilk ikisinin karŒılandığı grlmŒtr. Yordayıcı deđiŒkenler ile (iŒlemsel adalet, dağıtımsal adalet, etkileŒimsel adalet, kiŒilerarası adalet ve bilgisel adalet algısı) ile yordanan deđiŒken (iŒ aile atıŒması) ve aracı deđiŒken (algılanan örgütsel destek) arasındaki korelasyonların anlamli olduğu bulunmuŒtur (bkz. Tablo 5).

#### **III.4.1. İŒ aile atıŒması ile iŒlemsel adalet algısı arasındaki iliŒkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarŒik regresyon analizi sonuçları**

Bu alıŒmanın hipotezlerinden biri alıŒanların iŒlemsel adalet algılarının iŒ aile atıŒmasını ne ölçüde yordadığı ve algılanan örgütsel desteğin iŒ aile atıŒması ile iŒlemsel adalet algısı arasında aracı (mediator) deđiŒken olarak rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan hiyerarŒik regresyon analizinin sonuçları aŒađıdaki gibidir.

**Tablo 6: İş aile çatışması ile işlemsel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi**

Analiz Aşaması	Yordayıcı değişken	R	R <sup>2</sup>	B	Standart hata	Beta	t	Sig.
1 (Demografik değişkenler)	Yaş	.36	.13	.14	.11	.12	1.21	.23
	Çalışma yılı			-.09	.11	-.08	-.81	.42
	Çalışma saati			.30	.04	.36	6.87	.00
2 (İşlemsel adalet algısı)	Yaş	.45	.20	.17	.11	.15	1.53	.13
	Çalışma yılı			-.10	.11	-.10	-.98	.33
	Çalışma saati			.30	.04	.36	7.19	.00
3 (Örgütsel Destek)	İşlemsel adalet algısı	.51	.26	-.33	.06	-.27	-5.49	.00
	Yaş			.17	.10	.16	1.65	.10
	Çalışma yılı			-.12	.10	-.11	-1.18	.24
	Çalışma saati			.28	.04	.33	6.81	.00
	Örgütsel destek			-.20	.06	-.17	-3.15	.002
				-.06	.01	-.25	-4.75	.00

Tablodan da görüleceği gibi ilk aşamada analize giren yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri ile iş aile çatışması puanları arasındaki bileşik korelasyon katsayısı .36'dır. İkinci aşamada işlemsel adalet algısı değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .45'e yükselmiştir. Üçüncü aşamada algılanan örgütsel destek değişkenin girilmesiyle birlikte korelasyon katsayısı .51'ye yükselmiştir.

Yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri banka çalışanlarının iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın %13'ünü açıklamaktadır. Bu değişkenlerin varyansa olan etkisi ( $F_{(3-319)} = 16.05$ ,  $p < .001$ ) anlamlıdır. İşlemsel adalet algısının yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .20'ye yükselmiştir. İşlemsel adalet algısının varyans oranına katkısı ( $F_{(4-318)} = 20.68$ ,  $p < .001$ ) anlamlıdır. Son olarak algılanan örgütsel destek değişkeninin yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .26'ya yükselmiştir ve bu değişkenin varyans oranına katkısı ( $F_{(5-317)} = 22.18$ ,  $p < .001$ ) anlamlıdır. Sonuç olarak üç aşamada analize giren değişkenler, iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın .22'sini açıklayabilmektedir.

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. İlk aşamada demografik değişkenlerden sadece çalışma saati değişkenin iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı katkısı olduğu görülmüştür ( $t = 6.87$ ,  $p < .001$ ). İkinci aşamada işlemsel adalet algısı değişkeninin ( $t = -.5.49$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Üçüncü aşamada ise algılanan örgütsel destek değişkenin ( $t = -4.75$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarını yordamada anlamlı katkıları olduğu gözlenmiştir.

Tablo 6'da da görüldüğü üzere ikinci aşamada çalışanların işlemsel adalet algısının beta değeri -.33 iken üçüncü aşamada işlemsel adalet algısı, aracı değişken olan algılanan örgütsel destek değişkeni ile birlikte girildiğinde işlemsel adalet algısı -.20'ye düşmüştür. Ayrıca üçüncü aşamada çalışanların işlemsel adalet algıları ve algıladıkları örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Dolayısıyla öne sürülen kriterler doğrultusunda algılanan örgütsel destek (Sobel  $z = -.5.09$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması ve işlemsel adalet algısı arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol oynamaktadır.

#### **III.4.2. İş aile çatışması ile dağıtımsal adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi sonuçları**

Bu çalışmanın hipotezlerinden bir diğeri çalışanların dağıtımsal adalet algılarının iş aile çatışmasını ne ölçüde yordadığı ve algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışması ve dağıtımsal adalet algısı arasında aracı (mediator) değişken olarak rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir.



**Tablo 7: İş aile çatışması ile dağıtımsal adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi**

Analiz Aşaması	Yordayıcı değişken	R	R <sup>2</sup>	B	Standart hata	Beta	t	Sig.
1 (Demografik değişkenler)	Yaş	.36	.13	.14	.11	.12	1.21	.23
	Çalışma yılı			-.09	.11	-.08	-.81	.42
	Çalışma saati			.30	.04	.36	6.87	.00
2 (Dağıtımsal adalet algısı)	Yaş	.46	.21	.15	.11	.14	1.39	.16
	Çalışma yılı			-.10	.11	-.09	.93	.35
	Çalışma saati			.29	.04	.34	6.84	.00
3 (Örgütsel destek)	Dağıtımsal adalet algısı			-.46	.08	-.29	-5.84	.00
	Yaş	.51	.26	.16	.10	.15	1.56	.12
	Çalışma yılı			-.12	.10	-.11	-1.14	.25
	Çalışma saati			.27	.04	.32	6.61	.00
	Dağıtımsal adalet algısı			-.29	.08	-.19	-3.49	.001
	Örgütsel destek			-.05	.01	-.25	-4.60	.00

Tablodan da görüleceği gibi ilk aşamada analize giren yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri ile iş aile çatışması puanları arasındaki bileşik korelasyon katsayısı .36'dır. İkinci aşamada dağıtımsal adalet algısı değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .46'ya yükselmiştir. Üçüncü aşamada algılanan örgütsel destek değişkenin girilmesiyle birlikte korelasyon katsayısı .51'e yükselmiştir.

Yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri banka çalışanlarının iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın %13'ünü açıklamaktadır. Bu değişkenlerin varyansa olan etkisi ( $F_{(3-319)} = 16.05, p < .001$ ) anlamlıdır. Dağıtımsal adalet algısının yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .21'e yükselmiştir. Dağıtımsal adalet algısının varyans oranına katkısı ( $F_{(4-318)} = 21.80, p < .001$ ) anlamlıdır. Son olarak algılanan örgütsel destek değişkeninin yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .26'ya yükselmiştir ve bu değişkenin varyans oranına katkısı ( $F_{(5-317)} = 22.78, p < .001$ ) anlamlıdır. Sonuç olarak üç aşamada analize giren değişkenler, iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın .26'sını açıklayabilmektedir.

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. İlk aşamada demografik değişkenlerden sadece çalışma saati değişkenin iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı katkısı olduğu görülmüştür ( $t = 6.87, p < .001$ ). İkinci aşamada dağıtımsal adalet algısı değişkeninin ( $t = -.5.84, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Üçüncü aşamada ise algılanan örgütsel destek değişkenin ( $t = -4.60, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarını yordamada anlamlı katkıları olduğu gözlenmiştir.

Tablo 7’da da görüldüğü üzere ikinci aşamada çalışanların dağıtımsal adalet algısının beta değeri -.46 iken üçüncü aşamada dağıtımsal adalet algısı. aracı değişken olan algılanan örgütsel destek değişkeni ile birlikte girildiğinde dağıtımsal adalet algısı -.29’a düşmüştür. Ayrıca üçüncü aşamada çalışanların dağıtımsal adalet algıları ve algıladıkları örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Dolayısıyla öne sürülen kriterler doğrultusunda algılanan örgütsel destek (Sobel  $z = -5.11$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması ve dağıtımsal adalet algısı arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol oynamaktadır.

#### **III.4.3. İş aile çatışması ile kişilerarası adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi sonuçları**

Bu çalışmanın hipotezlerinden biri de çalışanların kişilerarası adalet algılarının iş aile çatışmasını ne ölçüde yordadığı ve algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışması ve kişilerarası adalet algısı arasında aracı (mediator) değişken olarak rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 8: İş aile çatışması ile kişilerarası adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi**

Analiz Aşaması	Yordayıcı değişken	R	R <sup>2</sup>	B	Standart hata	Beta	t	Sig.
1 (Demografik değişkenler)	Yaş	.36	.13	.14	.11	.12	1.21	.23
	Çalışma yılı			-.09	.11	-.08	-.81	.42
	Çalışma saati			.30	.04	.36	6.87	.00
2 (Kişilerarası adalet algısı)	Yaş	.38	.15	.11	.11	.10	1.01	.31
	Çalışma yılı			-.07	.11	-.06	-.625	.53
	Çalışma saati			.30	.04	.35	6.77	.00
3 (Örgütsel destek)	Kişilerarası adalet algısı			-.20	.08	-.13	-2.45	.01
	Yaş	.47	.24	.16	.11	.14	1.46	.15
	Çalışma yılı			-.11	.10	-.11	-1.10	.28
	Çalışma saati			.27	.04	.32	6.54	.00
	Kişilerarası adalet algısı			-.04	.08	-.02	-.46	.64
	Örgütsel destek			-.07	.01	-.32	-6.09	.00

Tablodan da görüleceği gibi ilk aşamada analize giren yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri ile iş aile çatışması puanları arasındaki bileşik korelasyon katsayısı 36'dır. İkinci aşamada etkileşimsel adalet algısı değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .38'e yükselmiştir. Üçüncü aşamada algılanan örgütsel destek değişkeninin girilmesiyle birlikte korelasyon katsayısı .47'ye yükselmiştir.

Yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri banka çalışanlarının iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın %13'ünü açıklamaktadır. Bu değişkenlerin varyansa olan etkisi ( $F_{(3-319)} = 16.05, p < .001$ ) anlamlıdır. Etkileşimsel adalet algısının yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .15'e yükselmiştir. Etkileşimsel adalet algısının varyans oranına katkısı ( $F_{(4-318)} = 13.75, p < .001$ ) anlamlıdır. Son olarak algılanan örgütsel destek değişkeninin yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .24'e yükselmiştir ve bu değişkenin varyans oranına katkısı ( $F_{(5-317)} = 19.64, p < .001$ ) anlamlıdır. Sonuç olarak üç aşamada analize giren değişkenler, iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın .24'ünü açıklayabilmektedir.

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. İlk aşamada demografik değişkenlerden sadece çalışma saati değişkeninin iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı katkısı olduğu görülmüştür ( $t = 6.87, p < .001$ ). İkinci aşamada etkileşimsel adalet algısı değişkeninin ( $t = -.245, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Üçüncü aşamada ise algılanan örgütsel destek değişkeninin ( $t = -6.09, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarını yordamada anlamlı katkıları olduğu gözlenmiştir.

Tablo 8’de de görüldüğü üzere ikinci aşamada çalışanların etkileşimsel adalet algısının beta değeri -.20 iken üçüncü aşamada etkileşimsel adalet algısı, aracı değişken olan algılanan örgütsel destek değişkeni ile birlikte girildiğinde dağıtımsal adalet algısı -.04’e düşmüştür ve anlamlı değildir. Dolayısıyla öne sürülen kriterler doğrultusunda algılanan örgütsel destek (Sobel  $z = -4.45$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması ve dağıtımsal adalet algısı arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol oynamaktadır.

#### **III.4.4. İş aile çatışması ile bilgisel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi sonuçları**

Bu çalışmanın hipotezlerinden biri çalışanların bilgisel adalet algılarının iş aile çatışmasını ne ölçüde yordadığı ve algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışması ve bilgisel adalet algısı arasında aracı (mediator) değişken olarak rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 9: İş aile çatışması ile bilgisel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi**

Analiz Aşaması	Yordayıcı değişken	R	R <sup>2</sup>	B	Standart hata	Beta	t	Sig.
1 (Demografik değişkenler)	Yaş	.36	.13	.14	.11	.12	1.21	.23
	Çalışma yılı			-.09	.11	-.08	-.81	.42
	Çalışma saati			.30	.04	.36	6.87	.00
2 (Bilgisel adalet algısı)	Yaş	.42	.18	.12	.11	.11	1.09	.27
	Çalışma yılı			-.07	.11	-.07	-.70	.49
	Çalışma saati			.30	.04	.36	7.04	.00
	Bilgisel adalet algısı			-.38	.09	-.21	-4.19	.00
3 (Örgütsel destek)	Yaş	.50	.25	.15	.11	.14	1.41	.16
	Çalışma yılı			-.11	.10	-.10	-1.03	.30
	Çalışma saati			.28	.04	.33	6.89	.00
	Bilgisel adalet algısı			-.21	.09	-.12	-2.34	.02
	Örgütsel destek			-.06	.01	-.29	-5.52	.00

Tablodan da görüleceği gibi ilk aşamada analize giren yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri ile iş aile çatışması puanları arasındaki bileşik korelasyon katsayısı .36'dır. İkinci aşamada bilgisel adalet algısı değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .42'ye yükselmiştir. Üçüncü aşamada algılanan örgütsel destek değişkeninin girilmesiyle birlikte korelasyon katsayısı .50'ye yükselmiştir.

Yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri banka çalışanlarının iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın %14'ünü açıklamaktadır. Bu değişkenlerin varyansa olan etkisi ( $F_{(3-319)} = 16.05, p < .001$ ) anlamlıdır. Bilgisel adalet algısının yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .18'e yükselmiştir. Bilgisel adalet algısının varyans oranına katkısı ( $F_{(4-318)} = 17.09, p < .001$ ) anlamlıdır. Son olarak algılanan örgütsel destek değişkeninin yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .25'e yükselmiştir ve bu değişkenin varyans oranına katkısı ( $F_{(5-317)} = 21.02, p < .001$ ) anlamlıdır. Sonuç olarak üç aşamada analize giren değişkenler, iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın .25'ini açıklayabilmektedir.

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. İlk aşamada demografik değişkenlerden sadece çalışma saati değişkeninin iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı katkısı olduğu görülmüştür ( $t = 6.87, p < .001$ ). İkinci aşamada bilgisel adalet algısı değişkeninin ( $t = -4.19, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Üçüncü aşamada ise algılanan örgütsel destek değişkeninin ( $t = -5.52, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarını yordamada anlamlı katkıları olduğu gözlenmiştir.



Tablo 9’da da görüldüğü üzere ikinci aşamada çalışanların etkileşimsel adalet algısının beta değeri -.38 iken üçüncü aşamada bilgisel adalet algısı, aracı değişken olan algılanan örgütsel destek değişkeni ile birlikte girildiğinde bilgisel adalet algısı -.21’e düşmüştür. Ayrıca üçüncü aşamada çalışanların bilgisel adalet algıları ve algıladıkları örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Dolayısıyla öne sürülen kriterler doğrultusunda algılanan örgütsel destek (Sobel  $z = -4.46$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması ve bilgisel adalet algısı arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol oynamaktadır.

#### **III.4.5. İş aile çatışması ile etkileşimsel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon analizi sonuçları**

Bu çalışmanın amaçlarından biri çalışanların etkileşimsel adalet algılarının iş aile çatışmasını ne ölçüde yordadığı ve algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) değişken olarak rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu amaçla yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları aşağıdaki gibidir.

**Tablo 10: İş aile çatışması ile etkileşimsel adalet algısı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı (mediator) rolünün incelenmesine yönelik hiyerarşik regresyon**

Analiz Aşaması	Yordayıcı değişken	R	R <sup>2</sup>	B	Standart hata	Beta	t	Sig.
1 (Demografik değişkenler)	Yaş	.36	.13	.14	.11	.12	1.21	.23
	Çalışma yılı			-.09	.11	-.08	-.81	.42
	Çalışma saati			.30	.04	.36	6.87	.00
2 (Etkileşimsel adalet algısı)	Yaş	.40	.16	.11	.11	.10	1.00	.32
	Çalışma yılı			-.07	.11	-.06	-.61	.54
	Çalışma saati			.30	.04	.35	6.87	.00
	Etkileşimsel adalet algısı			-.16	.05	-.18	-3.52	.00
3 (Örgütsel destek)	Yaş	.49	.24	.15	.11	.13	1.39	.16
	Çalışma yılı			-.11	.10	-.10	-1.02	.31
	Çalışma saati			.27	.04	.33	6.58	.00
	Etkileşimsel adalet algısı			-.07	.05	-.08	-1.46	.14
	Örgütsel destek			-.06	.01	-.30	-5.69	.00

Tablodan da görüleceği gibi ilk aşamada analize giren yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri ile iş aile çatışması puanları arasındaki bileşik korelasyon katsayısı .36'dır. İkinci aşamada bilgisel adalet algısı değişkeninin eklenmesiyle korelasyon katsayısı .40'a yükselmiştir. Üçüncü aşamada algılanan örgütsel destek değişkenin girilmesiyle birlikte korelasyon katsayısı .49'a yükselmiştir.

Yaş, çalışma yılı ve çalışma saati değişkenleri banka çalışanlarının iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın %13'ünü açıklamaktadır. Bu değişkenlerin varyansa olan etkisi ( $F_{(3-319)} = 16.05, p < .001$ ) anlamlıdır. Etkileşimsel adalet algısının yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .16'ya yükselmiştir. Etkileşimsel adalet algısının varyans oranına katkısı ( $F_{(4-318)} = 15.56, p < .001$ ) anlamlıdır. Son olarak algılanan örgütsel destek değişkeninin yordamaya katılmasıyla açıklanan toplam varyans .24'e yükselmiştir ve bu değişkenin varyans oranına katkısı ( $F_{(5-317)} = 20.14, p < .001$ ) anlamlıdır. Sonuç olarak üç aşamada analize giren değişkenler, iş aile çatışması puanlarında gözlenen toplam varyansın .24'ünü açıklayabilmektedir.

Her aşamada tek başına katkısı olan değişkenlerin beta değerleri incelenmiştir. İlk aşamada demografik değişkenlerden sadece çalışma saati değişkenin iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı katkısı olduğu görülmüştür ( $t = 6.87, p < .001$ ). İkinci aşamada etkileşimsel adalet algısı değişkeninin ( $t = -.3.52, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarının yordanmasında anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Üçüncü aşamada ise algılanan örgütsel destek değişkenin ( $t = -5.69, p < .001$ ) iş aile çatışması puanlarını yordamada anlamlı katkıları olduğu gözlenmiştir.

Tablo 10'da da görüldüğü üzere ikinci aşamada çalışanların etkileşimsel adalet algısının beta değeri -.16 iken üçüncü aşamada bilgisel adalet algısı, aracı değişken olan algılanan örgütsel destek değişkeni ile birlikte girildiğinde bilgisel adalet algısı -.07'ye düşmüştür. Ayrıca üçüncü aşamada çalışanların etkileşimsel adalet algıları ve algıladıkları örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Dolayısıyla öne sürülen kriterler doğrultusunda algılanan örgütsel destek (Sobel  $z = -4.63$ ,  $p < .001$ ) iş aile çatışması ve etkileşimsel adalet algısı arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol oynamaktadır.

## **BÖLÜM IV**

### **TARTIŞMA**

Araştırmanın genel amacı demografik değişkenlerle birlikte örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve algılanan örgütsel desteğin, örgütsel adalet algıları ile iş aile çatışması arasındaki aracı (mediator) rolünü incelemektir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan araştırma sorularına uygun istatistiksel analizler yapılmış ve elde edilen bulgular, yapılan diğer araştırma bulguları çerçevesinde tartışılmıştır.

#### **IV. 1. Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin Faktör Yapısına İlişkin Bulguların Tartışılması**

Örgütsel adalet algılarının boyutları konusunda birçok tartışma yapılmaktadır. Bazı araştırmacılar örgütsel adaletin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel olmak üzere üç alt boyutu olduğunu söylerken bazıları etkileşimsel adaletin aslında işlemsel adaletin bir alt boyutu olduğunu bazılarıysa etkileşimsel adaletin ayrı bir boyut olduğunu ve kendi içinde kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olmak üzere ikiye ayrıldığını söylemektedirler (Gilliland ve Chan, 2009). Masterson, Lewis, Goldman ve Taylor (2000) yaptıkları araştırmalarında işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin farklı iki boyut olduğunu söylemişler ve işlemsel adaletin genellikle örgütle ilgili

sonuçlarla ilişkili olduğunu etkileşimsel adaletin ise çalışanın üstüyle/yöneticisiyle ilişkili olduğunu göstermişlerdir. Bu araştırmada etkileşimsel adaletin işlemsel adaletin bir alt boyutu olup olmadığına ve kişilerarası ve bilgisel olmak üzere ikiye ayrılıp ayrılmadığına bakmak için faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucuna göre Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin üç boyutta belirgin bir şekilde temsil edildiği görülmüştür. Bu sonuç Özmen, Arbak ve Özer (2007) ile Eker'in (2006) yaptıkları faktör analizi sonuçlarıyla da tutarlıdır.

#### **IV. 2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Uyarlanmasına İlişkin Bulguların İncelenmesi**

Bu çalışmada çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek üzere Eisenberger ve ark. (1986) Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Türkçeye uyarlaması yapılmıştır. Uluasal literatür tarandığında örgütsel desteği ölçen çalışmalarda bu ölçeğin 8 yada 12 soruluk kısa formunun kullanıldığı görülmüştür (Uçar, 2009; Yıldız, 2008). Bu nedenle ölçek adaptasyonuna ihtiyaç olduğu düşünülmüştür. Yapılan diğer analizler sonucunda ve literatürde de görüldüğü gibi algılanan örgütsel desteğin tek bir boyut olduğu gözlenmiştir (Eisenberger, 1986; 2001; Yıldız, 2008; Uçar, 2009). Bu durum göz önünde bulundurularak faktör analizi tek bir boyut oluşturacak şekilde yapılandırılmıştır. Ortaya çıkan sonuç Eisenberger ve ark. (1986) sonuçlarıyla karşılaştırıldığında benzerlik taşıdığı görülmektedir. Eisenberger ve ark.'nın (1986) çalışmasında ölçek maddelerinin faktör yükleri .43 ile .82 arasında değişmiştir.

### **IV.3. Demografik değişkenlerin, Örgütsel Adalet Algısı, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Aile Çatışması İle İlişkilerine İlişkin Bulguların Tartışılması**

Bu çalışmada beş farklı demografik değişkenin örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu değişkenler yaş, cinsiyet, bulunulan kurumdaki toplam çalışma yılı, haftalık çalışma saati ve medeni durumdur. Bu değişkenlerden sadece haftalık çalışma saatinin algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışmasını yordadığı görülmüştür. Bu sonuç beklenen bir sonuçtur. İşe ayrılan zaman arttıkça kişinin ev ve aile hayatına ayırdığı zaman azalmaktadır. Buna bağlı olarak işinden arta kalan zamanda ev ve aile yaşantısıyla ilgili yapmak istediği şeyleri yapamaması, evine, eşine ya da çocuklarına yeterli zamanı ayıramaması kişinin iş aile çatışması yaşamasına neden olabilir. İş ve yaşam alanlarının çalışana yüklediği sorumluluklar için yeterli zamanın bulunamaması nedeniyle, bu iki alan arasındaki dengenin bozulması ve çatışmanın yaşanması kaçınılmazdır. (Akt: Efeoglu, 2006, s.14; Duxbury ve ark., 1994; Greenhaus ve ark., 1987).

Çalışma programlarının esnekliği, fazla iş yükü, fazla mesai, çalışma saatlerinin kişinin özel hayatını engellemeyecek şekilde düzenlenmesi kişinin, örgütün kendisinin iyiliğini önemsemiğine ilişkin düşünceler geliştirmesine ve algıladığı örgütsel desteğin artmasına neden olacaktır. Bunun tam tersi bir durumda ise kişi örgütünün kendisini önemsemiğini düşünecek ve algıladığı örgütsel destek

azalacaktır. Buradan yola çıkarak çalışma saatlerinin algılanan örgütsel desteği etkilemesi yine beklenilir bir sonuçtur.

#### **IV.4. Örgütsel Adalet Algısı, Algılanan Örgütsel Destek ve İş Aile Çatışması Arasındaki İlişkilere İlişkin Bulguların Tartışılması**

Bu çalışmada örgütsel adalet algısı boyutları ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olması beklenmiştir. Yapılan analiz sonuçlarında algılanan örgütsel destek ile dağıtımsal adalet algısı, işlemsel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algısı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Araştırmanın ilk hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç beklenen bir sonuçtur ve yapılan diğer araştırma sonuçlarıyla da tutarlıdır. Moorman, Blakely ve Niehoff'un 1998'de, Ambrose ve Schminke'in ise 2003'de yaptıkları araştırmalarda işlemsel adalet algısı ve algılanan örgütsel destek arasında kuvvetli bir ilişki bulmuşlardır. Naumann, Bennett, Bies ve Martin (1998) ise algılanan örgütsel destek ile etkileşimsel adalet algıları arasında pozitif bir ilişki göstermişlerdir.

Eisenberger ve ark. (1990) örgütün çalışanın yararına olacak olumlu, isteğe bağlı uygulamalar çalışanın bu durumu örgütün kendisinin iyiliğini düşündüğünün bir kanıtı olarak göreceğini söylemişlerdir. İşlemsel adalet ise çalışanların, elde ettikleri ödül ve ücretleri belirleyen süreçlerle ilgili adalet algılarını yansıtmaktadır. Bu durumda çalışanların, örgütün işlemlerde ilgili adaletli davranmasını örgütün



çalışmanın yararına olacak olumlu, isteğe bağlı uygulamalarının bir parçası olarak görmesi beklenebilir.

Örgütsel adalet algısı boyutları ile iş aile çatışması arasında negatif bir ilişki olduğu araştırmanın ikinci hipotezidir. Bu hipotezi desteklemek için yapılan istatistiksel analizler sonucunda dağıtımsal adalet algısı, işlemsel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algısı ile iş aile çatışması arasında negatif ilişki görülmüştür. Örgütsel adaletin boyutları ile iş aile çatışması arasındaki ilişkileri inceleyen literatürde çok fazla araştırma bulunmamaktadır. Grandey (2001) örgütlerin adaletsiz tutumlar ve uygulamaların iş ve aile yaşamındaki çatışmayı artırdığını söylemiştir (Akt. Judge ve Colquitt, 2004). Tepper'de (2000) çalışmasında örgütsel adaletin boyutları ile iş aile çatışması arasında anlamlı ilişkiler bulmuş fakat bu durumun nedenini çalışmasının asıl hedefi bu olmadığı için açıklamamıştır.

Örgütsel adalet ile iş aile çatışması arasındaki ilişkinin kuramsal temelini Leventhal'in (1980) çalışmaları ortaya koyabilir. Leventhal'a (1980) göre örgütlerdeki karar alma, karmaşık, çoklu bir süreçtir. Bu süreçte karar alan temsilcilerin seçimi, temel kuralların seçilmesi, bilginin toplanması, çalışanın isteklerine cevap verme ve değişim mekanizmalarının yaratılması gibi şeyleri içerir. Örgütler, bu süreçlerde çalışanların görüş ve düşüncelerini dikkate alarak, bu süreçleri doğru bilgiye dayandırıp, tarafsız yapıp, bütün çalışanların ilgilerini ya da kaygılarını temsil edecek şekilde düzenleyip, düzeltilebilir, zaman ve kişiye karşı tutarlı, etik olarak adaleti geliştirebilir ve değerini arttırabilirler. Sonuç olarak

çalışanlarının görüş ve düşüncelerini dikkate alan örgütlerin, çalışanlarının iş ve aile sorunlarına daha duyarlı olması beklenmektedir (Judge ve Colquitt, 2004).

Yapılan analizler sonucunda çalışanların algıladıkları örgütsel destek arttıkça iş aile çatışmalarının azaldığı görülmüştür. Araştırmanın üçüncü hipotezi algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması arasında negatif bir ilişki vardır şeklindedir. Yapılan analizler sonucunda ulaşılan bulgular da bu hipotezi desteklemiştir. Destekleyici olmayan iş ortamının yüksek düzeyde iş aile çatışmasıyla ilgili olduğu yapılan bazı çalışmalarda da görülmüştür (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987; Aycan ve Eskin, 2005; Foley, Yue ve Lui, 2005; Vallone ve Ensher, 2001). Çalıştıkları yerlerde örgütsel destek algılayamayan çalışanların stres, taviz verme, yalnızlaşma gibi negatif duygular yaşanacağından Bartolome ve Evans'ın (1984) belirttikleri gibi “negatif taşma” yaşayarak, iş yerindeki bu negatif duyguları özel hayatına taşır ve özel hayatı için yapıcı bir enerjisi kalmaz. Çalıştıkları işyerinde örgütsel destek algılayan çalışanlar daha az iş aile çatışması yaşayabilirler. Çünkü örgütleri kendilerinin iş ve aile arasındaki dengeyi koruyabilmeleri için daha esnek iş ayarlamaları ya da çalışma saatleri ayarlamaya çalışıyor olabilir. Bunun dışında çalışan, kişisel ya da aile ile ilgili bir problem yaşadığında örgüt çalışanının devamsızlıklarını anlayışla karşılıyor ya da yardım etmeye istekli oluyor olabilir.

#### **IV.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Aile Çatışması Arasındaki Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması**

Bu araştırmada algılanan örgütsel desteğin örgütsel adalet algısı boyutları ve iş aile çatışması arasında aracı rolü sınanmıştır. Bu amaçla değişkenlere 3 aşamalı hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Daha öncede tartışıldığı üzere bir değişkenin aracı değişken olabilmesi belirli dört kriteri karşılaması gerekmektedir. Bunlardan ilki yordayıcı ve yordanan değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olması ikincisi ise aracı ve yordayıcı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olmasıdır. Üçüncü kriter hem aracı değişken hem de yordanan değişken eş zamanlı olarak regresyon analizine girdiğinde, her iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olması dördüncü kriter ise aracı değişken ve yordayıcı değişkenler eş zamanlı olarak regresyon analizine girildiğinde daha önce yordayıcı ve yordanan değişken arasında var olan anlamlı ilişki anlamlı olmaktan çıkmalı ya da daha önceki anlamlılık düzeyi azalmalıdır. Bu amaçla örgütsel adalet algısının her bir boyutu için üç tane regresyon analizi yapılmıştır.

##### **IV.5.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Dağıtımsal Adalet Algısı ve İş Aile Çatışması Arasında Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması**

Algılanan örgütsel desteğin dağıtımsal adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahip olup olmadığına bakmak için birinci regresyon analizinde yordanan değişken olarak algılanan örgütsel destek, yordayan değişken olarak da dağıtımsal adalet algısı alınmış ve yapılan diğer araştırmalarda tutarlı olarak

dağıtımsal adalet algısının, algılanan örgütsel desteği anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. İkinci regresyonda yordanan değişken olarak iş aile çatışması ve yordayan değişken olarak algılanan örgütsel destek alınmıştır. Çıkan sonuca bakıldığında, algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür ki bu da diğer araştırma sonuçlarıyla tutarlı bir sonuçtur. Son olarak üçüncü regresyonda yordanan değişken olarak yine iş aile çatışması alınırken yordayan değişken olarak ilk aşamada dağıtımsal adalet algısı, ikinci aşamada algılanan örgütsel destek regresyona girilmiştir. Sonuçlara bakıldığında algılanan örgütsel adalet regresyona girdiğinde dağıtımsal adalet algısının anlamlılık düzeyi azalmıştır. Bir başka deyişle dağıtımsal adalet algısının iş aile çatışması üzerindeki etkisi algılanan örgütsel destek modele sokulduğunda azalmıştır. Kısaca, algılanan örgütsel destek, dağıtımsal adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahiptir şeklinde olan dördüncü hipotez desteklenmiştir. Bu durum çalışanların örgütsel çıktılarının adil dağıtımını ile ilgili olumlu algılara sahip oldukları için örgütün kendilerini desteklediğini hissetmekte bu sayede iş aile çatışmaları azalmaktadır şeklinde yorumlanabilir.

Bunun yanısıra adalet algılarının genel olarak daha kısa süreli olması fakat algılanan örgütsel desteğin daha uzun süreli olarak gelişmesi, adalet algılarının destek algılarını etkilemesine yol açabilir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek, bu güne kadar örgütün ve örgütü temsil edenlerin çalışanlara nasıl davranışlarının göstergesidir (Otto ve Mamatoğlu, 2010).

#### **IV.5.2. Algılanan Örgütsel Desteğin İşlemsel Adalet Algısı ve İş Aile Çatışması Arasında Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması**

Algılanan örgütsel desteğin işlemsel adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahip olup olmadığına bakmak için uygulanan birinci regresyon analizinde yordanan değişken olarak algılanan örgütsel destek, yordayan değişken olarak da işlemsel adalet algısı alınmıştır. Sonuçlar işlemsel adalet algısının, algılanan örgütsel desteği anlamlı olarak yordadığını göstermiştir. İşlemsel adalet algısı ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiler bu konuda yapılan diğer araştırma sonuçlarıyla da tutarlıdır. İkinci regresyonda yordanan değişken olarak iş aile çatışması ve yordayan değişken olarak algılanan örgütsel destek alınmıştır. Çıkan sonuç incelendiğinde algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Bu sonuç yapılan diğer araştırma sonuçlarıyla da tutarlı bir sonuçtur. Son olarak üçüncü regresyonda yordanan değişken olarak yine iş aile çatışması alınırken yordayan değişken olarak ilk aşamada işlemsel adalet algısı, ikinci aşamada algılanan örgütsel destek regresyona girilmiştir. Sonuçlara bakıldığı zaman görülmektedir ki algılanan örgütsel adalet regresyona girdiğinde işlemsel adalet algısındaki anlamlılık düzeyi azalmıştır. Yani algılanan örgütsel destek, işlemsel adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahiptir. Beşinci hipotezde bu şekilde desteklenmiştir. Bu sonuç, çalışanlar elde ettikleri çıktıları belirleyen süreçlerin adil olduğunu hissettiklerinde ise yine örgütün kendilerini desteklediği duygusuna sahip olmakta ve buna bağlı olarak yaşadıkları iş aile çatışması azalmaktadır şeklinde açıklanabilir.

### **IV.5.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Etkileşimsel Adalet Algısı ve İş Aile Çatışması Arasında Aracı Rolüne İlişkin Bulguların Tartışılması**

Son olarak örgütsel desteğin etkileşimsel adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı role sahip olup olmadığına bakmak için aynı regresyon analizleri yapılmıştır. Kişilerarası adalet algısı ve bilgisel adalet algısı etkileşimsel adalet algısıyla çok yüksek düzeyde korelasyon gösterdiğinden tek bir boyutmuş gibi tartışılacaktır. Yapılan ilk regresyon analizinde algılanan örgütsel destek yordanan değişken, etkileşimsel adalet algısı ise yordayıcı değişken olarak alınmıştır ve bu konuda yapılan diğer araştırmalarda tutarlı olarak etkileşimsel adalet algısının, algılanan örgütsel desteği anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. İkinci regresyonda iş aile çatışması yordanan değişken algılanan örgütsel destek yordayan değişken olarak analize girilmiştir. Çıkan sonuca bakıldığında bu konuda yapılan araştırmalarla tutarlı olarak algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışmasını anlamlı olarak yordadığı görülmüştür. Üçüncü regresyonda ise iş aile çatışması yordanan değişken olarak alınırken ilk blokta etkileşimsel adalet algısı ikinci blokta ise algılanan örgütsel destek olarak analize girilmiştir. Dağıtımsal adalet algısı ve işlemsel adalet algısından farklı olarak sonuçlar göstermiştir ki algılanan örgütsel adalet regresyona girdiğinde etkileşimsel adalet algısındaki anlamlılık düzeyi ortadan kalkmıştır.

Lider-Üye Etkileşim teorisine göre çalışanların liderleriyle etkileşimleri farklı niteliklerde olabilir. Bu farklı etkileşimler sonucu çalışan lider ile yüksek ya da düşük nitelikli iş ilişkisi içinde bulunabilir. Liderle yüksek nitelikli iş ilişkisi içinde

bulunan çalışanlar daha fazla çaba gösterme, bağlılık, performans gösterirler. Bunun sonucunda da liderler çalışanlarına örgütsel kaynakları sunar ya da çalışanlarını ödüllendirir (Graen ve Scandura, 1987; Schriesheim, Castro, Zhou ve Yammarino, 2001; Akt. Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008). Yöneticiler örgütlerin temsilcisi olarak görüldüklerinden, çalışanlar yöneticilerinin olumlu ya da olumsuz yönelimlerini örgütsel desteğin bir göstergesi olarak görürler (Eisenberger ve ark., 1986). Benzer şekilde yöneticilerin çalışanlar tarafından adil olarak görülmesi de örgütün adil olarak görülmesine yol açacaktır. Sonuç olarak çalışanlar liderlerin kendilerine adil davrandıklarını hissettiklerinde örgütsel adalet algıları dolayısıyla algıladıkları örgütsel destek artacak ve iş aile çatışmaları azalacaktır.

Genel olarak bulgular incelendiğinde, araştırmadan elde edilen sonuçların, beklentilerin doğruladığı söylenebilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütlerde örgütsel adalet ve destek algılarına günümüzde giderek daha fazla önem verilmektedir. Bunun nedeni örgütsel adalet ve destek algılarının hem çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkilemesi hem de örgütsel sonuçlarda yakından ilişkili olmasıdır. Bu araştırmada özel banka çalışanlarında örgütsel adalet algısı, iş aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar incelenmiştir. Öncelikle Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin faktör yapısı incelenmiş ve Örgütsel Adalet Algısı Ölçeğinin üç boyutta belirgin olarak temsil edildiği görülmüştür. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin adaptasyonu yapılmış ve algılanan örgütsel desteğin tek bir boyut oluşturduğu görülmüştür. Yapılan diğer analizler sonucunda haftalık çalışma saatinin algılanan örgütsel desteği ve iş aile çatışmasını yordadığı bulunmuştur. Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel adalet algısı ve iş aile çatışması arasında aracı değişken olup olmadığına da bakılmış ve sonuçta algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet algısının tüm alt boyutlarıyla iş aile çatışması arasında aracı değişken olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Bu çalışma bir takım sınırlılıklar içermektedir. Çalışmanın başlıca sınırlılığı sadece özel bankalara ulaşılabilmiş devlet bankalarına ulaşılamamış olmasıdır. Kullanılan ölçeklerin uzun olması ve özel banka çalışanlarının iş yükleri arasında ölçekleri doldurmaya vakit ayırmakta güçlük çekmeleri diğer bir sınırlılıktır. Bunun yanı sıra örgütlerdeki adalet ve destek algılarını daha iyi anlayabilmek için daha uzun süreli çalışmalar yapılabilir. İş aile çatışmasını etkileyen diğer örgütsel faktörler incelenerek çalışma genişletilebilir.



## ÖZET

Örgütsel adalet algıları, algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması çalışanların tutum, karar ve davranışlarını yanı sıra örgütsel sonuçlarla da yakından ilgili olduğu için son yıllarda araştırmacılar tarafından oldukça ilgi görmektedir.

Bu araştırmanın temel amacı yaş, cinsiyet, haftalık çalışma saati, toplam çalışma yılı ve medeni hal gibi demografik değişkenlerle birlikte örgütsel adalet algısı, algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışması arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve algılanan örgütsel desteğin, örgütsel adalet algıları ile iş aile çatışması arasındaki aracı (mediator) rolünü belirlemektir.

Araştırmanın örneklem grubunu 14 farklı bankadan toplam 360 banka çalışanı oluşturmuştur. Katılımcılara veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Adalet Algısı Ölçeği, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve İş Aile Çatışması Ölçeği verilmiştir. Araştırmada ayrıca Örgütsel Adalet Algısı ölçeğinin faktör yapısı sınanmış ve Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin de uyarlama çalışması yapılmıştır.

Araştırma sonucunda haftalık çalışma saatinin algılanan örgütsel destek ve iş aile çatışmasını yordadığı görülmüştür. Yapılan analiz sonuçlarında algılanan örgütsel destek ile dağıtımsal adalet algısı, işlemsel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel

adalet algısı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Dağıtımsal adalet algısı, işlemsel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısının alt boyutları olan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet algısı ile iş aile çatışması arasında negatif ilişki görülmüştür. Ayrıca yapılan analizler çalışanların algıladıkları örgütsel destek arttıkça iş aile çatışmalarının azaldığını göstermiştir.

Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel adalet algıları ile iş aile çatışması arasındaki aracı rolünü belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonunda algılanan örgütsel desteğin örgütsel adalet algısının tüm boyutları ile iş aile çatışması arasında aracı rolü olduğu görülmüştür.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ilgili literatürdeki araştırma sonuçlarıyla karşılaştırılmış ve tartışılmıştır.

## **ABSTRACT**

Perceived organizational support, perceptions of organizational justice and work-family conflict are closely related with organizational outcomes as well as with attitudes, decisions and behaviors of employees; thus they have received considerable interest from researchers in recent years.

The main goal of this study is to put forth the relation between organizational justice perceptions, perceived organizational support and work-family conflict, along with some demographic variables like age, sex, weekly working hours, total working years and marital status, and determine the mediator role of perceived organizational support in between perceptions of organizational justice and work-family conflict.

The sample group of the study is consisted of a total of 360 bank employees from 14 different banks. As means of data collection, the participants are given Personal Information Form, Perceived Organizational Justice Scale, Perceived Organizational Support Scale and Work-Family Conflict Scale. The factor structure of Perceived Organizational Justice Scale is tested and adaptation study of Perceived Organizational Support Scale is conducted in the research as well.

As a result of the research, it's seen that weekly working hours predict perceived organizational support and work-family conflict. The analysis results show that there is a positive relation between perceived organizational support and

perceptions of distributive justice, procedural justice perceptions, perceptions of interactional justice, perceptions of interpersonal and informational justice –the last two are the subscale of perceptions of interactional justice. It's also seen that there is a negative relation between work-family conflict and perceptions of distributive justice, procedural justice perceptions, perceptions of interactional justice and the subscales of perceptions of interactional justice that are interpersonal and informational justice perceptions. Moreover, undertaken analyses indicate that as organizational support that the employees perceived increases, work-family conflicts decrease.

As a result of the regression analysis, which was conducted to determine the mediator role of perceived organizational support in between organizational justice perceptions and work-family conflict, it's seen that perceived organizational support has a mediator role between all aspects of organizational justice perceptions and work-family conflict.

The findings of the study are compared with related research results of the literature and are discussed as well.

## KAYNAKLAR

- Ambrose, M.L. ve Schminke, M. (2003). Organizational Structure as a Moderator of the Relationship Between Procedural Justice, Interactional Justice, Perceived Organizational Support and Supervisory Trust. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 295- 305.
- Arslantaş, C.C. ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- Aryee, S., Budhwar, P.S. ve 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*, 23, 267-285.
- Aycan, Z. ve Eskin, M. (2005). Relative Contributions of Childcare, Spousal Support, and Organizational Support in Reducing Work-Family Conflict for Men and Women: The Case of Turkey. *Sex Roles*, 53(7-8), 453-471.
- Bartolome, F. ve Evans, P.L. (1979). Professional Lives Versus Private Lives – Shifting Patterns of Managerial Commitment. *Organizational Dynamics*, 7(4), 3-29.

- Bartolome, F. ve Evans, P.L. (1980). Must Success Cost So Much?. *Harvard Business Review*, 58, 137-148.
- Bies, R.J. ve Shapiro, D.L. (1988). Voice and Justification: Their Influence on Procedural Fairness Judgements. *Academy of Management Journal*, 31(3), 676-685.
- Brashear, T.G., Manolis, C. ve Brooks, C.M. (2005). The Effects of Control, Trust, nad Justice on Salesperson Turnover. *Journal of Business Research*, 58, 241-249.
- Brinberg, D. ve Castell, P. (1982). A Resource Exchange Approach to Interpersonal attractions: A test of Foa's Theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 260-269.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P.E. (2001). The role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J.A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 425–445.

Colquitt, J.A. (2004). Does the Justice of the One Interact With the Justice of the Many? Reactions to Procedural Justice in Teams. *Journal of Applied Psychology, 89*(4), 633-646.

Çakar, N.D. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8*(28), 68-90.

Dailey, R.C. ve Kirk, D.J. (1992). Distributive and Procedural Justice as Antecedents of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover. *Human Relations, 45*(3), 305-317.

Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Efeoğlu, E. ve Özgen, H. (2007). İş Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doymumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16*(2), 237-254.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch P.D. ve Rhoades, L. (2001).  
Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied  
Psychology*, 86(1), 42-51.

Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived Organizational  
Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of  
Applied Psychology*, 75(1), 51-59.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived  
Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L. ve Rhoades, L.  
(2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived  
Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied  
Psychology*, 87(3), 565-573.

Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*.  
Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Evans, B. ve Bartolome, F. (1984). The Changing Pictures of the Relationship  
Between Career and Family. *Journal of Occupational Behavior*, 5(1), 9-21.

Foley, S., Yue, N.H. ve Lui, S. (2005). The Effects of Work Stressors, Perceived  
Organizational Support, and Gender on Work Family Conflict in Hong  
Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(3), 237-256.



Frone, M.R. ve Rice, R.W. (1987). Work- Family Conflict: The Effect of Job and Family Involvement. *Journal of Occupational Behavior*, 8(1), 45-53.

Fu, C.K. ve Shaffer, M.A. (2001). The Tug of Work and Family: Direct and Indirect Domain- Specific Determinants of Work Family Conflict. *Personnel Review*, 30(5). 502-522.

Giacobbe-Miller, J. (1995). A Test of Group Values and Control Models of Procedural Justice From the Competing Perspectives of Labor and Management. *Personel Psychology*, 48(1), 115-142.

Gilliland, S.W. ve Chan, D. (2009). Örgütlerde Adalet: Teori, Yöntemler ve Uygulamalar. N. Anderson, D.S. Öneş, H.K. Sinangil, C. Viswesvaran, (Ed.) *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı* (1. Baskı) içinde (167-193). İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Greenberg, J. (1987). Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.

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

Greenberg, J. (1993). The Intellectual Adolescence of Organizational Justice. *Social Justice Research*, 6(1), 135-148.

Greenhaus, J.H. ve Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *The Academy of Management review*, 10(1), 76-88.

Greenhaus, J.H., Bedeian, A.G. ve Mossholder, K.W. (1987). Work Experiences, Job Performans, and Feelings of Personal and Family Well-Being. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 200-215.

Gürpınar, G. (2006). *An Empirical Study of relationships among organizational justice, organizatiional commitment, leader-member Exchange and turnover intention*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hutchison, S. (1997). A Path Model of Perceived Organizational Support. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12(1), 159-174.

Judge, T.A. ve Colquitt, J.A. (2004). Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work and Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404.

Konovsky, M.A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 489-511.

Kraimer, M.(2004). An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment *Journal of Management*, 30(2), 209-237.

- Maertz Jr, C.P., Griffeth, R.W., Campbell, N.S. ve Allen, D.G. (2007). The Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on Employee Turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 1059-1075.
- Marshall, J. ve Cooper, C. (1979). Work Experiences of Middle and Senior Managers: the Pressure and Satisfactions. *Management International Review*, 19(1), 81-96.
- Martin, R. (1995). The roles of organizational support and justice during a layoff. *Academy of Management Journal*, 89-93.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M. ve Taylor, M.S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- McFarlin, D.B. ve 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.
- Moorman, R.H., Blakey, G.L. ve Niehoff, B.P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior. *The Academy of Management Journal*, 41(3), 351- 357.

- Naumann, S.E., Bennett, N., Bies, R.J. ve Martin, C.L. (1998). Laid Off but Still Loyal: the Influence of Perceived Justice and Organizational Support. *International Journal of Conflict Management*, 98(9), 356-368.
- Niehoff, B.P. ve Moorman, R.H. (1996). Exploring the Relationships Between Top Management Behaviors and Employee Perceptions of Fairness. *International Journal of Public Administration*, 19(6), 961-961.
- Organ, D.W. ve Moorman, R. H. (1993). Fairness and Organizational Citizenship Behavior: What are the Connections?. *Social Justice Research*, 6(1), 5-18.
- Otto, K. ve Mamatoğlu, N. (2010). The Meaning of Interactional Justice for Health and Work Outcomes in Light of Social Support and Social Stressors.
- Öcal, Ö. (2008). *İş Aile Çatışması, İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişisini Belirlemeye Yönelik Tekstil İşletmesi Çalışanlarında Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y. ve Özer, P.S. (2007). Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Academic Review*, 7(1), 17-33.
- Özutku, H., Ağca, V. ve Cevrioğlu, E. (2008). Lider Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. *İktisadi ve İdari*

*Bilimler Dergisi*, 22(2), 193-210.

Pillai, R., Scandura, T.A. ve Williams, E.A. (1999). Leadership and Organizational Justice: Similarities and Differences Across Cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763-779.

Pleck, J.H., Staines, G.L. ve Lang, L. (1980). Conflicts Between Work and Family. *Monthly Labor Review*, 103(3). 29-32.

Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Randall, M.L., Cropanzano, R., Bormann, C.A. ve Birjulin, A. (1999). Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174.

Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714

Söyük, S. (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Staines, G.L. (1980). Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork. *Human Relations*, 33(2), 111-129.

Stinglhamber, F. ve Vandenberghe, C. (2003). Organizations and Supervisors as Sources of Support and Targets of Commitment: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 251-270.

Şahin, D.N. (2007). Örgütsel Adalet ve Kültür. R. Erdem, C.Ş. Çukur, (Ed.) *Kültürel Bağlamda Yönetimsel Örgütsel Davranış* (1. Baskı) içinde (183-229). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Teper, B.J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *The Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.

Thibaut, J. ve Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*, Hillsdale, NJ: Erlbaum

Tyler, T.R. (1994). Psychological Models of the Justice Motive: Antecedents of Distributive and Procedural Justice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(5), 850-863.

- Uçar, D. (2009). *Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vallone, E.J. ve Ensher, E.A. (2001). An Examination of Work and Personal Life Conflict, Organizational Support, and Employee Health Among International Expatriates. *International Journal of Intercultural Relations*, 25(3), 261-278.
- Vandenberghe, C., Bentein, K. ve Stinglhamber, F. (2004). Affective Commitment to the Organization, Supervisor and Work Group: Antecedents and Outcomes *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 47-71.
- Yıldız, S. (2008). *Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı*, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yurtseven, Ö. (2008). *İş Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Watkins, A. (1995). Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support. *Western Journal of Communication*, 59(4), 326-347.

Wayne, S.J., Shore, L.M. ve Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Persective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.



## EK 1

### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu araştırma, Ankara Üniversitesi “Sosyal Psikoloji Yüksek Lisans Programı”nda yürütülmekte olan yüksek lisans tez çalışması için gerçekleştirilmektedir. Ölçek, bazı demografik bilgilerle ilgili sorular dışında iş ve iş yerinizle ilgili tutumlar ve algıları ölçmeye yönelik 3 bölümden oluşmaktadır. Hiçbir sorunun doğru veya yanlış cevabı yoktur. Önemli olan soruların içten cevaplanmasıdır. Lütfen aklınıza gelen ilk cevabı işaretleyin. Cevapsız soruların bulunduğu ölçeklerden elde edilen veriler kullanılamaz olduğundan, anketi tamamlamanız araştırmaya katkı sağlayacaktır. Ölçeğin hiç bir yerinde isminiz, kimliğiniz veya iletişim bilgileriniz sorulmamaktadır. Doldurmuş olduğunuz ölçekler sadece araştırmacı tarafından bilimsel amaçla değerlendirilecek ve kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır.

İlgi ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

Seçil Önderoğlu

1. **Göreviniz/Pozisyonunuz :** \_\_\_\_\_
2. **Yaşınız :** \_\_\_\_\_
3. **Cinsiyetiniz:** (\_\_\_\_)Kadın (\_\_\_\_)Erkek
4. **Toplam kaç yıldır çalışıyorsunuz :** \_\_\_\_\_ yıl
5. **Bulduğunuz kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz:** \_\_\_\_\_ yıl
6. **Tam zamanlı mı çalışıyorsunuz :** (\_\_\_\_)Evet (\_\_\_\_)Hayır
7. **Şu an çalıştığınız kurumda haftada toplam kaç saat çalışıyorsunuz :** \_\_\_\_\_ saat
8. **Medeni durumunuz :** (\_\_\_\_)Evli (\_\_\_\_)Bekar
9. **Evliyseniz eşiniz çalışıyor mu :** (\_\_\_\_)Evet (\_\_\_\_)Hayır
10. **En son mezun olduğunuz okul:** \_\_\_\_\_

## EK2

### İŞ AİLE ÇATIŞMASI ÖLÇEĞİ

Lütfen size en uygun cevabı işaretleyiniz.

	Hiç Katılmıyorum	Çok az katılıyorum	Az katılıyorum	Oldukça katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1) İş sorumluluklarım, aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5	6
2) İşimin aldığı zaman, aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5	6
3) İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5	6
4) İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5	6
5) İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5	6
6) Ailemin gereksinimleri, iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5	6
7) Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.	1	2	3	4	5	6
8) Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5	6
9) Aile yaşantım, işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5	6
10) Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük, işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5	6

### EK3

## ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI ÖLÇEĞİ

Soru formunda yer alan ‘**kazanımlar**’ ifadesi, aldığımız ücret, ilerleme, takdir vb. iş sonuçlarınızı ifade eder. Bu kazanımların ne şekilde dağıtılacağı amirinizin/yöneticinizin vereceği karara bağlıdır.

Bu anlamda formda yer alan ‘**süreçler**’ ifadesi ise, kazanımlarınızla ilgili karar vermede amirinizin/amirlerinizin kullandığı işlemler dizisini ifade etmektedir.

Soru formu ve içindeki kriterleri, özgürce değerlendirerek fikrinize en uygun olan tek seçeneği işaretleyiniz.

**I. Aşağıdaki ifadeler sizi kazanımlarınıza ulaştıran süreçler (kazanımlarınızla ilgili karar vermede amirinizin/amirlerinizin kullandığı işlemler) ile ilgilidir. İfadelerle ilgili yanıtlarınızı verirken lütfen her bir sorunun yanında yer alan aşağıdaki ölçeği kullanınız.**

	Çok az	Az	Kısmen	Yeterince	Büyük ölçüde
1. Fikirlerinizi ve duygularınızı bu süreçler esnasında ifade edebiliyor musunuz?	1	2	3	4	5
2. Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkiniz var mıdır?	1	2	3	4	5
3. Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor mu?	1	2	3	4	5
4. Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor mu?	1	2	3	4	5
5. Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere mi dayandırılmıştır?	1	2	3	4	5
6. Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilir misiniz?	1	2	3	4	5
7. Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygun mudur?	1	2	3	4	5

**II. Aşağıdaki ifadeler elde ettiğiniz kazanımlarla (aldığımız ücret, ilerleme, takdir vb. iş sonuçlarınıza) ilgilidir.**

	Çok az	Az	Kısmen	Yeterince	Büyük ölçüde
1. Elde ettiğiniz kazanımlar işteki çabanızı yansıtır mı?	1	2	3	4	5
2. Elde ettiğiniz kazanımlar tamamladığınız işe uygun mudur?	1	2	3	4	5
3. Elde ettiğiniz kazanımlar kuruma yaptığımız katkıyı yansıtır mı?	1	2	3	4	5
4. Elde ettiğiniz kazanımlar göstermiş olduğunuz performansınıza uygun mudur?	1	2	3	4	5

**III. Aşağıdaki ifadeler süreçleri (kazanımlarınızla ilgili karar vermede amirinizin/amirlerinizin kullandığı işlemler) yönlendiren yetkili (amir/amirleriniz) ile ilgilidir.**

	Çok az	Az	Kısmen	Yeterince	Büyük ölçüde
1. Size nazik davranır mı?	1	2	3	4	5
2. Size değer verir mi?	1	2	3	4	5
3. Size saygılı davranır mı?	1	2	3	4	5
4. Size haksız yorum ve eleştiriler yöneltir mi?	1	2	3	4	5
5. Sizinle olan diyaloglarında samimi midir?	1	2	3	4	5
6. Süreçleri bütünüyle açıklar mı?	1	2	3	4	5
7. Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklı mıdır?	1	2	3	4	5
8. Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır mı?	1	2	3	4	5
9. Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur mu?	1	2	3	4	5

**EK 4**  
**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ**

Bu bölümde, çalışanların örgütsel destek düzeylerini belirlemeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Lütfen size en uygun cevabı işaretleyiniz.

	Hiç Katılmıyorum	Çok az katılıyorum	Az katılıyorum	Oldukça katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1) Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarıma değer verilir.	1	2	3	4	5	6
2) Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabileceksen alınır.	1	2	3	4	5	6
3) Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilir.	1	2	3	4	5	6
4) Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde saygı gösterilir.	1	2	3	4	5	6
5) Çalıştığım kurumda, hasta olmamdan kaynaklanan uzun süreli devamsızlıklar anlayışla karşılanır.	1	2	3	4	5	6
6) Çalıştığım kurumda şikâyetlerim göz ardı edilir.	1	2	3	4	5	6
7) Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulur.	1	2	3	4	5	6
8) Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır.	1	2	3	4	5	6
9) Çalıştığım kurumda çıkarlarım gözetilir.	1	2	3	4	5	6
10) Çalıştığım kurum işimi, becerimin en üst düzeyinde gerçekleştirebilmem için elinden geleni yapar.	1	2	3	4	5	6
11) Çalıştığım kurumda, kişisel bir problemden kaynaklanan devamsızlığıma anlayış gösterilir.	1	2	3	4	5	6
12) Çalıştığım kurumda, yaptığım işi yapmak için daha etkili bir yol bulunursa benimle-yöntemimle değiştirilir.	1	2	3	4	5	6
13) Çalıştığım kurumda, benim alanımda olan art niyetsiz bir hata affedilir.	1	2	3	4	5	6
14) Performansымda çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum beni değiştirmek ister.	1	2	3	4	5	6
15) Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracığını düşünür.	1	2	3	4	5	6
16) Çalıştığım kurumda terfi etmem için bana çok az fırsat tanınır.	1	2	3	4	5	6
17) İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.	1	2	3	4	5	6
18) Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır.	1	2	3	4	5	6

19) Eğer geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder.	1	2	3	4	5	6
20) Özel bir iyiliğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur.	1	2	3	4	5	6
21) Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır.	1	2	3	4	5	6
22) Eğer fırsat olursa, çalıştığım kurum beni istismar eder.	1	2	3	4	5	6
23) Çalıştığım kurumda bana çok az ilgi gösterilir.	1	2	3	4	5	6
24) Eğer işten çıkmaya karar verirsem, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışır.	1	2	3	4	5	6
25) Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir.	1	2	3	4	5	6
26) Çalıştığım kurum, beni işe almanın kesinlikle bir hata olduğunu düşünür.	1	2	3	4	5	6
27) Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur.	1	2	3	4	5	6
28) Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser.	1	2	3	4	5	6
29) Eğer işimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla karşılanır.	1	2	3	4	5	6
30) Eğer çalıştığım kurumda iyi bir kar elde edilirse, maaşımı arttırmak göz önünde bulundurulur.	1	2	3	4	5	6
31) Çalıştığım kurumda, benim işimi herhangi birinin de benim kadar iyi yapabileceği düşünülür.	1	2	3	4	5	6
32) Çalıştığım kurum hak ettiğim maaşı bana ödemedeki kayıtsızdır/ilgisizdir.	1	2	3	4	5	6
33) Çalıştığım kurumda uzman olduğum, olabilecek en iyi iş bana verilmek istenir.	1	2	3	4	5	6
34) Eğer çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder.	1	2	3	4	5	6
35) Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.	1	2	3	4	5	6
36) Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar.	1	2	3	4	5	6