

BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİNDE ÇALIŞAN İDARİ BİRİM PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGISININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNE ETKİSİ

EFFECTS OF THE PERCEPTION OF INSTITUTIONAL JUSTICE ON INSTITUTIONAL LOYALTY IN A STATE UNIVERISTY ADMINISTRATIVE WORKFORCE

Doç. Dr. Zekai ÖZTÜRK

Gazi Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi, zozturk@gazi.edu.tr, Ankara/Türkiye

Öğr. Gör. Gülhan GÖK

Amasya Üniversitesi, Sabuncuoğlu Şerefeddin SHMYO, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler,
gulhan.gok@amasya.edu.tr, Amasya/Türkiye

ÖZ

Bu çalışma “Bir Devlet Üniversitesindeki idari birim personelinin (iş gören) örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine etkisi”ni değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Çalışanların örgütsel adalet algılarını ölçmeye yönelik Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen yirmi önermeden oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği (Organizational Justice Scale) kullanılmıştır. Bu ölçekle personelin dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Örgütsel bağlılık düzeyinin ölçümü için ise, Allen ve Meyer’e ait on sekiz önermeden oluşan duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarını ölçen üç boyutlu ölçek kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler, IBM SPSS Statistical 20 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde katılımcılara ait tanımlayıcı özelliklerde katılımcı sayısı ve yüzdelik dilimlere yer verilmiş olup örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik özelliklerde ise ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin test edilmesinde ise basit ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Personelin örgütsel bağlılık algı düzeyleri orta seviyede bulunmuştur ve en fazla duygusal bağlılık, en düşük ise normatif bağlılık yaşadıkları; örgütsel adalet algı düzeylerinin orta seviyede olduğu ve en fazla etkileşimsel adalet, en düşük ise dağıtım adalet düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan personelin örgütsel bağlılık algısını örgütsel adalet algısının ne kadar belirlediğini tespit etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık, Üniversite, İdari Birim Personeli

ABSTRACT

This study has been conducted in order to understand the effects of the perception of institutional justice on institutional commitment in the workforce of a state university.

In this study Niehoff and Moorman’s (1993) twenty steps of Organizational Justice Scale has been used to determine the perception of justice of the workforce has been used. With this scale, it has been tried to determine the perceptions of distributive, operational and interactive justice of personnel. For measuring the level of organizational commitment, a three-dimensional scale measuring the emotional commitment, normative commitment and continuity commitment of Allen and Meyer’s eighteen propositions has been used.

The data obtained has been analysed by using IBM SPSS Statistical 20 software. Identifying characteristics of participants in numbers and percentages have been used. Standard deviation in organizational justice and organisational commitment have been used. Simple and multiple regression technics have been used in order to test the hypothesis.

The research has found out that the organizational commitment is medium level; emotional commitment at the highest and normative commitment is the lowest level. Perception of organisational justice is medium; interactive justice is at the highest, distributive justice is at the lowest. The results of simple linear regression analysis of organisational justice to influence organisational commitment has been found plausible.

Key Words: Institutional Justice, Institutional Commitment, University, Administrative Workforce

1. GİRİŞ

Kurumlarda çalışan personelin örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde oldukça etkili olabilmektedir. Örgütsel adalet algısının yüksek olduğu kurumlarda örgütsel bağlılık da artabilir veya bunun tersi bir durumun olduğu örgütlerde iş görenlerin örgüte olan bağlılıkları da zayıflayabilir. Örgüt çalışanları adaletsizliği algıladıkları zaman, algının şiddetine bağlı olarak işlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve örgütlerine karşı olumsuz tepkide bulunabilirler ve bunu bazen sadece içlerinde yaşayarak sessiz kalma bazen sözlü olarak ifade etme ya da fiili müdahalede bulunma şeklinde ifade edebilirler. Söz konusu durumların tümünde çalışanların iş tatminleri düşer ve örgütsel bağlılıkları zayıflar. (Tutar, 2007: 98). Böyle bir durum karşısında hem örgüt hem de iş gören için olumsuz sonuçlar oluşabilir.

Örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme sürecidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel adaletin, örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavram olduğu ifade edilebilir. Yapılan bu tanımlar ışığında örgütsel adalet; yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar ve uygulamalarının, çalışanlar tarafından olumlu şekilde algılanması olarak tanımlanabilir (İçerli, 2010: 69). Örgütsel bağlılık ise, çalışanın çalıştığı örgütle psikolojik olarak bütünleşmesi, örgütün amaç ve hedeflerini özümsemesi ve bu doğrultuda kişinin örgütte kalma yolunda duyduğu arzudur. Örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışmayı yapan Becker tarafından örgütsel bağlılık, bireyin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç” olarak tanımlanmaktadır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009:158).

Günümüz çalışma hayatında örgütlerin rekabet edebilmesi ve ayakta kalabilmesi için, çalışanların sadece iş tanımlarında yer alan görevleri yerine yetirmesi yeterli olmamaktadır. Örgütlerin başarılı olabilmeleri için çalışanların gönüllü olarak örgütün amaçları ile kendi amaçlarını bir tutarak bu doğrultuda hareket etmeleri gerekmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı son zamanlarda üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan biridir. Çünkü çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, iş gücü devrini, işe devamsızlık durumunu, çalışanın iş performansını ve iş tatminini etkileyebilmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık algıları bunun gibi birçok faktörü etkilerden aynı zamanda örgütte gerçekleştirilen birçok faktörden de etkilenmektedir. Bu faktörlerden birisi de çalışanların örgütsel adalet algılarıdır. Üniversite personelinin çalıştıkları örgütten ayrılışının diğer birçok kuruma göre daha zor olmasından dolayı çalışanların örgüt hedeflerini yerine getirmeye dönük çalışmalarda daha istekli olabilmeleri açısından personelin örgütsel adalet algısının ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması arzu edilmektedir. Bu amaçla üniversite idari birim personelinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi saptanmaya çalışılmıştır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet çalışanların örgütün hedeflerine ulaşmak için sarf ettikleri çabanın karşılığında örgütten beklentileridir (Özgan, 2011: 230). İnsanlar yaşamın her alanında, kendilerine adil davranılmasını istemekte ve beklemektedirler. Çalışma dünyasında da iş görenler aynı beklenti içerisinde, yöneticilerinden adaletli olmasını istemektedirler (Çalışkan, 2015: 114). Örgütsel adalet Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne dayanmaktadır. Bu teoriye göre, bireyler yaptıkları işler sonucu elde ettikleri kazanımları diğer bireylerin kazanımları ile karşılaştırır ve bu karşılaştırma sonucu bir adaletsizlik algılarına işletmesiyle, yöneticileriyle ve işiyle ilgili birtakım tutumlar geliştirirler (Işık, vd. 2012: 255). Bireyler bu karşılaştırmaları kendilerince belirledikleri birtakım adalet ölçülerini kullanarak gerçekleştirmektedirler. Bu sebeple örgütün insana yönelik tutum ve davranışları önem kazanmaktadır. Çünkü rekabetin çok yoğun yaşandığı günümüz iş dünyasında örgütlerin en önemli kaynaklarından birini hiç şüphesiz ki insan faktörü oluşturmaktadır. Örgütlerin başarılı olabilmeleri için nitelikli çalışanları örgüte çekebilmeleri ve örgütte tutmaları yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda bu çalışanların örgüt yararına daha fazla çaba göstermeleri, yani örgüte bağlı olmaları gerekir (Bağcı, 2013: 164).

Örgütsel adalete ilişkin yapılan ilk çalışmalar, örgütsel uygulamaların çalışanlar tarafından ne denli adil bir şekilde algılandığını incelerken, son zamanlarda ise örgüt içerisindeki bireylerarası ilişkilerde adalet algısı araştırılmaya başlanmıştır. Literatürde örgütsel adalete ilişkin pek çok boyuttan söz edilmekte ve kavramsallaştırılmaktadır. Örgütsel adalet kavramı önceleri dağıtımsal adalet, daha sonraları ise dağıtımsal adalet ve süreç adaleti, sonraki çalışmalarda ise etkileşimsel adalet olarak değerlendirilmiştir (Baş ve Şentürk, 2011: 33). Bu görüşün aksini savunan bazı araştırmacılar ise, etkileşim adaletini bağımsız bir adalet türü olarak değil, süreç adaletinin sosyal bileşeni olarak ele almaktadırlar. Bu görüşü savunanlara göre örgütsel adalet algısı dağıtım adaleti ve süreç adaleti olarak iki türde sınıflandırılmaktadır (Yürür, 2008: 298). Bu çalışmada üçlü sınıflandırma kullanılmıştır.

Dağıtımsal Adalet, çalışanların yaptıkları işe karşılık elde ettikleri daha çok maddi çıkarla ölçülebilen karşılığın adaletli olduğuna ilişkin inançlarına odaklanır. Başka bir ifade ile dağıtımsal adalet çalışanların örgüte kattıklarına inandıkları değere karşılık olmak üzere, almaları gereken maddi kazanç ve ideal ödül miktarına ilişkin algılarının göstergesidir (Yeniçeri, vd. 2009: 85). İşlemsel Adaleti, ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma koşulları ve performans değerlendirmesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan yöntem, işlem ve politikaların adil olma derecesini ifade etmektedir (Tağraf, vd. 2016: 79). Çalışanların adalet değerlendirmeleri kimi zaman sonuç kimi zaman da süreç odaklı olmaktadır ve her ne kadar sonuç çalışanları tatmin etmiş gibi gözükse de aslında ortaya çıkan tabloyu yaratan koşullar, zaman zaman onların dikkatini daha fazla çekmektedir. Bu nedenle süreç adaleti çalışanlar açısından en kritik olan adalet türüdür (Özkan, 2017: 12). Etkileşimsel Adalet ise, yöneticilerin, dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçleri, çalışanlara karşı saygılı ve dürüst bir şekilde açıklamaları olarak ifade edilmektedir. Etkileşim adaleti kazanımların belirlenme ve işlemlerin yürütülme sürecinde yer alan yöneticilerin çalışanlarına ne derece nazik davrandığı, değer verdiği ve saygı gösterdiği ile ilgili adalet boyutudur ve örgütsel adaletin sosyal yönünü oluşturmaktadır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 244).

2.2.Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, örgüte sevgi duyma ya da onunla özdeşleşme olarak tanımlanmaktadır. Böyle bir sevgi, özellikle çalışan örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir şekilde inandığında ve/veya örgüt üyeliğini sürdürülmesinde güçlü bir istek taşıdığına geliştirilen duygusal bir tepki olarak görülebilir. Bu bağlamda 3 faktör öne çıkmaktadır: Örgütün amaç ve değerlerine yönelik güçlü bir kabul ve inanç, örgüt adına önemli ölçüde çaba sarf etme istekliliği ve örgüt üyeliğini sürdürmeye yönelik güçlü bir istek (Cihangiroğlu, 2011: 10). Örgütsel bağlılık örgütsel performansın artırılmasında ve iş gören devrinin azaltılmasında oldukça önemlidir (Türköz, vd. 2013: 286). Örgütler için kaynakların etkin kullanımı günümüzde önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bu yüzden örgütler, genellikle çalışan devir oranından kaynaklanan yüksek maliyeti azaltmak ve sürekliliği sağlamak için çalışanların bağlılığını artırmaya çalışmaktadırlar. Örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalar sonucunda Meyer ve Allen bağlılığı “duygusal bağlılık” ve “devamlılık bağlılığı” ve “normatif bağlılık” olmak üzere üç boyut olarak ele alınmıştır (Arı, vd. 2017: 44).

Devam bağlılığı güçlü çalışanlar ihtiyaç duydukları için, normatif bağlılığı güçlü çalışanlar zorunlu oldukları için, duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar ise istedikleri için örgütte kalırlar.

Devam bağlılığı çalışanların örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetleri göze alamamasından kaynaklanmaktadır (Akgündüz ve Güzel, 2014: 3). Buna göre çalışanlar örgüt üyeliğini sona erdirmenin çok yüksek maliyetleri olduğu durumlarda örgütlerinde kalmayı tercih etmektedir. Devam bağlılığında, örgüte yapılan yatırımların boyut ve sayısı ile başka alternatiflerin algılanan azlığı önemli bir rol oynamaktadır. İşinin gerektirdiği beceri ve kabiliyetlerde ustalaşmak için çok fazla zaman ve enerji harcayan bir kişinin, bunların karşılığını almaktan kolay bir şekilde vazgeçmemesi ya da bireyin ailesinin geçimini sağlamak zorunda olması ve iş değiştirmesinin mümkün olmaması bu bağlılık türüne örnek olarak verilebilir (Polat ve Meyda, 2011:158).

Normatif bağlılık çalışanların örgütte kalmayı kendileri için bir görev olarak görmeleri ve örgütte kalmanın ahlaki bir davranış olması ile ilgili algılamalarından kaynaklanmaktadır. Örgütte kalmanın

yükümlülük duygularından köken alan bir bağlılık şeklidir. Birey örgütte kalmasının doğru ve ahlaki (etik) olduğunu düşündüğü için örgütte kalır. Normatif bağlılık, doğru ve iyi ahlaklı olan şeyi yapmak üzerine yoğunlaşmıştır (Sağrı, 2007: 264).

Duygusal bağlılık ise çalışanların örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesi, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için örgütün bir parçası olarak çaba göstermesi ile ilgilidir. Çalıştığı örgüte karşı olumlu tutum ve davranışa neden olan duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın en ideal şekli olarak kabul edilmektedir (Akgündüz ve Güzel, 2014: 3). Duygusal bağlılık; bireylerin örgüte pasif olarak itaat etmelerinden daha fazlasını ifade etmekte ve bireylerin, örgütün daha iyi olabilmesi için kendileriyle ilgili, birtakım fedakarlıklar yapmaya razı olmaları durumunu kapsayan aktif bir bağı ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların duygusal bağlılığı örgütsel objelere daha sıkı sarılmalarını, özdeşleşmelerini, örgütle bütünleşmelerini, örgütsel amaç ve değerleri kabullenmelerini ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarf etmelerini ifade etmektedir (Gürbüz, 2006: 59).

3.MATERYAL VE YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Modeli ve Yeri

Araştırma, Bir Devlet Üniversitesinin idari birim personelinin örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisini değerlendirmek amacıyla planlanmış; betimsel, ilişkisel bir tarama modelidir ve durum tespitine yönelik tanımlayıcı bir çalışmadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmaya Bir Devlet Üniversitesinin Merkez Kampüsünde görev yapmakta olan idari birim personelleri dahil edilmiştir. Toplamda yüz yetmiş beş personel idari birimlerde görev almaktadır. Bu personellerden izinde ve diğer kampüslerde geçici görevli olmayan ve ankete katılmayı kabul eden yüz üç kişiye uygulanmıştır.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın gerçekleştirildiği üniversitenin personelinden sadece merkez kampüste görev yapmakta olan idari birim personeli evren olarak belirlenmiştir. İleride yapılacak çalışmalarda araştırmanın evreni genişletilerek akademik birim personeli de dahil edilip tüm kampüslerde uygulama yoluna gidilebilir.

3.4. Veri Toplama Yöntemi Ve Değişkenlere İlişkin Ölçekler

Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Kullanılan anket üç bölümden ve toplam kırkaltı soru ve önermeden oluşmuştur. Birinci bölümde çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, örgütsel ve mesleki kıdem ilk iş yeri olup olmama ve çalışma şekline ait bilgilere ait sekiz soru sorulmuştur. İkinci bölümde örgütsel adalet düzeylerinin ölçümü için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen yirmi önermeden oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği (Organizational Justice Scale) kullanılmıştır. Ölçekte yer alan sorular “kesinlikle katılmıyorum (1)”, “katılmıyorum (2)”, “kararsızım (3)”, “katılıyorum (4)”, “kesinlikle katılıyorum (5)” şeklindeki ifadelerle göre derecelendirilmiştir.

Üçüncü bölümde örgütsel bağlılık düzeyinin ölçümü için ise, onsekiz önermeden oluşan Allen ve Meyer'e ait; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı boyutlarını ölçen üç boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ankette örgütsel bağlılık ölçeği beşli Likert tipi olarak “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum”, “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ifadelerle göre derecelendirilmiştir. Her iki ölçek türünde de yer alan önermeler için katılımcılardan kendilerine en yakın olan ifadeyi işaretlemeleri istenmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Çalışmada elde edilen veriler IBM SPSS Statistics 20 programına aktararak analizler tamamlanmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde katılımcılara ait tanımlayıcı özelliklerde kişi sayısı ve yüzdelik dilimlerine yer verilmiştir. Bunun yanında örgütsel adalet (tüm boyutları dahil) ile örgütsel bağlılık (tüm boyutları dahil) arasındaki ilişkinin ortaya konmasında oluşturulan ikili

hipotez testinde basit; ikiden fazla değişkenli durumlarda oluşturulan hipotez testinde ise çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

3.6. Araştırmanın Hipotezleri

Ana Hipotez: Üniversite idari personelinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₁: Üniversite idari personelinin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Üniversite idari personelinin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ile duygusal bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Üniversite idari personelinin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ile devam bağlılığı algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Üniversite idari personelinin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algıları ile normatif bağlılık algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4. BULGULAR

Tablo 1: Çalışanların Tanımlayıcı Özelliklerinin Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	20-30 arası	20	19,4
	31-40 arası	46	44,7
	41-50 arası	26	25,2
	51 ve üstü	11	10,7
	Toplam	103	100
Cinsiyet	Kadın	41	39,8
	Erkek	62	60,2
	Toplam	103	100
Medeni Durum	Evli	74	71,8
	Bekâr	29	28,2
	Toplam	103	100
Eğitim Düzeyi	Lise	13	12,6
	Ön Lisans	22	21,4
	Lisans	61	59,2
	Yüksek Lisans	7	6,8
	Toplam	103	100
Gelir Düzeyi	2001-2500 arası	6	5,8
	2501-3000 arası	46	44,7
	3001-3500 arası	27	26,2
	3501 ve üstü	24	23,3
	Toplam	103	100
Kurumda Çalışma Süresi	0-5 yıl	25	24,3
	6-10 yıl	43	41,7
	11-15 yıl	10	9,7
	15-20 yıl	6	5,8
	21 ve üstü	19	18,4
	Toplam	103	100
Yönetim Sorumluluęu Olma Durumu	Evet	22	21,4
	Hayır	81	78,6
	Toplam	103	100

Çalışmaya katılan personelin %60,2'sini erkekler, % 39,8'ini kadınlar oluşturmaktadır ve yaş dağılımı ağırlıklı olarak 31-40 yaş arasındadır. Medeni durumları açısından %71,8'i evli, 28,2'si bekadır. Eğitim düzeyi bakımından personelin; %59,2'si lisans, 21,4 ön lisans, 12,6 lise ve 6,8'i ise yüksek lisans mezunudur. Gelir düzeyleri ağırlıklı olarak 2501-3000 TL aralığındadır. Personelin kurumda çalışma sürelerine bakıldığında %41,7'si 6-10 yıl, %24,3'ü 0-5 yıl, %18,4'ü 21 ve üstü, %9,7'si 11-15 yıl ve %5,8'i 15-20 yıl arasındadır ve %78,6'sının yönetim sorumluluğu bulunmaktadır.

Tablo 2: Çalışanların Örgütsel Adalet Düzeyleri

	N	Ort.	S.S.
Dağıtım Adalet	103	2,7864	1,02489
İşlemsel Adalet	103	3,068	1,00284
Etkileşimsel Adalet	103	3,2244	,99002
Örgütsel Adalet Genel	103	3,068	,90160

Çalışanların örgütsel adalet algılarının orta düzeyde olduğu ve en fazla etkileşimsel adalet, en düşük ise dağıtım adalet düzeyine sahip oldukları saptanmıştır. Bu sonuçlara göre bu kurumda çalışan personelin yaptıkları iş karşılığında aldıkları ödül, terfi ücret gibi çıktılarının adil olduğuna ve bunları belirlerken kullanılan yöntemlerin, işlemlerin ve politikaların adil olma derecesine aynı zamanda üstlerinin kendilerine saygı gösterdikleri ya da alınan kararlara ilişkin yeterli açıklama yaptıklarına yönelik algıları orta düzeydedir.

Tablo 3: Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

	N	Ort.	S.S.
Duygusal Bağlılık	103	3,0874	,93276
Devam Bağlılığı	103	2,9984	,76821
Normatif Bağlılık	103	2,7427	,79247
Örgütsel Bağlılık Genel	103	2,7427	,79247

Çalışanların örgütsel bağlılıkları orta düzeyde bulunmuştur ve en fazla duygusal bağlılık, en düşük ise normatif bağlılık yaşadıkları tespit edilmiştir. Çalışanların duygusal bağlılıklarının diğer bağlılıklarına göre üst seviyelere çıktığı anlaşılmıştır. Bu sonuçlara göre çalışanlar üniversitede çalışmaktan mutludurlar ve işlerini ve üniversiteyi sevmektedirler. Kendilerini üniversitenin bir parçası olarak görmektedirler. Üniversite idari personelinin devam bağlılığının orta düzeyde olduğu söylenebilir. Çalışanların ihtiyaçtan bu kurumda çalıştıkları ve işlerini bırakmalarının kendileri için maliyetinin yüksek olacağı düşüncesinde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Normatif bağlılığının da orta düzeyde çıkması üniversite açısından olumsuz bir durum olarak yorumlanabilir. Bu durum üniversitedeki idari personelin ağırlıklı olarak zorunluluktan bu işi yaptıkları şeklinde açıklanabilir.

Tablo 4: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	S.S.	Korelasyon	β	p	R	R ²	F	p
Örgütsel Bağlılık	Dağıtım Adalet	2,7864	1,02489	0,478	0,347	,003	0,516	0,267	11,999	0,00
	İşlemsel Adalet	3,068	1,00284	0,423	-0,014	,939				
	Etkileşimsel Adalet	3,2244	0,99002	0,431	0,247	,141				

Araştırmanın yapıldığı üniversitenin idari birim personelinin örgütsel bağlılık algısını; örgütsel adalet algısının alt boyutları olan dağıtım adalet, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının ne kadar belirlediğini tespit etmek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları tablodaki gibidir. Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=11,999; p<0,05). R² değeri 0,267'dir. Bu sonuç örgütsel bağlılık algısının %27 oranındaki varyansın dağıtım adalet, işlemsel, etkileşimsel adalet tarafından açıklandığını göstermektedir. Tablodaki Beta katsayıları incelendiğinde, sadece dağıtım adalet algısının anlamlı katsayısı vardır ($\beta=0,347$; p<0,05), diğer bağımsız değişkenlerden işlemsel ($\beta=-0,014$; p>0,05), ve etkileşimsel adalet ($\beta=0,247$; p>0,05), algısının anlamlı katsayısı yoktur.

Tablo 5: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Duygusal Bağlılığa Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	S.S.	Korelasyon	β	p	R	R ²	F	p
Duygusal Bağlılık	Dağıtım Adalet	2,7864	1,02489	0,615	0,456	,000	0,655	0,429	24,793	0,00
	İşlemsel Adalet	3,068	1,00284	0,537	0,02	,900				
	Etkileşimsel Adalet	3,2244	0,99002	0,533	0,258	,082				

Araştırmanın yapıldığı üniversitenin idari birim personelinin duygusal bağlılık algısını; örgütsel adalet algısının alt boyutları olan dağıtım adalet, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının ne kadar belirlediğini tespit etmek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları tablodaki gibidir. Çoklu regresyon analizi sonuçları

istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=24,793$; $p<0,05$). R^2 değeri $0,429$ 'dur. Bu sonuç personelin duygusal bağlılık algısının %43 oranındaki varyansın dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet tarafından açıklandığını göstermektedir. Tablodaki Beta katsayıları incelendiğinde, sadece dağıtımsal adalet algısının anlamlı katsayısı vardır ($\beta=0,456$; $p<0,05$), diğer bağımsız değişkenlerden işlemsel ($\beta=0,002$; $p>0,05$), ve etkileşimsel adalet ($\beta=0,258$; $p>0,05$), algısının anlamlı katsayısı yoktur.

Tablo 6: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Devam Bağlılığa Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	S.S.	Korelasyon	β	p	R	R	F	p
Devam Bağlılık	Dağıtımsal Adalet	2,7864	1,02489	-0,07	-0,05	,705	0,075	0,006	0,189	0,904
	İşlemsel Adalet	3,068	1,00284	-0,062	-0,001	,997				
	Etkileşimsel Adalet	3,2244	0,99002	-0,063	-0,034	,861				

Araştırmanın yapıldığı üniversitenin idari birim personelinin devam bağlılık algısını; örgütsel adalet algısının alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının ne kadar belirlediğini tespit etmek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları tablodaki gibidir. Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=0,189$; $p>0,05$).

Tablo 7: Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının Normatif Bağlılığa Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	S.S.	Korelasyon	β	p	R	R ²	F	p
Normatif Bağlılık	Dağıtımsal Adalet	2,7864	1,02489	0,418	0,283	,016	0,477	0,227	9,713	0,000
	İşlemsel Adalet	3,068	1,00284	0,386	-0,086	,643				
	Etkileşimsel Adalet	3,2244	0,99002	0,423	0,337	,052				

Araştırmanın yapıldığı üniversitenin idari birim personelinin normatif bağlılık algısını; örgütsel adalet algısının alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının ne kadar belirlediğini tespit etmek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları tablodaki gibidir. Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=9,713$; $p<0,05$). R^2 değeri $0,23$ 'dür. Bu sonuç personelin normatif bağlılık algısının %23 oranındaki varyansın dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet tarafından açıklandığını göstermektedir. Tablodaki Beta katsayıları incelendiğinde, sadece dağıtımsal adalet algısının anlamlı katsayısı vardır ($\beta=0,283$; $p<0,05$), diğer bağımsız değişkenlerden işlemsel ($\beta=-0,086$; $p>0,05$), ve etkileşimsel adalet ($\beta=0,337$; $p>0,05$), algısının anlamlı katsayısı yoktur.

Tablo 8: Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	R	R ²	F	p
Örgütsel Bağlılık	Örgütsel Adalet	0,49	0,49	0,24	31,905	0,000

Araştırmaya katılan personelin örgütsel bağlılık algısını örgütsel adalet algısının ne kadar belirlediğini tespit etmek üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=31,905$; $p<0,05$). R^2 değeri $0,24$ 'tür. Bu değere göre örgütsel bağlılık algısındaki %24'lük varyansın örgütsel adaletle bağlı olduğu görülmektedir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Üniversite idari birim personelinin örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyine etkisini değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada elde edilen bulguların sonuçlarına göre; üniversite idari birim personelinin yaptıkları iş karşılığında aldıkları maddi çıktıların dağıtımına yönelik algılarının diğer adalet alt boyutlarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Üniversite yönetiminin çalışanların dağıtımsal adalet algılarını yükseltmeleri gerekmektedir. Her ne kadar diğer boyutlar dağıtımsal adalet boyutuna göre yüksek çıkmış olsa bile genel değerlendirmede orta düzeydedir. Bu da aslında üniversite personelinin sadece dağıtımsal adalet algısının değil adalet algılarının tüm boyutlarının yükseltilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Örgütsel bağlılık açısından bakıldığında genel olarak personelin örgütsel bağlılık algıları orta düzeydedir ve bu üniversitede çalışan idari birim personeli ağırlıklı olarak kendilerini örgütün bir

parçası olarak değerlendirmektedir. Fakat personelin devam bağlılığı algısı da duygusal bağlılık algısına oldukça yakın bir değere sahiptir. Bu nedenle her ne kadar çalışanların ağırlıklı olarak kendini örgütün bir parçası olarak görüyor olsalar bile büyük bir kısmı da örgütten ayrılmayı maliyetlerine katlanmak istemediklerinden dolayı göze alamamaktadır diyebiliriz. Bu durum karşısında üniversite idaresinin aslında personelin örgütsel bağlılık algılarını yükseltecek girişimlerde de bulunması gerekmektedir. Literatürde konu ile ilgili diğer çalışmalara bakıldığında benzer sonuçlar elde edildiği görülmektedir.

Tutar tarafından 2007 yılında gerçekleştirilen “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi” konulu çalışmada örneklemin işlem adaleti; devlet hastanelerinde çalışan sağlık personelinin orta seviyede (Ort=2,81;ss= ,065) özel hastanelerde çalışan sağlık personelinde ise düşük seviyede (Ort=2,39;ss=,110), olduğu tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık bakımından yine devlet hastaneleri (Ort=3,10; ss= ,639) özel hastaneden daha yüksek (Ort=3,08; ss=,685) çıkmıştır. Türköz ve arkadaşları tarafından 2013 yılında üretim sektöründe faaliyet gösteren bir firmadaki 371 çalışana yönelik gerçekleştirilen “Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü” konulu çalışmanın sonuçlarına göre çalışmaya katılan kişilerin örgütsel bağlılık algıları incelendiğinde (Ort=3,74, ss=,92) çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Araştırmamızın sonuçlarına göre; çalışanların örgütsel adalet algı düzeylerinin orta seviyede olduğu ve en fazla etkileşimsel adalet, en düşük ise dağıtımsal adalet algısı düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık algı düzeyleri orta seviyede bulunmuştur ve en fazla duygusal bağlılık, en düşük ise normatif bağlılık yaşadıkları tespit edilmiştir.

Işık ve arkadaşları tarafından Isparta İlinde 2012 yılında 423 sağlık çalışanına yönelik gerçekleştirilen “Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi” konulu çalışmanın sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığı oluşturan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutları da regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel adalet algılarının devam bağlılığı üzerinde istatistiksel anlamlı bir yordayıcı etkisinin olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$). Buna karşılık, duygusal bağlılık ($f=29,13$, $p=0,00$) ve normatif bağlılığa ($f=26,67$, $p=0,00$) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Modelde duygusal bağlılığa ilişkin ilişki katsayısı 0,35 ve normatif bağlılığa ilişkin ilişki katsayısı ise 0,34’dür. Çalışanların örgütsel adalet algıları, duygusal bağlılığın açıklanmasında %12 ve normatif bağlılığın açıklanmasında %11 etkiye sahiptir. Bal tarafından 2014 yılında gerçekleştirilen “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa’daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma” konulu çalışmanın analiz sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel adalet algılarının devam bağlılığı üzerinde istatistiksel anlamlı bir yordayıcı etkisinin olmadığı bulunmuştur ($p>0,05$). Buna karşılık, duygusal bağlılık ($f=28,94$, $p=0,00$) ve normatif bağlılığa ($f=27,17$, $p=0,00$) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Modelde duygusal bağlılığa ilişkin ilişki katsayısı 0,36 ve normatif bağlılığa ilişkin ilişki katsayısı ise 0,35’tir. Çalışanların örgütsel adalet algıları, duygusal bağlılığın açıklanmasında %14 ve normatif bağlılığın açıklanmasında %12 etkiye sahiptir. Cihangiroğlu’nun 2011 yılında gerçekleştirmiş olduğu “Askeri doktorların örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin analizi” konulu çalışmada örgütsel bağlılık boyutlarından devam bağlılık boyutunun %20,31’inin açıklandığını göstermektedir. Standardize edilmiş beta katsayılarından, askeri doktorların devam bağlılıkları üzerinde en büyük etkiye dağıtımsal adaletin ($\beta=0.299$, $p=0.000$) sahip olduğu, bunu işlemsel adalet ($\beta=0.189$, $p=0.010$) ile etkileşimsel adaletin ($\beta=0.147$, $p=0.029$) izlediği anlaşılmaktadır. Standardize edilmiş beta katsayılarından, askeri doktorların normatif bağlılıkları üzerinde en büyük etkiye işlemsel adaletin ($\beta=0.221$, $p=0.002$) sahip olduğu, bunu dağıtımsal adaletin ($\beta=0.212$, $p=0.000$) izlediği anlaşılmaktadır. Pearson korelasyon analizine dayalı ilişki testinde normatif bağlılık ile anlamlı ve pozitif ilişkiye sahip oldukları bulunan kişilerarası adalet ve bilgisel adalet boyutlarının çoklu regresyon çözümlemesinde diğer faktörlerin etkisinin kontrol edilmesiyle anlamlı olarak sonuçlanmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Çalışmamızda ise çoklu regresyon analizi

sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=11,999$; $p<0,05$). R^2 değeri 0,267'dır. Bu sonuç örgütsel bağlılık algısının %27 oranındaki varyansın dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet tarafından açıklandığını göstermektedir. Beta katsayıları incelendiğinde, sadece dağıtımsal adalet algısının anlamlı katsayısı vardır ($\beta=0,347$; $p<0,05$), diğer bağımsız değişkenlerden işlemsel ($\beta=-0,014$; $p>0,05$), ve etkileşimsel adalet ($\beta=0,247$; $p>0,05$), algısının anlamlı katsayısı yoktur.

Ay ve Koç tarafından 2014 yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kamu ve vakıf okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik gerçekleştirilen “ Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir İnceleme” konulu çalışmanın sonuçlarına göre çalışma yılı göz önünde bulundurularak yapılan anova testinde örneklem grubundaki katılımcıların dağıtımsal adalet algılarında kıdem yılı değişkeni açısından $p<0,05$ anlamlılık seviyesinde bir farklılaşma tespit edilememiştir. Çalışma yılına paralel bir konu olduğundan yaş değişkeni açısından da aynı analizler tekrarlanmıştır; ancak çalışma yılı değişkeninde olduğu gibi anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Çalışmamızdan elde edilen sonuca göre personelin örgütsel adalet algısı örgütsel bağlılığını %24'lük bir varyansla etkilemektedir. Yani bu kurumda çalışan personelin bağlılık algısını etkileyen başka değişkenlerin de ağırlıkta olduğunu göstermektedir. Bu sebeple diğer faktörlerin tespit edilerek bunlara yönelikte düzeltici eylemler gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca benzer bir çalışma akademik personelle karşılaştırmalı şekilde de yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akgündüz, Y. & Güzel, T. (2014). “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3): 1-18.
- Arı, M.; Gülova, A.A. & Köse, S. (2017). “Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(1): 43-51.
- Ay, G. & Koç, H. (2014). “Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir İnceleme”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2): 67-90.
- Bağcı, Z. (2013).” Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19): 163-185.
- Bal, V. (2014). “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma”, *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1): 1-9.
- Baş, G. & Şentürk, C. (2011). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1): 29-62.
- Cihangiroğlu, N. (2011). “Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi”, *Gülhane Tıp Dergisi*, (53): 9-16.
- Çalışkan, A. (2015). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Etik ikliminin Aracılık Rolü”, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2): 115-141.
- Çarıkçı, İ. H. & Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, (9):153-160.
- Çetinkaya, M. & Çimenci, S. (2014). “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23): 237-278.
- Gürbüz, S. (2006). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 48-75.
- İşık, O.; Uğurluoğlu, Ö. & Akbolat, M. (2012). “Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2): 254-265.

- İçerli, L. (2010). “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1): 67-93.
- Özgan, H. (2011). “Örgütsel Davranış Bağlamında Öğretmenlerin Örgütsel Adalet, Güven, Bağlılık, Yönetici değerlendirme ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi, 11(1): 229-247.
- Özkan, N. (2017). “İstanbul Çekmece Bölgesi Genel Sekreterliğine Bağlı Hastanelerde Çalışan Doktorlarda ve Hemşirelerde Örgütsel Adalet, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Çalışma”, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Polat, M. & Meyda, C.H. (2011). “Örgüt Kültürü Bağlamında Güç Eğilimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1): 153-171.
- Sığı, Ü. (2007). “İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2): 261-278.
- Tağraf, H.; Şahin, İ. & Özkan, A.M. (2016). “Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ve Performans Arasındaki İlişki: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17(2): 67-84.
- Tutar, H. (2008). “Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3): 97-120.
- Türköz, T.; Polat, M. & Coşar, S. (2013). “Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 20(2): 285-302.
- Yeniçeri, Ö.; Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (16): 83-100
- Yürür, S. (2008). “Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2): 295-312.