



T.C.

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

**HEMŞİRELERDE ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞ DOYUMUNA
ETKİSİNDE NEGATİF DUYGU DURUMUNUN ARACILIK
ROLÜ**

ZAHİDE KESER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

DOÇ. DR. AYSUN TÜRE

Eskişehir-2025



T.C.

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

HEMŞİRELİK ANABİLİM DALI

**HEMŞİRELERDE ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞ DOYUMUNA
ETKİSİNDE NEGATİF DUYGU DURUMUNUN ARACILIK
ROLÜ**

ZAHİDE KESER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

DOÇ. DR. AYSUN TÜRE

Eskişehir-2025

ÖZET

Başlık: Hemşirelerde Örgütsel Adaletin İş Doyumuna Etkisinde Negatif Duygu Durumunun Aracılık Rolü

Amaç: Bu araştırma bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin, örgütsel adaletin iş doyumuna etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolünü belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Yöntem: Araştırma ilişkisel tarama modeli şeklinde tasarlanmıştır. Araştırma örneklemini çalışan hemşireler arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen 513 hemşire oluşturmuştur. Veriler “Kişisel Bilgi Formu”, “Örgütsel Adalet Ölçeği”, “Hemşirelerde İş Doyum Ölçeği”, “Negatif Duygu Durumu Ölçeği” ile toplanmış, uygun analiz programları kullanılarak veriler analiz edilmiştir.

Bulgular: Yapılan analiz sonuçlarında; örgütsel adalet iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkiler, negatif duygu durumu iş doyumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler, hemşirelerde örgütsel adaletin iş doyumuna etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolünü üstlendiği saptanmıştır.

Sonuç: Hemşirelerde örgütsel adaletin iş doyumuna etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolünün olduğu saptanmıştır

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, iş doyum, negatif duygu durumu, hemşirelik

ABSTRACT

Title: The Mediating Role Of Negative Mood State In The Effect Of Organizational Justice On Job Satisfaction In Nurses

Aim: This research was conducted to determine the mediating role of negative mood in the effect of organizational justice on job satisfaction of nurses working in a university hospital.

Method: The research was designed as a relational screening model. The research sample consisted of 513 nurses selected by simple random method among the working nurses. Data were collected with "Personal Information Form", "Organizational Justice Scale", "Job Satisfaction Scale for Nurses", "Negative Mood Scale" and data were analyzed using appropriate analysis programs.

Result: The results of the analyses indicated that organizational justice has a positive and significant effect on job satisfaction, while negative affect has a negative and significant effect on job satisfaction. Furthermore, it was determined that negative affect plays a mediating role in the relationship between organizational justice and job satisfaction among nurses.

Conclusion: It was determined that negative affect plays a mediating role in the relationship between organizational justice and job satisfaction among nurses.

Keywords: Organizational justice, job satisfaction, negative mood, nursing

İÇİNDEKİLER

KABUL ve ONAY SAYFASI	
ETİK BEYAN	
TEŞEKKÜR.....	
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ (Devam ediyor).....	x
1. GİRİŞ VE AMAÇ	1
2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1. Örgütsel Adalet.....	3
2.1.1. Örgüt ve adalet kavramı	3
2.1.2. Örgütsel adalet kavramı.....	4
2.1.3. Örgütsel adaletin boyutları.....	5
2.1.3.1. Dağıtımsal adalet	5
2.1.3.2. Prosedürel (işlemsel) adalet	6
2.1.3.3. Etkileşimsel adalet	7
2.1.4. Örgütsel adalet boyutlarının birbirine olan etkileri.....	8
2.1.5. Örgütsel adalet kuramları	8
2.1.5.1. <i>Reaktif- içerik kuramları</i>	8
2.1.5.1.1. <i>Homans'ın dağıtım adaleti kuramı</i>	9
2.1.5.1.2. <i>Adams'ın eşitlik kuramı</i>	9
2.1.5.1.3. <i>Walster ve Berscheid eşitlik kuramı</i>	10
2.1.5.1.4. <i>Crosby' nin görelî yoksunluk kuramı</i>	11
2.1.5.2. <i>Proaktif- içerik kuramları</i>	12
2.1.5.2.1. <i>Leventhal adalet yargı kuramı</i>	12
2.1.5.2.2. <i>Lerner adalet güdüsü kuramı</i>	13
2.1.5.3. <i>Reaktif-süreç kuramları</i>	14

2.1.5.3.1. Thibaut ve Walker prosedürel adalet kuramı.....	14
2.1.5.4. Proaktif-süreç kuramları	15
2.1.5.4.1. Leventhal, Karuza ve Fry dağıtım tercih kuramı	16
2.1.6. Örgütsel adaletin sonuçları.....	17
2.1.7. Hemşirelikte örgütsel adalet	18
2.2. İş Doyumu	19
2.2.1. İş ve iş doyum kavramı	19
2.2.2. İş doyumunun önemi	21
2.2.3. İş doyumuyla ilgili motivasyon kuramları	21
2.2.3.1. Kapsam kuramları	22
2.2.3.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı	22
2.2.3.1.2. Frederick Herzberg'in çift faktör kuramı.....	23
2.2.3.1.3. Clayton Alderfer'in ERG (Existence, Relatedness, Growth) kuramı	24
2.2.3.1.4. David McClelland'in başarıma ihtiyacı kuramı	24
2.2.3.2. Süreç kuramları	25
2.2.3.2.1. Davranış şartlandırma kuramları	26
2.2.3.2.2. Bekleyiş kuramları.....	27
2.2.3.2.3. Adams'ın eşitlik kuramı.....	29
2.2.3.2.4. Edwin Locke'un amaç kuramı.....	29
2.2.4. İş doyumunu etkileyen faktörler	30
2.2.4.1. Bireysel faktörler	30
2.2.4.2. Örgütsel faktörler.....	33
2.2.5. İş doyumunun sonuçları	34
2.2.6. Hemşirelikte iş doyum.....	35
2.3. Negatif Duygu Durumu	36
2.3.1. Duygu ve negatif duygu kavramı	36
2.3.2. Duygusal olaylar teorisi (DOT).....	37
2.3.3. Negatif duygulanım (ND)	39
2.3.4. Negatif duygu durumunun sonuçları	40
2.3.5. Negatif duygu durumun yol açtığı bazı sorunlar	41
2.3.6. Hemşirelikte negatif duygu durumu	42
2.4. Örgütsel Adalet, İş Doyumu ve Negatif Duygu Durumu Arasındaki İlişkiler	42

2.4.1. Örgütsel adalet ve iş doyumu arasındaki ilişki.....	42
2.4.2. Örgütsel adalet ve negatif duygu durumu arasındaki ilişki	43
2.4.3. Negatif duygu durumu ve iş doyumu arasındaki ilişki	44
2.4.4. Negatif duygu durumun aracılık rolü	45
3. GEREÇ VE YÖNTEMLER	46
3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi, Tipi ve Değişkenleri	46
3.1.1. Araştırmanın amacı	46
3.1.2. Araştırmanın önemi.....	46
3.1.3. Araştırmanın tipi.....	47
3.1.4. Araştırmanın değişkenleri	47
3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı.....	47
3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler	47
3.4. Araştırmanın Evreni, Örneklemi	49
3.5. Veri Toplama Araçları.....	50
3.6. Verilerin Analizi.....	51
4. BULGULAR.....	54
4.1. Araştırmada Yer Alan Hemşirelerin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından Dağılımı	54
4.2. Araştırmada Yer Alan Ölçeklere İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları.....	56
4.3. Değişkenler Arası İlişkiler	61
4.4. Hipotez Test Sonuçları.....	71
5. TARTIŞMA	73
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	76
6.1. Sonuç	76
6.2. Öneriler.....	76
7. KAYNAKLAR DİZİNİ	78
8. EKLER DİZİNİ	114
EK-1. Etik Kurul İzni	
EK-2. Etik Kurul Onayı	
EK-3. Turnitin Raporu	
EK-4. Bilgilendirilmiş Gönüllü Olur Formu	
EK-5. Kişisel Bilgi Formu	

EK-6. Örgütsel Adalet Ölçeği
EK-7. Hemşire İş Doyum Ölçeği
EK-8. Negatif Duygu Durum Ölçeği
EK-9. Ölçek İzinleri

9. ÖZGEÇMİŞ.....	130
10. YAYINLAMAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI	
BEYANI.....	131



TABLolar DİZİNİ

Tablo 4.1. Demografik özelliklerine ilişkin dağılım (n = 513)	54
Tablo 4.2. Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve güvenilirlik katsayıları	55
Tablo 4.3. Örgütsel adalet ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi uyum göstergeleri	57
Tablo 4.4. İş doyumu ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi uyum göstergeleri	58
Tablo 4.5. Pozitif ve negatif duygu durumu ölçeklerine ait doğrulayıcı faktör analizi uyum göstergeleri	60
Tablo 4.6. Ölçekler arasındaki pearson korelasyon analizi sonuçları	61
Tablo 4.7. Örgütsel adaletin iş doyumu üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	62
Tablo 4.8. Amirlerle ilişkilerin işle ilgili olumlu duygular üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	63
Tablo 4.9. Amirlerle ilişkilerin üstlerden uygun destek algısı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	64
Tablo 4.10. Amirlerle ilişkilerin işyerinde algılanan önem üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	65
Tablo 4.11. Amirlerle ilişkilerin keyifli çalışma ortamı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	66
Tablo 4.12. Çalışanlarla ilişkilerin işle ilgili olumlu duygular üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	67
Tablo 4.13. Çalışanlarla ilişkilerin üstlerden uygun destek algısı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	68
Tablo 4.14. Çalışanlarla ilişkilerin işyerinde algılanan önem üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	69
Tablo 4.15. Çalışanlarla ilişkilerin keyifli çalışma ortamı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü	70
Tablo 4.16. Hipotez test sonuçları	71

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin piramit modeli	22
Şekil 3.1. Araştırma modeli	47
Şekil 4.1. Örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve model uyum istatistikleri	56
Şekil 4.2. İş doyumuna ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve modelin uyum göstergeleri	58
Şekil 4.3. Pozitif ve negatif duygu durumu ölçeklerinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	59



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AI	: Amirlerle İlişkiler
ANA	: American Nurses Association
BootLLCI	: Bootstrap sonuçlarının %95 güven aralığında alt limiti
BootULCI	: Bootstrap sonuçlarının %95 güven aralığında üst limiti
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
Çİ	: Çalışanlarla İlişki
DBE	: Department of Business and Economics
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DOT	: Duygusal Olaylar Teorisi
ERG	: Existence-Relatedness-Growth
GFI	: Uyum İyiiliği İndeksi
ICN	: Uluslararası Hemşireler Konseyi
İAÖ	: İşyerinde Algılanan Önem
İDO	: İş Doyum Ölçeği
İİOD	: İşle İlgili Olumlu Duygular
KÇO	: Keyifli Çalışma Ortamı
LLCI	: %95 güven aralığında alt sınır (Bootstrap örneklem büyüklüğü= 5000)
ND	: Negatif Duygulanım
NDDÖ	: Negatif Duygu Durumu Ölçeği
ÖAO	: Örgütsel Adalet Ölçeği
PDD	: Pozitif Duygular ve Davranışlar
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
SE	: Standart Hatalar
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ (Devam ediyor)

SRMR	: Standardize Edilmiş Artık Ortalamaların Karekökü
TDK	: Türk Dil Kurumu
TLI	: Tucker-Lewis İndeksi
ULCI	: %95 güven aralığında üst sınır (Bootstrap örneklem büyüklüğü= 5000)
ÜKİD	: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı
ÜUD	: Üstlerden Uygun Destek
WHO	: World Health Organization
X ² /SD	: Ki kare Serbestlik Derecesi Oranı

1. GİRİŞ VE AMAÇ

Topluma hizmet veren örgütler arasında sağlık örgütleri önemli bir yer tutmaktadır. Sağlık örgütleri; bireylerin sağlık ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile organize olmuş, bilinçli ve uyum içinde çalışan profesyonel gruplardan oluşmaktadır (WHO, 1948). Kişisel emek ve teknolojik olarak yoğun hizmet sunulan hastanelerde kurum ve çalışanın başarısı, çalışan memnuniyeti ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle kurum ve kuruluşlarda çalışanların özellikle memnuniyet ve motivasyonlarının korunması ve bu duyguların yüksek olması hem kurum hem de çalışan için oldukça önemlidir (Kanber vd., 2010).

Adalet kavramı, hak kavramı ile birlikte anılmakta ve güç kaynaklarını kontrol eden tarafların, hak sahiplerinin hakkını gözetmeleri adaletle ilişkin ilk örnekler olarak göze çarpmaktadır (Halis & Akova, 2008). Saunders ve Thornhill (2003)'e göre adalet, çalışanların güven ve güvenilme ile ilgili duygularını açıklayan bir çerçeve olarak ifade edilmiştir (Saunders & Thornhill, 2003). Yönetim literatürü incelendiğinde, Aristo, Plato, Sokrates, Nozick ve Rawls gibi felsefecilerin adalet kavramı üzerinde araştırmalar yaptıkları ve iyi bir hayatın yaşanabilmesi için insan haklarının önemini vurguladıkları görülmektedir (Greenberg & Bies, 1992; Colquitt vd., 2001; Yavuz, 2010). Örgütsel adalet; çalışanların örgütsel çıktıların dağıtımı, kararların alınması, alınan kararların çalışanlara açıklanması ve uygulanması sürecinde çalışanların birbirine veya yöneticilerin çalışanlara davranışlarında eşitlik ilkesine uyulup uyulmadığına ilişkin algıları olarak tanımlanmaktadır (Bilgin vd., 2014; Bozkurt, 2015). Bu çerçevede; örgütsel adalet çalışanın diğer çalışma arkadaşlarına göre gördüğü adil muamelenin derecesini belirtmektedir. Adil veya adaletsiz davranış algısı, örgüt içinde veya dışında yapılan karşılaştırmalarla belirlenebilmektedir. Örneğin; ücret ve artışıları, yan haklar, ikramiye ve prim gibi faktörler bunlar arasında sayılabilmektedir (Hassan, 2002).

Çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir tepkisi olarak tanımlanan iş doyumunu, ilk kez 1920'lerde ortaya çıkan bir kavram olup, önemi ise 1930 ve 1940'lı yıllarda anlaşılmıştır. İş doyumunu, kişinin fizik ve ruh sağlığını etkilemesinden dolayı hem yaşam doyumunu ile hem de üretkenlikle ilişkilendirilmiştir. İş doyumunu ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, doyumsuzluğun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) iş doyumsuzluğunun yaratacağı sonuçları

önemli kılmaktadır (Sevimli & İşcan, 2005). Bireyin işine karşı pozitif duyguları varsa yüksek iş doyumundan, negatif duyguları varsa da düşük iş doyumundan söz edilmektedir (Robbins, 2001). Kurumsal ve bireysel açıdan önemli olan iş doyumunu sağlamak için kurumların ve yönetici hemşirelerin duyarlılık göstermeleri, iş ortamını iyileştirici ve geliştirici yeni düzenlemeler yapmaları oldukça önemlidir. Bu sayede, hemşirelik ve sağlık bakım hizmetlerinin kalitesi ve verimliliği artacaktır (Cam & Yıldırım, 2010). Lu ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan sistematik incelemede; hemşirelerin iş doyum düzeylerinin, çalışma koşulları, örgütsel çevre, iş stresi, rol çatışması ve belirsizliği, rol algısı ve rol içeriği, örgütsel ve mesleki bağlılık ile yakından ilişkili olduğu saptanmıştır (Lu vd., 2012). Ayrıca ağır iş yükü, çalışma koşullarının elverişsizliği hemşirelerin iş doyum düzeylerini olumsuz etkilemektedir (Rafferty vd., 2007; Doef vd., 2012; Javasuriyar vd., 2012). Hemşirelerde, nöbetli çalışma, normalin üstünde yüksek iş beklentileri, uygun olmayan çalışma ortamları düşük iş doyumuna ve işten ayrılmalara sebep olmaktadır (Flinkman vd., 2008).

Çalışanlar, görev yaptıkları örgüt içinde gerçekleşen olumlu veya olumsuz birçok olay nedeniyle farklı duygusal durumlar yaşayabilmektedir. İş yaşamında yoğun bir şekilde hissedilen farklı tiplerdeki duygular, kişilere veya olaylara gösterilen doğal tepkiler sonucu oluşmakta ve bireyin örgüt içinde gösterdiği performansa yoğun bir şekilde etki etmektedir. İş ortamında hissedilen duyguların örgüt içindeki birçok davranışı olumlu veya olumsuz yönde etkilemesi söz konusu olabileceğinden, bu tip duyguların örgüt içi davranışları anlamak açısından büyük önem taşıdığı bilinmektedir (Özkalp & Cengiz, 2003). Negatif duygusalığa sahip insanların öfke, gerginlik, endişe, suçluluk, üzüntü gibi duygulara sahip olduğu ortaya çıkmıştır. (Weiss & Cropanzano, 1996). Negatif duygulanımın fazla olması bireyin öznel iyi oluşunun düşük olduğuna işaret etmektedir. Negatif duygulanım bir başka deyişle mutsuzluğu ifade etmektedir. Mutsuzluk bireyin hayatının kötüye gittiğinin bir göstergesi olabilir (Diener, 2006; Türkmen, 2012).

Yapılan bu çalışma, hemşirelerin örgütsel adalet algılarının iş doyumundaki etkisini incelemekte ve bu etkide negatif duygudurumun aracılık rolünü ortaya koymayı amaçlayarak, hem kuramsal hem de uygulamalı alanda literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Örgütsel Adalet

2.1.1. Örgüt ve adalet kavramı

Örgüt, etimolojik olarak Latince “organum, Yunanca “organon” kelimelerinden türemiştir (İçerli, 2009). TDK örgütü, kişi ve kurumların ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelerek oluşturduğu birlik, teşekkül ve teşkilat olarak tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu, 2005). Kavram olarak örgüt; sosyoloji, antropoloji, psikoloji, kamu yönetimi, siyaset bilimi gibi birçok bilim dalının ilgi alanına girmiş olup pek çok tanımı yapılmıştır. Bu tanımlar; (Güçlü, 2003; Gül, 2015; Karcıoğlu, 2008).

- Marc ve Simon (1958)’e göre; kişiler arasındaki ilişkilerden oluşan toplumsal yapı,
- Etzioni (1964)’e göre; ulaşılması amaçlanan hedefler için kurulmuş toplumsal birimler,
- Schein (1970)’e göre; ortak amaç birliği olan insanların iş bölümü yaparak, var edilen bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde gerçekleştirdikleri çalışmalar,
- Barnard (1994)’e göre; iki veya daha fazla kişinin bilinçli olarak planlanmış olan eylem veya güçlerinden oluşan bir sistemdir.

En geniş tanımı ile örgüt belirli bir amaca ulaşmada sağlanan yönetim şekli, etkileşim sistemi, çalışanlar arasındaki yetki ve iletişimin somutlaştırıldığı hiyerarşik bir yapıdır (Karadağ vd., 2008). Hayatımızda önemli bir role sahip olan örgütler modern toplumların temel ihtiyaçları arasında yer almakta ve bizler de süregelen zamanımızın büyük kısmını bu örgütler içerisinde geçirmekteyiz. Örneğin tedavi olmak için hastaneye gittiğimizde veya çalışan olarak okulda bulunduğumuzda bir örgütün parçası oluruz (Açıkgöz, 2009).

Adalet, kökeni antik çağlarda Platon ve Socrates’e kadar uzanan çok eski bir kavram olmakla beraber günümüzde bir davranışın adilliğini, doğruluğunu ve kişilerin dürüstlüğüne anlatmak için kullanılmaktadır. Adalet kavramı hem düşünce hem de yapısal açıdan karmaşık bir kavram olduğundan halen üzerinde düşünülerek çok araştırılan konulardan birisidir (Colquitt vd., 2001; İçerli, 2010; Çeçen, 2020). Çalışanlar diğer çalışanlar ile kendilerini kıyaslayarak maddi olanakların herkese eşit dağıtılıp dağıtılmadığına, prosedürlerin adaletli bir şekilde işleyip işlemediğine göre

örgütlerine dair bir adalet algısı geliştirirler (Pakpahan vd., 2020). Adalet örgütte çalışanların yalnızca inançlarını, değer ve duygularını, değil aynı zamanda saygınlıklarını ve toplumdaki kimliklerini de etkilemektedir (Bayer & Şahin, 2020). Kazanımların kişilere eşit şekilde dağıtımı, dağıtım kararlarının adil olarak verilmesi ve kişilerarası ilişkilerin yönetilmesi örgütsel adalet kavramını ortaya çıkarmıştır (Özler, 2015).

2.1.2. Örgütsel adalet kavramı

Literatürde örgütsel adalet kavramının Adams (1965) tarafından ortaya atılmış olan Eşitlik Teorisi'ni temel aldığı görülür. Eşitlik Teorisi, çalışanların örgüt içerisinde adalete dayalı ilişkiler kurarak, devam eden süreçte kişinin kendi ve diğer çalışanların girdi ve çıktılarını karşılaştırması sonucu aradığı adalet sürecidir (Adams, 1965). Örgütsel adalet kavramı ilk kez 1980'li yıllarda ise Greenberg tarafından, örgütte çalışanlar arasındaki ilişkilerden doğan hak ve kazanımların yöneticiler tarafından adil ve tarafsız şekilde dağılımının sağlandığı süreç olarak ifade edilmiştir (Tarsuslu, 2018). Moorman örgütsel adaleti; çalışanların iş görme sürecinde tüm faktörlere bakıldığında örgüt tarafından kendilerine adil davranılıp davranılmadığı olarak ifade etmiştir (Moorman, 1991). Beugre ve Barol ise örgütsel adaleti; "bireyin çalışma arkadaşları, üstleri ve örgüt ile olan ilişkilerin algılandığı sosyal bir sistemdir" şeklinde tanımlamaktadırlar. (Beugre & Baron, 2001). Başka bir tanımda ise örgütsel adalet, çalışanların örgüt içerisinde gösterdikleri performansların sonucunda algılanan adalet duygusuna bağlı olarak işgörenlerin tutum ve davranışlarını iyi ya da kötü yönde etkileyerek örgütün başarısı üzerinde neden olduğu olumlu veya olumsuz etkidir (Baldwin, 2006). Pakpahan ve diğerlerine göre ise örgütsel adalet çalışanın, iş yerinde adalet olup olmadığıyla ilgili algısıdır (Pakpahan vd., 2020).

Örgütsel adalet ödül ve ceza işlemlerinin dağıtımında yöneticilerin çalışanlarına karşı sergiledikleri tutumun çalışanlarca nasıl algılandığıdır (Irak, 2004). Çalışanlar kendileri tarafsız olsalar da çalıştıkları örgüt ve yöneticilerine karşı güven duymak isteyerek üyesi oldukları örgütte alınan kararların, kişiler arası ilişkilerin, kaynak dağılımının örgütün uyguladığı yöntem ve kuralları doğrultusunda adaletli olup olmadığı yönünden değerlendirirler (Gürboyoğlu, 2009; İçerli, 2009). Örgütsel adalet gelir paylaşılmasında adil olunmasının yanısıra, yönetimin izlediği strateji ve politikaların da adil olması olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2013).

Çalışanların motivasyon kaynağı olan örgütsel adalet duygusu; işgörenlerin hak ederek terfi alması, pozisyonların adil olarak sunulması ve kişilerin buna uygun çalışma veriminde bulunması ile işletmelerin iş devamlılığını olumlu anlamda etkiler. (Yürür, 2008; Yıldırım & Zehir, 2015). Yapılan bir araştırmada, çalışanların örgütsel adalet algıları fazla olduğunda örgütlerde iş tatminliğinin arttığı ve örgütün ulaşmak istediği hedefe karşı daha sağlam bir motivasyonu olduğu görülmüştür (Tutar, 2016). Literatür incelendiğinde çalışmacılar arasında örgütsel adaletin boyutları için görüş birliği bulunmamakla birlikte kabul gören gruplandırmaya göre örgütsel adalet; dağıtımsal, işlemsel (prosedürel) ve etkileşimsel adalet olarak incelenmektedir (Özdevecioğlu, 2003; Tarsuslu, 2018).

2.1.3. Örgütsel adaletin boyutları

Literatüre bakıldığında örgütsel adaletle ilgili yapılmış olan ilk araştırmalarda örgütsel adalet; dağıtım adaleti ve prosedürel adalet olmak üzere 2 boyutta incelenirken (Greenberg, 1990; Moorman, 1991; Fox vd., 2001; Lam vd., 2002) daha sonra yapılan çalışmalara bakıldığında ise dağıtımsal adalet ve prosedürel adaletle beraber etkileşimsel adalet de üçüncü bir boyut olarak ele alınmaktadır (Beugre, 2001; Saunders & Thornhill, 2004; Cropanzano vd., 2007; İyigün, 2012). Böylece örgütsel adaletin, literatürde genel kabul görmüş olan üç boyutu; dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalettir (Pakpahan vd., 2020). Bu üç bileşen, yöneticiler tarafından adil bir şekilde uygulanırsa, örgüt için olumlu sonuçlar verecektir (Wolfe & Piquero, 2011; Paolillo vd., 2015; Mukherjee vd., 2016).

2.1.3.1. Dağıtımsal adalet

Dağıtımsal adalet; örgütlerde ortaya çıkan kazanımlar sonucunda; ödül ve cezaların örgüt çalışanları arasında adil paylaşımı ile birlikte kararların adil olarak alınıp alınmadığına ilişkin örgüt üyelerinin odaklandıkları adalet algısıdır (Babaoğlu & Ertürk, 2013; Karavardar, 2015). Dağıtımsal adalet ile ilgili yapılan çalışmalar Adams'ın eşitlik teorisine dayanmakta ve Adams'a göre dağıtımsal adalet; girdi ve çıktılarının birbiriyle dengede olarak (işte harcanan performans, eğitim, zeka, tecrübe, beceri, kademe, yaş, sosyal statü, vb.) faktörlerin oranları ile alınan sonuçların (ücret, terfi, haklar, ödül ve cezalar) eşitliğidir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2016). Çalışanların sonuçların adil dağılmadığına dair oluşan algıları sonucunda iş performanslarının düşeceği ve bu süreçte bireylerin duygusal, bilişsel ve davranışsal olarak olumsuz

etkileneceği belirtilmiştir. Dağıtımsal adaletin örgütsel güven, iş doyumu, iş performansı üzerinde etkili olduğu Colquitt ve arkadaşlarının (2001) yapmış olduğu meta-analiz çalışmalarında gözlemlenmiştir (Pfeffer & Langton, 1993; Charash vd., 2001). Dağıtımsal adalet alınan sonuçların adil olup olmadığına odaklanmaktadır (Pakpahan vd., 2020).

2.1.3.2. Prosedürel (işlemsel) adalet

Dağıtımsal adaletin örgütlerdeki adalet sorunlarının çözümünde yetersiz kalması nedeniyle; ücret, terfi, çalışma koşulları ve performans değerlendirmesi gibi unsurların belirlenmesinde kullanılan yöntemlerin adil olma derecesini ölçmek amacıyla işlemsel adalet boyutu geliştirilmiştir (Işık vd., 2012; Çoban, 2013). Prosedürel adalet, bir sonucun belirlendiği adalet süreci olmasının yanısıra adil olanın uygulanması sırasında neye göre kıyaslandığına da yanıt bulan boyuttur (Greenberg vd., 2007; Cropanzano & Molina, 2015). Kurum çalışanları, örgütsel süreçlerin doğruluk, tutarlılık, tarafsızlık, etik değerlere uygunluk, düzeltilebilirlik ve çalışanların görüşlerine açık olup olmadığını değerlendirerek prosedürel adalet konusunda yargıda bulunabilirler (Brebels vd., 2014). Khan ve arkadaşları (2010), karar alma süreçlerinde uygulanan işlemsel adalet uygulamalarının çalışanların davranışları üzerine olumlu yönde etkiler ortaya koyduğunu belirtmişlerdir (akt. Arslantürk & Şahan, 2012).

Prosedürel adalet, süreç kontrolü ile karar üzerinde kontrol olmak üzere iki temel unsuru içerir. Süreç kontrolü, işlemsel bir uygulama sırasında çalışanların görüş ve düşüncelerini ifade edebilmeleri iken karar üzerinde kontrol çalışanın ortaya çıkacak olan sonucu etkileyebilme veya değiştirebilme becerisidir (Colquit, 2001). Adil ödül ve disiplin sistemleri, çalışanın prosedür adaleti algısını geliştirmede oldukça önemlidir (Yean & Yusof, 2016).

Leventhal'e (2000) göre işlemsel adaletin sonuçlarının ve örgüte geri dönüşünün olumlu yönde olması adaletin altı temel ilkeye uygun olarak uygulanmasına bağlıdır. Bu ilkeler:

1. Tutarlılık ilkesi: Ödül dağılımının birbirleriyle tutarlılığının sağlanması,
2. Önyargılı olmamak ilkesi: Yöneticilerin kaynak ve dağılımlarında çalışanlarına yönelik önyargılarının olmaması,
3. Doğruluk ilkesi: Verilen bilgilerin her zaman doğru olması,

4. Düzeltibilme ilkesi: Örgüt çalışanlarının, örgüt içinde alınan kararlara itiraz edebilme yada bu kararların gözden geçirilmesini isteme haklarının olması,
5. Temsilcilik ilkesi: Örgüt içinde dağıtım kararları alınırken çalışan temsilcileri seçilerek bu temsilcilerin de görüşlerinin alınması,
6. Etik ilke: Dağıtım ile ilişkin alınan kararların çalışanların etik ilkeleri ile örtüşüyor olmasıdır (Leventhal vd., 1980; Şahin, 2010).

Yapılan çalışmalar arttıkça kişilerarası ilişkileri temel alan üçüncü bir boyut olarak etkileşimsel adalet ortaya çıkmıştır (Bağcı, 2013).

2.1.3.3. Etkileşimsel adalet

Literatürde ilk olarak Bies ve Moag (1986) tarafından konu edinilen etkileşimsel adalet unsuru örgütün kişilerarası ilişkilerini özellikle, yönetimin kişilerle olan ilişkilerdeki adalet davranışlarını tanımlar (akt. Charash & Spector, 2001; akt. Li & Cropanzano, 2009). Bu durumda etkileşimsel adaletin temelini, örgüt yöneticilerinin karar alma aşamasında kişilere olan tutum ve davranışları oluşturur (Greenberg, 1990; Olkonen & Lipponen, 2006). Etkileşimsel adalet örgütün kararlarından etkilenecek olan çalışanlar ile dağıtımın kaynağı arasındaki saygı, dürüstlük ve kendisine yapılan açıklamanın yeterliliği konusundaki algısıdır (Şengün, 2016; Yean & Yusuf, 2016). Bu boyutta asıl olan örgütte kararların ne şartlarda veya hangi yollarla alınmış olduğu değil alınan kararların uygulanması esnasında örgüt üyelerine konu ve karar hakkında gerekli açıklama ve bilgilendirilmenin yapıp yapılmamış olmasıdır (Küçükaltan vd., 2015). Bies ve Moag (1986)'a göre literatürde etkileşimsel adaleti meydana getiren dört temel ilke vardır. Bunlar (akt. Çolak & Erdost, 2004):

1. Saygı: Örgüt yöneticileri, çalışanlarına karşı saygılı davranmalı onlara emir veren olmaktan ziyade kibar bir iletişim kurmalıdırlar.
2. Doğruluk: Yöneticiler, atılan her adım için açıklamada bulunarak çalışanları ile olan iletişimlerinde samimi ve dürüst olmalıdırlar.
3. Dürüstlük: Yöneticiler çalışanlara karşı her konuda açık ve net olmalıdırlar.
4. Kurallara Uygunluk: Yöneticiler, çalışanlara karşı önyargılı düşüncelerden uzak durmalı hem hukuki hem de işletmenin kendi kurallarına uygun olmayan davranışlarda bulunmamalıdırlar.

Greenberg (1993), adalet algısının farklı dört maddeden oluştuğunu belirterek, saygı ve kurallara uyumu kişilerarası adalet, dürüstlük ile doğruluk kurallarını ise

bilgisel adalet olmak üzere iki boyuta ayırmıştır (akt. Colquitt, 2001; akt. Alqurashi, 2015). Dağıtımsal adalet; denklik, hakkaniyet, karar ile kazanımlardan duyulan memnuniyet gibi sonuç odaklıdır. Prosedürel adalet; politikalar, prosedürler ve sistem memnuniyeti gibi süreç odaklıdır. Etkileşimsel adalet ise kişilerarası tutum ve ilişki memnuniyetine odaklıdır.

2.1.4. Örgütsel adalet boyutlarının birbirine olan etkileri

Prosedürel ve etkileşimsel adalet boyutlarında algılanan yüksek adalet duygusu olması pozitif sonuçlar ortaya koyarak, dağıtımsal adaletin sonuçlarının da olumlu olmasını sağlamaktadır (Greenberg, 2006). Masterson ve arkadaşlarına göre (2000), kurum çalışanlarının etkileşimsel adalet algıları ast-üst ilişkilerinde etkiliyken, prosedürel adalet algıları ise mesleki doyumları ve kuruma olan bağlılıkları üzerinde etkilidir (Masterson vd., 2000). Prosedürel adalet, dağıtımsal adaleti de belirlediğinden kurumun yönetimi ve başarısında önemli bir rol oynamaktadır (McFarlin & Sweeney 1992). Bu durumun temelinde örgütsel prosedürlerin çalışanlara adil davranılmasını belirleyen önemli bir unsur olması yatmaktadır (McFarlin & Sweeney, 1992). Adil olmayan bir süreçte, adaletli olmayan sonuçlar ortaya çıkacağından işlemsel ve dağıtımsal adalet birbiri ile ilişkilidir (Cihangiroğlu, Şahin & Naktiyok, 2010).

Prosedürel adalet, örgütte var olan prosedürlere ve onların nasıl kullanıldığına dikkat çekerken, etkileşimsel adalet çalışanların bu prosedürleri uygulama şeklini oluşturmaktadır. Dağıtımsal adalet ise bu prosedürleri uygularken çalışanların göstermiş oldukları davranışlar sonucunda ulaşılan ödülleri garanti etmektedir (İşcan, 2005).

2.1.5. Örgütsel adalet kuramları

2.1.5.1. Reaktif- içerik kuramları

Reaktif içerik kuramları çalışanların adil olmayan davranışlara karşı tepkilerini inceleyen kavramsal yaklaşımlar olduğundan reaktif içerik kuramının bir diğer adı da tepkisel içerik kuramıdır (Tunç, 2016). Reaktif içerik kuramlarında, çalışanların yaşadıkları olaylar karşısında adil bulmadığı ödül ve ceza dağılımları doğrudan ve sert tepkilere maruz kalabilmektedir (İyigün, 2012). Homans (1961)'ın; Dağıtım Adaleti Kuramı, Adams (1965)'ın; Eşitlik Kuramı, Walster ve Berscheid (1973)'nin; Eşitlik Kuramı ve Crosby (1976)'nin; Göreli Yoksunluk Kuramı reaktif içerik kuramlarında

değerlendirilmektedir. Bu teorilerin ortak bakış açısı çalışanların adaletsiz durumlarda olumsuz tutum ve davranışlar sergileyerek tepki göstermesidir (Greenberg, 1987).

2.1.5.1.1. Homans'ın dağıtım adaleti kuramı

Homans (1961), geliştirdiği dağıtım adaleti kuramında denkliğin; kazanç, yatırım, kârın hesaplanması ve karşılaştırılmasıyla belirlenebileceğini ifade etmekte ve dağıtımda eşitliğin adaleti değil adaletsizliği oluşturduğunu ancak dağıtımda denklik gerçekleşirse adaletin sağlanabileceğini öne sürmektedir (akt. Konyalı, 2015).

Homans (1961), adil bir dağılımı şu şekilde formüle etmektedir:

$$\frac{\text{Ödüller A}}{\text{Yatırımlar A} + \text{Maliyetler B}} = \frac{\text{Ödüller B}}{\text{Yatırımlar A} + \text{Maliyetler B}}$$

Eğer ki bu eşitlik sağlanamazsa, algılanan adaletsizlik ve eşitsizlikler sonucu memnuniyetsizlik ve mutlu olamama durumu ortaya çıkacaktır. Verilen formüle bahsedilen yatırımlar; çalışanların tecrübeleri, kıdem durumları, mental ve bedensel yetenekleri iken ödüller; ücret, terfi, yapılan işle ilgili çalışana sağlanan haklardır. Maliyetler ise çalışana verilen sorumluluklar ve sonucunda ortaya çıkan tüm tehlike ve alınan risk durumlarıdır. Bu bağlamda işgörenlerin elde ettiği kazanımlar değişkenlerle orantılı olmadığı takdirde adaletsizlik meydana gelmektedir (Eroğlu, 2015).

2.1.5.1.2. Adams'ın eşitlik kuramı

Adams (1965)'in Eşitlik Kuramı kurumlardaki kişilerin diğer çalışanlarla eşit haklara sahip olma isteği, kendilerine adil davranılıp davranılmadığı, örgüte harcadıkları zaman ve çabanın sonucu olarak elde edilen ücret, terfi vd. ile kazanımların dengeli olarak paylaştırılıp paylaştırılmadığı esasına dayanır (Yürür, 2008; Koçel, 2014). Eğer ki denge veya eşitlik oranı adil değil ise çalışanların eşitsizlik hissinden kaynaklı motivasyonları azalarak takdir ve ödül beklentileri yok olur. Bu gibi durumların önüne geçebilmek adına yöneticilerin, çalışanların katkı ve kazanımlarını belirlerken denge unsurunu göz önünde bulundurarak değerlendirme yapmaları gerekmektedir (Akyel, 2010). Adams bu teorisinde çalışanların işlerinde

yüksek iyi ruh hali ve motivasyona sahip olabilmesi, örgüte olan bağlılıklarının artması, kuruma ve üstlerine karşı güven duygularının oluşması için çalışanların adil bir biçimde takdir alarak ödüllendirilmelerinin gerekliliğini ifade etmektedir (Eren, 2012). Adams (1963), General Electric firmasında yaptığı bir araştırmada çalışanların kendi iş gruplarıyla yaptıkları kıyaslar sonucunda katkı (çalışma miktarı, emek, vb.) ve kazanımlar (terfi, ikramiye, vb.) arasında eşitsizlik algıladıklarında gerginlik yaşadıklarını ve bu durumu azaltmak için de davranışlarını değiştirdikleri sonucuna varmıştır (akt. Redmond, 2015). Değişen davranış biçimlerini aşağıdaki gibi gruplandırabiliriz (Koçel, 2005; Akyel, 2010);

- Çalışan örgüt için verdiği emeği düşürebilir veya artırabilir.
- İşten ayrılma, birim değişikliği talebinde bulunma, işe devamsızlık, işe geç kalma davranışları sergileyebilir.
- Kendi ücretinde artırım veya diğer çalışanların ücretlerinde azaltma talebinde bulunarak planlanmış olan sonucu değiştirmeye çalışabilir.
- Aynı kıdem ve benzer koşullara sahip olan başka bir çalışan ile katkı-kazanım oranını kıyaslayabilir.
- Karşılaştırdığı ana unsurları değiştirebilir.

Örgüt tarafından çalışanlar arasındaki eşitsizlik durumu ortadan kaldırıldığı takdirde çalışanların davranışları da değişmektedir (Koçel, 2015). Adams, “kazanım- katkı” oranını kullanarak kişinin algıladığı adaleti “eşitlik denklemi” ile açıklamıştır (İşbaşı, 2000).

$$\frac{\text{Kişinin Kazanımları}}{\text{Kişinin Katkısı}} = \frac{\text{Diğer Kişinin Kazanımları}}{\text{Diğer Kişinin Katkısı}}$$

2.1.5.1.3. Walster ve Berscheid eşitlik kuramı

Walster ve Berscheid (1973&1978) ‘in Eşitlik Teorisi çalışanların ücret ve terfi gibi örgütsel kazanımlara dair adalet algılarının, duygusal tepkilerle birlikte bilişsel ve davranışsal tepkilere de yol açtığını ortaya koymaktadır. Bu durum kişinin sonucu adil algılayıp almadığına bağlı olarak iş gücünde artma veya azalma meydana gelmesine

neden olarak çalışma performansını değiştirmektedir (Charash & Spector, 2001; Küçükesmen, 2015).

Walster ve Berscheid (1978)'e göre Eşitlik Kuramı dört fıkirden oluşmaktadır (İçerli, 2010; Yalap, 2016);

1. Çalışanlar kazanımlarından biri olan ödül miktarını en üst noktaya çıkarma amacındadırlar.
2. Kazanılan ödül ve ücretler çalışanlar arasında eşit olarak paylaştırılmalı ve bunun için bir sistem kurularak ortak ödül miktarı artırılmalıdır.
3. Kazanımların ve davranışların eşit olmaması halinde çalışanlar adaletsizlik algısına girerek negatif duygular (stres, üzüntü vb.) yaşayabilirler.
4. Eşitsizlik olduğunu düşünen çalışanlar adaleti tekrar sağlayarak olumsuzlukları yok etmeye çalışırlar.

Adams'ın Eşitlik Teorisinde de görüldüğü üzere algı eşitsizliğini kontrol etmek çok mümkün olmamaktadır. Bu açıdan Walster ve Berscheid Eşitlik Kuramı örgütsel adalet araştırmacıları tarafından çok az ilgi görmektedir (Colquitt vd., 2001).

2.1.5.1.4. Crosby' nin göreceli yoksunluk kuramı

Crosby (1976)' nin Göreceli Yoksunluk Kavramı, Stouffer ve arkadaşlarının İkinci Dünya Savaşı'ndaki bulgularından (1949) yola çıkılarak geliştirilmiş ve literatüre girmiştir. Crosby'e göre bu kuramın ilk taşıdığı anlam kişilerin olumlu olmayan ve farklı kıyaslamalar yaptığında içinde bulundukları duygu durumudur. Diğer bir içerdiği anlam ise algılanan adalet duygusunu oluşturan kıyaslardır. Crosby bu kuramı, kişilerin emeklerinin karşılığında elde ettikleri kazanımları diğer çalışanların ödülleri ile kıyaslamaları sonucunda, elde edilenin daha az olması halinde hissedilen yoksunluk durumu olarak tanımlamıştır (Greenberg, 1987; Küçükesmen, 2015; Ünlü, 2015).

Crosby'in (1982, 1984)' nin yaptığı araştırmada çalışan kadınların kendilerini istihdamda yer almayan diğer kadınlarla kıyasladıklarında üstünlük hissi yaşamalarına karşın, aynı kıyası erkek çalışanlarla yaptıklarında hissedilen duygunun mağduriyet olduğu bulunmuştur. Yüksek mevkideki kadın çalışanların ise kendilerini erkek çalışanlarla karşılaştırdıklarında göreceli şekilde erkeklerin daha üstün oldukları algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Göreceli Yoksunluk Teorisi'ne göre kişiler hak ettiklerine inandıkları kazanımları elde edemedikleri zaman yoksunluk hissiyle negatif duygu durumu yaşayabilirler. Çalışanlar bu durumda işe devamsızlık,

grev veya şiddet gibi davranışsal tepkilere başvurabilir ya da değişimin olabileceği ihtimaline inanarak umut verici davranışlar sergileyebilirler (Greenberg, 1987; Cowherd & Levine, 1992).

Crosby (1984), araştırmalarında Görelî Yoksunluk Teorisi'nin örgütlerde çalışanların kazanımlarından memnun olmama duygusuna sebep olan altı nedeni şu şekilde sıralamıştır;

1. Çalışanların beklenen kazanımlarıyla elde ettikleri arasında fark olması.
2. Çalışanların kıyas yaptıkları kişilerin kendinden fazla kazanımının olması.
3. Çalışanların önceki deneyimlerine bakarak şimdiki elde ettiği kazanımlardan daha iyisini hak ettiği düşüncesi.
4. Geleceğe dair kazanım beklentisinin zayıf olması.
5. Daha fazlasını hak ettiklerine dair inanç geliştirilmesi.
6. Daha iyi bir performans sergileyen örneklerin olmadığı algısının oluşmasıyla birlikte, kişisel sorumluluktan kaçınma davranışının geliştirilmesi.

Görelî Yoksunluk Kuramı, sonuçları açıklamada kullanılan kontrol değişkenlerine yönelik motivasyonel bir unsur içermemesi nedeniyle eleştirilmiştir. (Cowherd & Levine, 1992; Xu & Wang 2023).

2.1.5.2. Proaktif- içerik kuramları

Bireylerin örgüt içerisindeki adil olmayan uygulamalara verdikleri tepkilere odaklanan reaktif içerik kuramlarının aksine, proaktif adalet kuramları, çalışanların örgüt içinde adil uygulamalara yönelik gönüllü katkı ve çabalarını incelemektedir. Bu kuram, mevcut adalet durumunu değerlendirmenin yanı sıra adil bir ortamın oluşturulmasına yönelik bireysel girişimlere de odaklanır. Leventhal (1976); Adalet Yargı Kuramı ve Lerner (1977); Adalet Güdüsü Kuramı proaktif içerik kuramlarında değerlendirilmektedir.

2.1.5.2.1. Leventhal adalet yargı kuramı

Proaktif içerik kuramının temelini, Leventhal'ın (1976) geliştirmiş olduğu Adalet Yargı Kuramı oluşturmaktadır. Bu kuram, bireylerin yalnızca sonuca değil, aynı zamanda karar süreçlerine ilişkin algıladıkları adaleti de değerlendirdiklerini öne sürerek, örgütsel adaletin sürece dayalı boyutuna dikkat çekmiştir (Küçükkesmen, 2015). Leventhal, örgütlerde adil bir ödül dağılımının mevcut olması halinde, çalışanların daha yüksek oranda çaba gösterme eğiliminde olduklarını ifade etmiş ve

uzun vadede tüm bireylerin fayda sağlayabilmesi için, elde edilen ödüllerin çalışanların örgütsel katkılarıyla orantılı olması gerektiğini savunmuştur (Ünlü, 2015). Adalet Yargı Modeli, ödüllerin, bireylerin katkı düzeylerinden bağımsız olarak, herkes arasında eşit biçimde paylaştırılması gerektiğini savunur (Yalap, 2016).

Bu kurama göre, bireylerin hem kendi adalet algılarını hem de başkalarının ödül ya da yaptırımlara ilişkin değerlendirmelerini yapabilmeleri, dört basamaklı bir yargı süreciyle gerçekleşmektedir. Bu aşamalar (Leventhal, 1980);

Ağırlıklandırma: Birey çeşitli kurallar arasından hangisinin daha öncelikli ve etkili olduğu ve de bireyin hangi dağıtım ilkesinin, içinde bulunduğu duruma daha uygun olduğunun belirlendiği aşamadır.

Tahmin: Birey, geçerli kabul edilen her bir kurala dayanarak, hangi tür ve oranda ödüle layık olduğunu öngörmeye çalışarak aynı anda birden fazla dağıtım ilkesine dayanarak hak ediş düzeylerine ilişkin öngörülerde bulunabilir.

Kural Kombinasyonu: Birey, alıcının haklılığı hakkında nihai bir değerlendirmeye ulaşabilmek için birden fazla tahmini bir araya getirerek; eşitlik, denklik, ihtiyaç gibi temel dağıtım ilkeleri ve diğer adalet kuralları ile kararlarını şekillendirir.

Sonuç Değerlendirmesi: Birey, alıcının elde ettiği sonuçların adalet açısından doğruluğunu değerlendirerek alıcının ne tür ödüller veya cezalar alması gerektiğini tahmin ederek fiili ya da potansiyel kazançların veya yaptırımların, alıcının hak ettikleri ile ne derece uyumlu olduğunu belirler.

Ödül dağıtımı ile ilgili bilgiler açıklandığında, dağıtımı gerçekleştiren yönetici, düşük performans gösteren bireyler arasında memnuniyetsizliği ve olumsuz tutumları en aza indirmeye yönelik bir dağıtım yapmayı hedeflemelidir (İçerli, 2010).

2.1.5.2.2. Lerner adalet güdüsü kuramı

Lerner (1977), dağıtım kararlarını alırken izlenen adalet biçiminin, taraflar arasındaki ilişkiye bağlı olduğunu öne sürerek kazançların dağıtımını ahlaki bir açıdan ele alır. Lerner Adalet Güdüsü Kuramı, örgüt içinde çalışanların temel kaygısının adalet olduğunu belirtir (İçerli, 2010). Lerner (1977)'in Adalet Güdüsü Kuramı'na göre adaletin sağlanabilmesi için gerekli dört ilke vardır. Bu ilkeler;

1. Rekabet İlkesi: Ödül dağıtımının, bireylerin performanslarına göre yapıldığını savunur.
2. Eşitlik İlkesi: Ödül dağıtımının, tüm bireyler için eşit bir şekilde yapılması gerektiğini savunur.
3. Eşit Temelli Paylaşım İlkesi: Dağıtımın, bireylerin katkı düzeylerine orantılı olarak yapılması gerektiğini öngörür.
4. Marksist Adalet İlkesi: Dağıtımda, bireylerin ihtiyaçlarının belirleyici faktör olması gerektiğini savunur.

Her ne kadar temel felsefeleri açısından farklılıklar gösterebilirlerse de Adalet Yargı Kuramı ile Adalet Gündüsü Kuramı, çalışanlara ödülleri ya da ödenen maaş miktarının nasıl dağıtılacağına dair benzer tahminlerde bulunmaktadır. Her iki teori de bireylerin ödül dağılımı ile ilgili verdikleri kararları incelediğinden, proaktif içerik teorileri olarak açıkça tanımlanmaktadır (Greenberg, 1987).

2.1.5.3. Reaktif-süreç kuramları

Adalet kuramları arasında üçüncü sırada yer alan reaktif süreç kuramları, kararların verilme süreçlerinde uygulanan yöntemlerin adilliklerini inceler ve kökenini hukuk alanından alır. 1970'lerin başında John Thibaut ve Laurens Walker (1978), yasal süreçler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalar doğrultusunda, anlaşmazlıkların çözümüne yönelik tepkileri esas alarak, bu kuramı birinci aşamada karar, ikinci aşamada ise süreç aşaması olarak tanımlamışlardır (Akyel, 2010). Thibaut ve Walker (1978); Prosedürel Adalet Kuramı reaktif süreç kuramlarında değerlendirilmektedir.

2.1.5.3.1. Thibaut ve Walker prosedürel adalet kuramı

Thibaut ve Walker (1978) anlaşmazlıkların çözümünde delillerin seçimi ve toplanması sürecinin kontrolünü "süreç kontrolü" olarak tanımlamışlardır. Bu kurama göre hukuki olaylarda verilen kararlar olumlu veya olumsuz olsun, kullanılan prosedürler süreç kontrolünü içerdiği sürece alınan karar adil olarak algılanmaktadır (Yalab, 2016). Kuram, hukuki açıdan ele alındığında, çalışanların yasal süreçlere yönelik tepkilerini vurgulayarak hukuk alanında adaletli süreçlerin üç ana tarafı ve iki aşamasını ortaya koymuştur. Taraflar, davalı ve davacı olmak üzere iki kişiden oluşmakta, üçüncü bir taraf ise sorun çözme rolünü üstlenen hâkim olmuştur. Anlaşmazlık çözümü de süreç ve karar aşaması olmak üzere iki ana aşamadan oluşmuştur (Folger & Greenberg, 1985). Thibaut ve Walker (1978) 'ın araştırmaları

incelendiğinde, örgüt içerisinde alınmış olan kararların alınış prosedürlerine itiraz eden çalışanların, süreç kontrolü aşamasında kontrolü kendilerinde tuttukları müddetçe, karar alma sürecinde kontrolden vazgeçmeye meyilli olduklarını ortaya koymuşlardır. Yani duruma itiraz edenler eğer süreç kontrolüne sahip olduklarının farkındalar ise süreçleri adil olarak görebilirler (Colquitt vd., 2001).

Hâkim, her iki aşamada da farklı derecelerde denetim sağlayabilir. Süreç kontrolü, anlaşmazlıkların çözülmesinde gerekli olan bilgilerin oluşturulması ve seçilmesi üzerine denetim anlamına gelirken, karar kontrolü, herhangi bir tarafın anlaşmazlığın sonucunu tek başına belirleyebilme yetkisidir. Süreçlerin adil olup olmadığını bu denetimler belirlemektedir (Thibaut & Walker, 1978).

Yapılan araştırmada, çalışanlara eğer karar aşamasında söz hakkı verilirse, sürecin daha adil algılandığı ve bunun da prosedürel adalet algısının artmasına bağlı olarak çalışanların yöneticilerine karşı güven ve memnuniyet düzeylerini yükselttiği sonucuna varılmıştır (DeConinck & Stilwell, 2004). Ancak, Thibaut ve Walker'ın (1978) Prosedür Adaleti Teorisi, sadece tartışan tarafların yasal süreçlere verdiği tepkileri ele alması nedeniyle, daha geniş bir bağlamda yeterli bulunmamaktadır (Colquitt, 2001).

2.1.5.4. Proaktif-süreç kuramları

Proaktif süreç kuramları, bir değerlendirme yaklaşımı olarak, adaletin kurumsal düzeyde inşası ve sürdürülebilir biçimde uygulanmasına ilişkin önemli çıkarımlar sunar. Ayrıca çalışanların beklenti ve algıları doğrultusunda daha etkin, uygun ve eksiksiz bir adalet anlayışının oluşturulmasına yönelik önleyici çabaları da temel almaktadır (İçerli, 2010). Adalet teorileri içerisinde son dönemlerde geliştirilen proaktif süreç kuramı, Leventhal'ın (1976) Adalet Yargı Kuramı'nın geliştirilmiş bir versiyonu olarak kabul görmektedir.

Kuramın asıl amacı, örgütsel anlamda adil uygulamaların gerçekleştirilmesi için kullanılacak prosedürlerin hangisinin daha uygun olduğuna dair sistematik bir yaklaşım sunmaktır (Koyutürk, 2015). Söz konusu kuramsal yaklaşım, örgütsel yapılarda prosedür temelli adaletin sağlanması için geliştirilen yöntem ve bu yöntemlerin uygulamaya hangi şekilde dahil edileceğini konu edinmektedir (Yürür, 2015). Bu anlamda, reaktif süreç kuramları çatışma çözüm mekanizmalarına yönelirken proaktif süreç kuramları adaletin dağıtımına ilişkin süreçlere

yoğunlaşmaktadır (Yalap, 2016). Leventhal, Karuza ve Fry (1980); Dağıtım Tercih Kuramı proaktif süreç kuramlarında değerlendirilmektedir.

2.1.5.4.1. Leventhal, Karuza ve Fry dağıtım tercih kuramı

Adalet teorileri içerisinde daha az bilinirliğe sahip olan kuramlardan birisi olan Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) geliştirdiği Dağıtım Tercihi Kuramı, Leventhal'ın Adalet Yargısı Teorisi'nin ilerletilmiş bir versiyonu olarak değerlendirilmekte olup, dağıtım davranışlarını açıklamaya yönelik genel bir çerçeve sunmaktadır. Kuram, karar alma aşamasında izlenen yöntemlere odaklanarak proaktif süreç yaklaşımını benimsemektedir. Dağıtım Tercih Teorisi'nde bireyler adaleti sağlayacak yöntemleri bilmek ve bu yöntemlerin seçiminde aktif olmak istemektedirler. Bu teori, dağıtım sürecinde yöneticinin uyguladığı prosedürlerde ödül dağılımının yanısıra adaletin sağlanması gibi önemli hedeflerin gerçekleştirilmesine hizmet ettiği sürece benimsenmektedir (Greenberg, 1987).

Bu açıdan Leventhal, Karuza ve Fry (1980), örgütlerde adaletin oluşturulmasına yardımcı olacak olan yedi temel ilke tanımlamışlardır (Chan, 2000; Koyutürk, 2015; Yıldız, 2015).

1. Karar Vericilerin Seçimi: Çalışanların ödül dağılımında yer alacak kişileri seçebilme hakkı,
2. Tutarlı Kural Belirleme: Dağıtım sürecine ilişkin uygulama esnasında opsiyona maruz bırakılmayacak şekilde kuralların herkese eşit ve değişmeyecek şekilde belirlenmesi,
3. Doğru Bilgi Temelli Değerlendirme: Bireylere ödül ve ücretler dağıtılmadan önce kişilere dair tarafsız ve doğru bilgilere sahip olunması,
4. Karar Süreci Tasarımı: Dağıtım kararlarına dair prosedürlerin açık olarak belirlenerek sistemli bir şekilde uygulanması,
5. Tarafsız Denetim Mekanizmaları: Karar mercilerinin ve karardan etkilenenlerin hal ve tutumlarını izleyen adil ve objektif bir denetim merkezinin kurulması,
6. İtiraz Hakkı Tanınması: Dağıtım sürecinden hoşnut olmayan bireylere itiraz hakkı tanınması,
7. Prosedürel Esneklik: Uygulamalarda haksızlık veya eksiklik olduğunda çalışanların isteklerine bağlı olarak durumu onarma ve iyileştirme yapılmasıdır.

Hem reaktif hem de proaktif süreç kuramları, örgütsel karar aşamalarında çalışanların algıladıkları adalet düzeylerini ve bu süreçlerde adaletin sağlanmasında uygulanan girişimleri açıklamaya yönelik teorik bir zemin sunar. Bu yönüyle, söz konusu yaklaşımlar, özellikle prosedürel adaletin anlaşılması ve geliştirilmesinde önemli kuramsal katkılar sağlamaktadırlar (Atalay, 2005).

2.1.6. Örgütsel adaletin sonuçları

Çalışanların örgütteki uygulamalara ilişkin olumlu algıları, kuruma olan bağlılıklarını ve iş ortamındaki verimlilik düzeylerini artırmakta, örgüte hizmet etmeye devam etme yönündeki kararlarını pekiştirmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişimini desteklemektedir (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010). Adaletsizlik algıları, çalışanların içsel motivasyonlarını azaltarak, moral bozukluklarına neden olacağından örgüte olan bağlılıklarında zayıflamalara ve kuruma zarar verici olumsuz eylemlere neden olabilmektedir. Bu durum işgörenlerin bireysel veya toplu tepkiler göstermelerine yol açarak adil olmayan durumlarla ilgili yönetime başvurmalarına neden olmaktadır (Parker & Kohlmeyer, 2005; Cihangiroğlu vd., 2010; Kutanis & Çetinel, 2010; Özcan, 2014). Bu olumsuz davranışlar; dedikodu üretme, sessiz kalma, sözlü tacizde bulunma gibi düşmanca davranışlara; hatta fiziksel saldırı, eşya çalma gibi daha ciddi eylemlere kadar uzanabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003; Yavuz & Göl, 2014; Kahraman, 2017). Yöneticisinin kendisini anlamadığı ve düşüncelerinin değerli olmadığı algısına kapılan bireyler artık kendilerini ifade etmekten kaçınma eylemine sahip olarak örgütün gelişim ve değişim süreçlerine katılım sağlamayacaklardır. Bu süreçte bireylerin işe devamsızlık eğilimleri artacak ve işyeri çalışma gücünde azalmalar meydana gelecektir. Bu durum çalışanların hem fiziksel hem de ruhsal sağlıklarında bozulmalara neden olacağından adaletin sağlanması meydana gelen olumsuz sonuçların önüne geçilmesi açısından oldukça önemlidir (Bowen & Blackman, 2003; Şahin, 2016; Kahraman, 2017).

Yapılan araştırmalar, örgütsel adalet düzeyinin, kurumda çalışanların örgütle olan bağlarını güçlendirdiğini ortaya koymaktadır (Dailey & Kirk, 1992; Sweeney & McFarlin, 1993; DeConick & Dean, 1996). Kaynakların adil dağıtılması, sürecin adaletli şekilde yürütülmesi ve değerlendirme süreçlerinde tarafsız davranılması çalışanlarda örgütle güçlü bir duygusal bağ kurulmasına zemin hazırlamaktadır (Murphy vd., 2003; Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010; Aksoy, 2017). Literatür araştırıldığında adalet algısının artmasıyla birlikte çalışanların örgüte olan güven

duygularının arttığı, çalışanların daha yüksek performans sergiledikleri ve örgütün verimliliğini artırmalarına katkı sundukları görülmüştür (Niehoff & Moorman, 1993; Kernan & Hanges, 2002; Jeon, 2009; Kılıçlar, 2011; Aksoy, 2017). Araştırmalarda, adil kazançların çalışan performansını artırdığı, örgütsel vatandaşlık davranışlarını teşvik ettiği ve bu durumun çalışanların dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarının, iş tatmini üzerinde belirleyici bir rol oynadığı görülmüştür (Greenberg, 1982; Dubinsky & Levy, 1989; Konovsky & Cropanzano, 1991; McFarlin & Sweeney, 1992). Özetle, örgütsel adalet bireyleri bir arada tutan bir yapıyaşırken; adaletsizlik, bireyleri birbirinden uzaklaştıran bir unsur olarak işlev görmektedir (Erim & Çalışkan, 2010).

2.1.7. Hemşirelikte örgütsel adalet

Hemşirelik mesleği kişilerarası ilişkilerin ve iş yükünün yoğun olduğu, tanım dışı rol ve sorumlulukların çalışanların üzerine yüklendiği, olumsuz çalışma koşullarına sahip, stresli bir meslek grubu olarak değerlendirilmektedir (Aytaş vd., 2011). Sağlık hizmetlerinde hasta bakımının sağlanmasında görev alan hemşireler verilen hizmet kalitesini ve sürekliliği etkiledikleri için örgütsel başarının odağını oluşturmaktadırlar (Alan & Yıldırım, 2016). Hemşirelerin çalıştıkları kurumlarda adil olarak muamele görüp görmediklerine ilişkin algıları, duygusal durumlarının yanısıra tutum ve davranışlarını da önemli ölçüde etkilemektedir (Hashish, 2020). Adalet algısının hemşireler üzerinde; iş doyumu, tükenmişlik düzeyi, işten ayrılma niyeti ve hasta bakım kalitesi gibi hemşirelik rolleri ile ilişkili pek çok değişken üzerinde doğrudan belirleyici olabilmektedir (Moorman, 1991; Hashish, 2020). Bu çerçevede, sağlık kurumlarının adaleti temel alan yönetim anlayışını benimsemeleri hemşirelerin adalet algısını güçlendirmekte ve kuruma olan bağlılıklarını artırmaktadır. Böylece işten ayrılma eğilimleri azalmakta ve motivasyonlarını yükselterek performanslarında artış sağlamaktadır (Elovainio vd., 2002; Kaya & Bozkurt, 2016). Aksi takdirde, adalet duygusunun zayıf olduğu çalışma ortamlarında motivasyonda azalma, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz durumlar meydana gelmektedir (Yıldız & Yücel, 2013).

Dağıtımsal adalet, hemşirelerin hastanelerde elde ettikleri maddi ve manevi ödüllerin, ortaya koydukları emek ve kendinden kattıklarıyla ne derece doğru orantılı olduğuna ilişkin değerlendirmelerini yansıtan bir adalet türüdür (Adams, 1965). Hemşireler, sarf ettikleri çabaların karşılığını aldıklarını düşündüklerinde, iş doyumları artarak örgüte olan bağlılıkları güçlenecektir. Terfi, maaş artışı ya da takdir

gibi ödüllerin adaletli bir biçimde paylaştırılmadığı yönündeki algıya sahip olduklarında ise örgüte olan bağlılıkları zayıflayarak iş memnuniyetleri olumsuz etkilenecektir (Charash & Spector, 2001). Ayrıca ödül sistemlerinin şeffaf, anlaşılır ve tüm çalışanlar tarafından erişilebilir olması da adalet algısının yerleşmesine katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda, dağıtımsal adaletin sağlanabilmesi için hemşirelerin iş yükü ve performanslarına karşılık alacak şekilde ödüllendirilmeleri büyük önem taşımaktadır. (Colquitt et vd., 2001).

Prosedürel adalet, hemşirelerin iş ortamındaki karar alma süreçlerinin ne kadar adil işletildiğine ilişkin algılarıdır. Yapılan araştırmalar, adil prosedürlerin hemşirelerin iş motivasyonlarını yükselttiğini ve işten ayrılma niyetlerini azalttığını ortaya koymuştur (Leventhal, 1980; Folger & Konovsky, 1989).

Etkileşimsel adalet, kurum yöneticilerinin hemşirelerine karşı sergilediği tutumların saygı, nezaket ve açık iletişim ilkelerine ne ölçüde uygun olduğuna ilişkin algıyı ifade etmektedir. Bu davranışların yerinde ve orantılı olması sonucunda hemşirelerin iş doyumunun ve örgütsel bağlılıklarının olumlu yönde etkilendiği sonucuna varılmıştır (Bies & Moag, 1986; Jafari vd., 2014). Aksi halde, etkileşimsel adaletin sağlanamadığı ortamlarda hemşirelerin tükenmişlik yaşadığı ve iş streslerinin arttığı görülmüştür (Elovainio vd., 2002).

2.2. İş Doyumu

2.2.1. İş ve iş doyum kavramı

İş kavramı herhangi bir organizasyona bağlı ya da serbest şekilde çalışanların başkaları veya kendisi için değer taşıyan mal veya hizmet üretmeyi amaçlayan sürekli bir faaliyeti olarak tanımlanmaktadır (Eğinli, 2009; Özdevecioğlu & Doruk, 2009). TDK’de ise “doyum, istenileni elde etme” anlamına gelmektedir (Özaydın & Özdemir, 2014). İş doyum, bir diğer adıyla iş tatmini, kökeni Latince “satis” kelimesine dayanmakta ve “yeterlilik” anlamına gelmekte olan bir kavramdır.

İş doyum, çalışanın işine yönelik deneyimlerine dayanan ve iş hakkında yaptığı çeşitli değerlendirmeler sonucunda ortaya çıkan haz ve olumlu duygusal durumları ifade eder (Wang vd., 2006; Sellegren vd., 2007). Çalışılan kurum, işgörenlerin beklentilerini ne derecede karşılayabiliyorsa, çalışanların iş doyum da o derecede artış gösterecek ve bu doyumun düzeyi, çalışanın yaşadığı olumlu duygusal durumun şiddetiyle doğru orantılı olacaktır (Başaran, 2000). Öte yandan, iş doyum kavramı,

bireyin işini keyif alarak yapması, kendini işine bağlı hissetmesi ve tüm süreçte mutluluk duyması anlamına gelmektedir (Çalışkan, 2005).

İş doyumu kavramı, literatürde farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmış olup bu kavram ilk kez 1911’de Taylor ve Gilbert tarafından ele alınmıştır. İş doyumu, “fabrika ortamında minimum düzeyde yorgunluk ve stresle çalışabilme” olarak tanımlanmış olup kavramın ilk ampirik çalışmalarını Birinci Dünya Savaşı döneminde Frederick Taylor başlatmıştır. Taylor (1922)’a göre iş doyumu, işin daha az yorucu olması ve yüksek ücret sunması, çalışan verimliliğini artırması olarak açıklanmıştır (Çarıkçı & Oksay, 2004; Yazıcıoğlu & Sökmen, 2007). Adams (1963), iş doyumunu bireyin örgüte verdiği ile örgütten aldığı arasındaki dengeye dayalı bir kavram olarak açıklamış ve çalışanın ihtiyaçları ile beklentileri karşılandığı sürece iş doyumunun sağlanacağını ifade etmiştir. Bu kuram modern zamanda da iş doyumunu anlamada önemli rol oynamaktadır. Güncel çalışmalar, iş ortamında algılan adaletin ve ödül, ceza dengesinin çalışanların iş doyumu ve motivasyonunu belirlemede kilit bir rol oynadığını desteklemektedir (Ng & Sorensen, 2008). Cranny, Smith ve Stone, iş doyumunu, bireyin beklediği sonuçlarla algıladığı sonuçlar arasında yaptığı karşılaştırma sonucu ortaya çıkan duygusal tepki olarak tanımlamış olup Davis (1984) de işten duyulan memnuniyet derecesi olarak tanımlayarak işinden memnun olan bireylerin daha yüksek motivasyonda çalıştıklarını ifade etmiştir (Haroon vd., 2012; Eren, 2015). Locke, iş doyumunu çalışanın işinden sağladığı kazanımları algılamasıyla oluşan haz duygusu olarak açıklarken, Hackman ve Oldham da aynı düşüncüyü savunmuşlar ve çalışanın işinden elde ettiği memnuniyet olarak değerlendirmişlerdir. Bullock ise bu kavramı iş sonucu elde edilen deneyimlerin dengelenmesinden ortaya çıkan bir davranış şekli olarak açıklarken Robbins, bireyin yaptığı işe yönelik genel bir tutumudur şeklinde ifade etmiştir (Çetinkanat, 2000; Batıgün & Şahin, 2006; Şencan vd., 2013). Luthans (1998), iş doyumunu üç temel boyutta incelemiştir:

1. Duygusal tepki: Çalışanda doğrudan gözlemlenemese bile belirli tutumlarından anlaşılabilen bireyin işine karşı geliştirdiği duygusal bir davranış şekli,
2. Bilişsel tepki: Beklentilerin karşılanma düzeyidir. Çalışanın iş karşılığında aldığı ödüllerin beklentilerini karşılayıp karşılamaması halinde takındığı tutum,
3. Davranışsal tepki: İşin temel bileşenleri ile olan ilişkidir. Çalışanın davranışları ile ödül, ücret, terfi ve ekip arkadaşları gibi işin ana unsurlarının arasında kurulan

ilişki dengesidir (Adair, 2005; Tella vd., 2007; DBE, 2020; Ladikli & Arslan, 2023).

İş doyum düzeylerini etkileyen başlıca faktörler incelendiğinde; başarı, takdir alma, terfi olanakları gibi içsel faktörlerin; çalışma koşulları, çalışanlar arası ilişkiler, ücret gibi dışsal faktörlerle birlikte çalışanların işe olan tutumlarını belirlediği görülmektedir (Kasımoğlu vd., 2011; Balzac, 2014; Kanbur, 2018; Koçel, 2020).

2.2.2. İş doyumunun önemi

İş doyumunun çalışan üzerinde iki önemli etkisi bulunmaktadır. İlki çalışanın fiziki ve psikolojik sağlığını etkileyerek iş doyumunun sağlanması diğeri ise üretkenliğinin devamlılığı için iş doyumunu faktörlerinin olumlu yönden sağlanmasıdır (Liu & Zhang, 2023; WHO, 2024). İş doyumunu bireylerin iş hayatlarında daha dengeli ve mutlu olmalarını sağlarken iş doyumsuzluğu ise çalışanın işine karşı isteksizlik, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetini oluşturmaktadır (Gazi, Öztürk & Yılmaz, 2023).

İş tatminin düşük olduğu durumlarda bireylerin kişisel problemler yaşama ihtimallerinin arttığını gözlemlenmiştir (Yılmaz & Dönmez, 2023). Aksi durum ise çalışanın örgüt ile daha sıkı bağ kurmasını ve örgüte olan bağlılığını artmasını sağlamaktadır (Öztürk & Yılmaz, 2024). Bireyin çalışması sonucu aldığı doyumun yüksek olması, iş yerlerine karşı daha sadık olunmasını ve iş performansının artmasını sağlamaktadır (Judge vd., 2001; Erdirençelebi & Ertürk 2018; Park & Cho, 2020). Bu bağlamda mesleki doyum yaşayan çalışanlar bedensel ve ruhsal sağlıkları dengede kaldığından işlerine karşı daha olumlu tutumlar geliştirirler (WHO, 2024).

2.2.3. İş doyumuyla ilgili motivasyon kuramları

Güdü ya da motiv, bireyin bilinçli veya değil tüm davranışlarını başlatarak bu davranışların sürekliliğini sağlayan içsel veya dışsal etmenlerin toplamıdır. Bu itici güç, kişinin hedeflerine ulaşması için davranışlarını belirli bir açıya kanalize eden çabadır (Aydın & Kaya, 2023). Motivasyon ise, bireyin belirli bir amaca ulaşmak için sergilediği çabaların başlaması, yönlenece ve sürdürülmesi sürecidir. Bu süreç, kişinin içsel gereksinimleriyle çevresel koşulların etkileşimi sonucunda şekillenmektedir (Demirtaş & Dönmez, 2022; Aydın & Kaya, 2023). Motivasyon kuramları iki başlık altında incelenmektedir. İlki içsel faktörlere odaklanarak, neyi motive ettiği üzerinde duran Kapsam Kuramları; diğeri ise dışsal faktörleri konu edinen, davranışın nasıl motive edildiği ile ilgilenen Süreç Kuramları'dır.

2.2.3.1. Kapsam kuramları

2.2.3.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı

Abraham Maslow (1943) yılında yayımladığı İnsan Motivasyonu Teorisi ile bireylerin temel gereksinimleri, güdülenme süreçleri, insan davranışları arasındaki bağlantıyı ortaya koymuştur (Eren, 2017; Turunç & Turgut, 2017). Bu kuramsal yaklaşım iki temel varsayıma dayanmaktadır. İlk varsayıma göre bireyin her davranışı, onun belirli bir ihtiyacını karşılamaya yönelik olarak ortaya çıkmaktadır. İkinci varsayım ise ihtiyaçların hiyerarşik bir düzende ilerlemesi ve alt seviyedeki gereksinimler karşılanmadan, üst düzeydeki ihtiyaçların karşılanabilmesinin mümkün olmamasıdır. Bireyin davranışına sebep olan temel ihtiyaçlar, tatmin edilme miktarlarına göre önem kazanır. Tatmin edilen her temel ihtiyaç sonrası bir üst basamağı geçilmesini sağlayarak bireyin davranışlarını yönlendirir (Lazaroiu vd., 2020; Akbaşı & Karadağ, 2021; Deci & Ryan, 2023).



Şekil 2.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin piramit modeli (Kaynak: Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. Psychological Review, 50(4), 370–396)

Abraham Maslow'un yürüttüğü araştırmaların sonucunda insanların biyolojik, psikolojik ve sosyal bir varlık olduğundan tatmin edilmesi gereken bir dizi temel

ihtiyaca sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (şahin & Yıldız, 2021; Deci & Ryan, 2023).

- Fizyolojik ihtiyaçlar: İnsanın yaşamını sürdürebilmesi için ihtiyacı olan beslenme, içme, oksijen alma, hareket kabiliyetine sahip olma gibi yaşamsal ihtiyaçlardır.
- Güvenlik ihtiyaçları: Birey hem şu anında hem de gelecekte kendini tehlikeden uzak tutma, sağlıklı olma gibi güvenlik ihtiyacı hisseder.
- Ait olma ve sevgi ihtiyacı: Her insan sevmeye, sevilme, kabul görme, arkadaşlık kurma gibi birtakım aidiyet hisleri yaşar.
- Saygı ihtiyacı: Birey hem kendinden hem de başkalarından takdir görme, beğenilme ve saygınlık kazanımı ihtiyacı duyar.
- Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Bireyin potansiyelin en üst derecede kullanarak yeteneklerini ortaya koyma, kendini fark etme, bireysel gelişimini sürdürme ihtiyacıdır (şahin & Yıldız, 2021; Deci & Ryan, 2023).

Bu kuramın yöneticiler tarafından taşıdığı anlam şudur ki; eğer yöneticiler çalışanlarının hangi tatmin arayışında olduklarını anlayabilirlerse onların ihtiyaçlarını karşılayabilecek uygun koşulları sağlamaları halinde çalışanlarının motivasyonlarını artırarak olumlu davranışlar geliştirmelerine yardımcı olabilirler (Ryan & Deci, 2020).

2.2.3.1.2. Frederick Herzberg'in çift faktör kuramı

Frederick Herzberg doyum ve doyumsuzluğu birbirinden bağımsız iki unsur olarak ele alarak, doyumun içsel faktörlerden kaynaklandığını, dışsal faktörlerin de iş doyumuna katkısı olduğunu ancak tüm dışsal faktörler sağlansa dahi iş doyumunun olamayabileceğini vurgulamaktadır (Çetinkanat, 2000; Marquis & Huston, 2000; Koçel, 2005). Herzberg bu kuramı iki kavrama ayırmıştır. Bu kavramlar;

Motive edici faktörler; Bireyi mutlu kılan, işyerine bağlayan, çalışmaya özendiren ve doyum sağlamasına yardımcı olarak motivasyonun artmasına yardımcı olan (işin kendisi, sorumluluk, terfi imkanları, statü, başarıma, tanınma vs.) işin niteliğı ile ilgili olan faktörlerdir (Çetinkanat, 2000; Marquis & Huston, 2000; Koçel, 2005).

Hijyen faktörleri; İş ortamı çevresi ile ilgili olan faktörlerdir. İş ile direk olarak bağlantılı olmasa da çalışanın motivasyonu için gerekli olan (idare, kişilerarası ilişkiler, fiziksel çalışma koşulları, maaş, kurum politikaları, idari uygulamalar, iş

güvenliği vs.) birtakım unsurları içermektedir (Sökmen, 2013; Eren 2017; Koçel, 2020).

2.2.3.1.3. Clayton Alderfer'in ERG (Existence, Relatedness, Growth) kuramı

Clayton Alderfer ERG kuramını, Maslow'un 1972 yılında geliştirdiği ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını esas alarak geliştirmiştir (Latham, 2012; Miner, 2015). Alderfer kuramında, Maslow'un tersine, insanların bu ihtiyaçlara herhangi bir hiyerarşik sıraya bağlı olmadan geçebileceklerini öne sürerek, çalışanların var oldukları konumda yeterli tatminliği elde edemediklerinde daha altta yer alan ihtiyaçlarına yönelebileceklerini ifade eder. Örneğin çalışan, iş arkadaşları ile olan ilişkilerinde başarılı olamadığı takdirde veya yöneticisinden beklediği desteği göremediği durumlarda daha alt sıralarda yer alan güvenlik ve çalışma şartları gibi diğer temel ihtiyaçlarına yönelebilirken tersi durumda ise verimliliğinden ve gelişiminden yeterli derece tatminlik sağladığında ise yönetsel doyuma olan ihtiyacı azalacaktır (Newstrom, 2019; Robbins & Judge, 2022). Bu modelde bireylerin motivasyonları: var olma, ilişki kurma ve gelişme olmak üzere üç temel ihtiyaç ile açıklanmaktadır.

1. Varolma İhtiyacı: Beslenme, su içme, uyku gibi bireyin temel ihtiyaçlarıdır.
2. İlişki Kurma İhtiyacı: Bireyin iş çevresinde kurduğu ilişkileri esas alır.
3. Gelişme İhtiyacı: Kariyer hedefleri doğrultusunda kişinin gelişimi ve üretkenliğidir.

Alderfer her ne kadar Maslow'un kuramını örnek almış olsa da ERG kuramı daha çok çalışan hayatı üzerine özelleştirilen bir modeldir. Maslow'un kuramında her basamakta ihtiyaçlar karşılandıktan sonra geçiş sağlanırken Alderfer'in ERG kuramında ise kişiler bireysel ihtiyaçlarını her basamakta tatmin etmek için çalışırlar (Koçel, 2020).

2.2.3.1.4. David McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı

Çoğu ihtiyaç kuramları insanların gereksinimlerinin doğuştan olduğunu varsayarken David McClelland Başarıma İhtiyacı Teorisi bu varsayımlardan uzaklaşarak ihtiyaçların yaşantılar yoluyla öğrenilerek sonradan kazanıldığını savunur. McClelland kişinin sosyal alanıyla olan iletişiminden doğan üç temel motivasyon unsuruna odaklanır: ilişki kurma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve başarı gösterme ihtiyacı (Koçel, 2020).

1. İlişki Kurma İhtiyacı: Bireyin başkaları ile ilişki kurarak bir gruba dahil olma arzusu.
2. Güç Kazanma İhtiyacı: Bireyin çevresini etkileyerek üstünlük kurma ve diğer bireyleri yönlendirme arzusu.
3. Başarı Gösterme İhtiyacı: Bireyin kendine zor amaçlar belirleyerek, bu amaca ulaşmak için bilgi ve beceriyi ortaya koyma arzusudur (Çelik & Oral, 2016; Koçel, 2020).

Yöneticilerin, çalışanlarının temel ihtiyaç motivasyonlarını doğru olarak analiz etmeleri sonucunda; işe yerleştirme, görev yeri seçimi, uygun konumda değerlendirme gibi stratejileri etkili şekilde planlanmasını sağladığında çalışanın motivasyonunun artmasına olanak vermiş olur. Bu aşamada McClelland'ın İhtiyaç Temelli Motivasyon Kuramı'nın yaklaşımı bireyin öğrenme süreciyle kazandığı ihtiyaçlara zemin hazırlayarak bireyin yetkinliklerini, başarıma ve güç gibi ihtiyaçlarını daha etkin bir şekilde aktarmasına olanak sağlar (de Araujo & de Almeida, 2023). Çalışanların motivasyon düzeylerini artırmak isteyen yöneticilerin, onların bireysel ihtiyaçlarını dikkate almaları ve daha kişisel stratejiler belirlemeleri önemlidir. Örneğin, ilişki kurma ihtiyacı yüksek olan bir çalışanın, tek başına çalışmasındansa sosyal etkileşimin yoğun olduğu bir ekipte görev alması, onun motivasyonunu ve iş doyumunu olumlu yönde etkileyecektir. (Koçel, 2020; Abu-Hamour & Al-Omari, 2024). Nihayetinde McClelland'ın kuramı nesiller değiştikçe farklılaşan kişisel ihtiyaçların her seferinde tekrar göz önüne alınarak değerlendirilmesini vurgular. Yapılan güncel araştırmalara bakıldığında çalışanın ihtiyaç motivasyonunun, kişisel yeterlilikleri ile sosyal olarak desteklendiğinde çalışma ortamındaki performansında belirleyici rol oynadığı ortaya çıkmıştır (Liu vd., 2022).

2.2.3.2. Süreç kuramları

Süreç teorilerinin, kapsam teorilerinden farkı bireyin davranışlarının gelişimine odaklanması ve bireylerde oluşan davranışların devam etmesi ya da etmemesini etkileyen faktörleri inceliyor olmasıdır. Süreç teorileri; Davranış Şartlandırma Teorisi, Bekleyiş Teorisi, Eşitlik Teorisi ve Amaç Teorisi olarak sıralanabilir. (Koçel, 2020).

2.2.3.2.1. Davranış şartlandırma kuramları

Klasik şartlandırma ve sonuçsal şartlandırma olmak üzere ikiye ayrılmaktadır:

Klasik Şartlandırma; Klasik koşullanma, davranışçı öğrenme kuramlarının temel taşlarından biri olarak kabul görmekte olup yaklaşımın öncüsü Rus fizyolog Ivan Pavlov'un köpekler üzerinde yapmış olduğu deneyler sonucunda ortaya çıkan şartlandırma şeklidir. Deneyde koşulsuz bir uyarıcı ile nötr bir uyarıcı beraber sunularak zaman içerisinde nötr uyarıcı organizma adına anlamlı hale gelerek tepki oluşturmalarını sağlamıştır (Pavlov, 1927; Slavin, 2020).

Sonuçsal Şartlandırma; Edimsel koşullanma bireyin elde ettiği deneyim sonucu davranışına devam etme veya vazgeçme eğilimine dayanmaktadır. Bu şartlanma Thorndike'in kediler ile olan gözlemlerinin sonucunda Skinner'in farelerle yapmış olduğu deneysel çalışmalarıyla kuramsallaştırılmıştır (Ünaldı, Bacaksız & Tuna, 2014; Arshad & Parveen, 2021). Bu kuram da davranışın devam etmesi için ödüllendirme, davranıştan vazgeçilmesi için de cezalandırma eğilimi vardır. Böylece iş yaşamında yöneticiler çalışanlarının davranış şekillerini kendileri kolaylıkla belirleyebilmektedir. Örneğin çalışanın sergilediği tutum kurumun çıkarlarına paralel ise ödüllendirme yapılarak bireyin davranışının sürekliliği sağlanmış olacaktır (Koçel, 2020; Abbas & Ghauri, 2022). Yönetici edimsel şartlandırma kuramını benimsemek isterse bazı temel ilkeleri gözetmesi gerekmektedir. Bu ilkeler;

- Davranışların net tanımlanması: Kurum hangi ilkelerle çalıştığını açıkça ifade etmelidir.
- Zamanlı geri bildirim: Davranış sonucu ödül veya cezaların geribildirimini hemen verilerek davranışın pekiştirilmesi veya tutumdan vazgeçilmesi sağlanmalıdır. Geç kalınan geribildirimler istenilen sonucu engelleyebilir (Koçel, 2015; Iqbal, 2023).
- Tutarlılık: Çalışanların hak ettikleri ödül ve cezaların adil olarak uygulanması ile çalışan motivasyonunun artması sağlanmalıdır.
- Anlamlı pekiştireçler: Bireylerin değer verdikleri kavramlar farklı olabileceğinden yöneticiler çalışanların gereksinimlerini gözeterek uygun ödül sistemlerine başvurmalıdırlar (de Araujo & de Almeida, 2023).

Edimsel şartlanma ilkeleri kurumlar içerisinde motivasyonel kavramlar olarak etkin şekilde kullanılabilir. Pozitif yönü ile alınan kararlar sonucunda çalışanların veriminde artış ve iş doyumu gözlenecektir.

2.2.3.2.2. Bekleyiş kuramları

Motivasyon teorileri içinde önemli bir yer tutan Bekleyiş Teorileri, bireylerin iş hayatındaki tutumlarını, çabalarının karşılığında elde edecekleri ödül beklentileri doğrultusunda şekillendirdiklerini savunur. Bekleyiş Kuramları; Vroom'un Bekleyiş Teorisi ve Lawler ile Porter'in Bekleyiş Teorisi'ni içermektedir (Koçel, 2020).

Vroom 'un Bekleyiş Teorisi; Bireyin ulaşmak istediği hedef için gösterdiği çaba ve motivasyonu etkilediğini öne süren Vroom'un Bekleyiş Teorisi'nde birey ödüle ulaşmak için daha çok çaba sarf edecek ancak elde edilen ödül bekleneni karşılamıyorsa bireyde doyumsuzluğa neden olacaktır (Eren, 2003; Barutçugil, 2004; Koçel, 2005). Vroom 'un kuramı üç temel bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler motivasyonun oluşumunu açıklayan matematiksel ifadelerden oluşmaktadır. Valens, bireyin elde edeceği ödülü arzulama derecesidir. Değişken -1 ile +1 arasında değer alabilir. Ödülün istek oranı arttıkça valens de pozitif yönde artar. Bekleyiş, kişinin gösterdiği çaba sonucunda ödüllendirilme olasılığına olan inancıdır. 0 ile +1 arasında değer alır; inanç yok ise 0, inanç var ise +1'e yaklaşır. Araçsallık, başarının sonunda bireyin elde ettiği ödülü, başka amaçlar için kullanmasıyla ilgili değişkendir. Kişi, başarı gösterdiğinde araçsallık değeri +1 olur. (Vroom, 1964; Budak & Budak, 2004; Çelik, 2016).

$$[\text{Motivasyon} = \text{Valens} \times \text{Bekleyiş} \times \text{Araçsallık}]$$

Motivasyonun yüksek olabilmesi için bu üç bileşenin her birinin pozitif ve anlamlı olmaları gerekmektedir. Aksi hâlde çaba sarf etme isteği ve verimlilik düzeyi düşecektir. Çalışanın elde edeceği sonuca yönelik bir beklentisi yok ise bu değer 0, beklentisi var ise +1 olarak sayılacaktır (Budak & Budak, 2004). Yöneticiler bu modeli etkin olarak kullanmak istiyorlar ise önce çalışanlarının ödül beklentilerini ve değerlerini doğru belirlemeliler, çalışanlarına güven aşılmalılar, ödüllerin ulaşılabilir olduğunu göstererek bireylerin motivasyonlarında artış olmasını sağlamalıdır (Çelik, 2016; Latham & Pinder, 2022). Bangladeş'te üniversite öğrencilerine yapılan çalışmada valens ve araçsallığın meslek hedeflerinde kullanıldığı, askeri eğitim alanında yapılan diğer bir araştırmada ise öğrencilerin motivasyonlarının

artırılmasında bu modelin temel unsurlarının etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Iancu & Badea, 2024).

Lawler- Porter'in Bekleyiş Teorisi; Porter ve Lawler (1968), Vroom'un Teorisi'ni geliştirerek kendi Bekleyiş Teorilerini oluşturmuşlardır (Çelik, 2016). Teori, bireyin gösterdiği çabanın yeterli olmadığını kişinin ayrıca yeterli donanımına (bilgi, tecrübe, beceri) sahip olması gerektiğini savunur (Koçel, 2020). Bu bağlam çalışanın ödüle verdiği değerin ve başarıya olan inancının yanısıra örgüt içindeki rolüne olan algısının da motivasyonunun üzerinde belirleyici olduğunu vurgular (Eren, 2003; Koçel, 2005).

Bireyler kişisel çaba ve ödöl beklentilerinin haricinde çevresindekilerin çalışma dereceleri ve elde ettikleri ödülleri kendileri ile kıyasladıklarında eşişsizlik gibi adil olmayan bir durum algıarlarsa iş doyumunu ve motivasyonlarında azalmalar olacaktır (Dokuzoğlu & Eren, 2020; Akduman & Taşdelen, 2021; Özaslan, 2022). Lawler ve Porter'a göre kişinin çok çabalıyor olması her zaman yüksek performans ve verim ile sonuçlanmaz. Aynı zamanda bilgi, beceri ve rol algısı gibi değerkenlere de bağlıdır. Böylelikle söylenebilir ki performansın oluşması için bireyin yeterli bilgi ve donanımına sahip olması ve örgütteki rolünü kavramış olması şeklinde iki ana unsura ihtiyaç vardır (Eren, 2015; Koçel, 2020). Yöneticiler bu modeli benimsemek isterlerse aşağıdaki adımları göz önünde bulundurmalıdır:

1. Çalışanların bilgi ve yeteneklerini artırmak amacıyla eğitim ve gelişim programları uygulanmalıdır.
2. Rol çatışmalarını indirmek için görev tanımları açık biçimde yapılmalıdır.
3. Adaletli bir ödöl sistemi kurulmalı ve çalışanlar arasında eşişlik olmalıdır (Koçel, 2020).
4. İçsel (tanınma, başarıma hissi) ve dışsal (ücret, terfi) ödölle çalışanların kişisel motivasyon yönlerine hitap edecek şekilde belirlenmelidir (Nel vd., 2008; GeeksforGeeks, 2024).

Lawler ve Porter'ın Motivasyon Modeli, modern örgütlerde iş gücü motivasyonunun yalnızca bireysel çaba ve motivasyon değer, çabayı destekleyen yapısal ve psikolojik kavramlarla da bütüncöl şekilde ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır.

2.2.3.2.3. Adams'ın eşitlik kuramı

Adams tarafından geliştirilen Eşitlik Teorisi'nin çıkış noktası; çalışanların iş ilişkilerinde eşit muamele görme isteği ve bu isteğin bireylerin motivasyonlarını etkilemesidir (Eren, 2003; Barutçugil, 2004). Adams'a göre kişi sarf ettiği emeğin karşılığında aldığı sonucu diğer çalışanların sarf ettikleri gayretin sonucuyla kıyaslar (Swansburg & Swansburg, 1999; Koçel, 2020). Eğer çalışan örgüt içerisinde eşitsizlik algırsa çalışanın sarf ettiği emek ve iş doyumunu azalır (Dokuzoğlu & Eren, 2020). Adams' a göre bireyin kuruma sağladığı katkılar ile karşılığında aldığı ödüller arasında var olan denge iş doyumunu oluşturmaktadır. Son zamanlarda yapılan çalışmalar da bu kuramı destekleyici nitelikte olmakla beraber çalışanların girdileri olan; çaba, emek, zaman vb. ile çıktıları olan; ücret, takdir, terfi vb. arasında oluşan uyumsuzlukların iş doyumunu negatif anlamda etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Hasdemir & Aydoğdu, 2023; Ladikli & Arslan, 2023).

2.2.3.2.4. Edwin Locke'un amaç kuramı

Edwin Locke'un Hedef Belirleme Teorisi'ne göre bireylerin motivasyon düzeyleri, kişilerin kendileri için belirledikleri hedeflerin niteliğiyle direk olarak ilişkilidir. Teorinin temelinde, kişilerin kendileri için oluşturdukları hedeflerin ulaşılabilirliği mümkün oldukça, konulan hedeflerin motivasyon üzerindeki etkisi de artmaktadır (Koçel, 2020). Birey mümkün ama yüksek düzeyde hedefler koyduğunda o hedefe ulaşmak için çok çaba sarf eder ve ulaştığında ise yüksek doyum yaşar. Literatürde, belirlenmiş hedefin ne kadar zorlayıcı olsa da bireylerin performans ve iş doyumlarını önemli derecede artırdığı gözlemlenmiştir (Locke & Latham, 2019). Yapılan çalışmaların sonucunda amaç ile performans arasındaki ilişkide üç temel özellik olduğu bulunmuştur:

1. Belirlenen amacın zorluk derecesidir. Yani amaç ne kadar zor olursa gösterilen performans o kadar artacaktır. Ancak hedef ulaşılamayacak kadar zorluk içerirse bu durum bireyin motivasyon ve performansında düşüşe sebep olacaktır (Tubbs, 1993; Locke & Latham, 2019).
2. Amaçlar net bir şekilde belirlenmeli ve genele yayılmamalıdır. Net olarak belirlenen amaca ulaşmak daha verimli bir performans sağlayacaktır (Latham, Seijts, & Slocum, 2016).

3. Karşılaşılan zorluklara karşı verilen geribildirimlerdir. Geri dönüşlerin verilmesi çalışanların performansını artıracaktır (Anseel, Beatty, Shen, Lievens, & Sackett, 2015).

Böylelikle belirlenen hedeflerin niteliği ve kişilerin bu hedefe olan algısı, motivasyonun sağlanması ve devam ettirilmesinde önemlidir (Pinder, 2014).

2.2.4. İş doyumunu etkileyen faktörler

Bu bölümde, araştırmanın sadece bağımsız değişkenlerini oluşturan sosyodemografik ve çalışma özellikleri ele alınmış ve bu değişkenlere yönelik literatür bilgileri sunulmuştur.

2.2.4.1. Bireysel faktörler

Yaş: Yaş faktörü çalışanların iş doyumunda önemli bir değişkendir. Farklı yaşlarda olan bireylerin mesleki tecrübeleri ve bakış açıları doğrultusunda işe karşı geliştirdikleri davranış ve algıları da farklılık gösterebilir (Shields & Ward, 2001; Tourangeau & Cranley, 2006; Lu, Barriball, Zhang, & While, 2012).

Herzberg, Motivasyon Hijyen Kuramı'nı baz alarak yaş ile iş doyumunu arasında "U" şeklinde bir ilişki bulunduğunu öne sürmüştür. Kurama göre iş yaşamına genç yaşlarda başlayan bireyler yüksek derecede doyum yaşarken, orta yaşlara doğru bu doyum azalmakta ancak yaş ilerledikçe doyum tekrardan artma eğilimine geçmektedir. Wang ve arkadaşlarının (2006) hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri ampirik çalışma sonucunda, hemşirelerin yaşı ile iş doyumunu arasında U şekli ile güçlü bir ilişki saptanmış olup; yaş ilerledikçe iş doyumunun önce düştüğü, sonrasında ise tekrar yükseldiği sonucuna varılmıştır (Herzberg, 1966; Shields & Ward, 2001; Wang, Ni, & Xie, 2006).

Bazı araştırmalarda ise yaş ile iş arasında doğrusal bir ilişki olduğu; yaş arttıkça iş doyumunun da arttığı görüşü mevcuttur. Bireyler yaşlandıkça mesleki deneyimleri arttığından dolayı iş ortamına daha kolay uyum sağlamaları iş doyumunu olumlu etkilemektedir (Takase vd.,2008; Rafiee vd., 2022). Diğer yandan genç çalışanların mesleki ideallerinin olması, ödül, terfi, takdir edilme gibi hep bir beklenti içerisinde olmaları, iş seçimlerini sorgulamaları, iş güvencesine dair korkularının olması nedeni ile iş doyum düzeyleri düşük olarak algılanmaktadır (Shields & Ward, 2001; Ayalon, 2020).

Cinsiyet: Cinsiyet faktörü çalışanların iş doyumunda önemli bir değişkendir. Kadın ve erkek çalışanların iş ortamına ve koşullarına yönelik tutumları farklı olabilmektedir. Cinsiyetin iş tatminine etkisiyle ilgili yapılan çalışmaların bazılarında cinsiyet ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, kimi araştırmalarda ise farklı sonuçlara ulaşılmıştır (Dagget vd., 2016; Akbari vd., 2020). Clark (1993) tarafından yapılan bir araştırmanın sonucunda, kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşadığı ortaya konmuştur (Eğinli, 2009). Bender ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışma da ise cinsiyet ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Bender & Donohue, 2005). Topçu (2012)'nin yapmış olduğu bir araştırma da ise kadınların iş dışında ev hayatlarında da üstlendikleri rollerin (çocuk bakımı, ev işleri vb.) yüksek sorumluluk gerektirmesi nedeni ile işteki doyumlarının düşük olduğu bulunmuştur (Topçu, 2012). Başka bir araştırma olan Mousazadeh ve arkadaşlarının (2018) çalışması da bu durumu destekleyici nitelikte olup ev işleri ile ilgili daha az sorumluluğa sahip olan erkeklerin iş hayatlarında doyum düzeylerinin kadın çalışanlara göre daha yüksek olduğu öne sürülmüştür (Mousazadeh vd., 2018).

Eğitim: Eğitim seviyesinin yüksek olması çalışanların işe olan bağlılıklarının artırarak devamsızlık ve işten ayrılma oranlarını azaltmaktadır. Budak (2020), yaptığı bir çalışmada bireyin eğitim seviyesinin artmasıyla üstlendiği rolün önemli hale gelmesi ve alınacak kararlarda söz hakkının olması ile işe duyulan tatminliğin arttığı sonucuna ulaşmıştır. Aksi durumda ise kişinin meslekte herhangi bir yükselme olanağının olmaması ve sınırlı göreve sahip olması işe olan bağlılığında ve iş doyumunda azalmaya neden olacaktır. Sonuç olarak eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Budak, 2020; Yalçın & Koç, 2021).

Medeni durum: Yapılan çalışmalar sonucunda evli bireylerin işe olan bağlılık ve devam düzeylerinin bekar olan bireylere kıyasla daha yüksek olduğu, aile hayatlarında edindikleri tatminlik duygusunun iş hayatlarına olumlu olarak yansımaları şeklinde ifade edilmiştir (Çelen vd., 2004; Telman & Ünsal, 2004; Sevimli & İşcan, 2005). Evli bireyler, aile hayatına dair birçok sorumluluğa sahip olması sonucu işe devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerine olumsuz olarak yaklaşarak çalışırken daha az talepkardır (Özaydın & Özdemir, 2014). Bazı araştırmalarda ise medeni durum iş doyumuna yönelik bir faktör olarak görülmemektedir (Bostan & Erbil, 2004). Evli ve bekar çalışanlar arasında mesleki doyum farkı çok olmamakla beraber evlenip ayrılmış olan

kişilerle karşılaştırıldığında ise fark oldukça fazlalaşmakta, boşanmış bireylerin mesleki doyum düzeylerinde ciddi düşüş yaşanmaktadır. (Arslan, 2019; Kaya & Demirtaş, 2021). Sağlık çalışanlarında yapılan bir çalışmada ise ailesi ile yaşayan kişilerin mesleki doyumunu yüksek bulunurken, yalnız veya ev arkadaşı ile yaşayanlarda iş tatmin oranı düşük bulunmuştur (Aşık, 2010).

Mesleki kıdem ve statü: Meslekte geçen yılların ve örgütteki pozisyonun yükselmesi mesleki tatmini etkileyen önemli bir faktördür. Hizmette geçirilen yıllar bireyin yaptığı işte daha başarılı olmasını ve kendine olan güveninin artmasını sağlamaktadır. Zaman içerisinde bulunduğu örgütün çalışanın beklentilerini daha iyi bir şekilde karşılıyor olması bireyin çalıştığı kuruma olan bağlılığını artırarak mesleki doyumunu sağlamaktadır (Özgen vd., 2002). Hemşireler ile yapılan bazı çalışmalar gösteriyor ki meslekte geçirilen hizmet süresinin artması sonucu iş doyumunu da artmaktadır (Güneş, 2007; Hu & Liu, 2004; Manojlovich, 2005; Mrayyan, 2005).

Kişilik özellikleri: Bireyin kişilik özellikleri mesleki doyumunu etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Birey eğer kendi kişilik özelliklerine ve hayattaki beklentilerine uygun olan bir meslek seçmişse mesleki doyumunu yüksek olacaktır (Keser, 2006). Duygusal açıdan kendini tamamlayamamış olan bireyler her ne kadar zeki ve çalışkan olsalar da işe uyumda agresif ve olumsuz tavırlar sergiliyorsa bağlı olduğu kuruma zarar verirler. Dengeli, sakin ve uyumlu olan çalışanlar ise örgütte daha çok sevilirler ve mesleki doyumları da yüksek olur (Aşık, 2010). Örneğin gerçeklikten uzak ve öfke kontrolü olmayan çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet seviyeleri diğer çalışanlara göre daha az olacaktır. Özsaygı problemi olan ve kendini ifade etmekte zorlanan bireyler de iş ortamlarına uyum sağlamakta zorlanacaklar ve bu durum mesleki doyumlarında azalmaya neden olacaktır (Özsoy & Ardıç, 2017).

Deneyim: Çalıştığı kurumda uzun yıllar geçirmiş olan bireyler geçen süre boyunca bağlı oldukları kurum tarafından beklentileri ve ihtiyaçları karşılanmışsa örgüte olan bağlılıkları ve iş doyum düzeyleri yüksek olacaktır (Eğinli, 2009). İşe yeni başlayan çalışanlarda ise ihtimali henüz olmayan beklentilerin var olması sonucu mesleki doyum düşük olacaktır (Sevimli & İşcan, 2005). Öztürk ve Özdoğan (2022) tarafından sağlık çalışanları ile yapılan bir araştırma sonucunda; mesleki deneyimi 11 seneden fazla olan çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu, hizmet süreleri 1-5 yıl arasında olan çalışanların ise iş doyumlarının düşük olduğu bulunmuştur (Öztürk & Özdoğan, 2022).

Motivasyon: Motivasyon bireyin ihtiyaçlarının giderilmesini sağlayan maddi ve manevi unsurları içeren bir faktör iken iş doyumunu ise çalışanın işine dair olumlu duygular beslemesidir. Kurumda çalışanların iş doyum düzeyleri motivasyon kavramı ile orantılıdır. Motivasyonu yüksek olan bireylerin örgütte çalışırken algıladığı iş doyumunu da yüksek olacak ve çalışanların işlerini algılamalarına yardımcı olacaktır. Motivasyon çalışanın hayal ettiği beklentilerini tanımlarken, iş doyumunu çalışanın deneyimlerine yönelik değerlendirme süreci olarak ortaya çıkar (Gopinath & Kalpana, 2019; Sahito & Vaisanen, 2021).

2.2.4.2. Örgütsel faktörler

Ücret: Çalışanın hizmet verdiği kurumdan emeğinin karşılığı olarak aldığı ücret miktarı, bireyin ihtiyaçlarını karşılamaya yetiyorsa iş doyumunu artırır. Kurumlar, çalışanların verdikleri hizmetin karşılığında adil bir ödeme planı hazırlayarak maaşların emek ile doğru bir orantıya sahip olmasını sağlayarak iş doyumunu artırır. Aksi takdirde mesleki doyum sağlanamaz (Bozkurt & Bozkurt, 2008; Demirel & Yıldırım, 2015).

Yönetim biçimi: Kurumdaki yöneticilerin çalışanlarına karşı adil , yansız ve destekleyici olmaları bireylerin mesleki doyumlarını artırmaktadır (Dönmez & Topaloğlu, 2020). Kurum içindeki idari yaklaşımın tutarlı olması ve yönetim tarafından çalışanların beklentilerini dikkate alan prosedürlerin oluşturulması önemlidir (Gülmez & Dört Yol, 2009). Yönetici çalışanına karşı açık ve dürüst olmalı çalışanı görmezden gelme veya itham edici şekilde davranışlarda bulunmamalıdır, aksi halde mesleki doyumda azalma olacaktır (Keser, 2009).

Çalışma ortamı ve koşulları: Bireyler zamanlarının büyük bir dilimini iş ortamında geçirmektedirler. Bu sebepten çalışma ortamının şartları iş doyumunu etkileyen bir faktördür. Çalışan iş yerinin yeterli aydınlıkta ve sıcaklıkta, sessiz ve stresten uzak, havalandırılabilen koşullarda olmasını ister. Sonuç olarak çalışılan ortam ergonomik koşullara sahip olmadığı sürece iş doyumunu düşecektir (Parvin & Kabir, 2011; Kalkızoğlu, 2018; Söyük, 2018).

İş ve özellikleri: Kurumda, çalışana verilen görev ve rollerin eğitim gerektirmeyen, monotonluk içeren, sorumluluk hissiyatı yaratmayan bir konumda olması sonucunda mesleki doyumsuzluk meydana gelir (Turgut, 2010). Tam tersi bir durum olan iş sorumlulukları ve karar alma rolleri verildiğinde ise iş doyumunu artacaktır

(Keser, 2006; Terzi, 2017; Eren, 2017; Başaran & Güçlü, 2018; Koçel, 2020). Bu durum çalışanın olduğu konumdan memnuniyet duymasını, verilen görevin önemli olduğu algısına sahip olmasını sağlayarak mesleki doyum yaşamasına olanak sağlayacaktır (Önder & Yılmaz, 2012).

Yapılan bazı araştırmalarda hemşireler üzerinde çalışılmış ve mesleki doyum sağlamalarındaki başlıca faktörün fedakarlık, vicdan yönünden zenginlik ve bakım rolünün üstlenen hemşirelik mesleğinin kendisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Aştı & Pektekin, 1994; Pınar & Arıkan, 1998; Aydın-Kutlu, 2001; Küçükyılmaz, Özer & Taşçı, 2006).

Yükselme ve kariyer olanakları: Kariyer genellikle bireyin mesleğinde ilerleme kaydetmesi ve duraksamaması olarak tanımlanmaktadır. Kariyer olanakları iş doyumunun temel bileşenlerinden biri olarak kabul görmektedir (Keser, 2006). Ayrıca çalışanlar, işlerini değiştirmek için aldıkları kararlarda ilk olarak bu fırsatları değerlendirmektedirler. Çünkü bir çalışan, kurum içinde ilerleme şansı bulamadığında iş için gösterdiği çabanın önemi olmadığını düşünebilmektedir (Eren, 2017).

Yönetim biçimi: Çalışana yönetim tarafından sağlanan tarafsız, adil bir yönetim tarzı ile sunulan destek ve geri bildirim, mesleki doyumunu olumlu yönde etkiler (Dönmez & Topaloğlu, 2020).

Çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler ve örgüt kültürü: Çalışanın kendini güvende hissettiği ortamda iş paylaşımında bulunduğu kişilere olan güveni iş doyumunu artırmaktadır (Buerhaus vd., 2005). Birbirleriyle duygusal anlamda güvene dayalı bir bağ kuran çalışanlar birlik olarak kuruma hizmet ettiklerinde işteki başarı oranları ve iş doyumları artacaktır (Aydemir & Erdoğan, 2013). Aksi halde birey işe gitmek istemeyecek ve mesleki tatminliği azalacaktır (Keser, 2006).

2.2.5. İş doyumunun sonuçları

Çalışanların işlerinde yaşadıkları mesleki tatminlik hissi hem fiziki hem de psikolojik açıdan bireyleri olumlu yönde etkileyerek, motivasyonlarını artırmakta ve örgüte olan bağlılıklarını güçlendirerek aidiyet hissi yaratmaktadır (Rençber, 2012; Çetin vd., 2013; Özpehlivan, 2018; Çelik & Kılıç, 2019). Çalışılan kurumda gerekli çevresel ve yönetsel koşullar sağlandığı takdirde, bireyin işe yönelik tutumu pozitif yönde şekillenecek, işi benimseyecek ve daha verimli iş performansı sağlayacaktır (Aşık, 2010; McShane & Glinow, 2016). Yapılan bir araştırmada iş doyumunu ile

performans arasında pozitif yönde, ancak görece zayıf bir ilişki olduğu saptanmış olup çalışanların güçlü performans sergilediklerine inandıkları takdirde iş doyumlarının artacağı sonucuna varılmıştır (Pehlivan, 2005). İş tatminliği yüksek olan çalışanların öğrenme aşamalarında daha başarılı oldukları, daha az iş kazası yaşadıkları, yaşanan veya yaşanabilecek olan çatışmalardan uzak durdukları söyleyenebilir (Özkalp & Kirel, 2001). Çalışmalar ortaya koymuştur ki; mesleki doyumunu yüksek olan çalışanların aile ve kişiler arası ilişkileri de başarılıdır (Şeker & Zırhlıoğlu, 2009; Şencan vd., 2013). Mesleki doyumsuzluğu olan çalışanın iş verimliliğinin düşmesinin yanısıra psikolojisi de etkilenecek ruh sağlığında bozulmalar meydana gelebilmektedir (Bacak & Yiğit, 2010; Kırılmaz vd., 2016). Sonuç olarak tüm ekonomik, sosyal ve psikolojik koşulların sağlandığı çalışma ortamlarında iş motivasyonu yüksek olacak ve çalışanlarda memnuniyet, örgüte olan bağlılık, iş verimliliği artacaktır. Böylece çalışanların mesleki tatminlik düzeyleri artacak, mesleki tükenmişlik düzeyleri düşecek ve işten ayrılma niyetleri azalacaktır (Palahan vd., 2012; Yücel & Koçak, 2018).

2.2.6. Hemşirelikte iş doyumunu

İş doyumunu kavramı tüm meslek gruplarında olduğu gibi hemşirelik mesleğinde de büyük yer teşkil eden bir kavramdır. Sağlık sektörü insan hayatıyla doğrudan temas halinde olduğundan örgüt çalışanlarının koşulları iş doyumunu sağlayıcı nitelikler taşımalıdır. Sağlık alanında hizmet vermekte olan hemşireler, hasta ihtiyaçlarının sağlanmasında bakım verici görevleri ile kilit rol oynamaktadırlar (Wang, Ni & Xie, 2006; Sellegren, 2007). Fakat hemşirelik mesleği; uzun çalışma saatleri, risk teşkil eden çalışma koşulları, mesleki tanımlarının açık uçlu olması, görevlerinin haricinde yüklenen iş sorumlulukları, mesleki saygınlıklarının yetersizliği gibi çok fazla stres faktörünün bir arada bulunduğu oldukça zorlu bir meslek olarak tanımlanmaktadır (Aydın & Kutlu, 2001; Durmuş & Günay, 2007). Bu kadar zorlukla mücadele eden bir meslek grubu olan hemşirelikte sağlık örgütlerinin önem vermesi gereken ilk koşul hemşirelerin mesleki doyumunu artıracak olan çalışma koşullarını iyileştirici ve çalışanlarını destekleyici stratejiler geliştirmek olmalıdır (Shader vd., 2001; Curtis, 2007). Hemşirelerde iş doyumunun sağlanması örgüte olan bağlılığın devam etmesi, hasta bakım kalitesinde artışın sağlanması, hizmet verimliliğinin artırılması ile doğrudan ilişkilidir (Lu vd., 2005; Tourangeau & Cranley, 2006; Kahraman vd., 2011; Plevova vd., 2021).

Yapılan bazı araştırmalar incelendiğinde hemşirelerin mesleki doyum seviyelerinin yaşanan rol karmaşası, örgütsel bağlılık ve stres faktörleri ile yakından ilişki içerisinde olduğu sonucuna varılmıştır (Klopper vd., 2012; Lee vd., 2020). Örneğin geçtiğimiz yıllarda yaşanan Covid-19 gibi olağanüstü durumlarda çalışanları destekleyerek, koruyarak ve psikolojik açıdan dayanıklılıklarını sağlayarak iş doyumlarının devamlılığının sürdürölmesi gerekmektedir (Labrague & de Los Santos, 2021). İş doyumunun sağlandığı kurumlarda hemşirelerde işe devamsızlık azalmakta, işe geç kalma oranı düşmekte, yaşam memnuniyet oranları artmakta, sağlık durumları dengede kalmakta ve işten ayrılma niyetleri olmamaktadır (Özkalp, 2013). Aksi halde yaşanan iş tatminsizliği; hemşirelerde hasta bakım rolünde eksikliğe, psikolojik ve fiziksel sağlık sorunlarına, stres ve kaygı bozuklukları gibi negatif duygu durumlarına, tükenmişlik düzeylerinde artışa neden olurken, kurumlarda da hemşire devir hızında artışa, iş gücü yetersizliğine, personel eksikliğine, hizmet kalitesinde azalmaya sebebiyet vermektedir (Rafferty vd., 2001; Aiken vd., 2002; Hu & Liu, 2004; BeeGat vd., 2005; Coomber & Barriball, 2007; Karanikola vd., 2007; Mensik, 2007).

Hemşirelik gibi yüksek strese ve yoğun çalışma koşullarına sahip mesleklerde iş tatminliği, çalışan sağlığı ve memnuniyetine ek olarak hasta güvenliği ve hizmet verimliliğinin kalitesi açısından da önemli bir faktördür. Önem teşkil eden bu sebeplerden dolayı iş doyumuna etkisi olan bireysel ve örgütsel unsurların dikkate alınması, hemşirelerin mesleklerini idame ettirebilmeleri açısından zorunluluk teşkil etmektedir (şencan vd., 2013; Savitsky vd., 2021).

2.3. Negatif Duygu Durumu

2.3.1. Duygu ve negatif duygu kavramı

Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre duygu, kişinin dış dünyayı algılamasına yardımcı olan duyularla oluşan hisler bütünüdür. Ek olarak bir nesne, olay veya kişilerin iç dünyalarında edindiği izlenim, önsezi, ahlaki ya da estetik olarak değerlendirme yapabilme becerisi ve bireyin kendine has ruhsal durumlarıdır (TDK, 2011). Kimi araştırmacılara göre duygu yalnızca bir his olarak değerlendirilirken bazılarına göre ise davranışsal veya bilişsel bir süreç olarak kabul edilmektedir (Lohan, 2016). Lazarus (1999), canlıların yaşanan olay esnasında bilişsel bir sürecin yaşandığını sonrasında duygusal geri dönütlerin oluştuğunu söylemektedir (akt. Onat & Otrar, 2010). Çakar ve Arbak (2004) e göre duygu, canlının davranışlarını yöneten

hisler bütünü iken, Dökmen (2000), duyguları bireyin topluma ayak uydurma şekli olarak ifade etmiştir (akt. Çoruk, 2012). Crooks ve Stein (1991) duyguyu tek başına bir his olarak değerlendirmek yerine bir olay karşısında verilecek olan tepkiye kadar yaşanan dinamik bir süreç olarak ifade eder. Örneğin ayı gören birisi tetikleyici bir sebep ile uyarılmış olur bu durum duygunun oluşma biçimini sağlar son olarak ise verilen tepki ile duygunun ortaya çıkışı gerçekleşmiş olur (Crooks & Stein, 1991).

Duygular anlık hislerle oluşmasının yanısıra geçmiş deneyimlerden, sosyal ve kültürel deneyimlerden tecrübe edinilerek şekillenen dinamik bir süreçtir (Doğan & Özdevecioğlu, 2009). Güncel psikoloji yaklaşımları duyguları, canlının hayatta kalma ve çevresine uyum gösterme aşamalarına yardımcı olan bir süreç olarak değerlendirmektedir (Watson, 2000). Bireyler duygular aracılığı ile hem içsel hem de dışsal uyaranlara tepki verirler. Bu tepkiler bilişsel, fiziksel ve de davranışsal olmak üzere çok boyutlu yapılara sahiptir. Goleman bu durumu şöyle özetler; duygu hissedililen bir kavram olmasının yanısıra fikirler, fizyolojik değişimler ve davranış biçimleri de bu sürece eşlik edecektir (akt. Tutar, 2015). Bireyin çevresine yüklediği anlamların sinir sistemi ile birlikte fizyolojik değişimleri de beraberinde getirdiğinin farkındalığının oluşması modern zamanda duyguların yakından incelenmesine olanak sağlayan nörobilimsel yaklaşımlara önem kazandırmıştır (Gross & Jazaieri, 2014). Pozitif ve negatif olarak ikiye ayırdığımız duygulanım hallerinde olumlu duygular olan; umut,sevinç, coşku, heves, heyecan, fedakarlık, dostluk vb. hisler bireyin motivasyonunu artırarak yaşama daha sıkı tutunmasını ve aktif katılımını sağlarken, olumsuz duygular olan; korku, öfke, kıskançlık,nefret, düşmanlık, cimrilik vb. hisler ise bireyde kaygı, içe kapanma, savunmacı ve gerilimli bir hayat yaşamasına sebebiyet yaratmaktadır (Tutar, 2015). Bireylerin pozitif ya da negatif duygulanım düzeyleri örgütsel davranış bağlamında ruh hali ve duygusal tepkiler üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Greenberg, 2002).

2.3.2. Duygusal olaylar teorisi (DOT)

Weiss ve Cropanzano tarafından geliştirilmiş olan Duygusal Olaylar Teorisi (DOT), iş yaşamında ortaya çıkan duygusal tecrübelerin yapısını, sebep sonuçlarını ve bu deneyimlerin iş tutumları ve davranışları üzerindeki etkilerini inceleyen bir teoridir (Weiss & Cropanzano, 1996). Bu teorinin savunduğu temel konu, bireylerin geçmişte yaşadıkları duygusal deneyimlerin, olağan davranışlarını şekillendireceği ve iş ortamındaki performanslarını doğrudan etkileyebileceğidir (Can vd.,2015). Teorinin

temel kuramsal dayanağı, duyguların iş ortamında meydana gelen durumlara karşı verilen tepkiler sonucu oluşmasıdır. Bu kuram da iş ortamı kavramı, görevle ilgili ilişki ve süreçleri içermektedir. DOT, işle alakalı bilişsel ve duygusal değerlendirmeler arasındaki farkı gözetererek duyguların örgütsel davranışlarda ki rolünü daha çok ön plana çıkarmaktadır (Miner & Hulin, 2000; Grandey, Gabriel & King, 2020). DOT, sosyal, kişisel ve örgütsel psikoljiden elde ettiği bulguların birleştirilmesi ile oluşturularak, çalışanların duygu durumlarını ve verecekleri tepkileri anlamaya yönelik bütüncül bir yaklaşım sağlamaktadır. Bu teori, çalışanların yalnızca bilişsel değerlendirmelere göre değil duygusal tepkilerine de odaklanıldığı takdirde çalışanların davranışlarının ve iş yerinde ki tutumlarının daha doğru anlaşılmasına yardımcı olunacağını ifade etmektedir (Basch & Fisher, 2020). Bu kurama göre söyleyebiliriz ki çalışanların iş ortamlarında karşılaştıkları destekleyici veya engelleyici durumlar çalışanların duygusal tepkilerini direk olarak etkileyici unsurlardır. Yardımcı unsurlar; iş arkadaşlarından alınan destek, emek takdiri, hedefi kolaylaştırmaya yönelik faktörler iken engelleyici unsurlar; sorumlulukların üstlenilmemesi veya paylaşılmaması, yöneticinin anlaşılamayan istekleri, zaman yönetiminin sağlanamaması gibi stres unsurlarıdır (Çetin & Ay, 2022).

DOT iki sonucu vurgulamaktadır: İlk olarak iş hayatlarında ki başarı ve doyum hissinin çalışanların yaşadığı duygular aracılığıyla daha iyi analiz edilebilirliğidir. Bu açıdan bakıldığında mutluluk, öfke ve stres gibi olumlu veya olumsuz duyguların sadece kişisel huzurlarını değil mesleki doyum ve motivasyonu da etkiliyor olmasıdır (Robbins & Judge, 2012). İkinci olarak ise yöneticilerin çalışanlarının duygu durumlarına sebep olan tüm pozitif ve negatif koşulları gözlemleyerek bunları göz önünde bulundurmasıdır. Ek olarak söyleyebiliriz ki duygular sadece o an da oluşmakla kalmaz birikmiş psikolojik yanıtlarda olabilir. (Basch & Fisher, 2020).

DOT kapsamında yapılmış olan çalışmalar sonucunda duygusal süreçlerin çok boyutlu ve dinamik bir yapıda oldukları ortaya konmuştur. Bu kurama göre:

1. Her duygu durumu tek bir olaydan ziyade birçok tecrübe ve yaşanmışlıktan şekillenerek farklı duygusal ve ruhsal hallerin aynı anda yaşanmasına ve ortaya çıkmasına neden olabilir (Basch & Fisher, 2020).
2. İş hayatında yaşanan duygular bireyin daha önceki yaşanmışlıkları ile birleşerek mesleki tatminlik üzerinde anlamlı etki oluştururlar (Weiss & Cropanzano, 1996).

3. Duygu durumu devamlı değişen bir dinamik yapıya sahip olduğundan iş hayatındaki motivasyon ve performanslarda da dalgalanmalar meydana gelebilir (Grandey, Gabriel & King, 2020).
4. Yaşanan duyguya göre gösterilen tepkisel davranışlar anlık olarak ortaya çıkarak kişiden kişiye farklılık gösteren içeriklere sahip olabilir (Ashkanasy & Dorris, 2017).
5. Çalışan her ne kadar olumlu duygulara sahip olsa da bazı durumlarda işe uygun olan davranış şekilleri ile çelişebilir bu da iş doyumunda ve performansında olumsuz yönde etkilere neden olabilir (Gabriel, Acosta & Grandey, 2021).

2.3.3. Negatif duygulanım (ND)

Negatif duygulanım ilk kez Tellegen (1982) tarafından kullanılmış ve Watson ve Clark (1984) tarafından tanımlanmıştır (Brief vd., 1988). Negatif duygulanım bireylerin olumsuz duygusal durumları deneyimlemelerine olan eğilimlerini ifade eden bir kişilik özelliği olarak tanımlanmış olup bu eğilim, bireyin; korku, kaygı, öfke, suçluluk gibi olumsuz duyguları sıklıkla ve yoğun şekilde yaşamasına neden olur (Watson & Clark, 1984). Negatif duygulanım durumu genellikle stres yaratan çevresel faktörler ve duygusal bunaltı halleri ile ilişkilendirilmiştir (Burke vd., 1993). Yüksek negatif duygulanım yaşayan bireylerin suçluluk, kaygı ve korku gibi duygu durumlarıyla ilişkilendirildiği; düşük oranda negatif duygulanım yaşayan bireylerin ise sakin ve dengeli duygusal tepkiler verdiği söylenmektedir (Kaplan vd., 2009). ND yaşayan bireyler küçük çaplı hayal kırıklıkları ve öfke gibi duygu durumlarına karşı daha hassasdırlar ve genelde reddedilme, üzülmeye, kaygı ve sıkıntı gibi olumsuz duygusal tepkileri daha yüksek yaşarlar (Penney & Spector, 2005). Örneğin kişide bir tehdit unsuru varlığına olan inanç geliştildiğinde; korku, kaygı ve endişe gibi duygular ortaya çıkarken, kayıp ya da zarar görme algısı oluştuğundaysa; öfke, hüznün veya suçluluk gibi ND meydana gelmektedir. Bu açıdan kişi tarafından stres faktörünün nasıl algılandığı yaşanacak olan duygunun belirleyicisi olduğundan, eğer değerlendirme sonucunda olumsuzluk algısı olursa bu durum negatif duyguların oluşmasına ortam hazırlayacaktır (Folkman, 2013). Yapılan bazı çalışmalar gösteriyor ki negatif duygulanım düzeyi yüksek olan kişilerde üretkenlik karşıtı iş davranışları (ÜKİD) sergileme olasılığı düşük negatif duygulanım yaşayanlara oranla daha fazladır (Skarlicki vd., 1997, Aquino vd., 1999; Douglas & Martinko, 2002; Li vd., 2020). Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal (2011), duygu durumunu kişinin çevresine olan

algısına, davranış tutumlarına ve tepkilerine yön veren içsel bir deneyim olarak ifade etmektedirler. Depresyon, anksiyete ve stres gibi faktörler negatif duygu durum bozuklukları olarak değerlendirilmektedir. Ek olarak olumsuz duygu durumuna sahip bireylerin çevresel olayların negatif yönlerine daha çok odaklandıkları, bir şeyin iyi yanından çok eksik taraflarını gördükleri, başarıdan çok başarısızlıklarına dikkat çektikleri ve bu şekilde davranışların sonucu olarak yetersizlik hissi yaşayarak benlik algılarında zayıflamaya sebebiyet verdikleri belirlenmiştir (Özdemir, 2015; Hu vd., 2023).

2.3.4. Negatif duygu durumunun sonuçları

Modern çalışmalar sonucunda öfke, kaygı, kıskançlık gibi negatif duyguların işe yabancılaşma, tükenmişlik hissi yaşama, örgütsel bağlılıkta azalma gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Szczygieł & Baka, 2021; Salminen vd., 2022). İş hayatında yaşanan olumsuz olayların kaygı ve kızgınlık gibi negatif duygu hallerine sebep olduğu belirlenmiştir (Grandey vd., 2005; Mignonac & Herrbach, 2004; Wegge vd., 2006). Vecchio (2000), kıskançlık ve imrenme gibi hem düşünce hem de davranışlarda kendini açığa çıkaran negatif duygu durumlarının bireylerin özbenliklerinde sarsılmalara ve iş hayatlarında başarıya ulaşamama durumları ile bağlantılı olduğunu vurgulamıştır (Vecchio, 2000). İş ortamında hissedilen adil davranılmama durumunda çalışanlar öfke duyabilirler. Literatürde öfke duygusunun; saldırganlık, şiddet, düşmanlık, hırsızlık ve misilleme veya intikam duygularıyla ilişkilendirildiği görülmektedir (Chen & Spector, 1992; Folger & Baron, 1996; Skarlicki & Folger, 1997; Bies & Tripp, 1998). Çok sık negatif duygu durumuyla karşılaşan bireylerin, olumsuz duyguların olmadığı dönemlerinde daha sakin ve memnun ruh halleri içerisinde oldukları gözlemlenmiştir (Cropanzano vd., 2003). Ayrıca olumsuz negatif duyguların çalışanların işe dair düşünce ve tutumlarını önemli derecede etkilediği çalışmalar tarafından ortaya konulmuştur (Weiss vd., 1999; Niklas & Dormann, 2005; Dalal vd., 2009). Bir örnek ile açıklayacak olursak , Chen ve Spector (1992), iş ortamında meydana gelmiş olan engellenmişlik ve öfke duygularının; sabotaj, intikam ve işe devamsızlık gibi ÜKİD ile ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Yapılan başka çalışmalarda görülmüştür ki ND yalnızca psikolojik olarak değil fiziksel olarak da etkiler meydana getirmektedir (Crawford & Henry, 2004). Yaşanan yüksek negatif duygular bireylerde depresyon belirtilerine,

anksiyete bozukluklarına ve genel ruh hallerinde bozulmalara neden olmaktadır (Dua, 1993; Fredrickson, 2000).

2.3.5. Negatif duygu durumun yol açtığı bazı sorunlar

Depresyon: Depresyon, bireyin ruh halinde bariz bir çöküntüye neden olan hem bireysel hem de sosyal yönlerini negatif anlamda etkileyen bir duygu durum bozukluğudur (Öztürk & Uluşahin, 2015). Depresyon bireyin aynı anda ve yoğun şekilde tüm olumsuz duyguları yaşamasına neden olurken sadece ruhsal anlamda değil fiziksel olarak da çöküşe sebep olmaktadır. Depresyondaki bir birey ruhsal olarak kendini umutsuz, karamsar ve mutsuz hissederken; fiziksel olarak kilo kaybı, enerji yoksunluğu, halsizlik ve iştahsızlık gibi sorunlar yaşayabilmektedir (Elbozan vd., 2003). Yapılan güncel çalışmalara bakıldığında depresyonun, bireyin işlevselliğinde kritik bir role sahip olduğu ve depresyon yaşayan kişilerin yaşam kalitelerinin açık bir şekilde düştüğü belirtilmektedir (Kuehner, 2017).

Anksiyete: Anksiyete, korkuya benzer bir duygu olmakla beraber, kişinin tehdit altında olduğunu düşündüğü veya açıklayamadığı bir tehditin beklentisinde olma halidir. Anksiyetenin varlığı bireyde nedensiz korku, tedirginlik hissi, bilinmeyen bir sıkıntı hali ve felaket beklentisi içerisinde olması gibi durumlara neden olabilir (Öztürk & Uluşahin, 2015). Toplumda yaygın şekilde görülen ve iş kayıplarına neden olan anksiyete durumu belli belirsiz bir huzursuzluk halinden yüksek panik yaşama düzeyine kadar farklı oranlarda hissedilebilmektedir. Freud bu kaygı durumunu ilk olarak fizyolojik açıdan ele almış olsa da sonrasında egonun bir parçası dahilinde psikolojik bir olgu olarak değerlendirmiştir (Manav, 2011). Anksiyete ile korku duyguları çoğu zaman birbiri ile karıştırılsa da korku durumunda tehdit unsuru açık olarak belliyken, kaygı durumunda tehdit belli değildir (Yıldız, 2019). Yapılan güncel araştırmalar sonucunda kaygının sadece ruhsal açıdan değil fizyolojik olarak da bireylerin sağlığını tehdit ettiği bulunmuştur (Craske vd., 2022).

Stres: Stres durumu bireyin zihinsel, duygusal ve fiziksel olarak her açıdan dengesini bozarak içsel ve dışsal uyaranlara verilen tepkiler sonucunda oluşan negatif duygu durumudur. Olumsuz his ve düşüncelerini yok etmeye çalışan birey daha yoğun şekilde baskı altında hissedebilir. Stres durumu bireyin fizyolojik, duygusal, davranışsal ve ruhsal dengesini bozarak yaşam kalitesinde düşüşe neden olmaktadır (Sarp, 2000). Modern araştırmalar stresin kronik bir hale gelmesi sonucunda başka

duygu durum bozukluklarının oluşabileceğini ve bazı psikomatik hastalıkların meydana gelebileceğini göstermektedir (Schneiderman vd., 2005; Slavich, 2020).

2.3.6. Hemşirelikte negatif duygu durumu

Sağlık çalışanları gibi yüksek risk grubunda bulunan mesleklerde, yoğun iş yükü ve belirsizliklerden kaynaklanan stres duygusu, emosyonel ve psikososyal unsurların sağlıklı şekilde yürütülememesine neden olarak motivasyon kaybına ve umutsuzluk hissine sebebiyet yaratmaktadır (Karataş, 2020). Khamisa ve arkadaşlarının (2015), hemşire meslek grubunda gerçekleştirmiş olduğu araştırma sonucu da bu görüşü destekler niteliktedir. İş ile ilgili stres faktörleri iş doyumunu ve tükenmişlik hissi ile anlamlı şekilde ilişkilidir. Ayrıca stres faktörü çalışanlarda duygusal tükenmeye neden olmaktadır (Khamisa vd., 2015). Yapılan güncel çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Boer ve arkadaşları (2023) tarafından yapılan araştırmada sağlık sektöründe çalışanların iş yüklerinin çok olmasının tükenmişliğe ve kaygı bozukluklarına yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır (de Boer vd., 2023). Literatür incelendiğinde genç yaştaki hemşireler kıdemli hemşirelerle karşılaştırıldıklarında alınan sonuç gençlerin daha yüksek oranda negatif duygu durumu yaşıyor olmalarıdır. COVID-19 pandemisinde yapılmış olan bir çalışmada hemşirelerin negatif duygu durumları olan kaygı, stres ve tükenmişlik hislerine daha açık oldukları bulunmuştur (Lai vd., 2020; Li vd., 2020). Amin ve arkadaşlarının (2015), yapmış oldukları bir çalışmada hemşirelerin yüksek stres algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır (Amin vd., 2015). Yoğun stres altında çalışan hemşirelerde kaygı bozuklukları oluşmakta ve bu olumsuz duygu durumu hemşirelerin sağlıklı düşünememesine, dikkat bozukluklarına ve hastaların ihtiyaçlarını doğru gözetememesine sebep olabilmektedir (Şirin vd., 2003). Sonuç olarak, hemşirelerin duygusal dayanıklılıklarını geliştirmeleri, bilişsel değerlendirme süreçlerini etkin bir şekilde yönetmeleri ve mesleki stres ile sağlıklı baş etme yöntemleri geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır.

2.4. Örgütsel Adalet, İş Doyumu ve Negatif Duygu Durumu Arasındaki İlişkiler

2.4.1. Örgütsel adalet ve iş doyumunu arasındaki ilişki

Örgütsel adalet kavramı, kurum çalışanlarının ödül ve ceza gibi çıktılara nasıl ulaştığını ortaya koyan kurallar ve sosyal düzenlemelerden oluşur. Bu düzenlemeler; ödül ve cezaların dağıtım biçimini, bu dağılıma dair karar süreçlerini ve kişilerarası

ilişkilerde davranış şekillerine dair ilkeleri içerir (Folger & Cropanzano, 1998). Adaletin algılanma şekli, çalışanların iş tatmini, motivasyonu ve örgüte olan bağlılıklarında doğrudan etkili olmaktadır (Colquitt vd., 2023). Örgüt çalışanları, çalıştıkları kurumların kendilerine adil davranılıp davranılmadığı, kişisel haklarının gözetilip gözetilmediği ile ilgilenerek çalışmalarının sonucu olarak takdir beklentilerinin sağlanıp sağlanmadığına dair kanılarda bulunarak örgüte olan tutum ve davranış şekillerinde özellikle de iş doyumlarında değişkenlik yaşarlar (Eisenberger vd., 2020). Yapılan çalışmalar örgütsel adalet ile iş doyum kavramları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Charash & Spector, 2001; Loi vd., 2009; Keklik & Coşkun-Uz, 2013). Adil yaklaşımın olması; eşit dağılımlara, motivasyon yüksekliğine, saygılı ve etkili iletişime ve iş doyumuna ortam hazırlamaktadır (Colquitt vd., 2023). Aksi takdirde örgütsel adaletin sağlanamadığı hallerde çalışanlarca adillik hissinin eksik olarak algılanması, çalışanların morallerini bozarak, kuruma olan aitlik hislerinde azalmaya, işten ayrılma düşüncelerinde artışa, algılanan iş doyumunda düşmeye, örgüte olan güvende azalmaya ve psikolojik bozulmalara neden olabilmektedir (Greenberg, 1990; Parker & Kohlmeyer, 2005; Çağ, 2011; Paşamehmetoğlu & Yeloğlu, 2013; Zhao vd., 2021). Ayrıca çalışanlar kendi ödül ve cezalarını diğer çalışanlarla karşılaştırdıklarında eğer adaletsizlik algısı yaşarlar ise iş doyumlarında azalma olacaktır (Adams, 1965; Can & Kavuncubaşı, 2005). İş doyum kavramı, çalışanların iş yaşamlarına ve çalışma arkadaşlarına dair geliştirdikleri tutum ve davranış şekillerini de biçimlendirmektedir (Solmuş, 2004). Yapılan literatür taramasında adil ücret dağılımının, karar alma süreçlerine katılımın, bilgi paylaşımının, adil terfi imkanlarının ve yönetici davranışlarının hem örgütsel adalet algısını hem de iş doyumunu doğrudan etkilediği belirtilmiştir (Colquitt vd., 2013; Kim & Beehr, 2018).

2.4.2. Örgütsel adalet ve negatif duygu durumu arasındaki ilişki

Utanç, suçluluk gibi hissedilen negatif duygular, kişinin sorumluluk altında olduğu durumlarda çıkmaktayken örgütsel adalet kavramı da bu duyguların etkisini azaltmada önemli bir rol oynamaktadır (Tangney & Dearing; Barclay vd., 2005). Çalışanlara yüklenen sorumlulukların fazlalığı veya belirsizliği, beklentiye karşılayamamalarına veya hatalara yol açmakta ve bu durum negatif duyguların oluşmasına zemin hazırlayarak kuruma zarar verici davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Mikula vd., 1998; Valdehita vd., 2017). Fitness (2000), bu durumu

özellikle ast ve üst ilişkilerinde meydana gelen öfkenin zamanla daha yoğun bir duygu olan nefrete dönüşeceğini ve bu negatif duygunun da çözümlenemeyen adaletsizlik durumlarıyla ilişkili olduğunu vurgulamaktadır (Fitness, 2000). Adaletsizlik hissi yaşayan çalışanlarda öfke, hınç ve kin gibi duygular ortaya çıkabilir. Bu negatif duyguların oluşması çalışanların adaletsizlikle mücadele etme arzusunu pekiştirebilir (Güney, 2013). Adalet algısının zedelenmesi, öfke veya nefret gibi negatif duygularla sınırlı kalmayarak kişinin ruhsal dayanıklılığını da sarsarak stres ve tükenmişlik gibi ND'a neden olabilmektedir (Schepman & Zarate, 2008; Yeniçeri vd., 2009). Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne göre, bireyler kendi verdikleri emek ile elde ettikleri sonuçları, diğer çalışma arkadaşlarınıninki ile karşılaştırdıklarında, fark edilen adalet algılarındaki dengesizlik, kişide stres yaratmaktadır (Walster vd., 1973; Gümüştekin & Gültekin, 2009). Yapılan araştırmalara bakıldığında, özellikle etkileşimsel adaletin negatif duygular üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Le Roy vd., 2012; Khan vd., 2013).

2.4.3. Negatif duygu durumu ve iş doyumunu arasındaki ilişki

Duygusal Olaylar Teorisi'nde iş yerinde yaşanan olayların bireyin ruh halini etkileyerek işe olan davranış şekillerini belirlediği, yaşanan olumsuz durumların sonucunda negatif duygu durumunun olduğu ancak olumsuz olaylar olmadığı takdirde de olumlu duyguların geliştiği anlamına gelmediği bilgisine ulaşılmıştır (Fischer, 2002). Bireyin kişilik özellikleri ile de yakından ilişkili olan negatif duygulanım hallerinde eğer bireyler düşük duygusal dengeye sahipse olumsuz olan olaylar karşısında yüksek tepkiler vererek iş doyumlarında tatminsizlik yaşayacaklardır (Kluemper vd., 2019; Grandey vd., 2020). Bu bağlamda, negatif duygu durumunun yoğun şekilde yaşandığı bireylerin yaşam doyumları ile birlikte iş doyumlarının azaldığı ve ruhsal iyi oluşlarının zedelendiği belirtilmektedir (Diener, 2006). Yapılan çalışmada sağlık profesyonellerinin işlerine olan bağlılığı ve iş sonucu elde ettikleri motivasyonun psikolojik iyi oluş halleri ile güçlü bir bağa sahip olduğu vurgulanmıştır. Yaşanan yüksek iş doyumunun kişisel motivasyonu etkilemesinin yanısıra çalışanın sosyal ilişkilerine de yansiyarak yaşam kalitesinin artmasında etkili olduğu vurgulanmıştır (Akman, 2018). Bu bağlamda, sağlık hizmetlerinin kalitesi ve etkinliği, sağlık çalışanlarının mesleklerine ve bağlı oldukları örgüte yönelik geliştirdikleri olumlu duygularla doğrudan ilişkilidir (Nal & Nal, 2018). Thoresen ve arkadaşları (2003), iş tatmini ile negatif duygulanım arasında olumsuz bir ilişkinin

mevcut olduğunu saptamışlardır. Brief, Butcher ve Roberson (1995), ND düzeyi düşük bireylerin küçük ödüllerle daha yüksek derecede iş doyumunu yaşayabilmelerine karşın ND düzeyi yüksek bireylerin olumlu olaylardan sınırlı derecede etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Ayrıca, yüksek ND'a sahip kişiler kendilerinin ve çevrelerinin olumsuz yönlerine odaklandıklarında, iş arkadaşları ve yöneticileri ile olan ilişkilerine zarar vererek iş doyumlarında düşüşe neden olacaklardır. Çalışanların olumsuzluklara karşı daha hassas olmaları, iş yaşamlarındaki stres ve mesleki tatminsizlik düzeylerini artırmaktadır (Iverson vd.,1998). Negatif duygusal durumların iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve performans gibi çeşitli iş davranışları üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır (Shaw vd., 1999).

2.4.4. Negatif duygu durumun aracılık rolü

Negatif duygulanımın fazlalığı, bireyin kişisel, ruhsal, fizyolojik iyi oluş hallerinin düşük olduğunu göstermektedir. Negatif duygulanım, mutsuzluk olarak da tanımlanabilmekte ve bu durum bireyin yaşamındaki olumsuzlukların bir işareti olabilmektedir (Türkmen, 2012).

Türkiye’de gerçekleştirilen çalışmalarda, (Özdevecioğlu, 2004; Doğan & Özdevecioğlu, 2009; Kararımak & Siviş-Çetinkaya, 2011; Özdevecioğlu vd., 2013; Özdemir, 2015) çalışanların duygusal durumlarının çeşitli işyeri değişkenleriyle; performans, örgütsel adalet algısı, iş yerindeki saldırgan davranışlar, psikolojik dayanıklılık ile denetim odağı ve de iş doyumunu ile ilişkili olduğu görülmektedir. Negatif duygu durumu ve iş doyumunu arasında yapılan araştırmalarda, (Levin & Stokes, 1989; Connolly & Viswesvaran, 2000; Judge, Heller & Mount, 2002; Thoresen vd., 2003) negatif duyguların iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Negatif duygu durumu ve örgütsel adalet arasında yapılan araştırmalarda, (Beugre 2005; Folger vd., 2005; Khan vd., 2013) örgütsel adalet algısının özellikle negatif duygular üzerinde güçlü bir etkisi olduğu vurgulanmaktadır. Bu araştırmalar, negatif duygu durumu, örgütsel adalet ve iş doyumunu arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu ve bu ilişkilerin negatif duygular aracılığıyla etkili olabileceğine dair güçlü göstergeler sunmaktadır.

3. GEREÇ VE YÖNTEMLER

3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi, Tipi ve Değişkenleri

3.1.1. Araştırmanın amacı

Bu araştırmanın amacı, Eskişehir ilinde bulunan bir üniversitenin eğitim, araştırma ve uygulama hastanesinde çalışan hemşireler arasında örgütsel adalet ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide negatif duygu durumunun aracılık rolünü incelemektir.

3.1.2. Araştırmanın önemi

Geçmişte ve günümüzde sağlık bakımının etkin ve kaliteli şekilde sunulmasında hemşireler sağlık kurumlarının en önemli yapıtaşlarından birini oluşturmaktadırlar. Bireyin doğumundan ölümüne kadar olan süreçte ihtiyaç duyulan sağlık gereksinimlerine profesyonel olarak yanıt veren hemşireler; bireylerin fiziksel, psikolojik ve sosyal gereksinimlerini bütüncül bir yaklaşımla değerlendirerek hasta bakım ve rollerini gerçekleştiren, hastalıkların önlenmesine yardımcı olan, tedavi sürecine destek olan kişilerdir. Hemşireler gelişen sağlık sistemleriyle birlikte kanıta dayalı uygulamaları yaygınlaştıran, sağlık politikalarının gelişimine katkıda bulunan, toplum sağlığını iyileştirici stratejilerde yer alan, klinik beceri ve etik sorumluluklara sahip olan çok yönlü bir meslek grubunu oluşturmaktadırlar. Hemşirelere yüklenen birçok görevin başarı ile yerine getirilebilmesi ancak hemşirelere sağlanan örgütsel destek ile mümkün olacaktır. Hemşirelerin alınacak kararlara katılımlarının sağlanması, ödül ve terfilerinde zaman aşımının olmaması, çalışma saatlerinin düzenlenmesi, ağır iş yüklerinin azaltılması ile yüksek iş doyumuna sahip olacaklardır. Hemşireler rol ve sorumluluklarını gerçekleştirirken girdikleri beklentilerin karşılanmaması, yöneticilerinin sorunlarını gözardı etmeleri, takdir görmemeleri veya diğer çalışanlarla yaptıkları kıyaslamalar sonucunda stres, kaygı ve öfke gibi negatif duygu durumu sorunları ile baş etmek durumunda kalabilmektedirler. Bu çalışmanın hemşirelerin iş doyumunu seviyeleri üzerinde örgütsel adaletin ve negatif duygu durumu değişkenlerinin etkilerini göstermesi anlamında literatüre önemli ölçüde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3.1.3. Araştırmanın tipi

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeli şeklinde tasarlanmıştır.

3.1.4. Araştırmanın değişkenleri

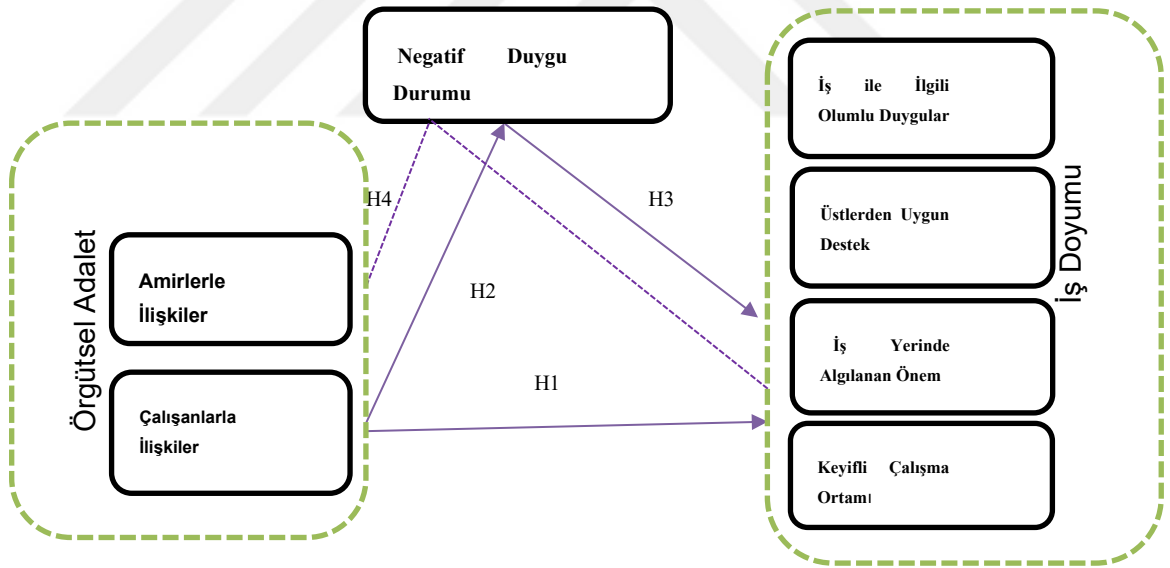
Tez araştırmasında bağımlı değişken olarak iş doyum düzeyi, bağımsız değişken olarak hemşirelerin örgütsel adalet algısı, araştırmanın aracılık değişkeni olarak ise negatif duygu durum düzeyi ele alınmıştır.

3.2. Araştırmanın Yeri ve Zamanı

Tez çalışması; Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde Mart 2025 - Nisan 2025 tarihleri arasında, çalışmaya katılmayı kabul eden çalışan tüm hemşireler ile yapılmıştır. Araştırma Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesinde yürütülmüştür.

3.3. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma modeli Şekil 3.1'de verilmiştir:



Şekil 3.1. Araştırma modeli

Araştırmanın analizinde kullanılacak hipotezler şu şekilde belirlenmiştir:

H1: Örgütsel adalet, iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1a1: Amirlerle ilişkiler, işle ilgili olumlu duyguları pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1a2: Amirlerle ilişkiler, üstlerden uygun desteği pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1a3: Amirlerle ilişkiler, işyerinde algılanan önemi pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1a4: Amirlerle ilişkiler, keyifli çalışma ortamını pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1b1: Çalışanlarla ilişkiler, işle ilgili olumlu duyguları pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1b2: Çalışanlarla ilişkiler, üstlerden uygun desteği pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1b3: Çalışanlarla ilişkiler, işyerinde algılanan önemi pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H1b4: Çalışanlarla ilişkiler, keyifli çalışma ortamını pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H2: Örgütsel adalet, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H2a: Amirlerle ilişkiler, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H2b: Çalışanlarla ilişkiler, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H3: Negatif duygu durumu, iş doyumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H3a: Negatif duygu durumu, işle ilgili olumlu duyguları negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H3b: Negatif duygu durumu, üstlerden uygun desteği negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H3c: Negatif duygu durumu, işyerinde algılanan önemi negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H3d: Negatif duygu durumu, keyifli çalışma ortamını negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H4: Örgütsel adaletin iş doyumun etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4a1: Amirlerle ilişkilerin, işle ilgili olumlu duygular üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4a2: Amirlerle ilişkilerin, üstlerden uygun destek üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4a3: Amirlerle ilişkilerin, işyerinde algılanan önem üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4a4: Amirlerle ilişkilerin, keyifli çalışma ortamını üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4b1: Çalışanlarla ilişkilerin, işle ilgili olumlu duygular üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4b2: : Çalışanlarla ilişkilerin, üstlerden uygun destek üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4b3: : Çalışanlarla ilişkilerin, işyerinde algılanan önem üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

H4b4: : Çalışanlarla ilişkilerin, keyifli çalışma ortamını üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

3.4. Araştırmanın Evreni, Örneklemi

Araştırmanın evrenini Eskişehirde faaliyet gösteren Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık, Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan tüm hemşireler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi bu hastanenin tüm birimlerinde çalışan hemşireler arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen katılımcılar oluşturmaktadır. Bu araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğünün istatistiksel olarak yeterli olup olmadığını belirlemek amacıyla güç analizi gerçekleştirilmiştir. G*Power 3.1.9.7 yazılımı kullanılarak yapılan analizde, test familyası olarak “F tests”, test türü olarak “Linear multiple regression: Fixed model, R² deviation from zero” seçilmiştir. Analiz parametreleri orta düzey etki büyüklüğü ($f^2 = 0.15$), %5 anlamlılık düzeyi ($\alpha = 0.05$), %95 istatistiksel güç ($1-\beta = 0.95$) ve iki bağımsız değişken dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu hastanede 890 hemşire çalışmaktadır. Bu kriterlerle yapılan hesaplama göre, modelin öngördüğü minimum örneklem büyüklüğü yaklaşık 129

kişi olarak bulunmuştur. Araştırmada analizlere katılan 513 kişi olduğu için mevcut örneklem büyüklüğü bu gerekliliğin çok üzerinde kalmakta ve yapılan analizlerin istatistiksel olarak güvenilir ve geçerli sonuçlar verdiği değerlendirilmektedir.

Araştırmaya dahil edilme kriterleri:

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Hastanesi'nde en az 1 yıldır aktif olarak hemşirelik görevi yapıyor olmak, 18 yaş üstünde olmak ve anket çalışmasına gönüllü olarak katılım sağlamak.

Araştırmadan dışlanma kriterleri:

Veri toplama döneminde (Mart 2025 - Nisan 2025) izinli ya da görevlendirilmiş olmak.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Bu doğrultuda düzenlenmiş anket formu, hemşirelere yüz yüze uygulanmıştır. Anket formunda dört bölüm ve toplam 72 ifade bulunmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 7 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde 18 ifadeden oluşan örgütsel adalet (2 boyut 18 ifade), üçüncü bölümde 27 ifadeden oluşan iş doyumunu (4 boyut 27 ifade), dördüncü bölümde ise 20 ifadeden oluşan negatif duygu durumu (2 boyut, 20 ifade), ölçekleri bulunmaktadır.

Kişisel bilgi formu: Araştırmanın rneklemine oluşturan hemşirelerin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, mesleki deneyim yılı, çalışma şekli ve çalıştığı birim sorularını içeren 7 sorudan oluşmaktadır.

Örgütsel adalet leği: Bu çalışmada örgütsel adaleti ölçmek için Donovan, Drasgow ve Munson (1998) tarafından geliştirilen , “rgtsel Adalet leği” kullanılmıştır. Ölçek toplamda 18 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçekte çalışanların örgütlerinin ortamını ve iş ortamlarındaki adaleti, genel olarak çalışanlara nasıl davranıldığını soran ifadeler sunulmaktadır. Her bir ifade için “Evet?, Hayır?” cevap seçenekleri sunulmuştur. Ölçeğin önemli bir avantajı hem soruların hem de cevap formatının dil ve kullanım olarak basitliğidir. Amirlerle İlişkiler ve çalışanlarla İlişkiler olmak üzere çalışma iki faktörlüdür. Ölçeğin Türkçe uyarlaması S.Arzu Wasti (2000) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği; ölçeğin tümü için elde edilen Cronbach alfa değer .93 olup hayli yüksektir. 14 maddeden oluşan “Amirlerle

İlişkiler” alt ölçeğinin .93 ve 4 maddeden oluşan “Çalışanlarla İlişkiler” alt ölçeğinin alfa değeri .81 olarak bulunmuştur. Her iki alt ölçek için herhangi bir maddenin çıkarılmasının ölçeğin içsel tutarlılığını olumlu yönde değiştirmemektedir.

Hemşire iş doyumu ölçeği: Sağlık organizasyonlarının önemli bir üyesi konumundaki profesyonel hemşirelerin iş doyum düzeylerini saptamak amacıyla, Muya ve diğerleri (2014) tarafından geliştirilmiş olan “Hemşire İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek toplamda 28 madde ve dört alt boyuta sahiptir. Ölçeğin Türkçe geçerlilik güvenilirliği Türe Yılmaz ve Yıldırım (2016) tarafından yapılmıştır. Ölçeğe yönelik uygulanan analizler sonucunda 4.maddenin faktör yükünün düşük olduğu sonucuna varılarak ölçekten çıkarılmıştır. Sonuç olarak; 27 madde ve 4 alt boyuttan (“İşle ilgili olumlu duygular”, “Üstlerden uygun destek”, “İşyerinde algılanan önem” ve “Keyifli çalışma ortamı”) oluşmaktadır. Ölçek maddeleri 5’li likert düzenine sahiptir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Buna göre 5’e doğru yükseldikçe hemşire iş doyum düzeyi yüksek, 1’e doğru indikçe hemşire iş doyum düzeyi düşük olarak değerlendirilmektedir. Ölçeğin 7. ve 21. maddeleri, diğer maddelerden farklı olarak ters yönde puanlanmaktadır. Yapılan analizler sonucunda Hemşire İş Doyum Ölçeğinin Cronbach alfa değeri .90 olarak tespit edilmiştir.

Negatif duygu durumu ölçeği: Çalışanların negatif duygu durumu için 1988 yılında Watson, Clark ve Tellegen tarafından geliştirilmiştir (PANAS-Positive Affectivity, Negative Affectivity Scale). Heyecanlı, güçlü, hevesli, gururlu, uyanık, ilhamlı, kararlı, aktif, ilgili ve dikkatli olmak üzere 10 pozitif duygu durumu; sıkıntılı, mutsuz, suçlu, ürkmüş, düşmanca, asabi olmak üzere 10 negatif duygu durumu ifadesi bulunmaktadır. Watson ve arkadaşları negatif duygulanımın ölçek güvenilirliğini .87 bulmuşlardır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Gençöz (2000) tarafından yapılmıştır. Faktör analizinde iki faktörlü yapının toplam varyantının % 44’ünü açıkladığı; ölçek güvenirlik katsayısının ND için .83 bulunduğu rapor edilmiştir (Özdemir, 2015). 5’li Likert ölçeği ile yanıtlanmıştır (1=Çok az veya hiç, 2=Az, 3=Ne az ne fazla, 4=Fazla, 5=Çok fazla).

3.6. Verilerin Analizi

Bu çalışmada, araştırma verilerinin çözümlenmesinde nicel veri analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. İlk olarak, araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA

kapsamında modelin uyumuna ilişkin çeşitli uyum indeksleri (χ^2 /sd, CFI, GFI, RMSEA) değerlendirilmiş ve elde edilen değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer aldığı görülmüştür. Modelin χ^2 /sd oranı 1,605 ile 4,345 arasında değişirken, CFI ve GFI değerleri 0,902 ile 0,999 arasında ve RMSEA değerleri 0,034 ile 0,08 aralığında bulunmuştur. Bu sonuçlar, kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğini desteklemektedir. Ayrıca, ölçeklerin güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayıları ile test edilmiş ve tüm ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin kabul edilebilir sınırların üzerinde olduğu belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmış ve değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişkiler tespit edilmiştir. Araştırmanın temel amacı doğrultusunda, aracı değişken etkilerini incelemek amacıyla regresyon temelli yol analizi gerçekleştirilmiş ve dolaylı etkiler bootstrap yöntemi kullanılarak test edilmiştir. Aracılık analizlerinde 5000 örnekleme ile elde edilen bootstrap güven aralıkları doğrultusunda, hem doğrudan hem de dolaylı etkilerin anlamlılığı değerlendirilmiş ve modellerde kısmi ya da tam aracılık yapılarının mevcut olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak, uygulanan istatistiksel analizler, araştırmanın kuramsal modelini test etmede güçlü ve geçerli bir zemin sunmuştur.

3.7. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmada kullanılan ölçeklerin kullanım izinleri ile kurum onayı e-posta yolu ile temin edilmiştir (Ek-9). Araştırmanın etik kurul onayı, 28/11/2024 tarihinde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'ndan E-25403353-050.04-250008932 sayılı karar ile alınmıştır (Ek-2). Ek olarak araştırmanın gerçekleştirileceği Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık, Uygulama ve Araştırma Hastanesi Başhekimliğinden 24/02/2025 tarihli ve E-31568761-300-250036394 sayılı karar ile kurum araştırma izni sağlanmıştır (Ek-1). Çalışmaya katılmayı kabul eden hemşirelerden araştırma öncesinde bilgilendirilmiş gönüllü olur formu ile onay alınmış olup araştırma gönüllülük esasına dayanarak yapılmıştır (Ek-4).

3.8. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma, Eskişehir'de bulunan bir üniversite hastanesinde görev alan hemşirelerden elde edilen veriler ile analiz edilmiştir. Araştırmanın tek bir meslek grubuna odaklanması ve Eskişehir ili ile sınırlı olması, araştırmanın önemli

kısıtlarındandır. Farklı meslek gruplarında ve değişik illerde yapılacak araştırmalar, bu çalışmanın bulgularından farklı sonuçlar ortaya koyabilir. Ayrıca, araştırmanın kesitsel bir tasarım ile gerçekleştirilmesi diğer önemli bir kısıtlılığıdır. Kesitsel araştırma modellerinde değişkenler arasındaki ilişkilerin nedenselliklerini belirlemek ve etkilerini kontrol etmek güçleşmektedir.



4. BULGULAR

4.1. Araştırmada Yer Alan Hemşirelerin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından Dağılımı

Araştırmaya katılan hemşirelerin eğitim durumu, yaş grupları, mesleki deneyim yılı, çalışma biçimi, görev alınan klinikler, cinsiyetleri ve medeni durumlarına ilişkin dağılımları Tablo 4.1.'de verilmiştir:

Tablo 4.1. Demografik özelliklerine ilişkin dağılım (n = 513)

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	368	71,6
	Erkek	145	28,4
Yaş	18-23	31	6,2
	24-29	201	39,1
	30-35	155	30,2
	36-41	55	10,7
	42 ve üzeri	71	13,8
Medeni Durum	Evli	324	62,3
	Bekar	189	37,7
Eğitim Durumu	Lise	42	8,3
	Önlisans	72	14,1
	Lisans	351	68,6
	Yüksek Lisans ve Doktora	48	9,0
Meslekte Çalışma Yılı	1-5	151	29,5
	6-10	156	30,5
	11-15	108	21,3
	16-20	44	8,0
	21-25	37	7,3
	26 Yıl ve Üzeri	17	3,4
Çalışma Şekli	Nöbet Usulü	280	54,6
	Gündüz	60	11,6
	Gündüz ve Nöbet Usulü	173	33,8
Çalıştığınız Klinik	Dahili K.	129	25,1
	Cerrahi K.	100	19,5
	Yoğun Bakım	222	43,3
	Acil	62	12,1

Tablo 4.1.'de araştırmaya katılan toplam 513 hemşirenin büyük çoğunluğu kadın (%71,6) olup, yaş dağılımında 24-29 yaş aralığı %39,1 ile en yoğun grubu oluşturmaktadır. Katılımcıların %62,3'ü evli iken, eğitim düzeyi açısından incelendiğinde %68,5'inin lisans mezunu olduğu görülmektedir. Mesleki kıdeme bakıldığında, hemşirelerin yaklaşık üçte biri (%30,4) 6-10 yıl arası mesleki deneyime sahipken, 1-5 yıl arası çalışanların oranı da %29,4'tür. Çalışma şekli bakımından hemşirelerin yarıdan fazlası (%54,5) nöbet usulü çalışmakta, %33,7'si ise hem gündüz hem nöbet usulü görev yapmaktadır. Görev yapılan klinik türleri değerlendirildiğinde ise en yüksek oranla yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşireler (%43,2) öne çıkmaktadır. Bu dağılımlar, araştırma grubunun hem yaşamsal önemdeki kliniklerde hem de yüksek stres barındıran vardiyalı sistemlerde yoğunlaştığını göstermekte ve çalışma ortamı dinamiklerinin iş doyumu, örgütsel adalet algısı ve negatif duygu durumu ile ilişkili olabileceğine işaret etmektedir.

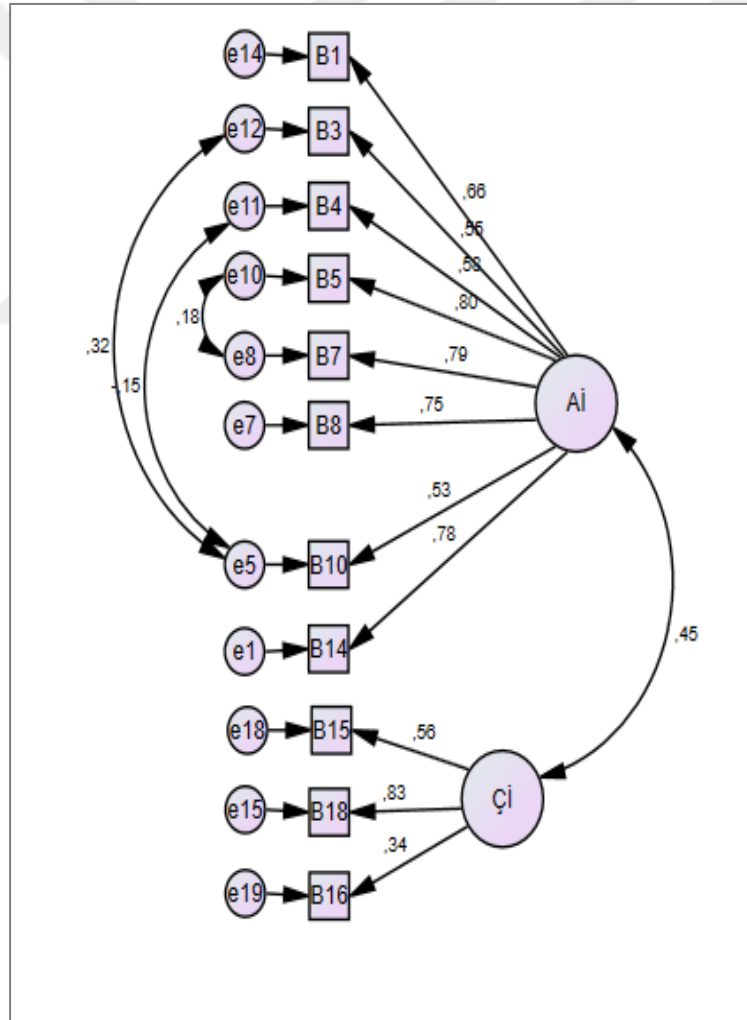
Tablo 4.2. Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve güvenilirlik katsayıları

Ölçekle r	Soru Sayıs ı	Ort	SS	Çarpıklı k	SE	Basıklı k	SE	Mi n	Ma x	Cronbach 's Alpha
Aİ	8	2,1 9	0,6 3	-0,626	0,10 8	-0,698	0,21 5	1,0 0	3,00	0,873
Çİ	3	1,7 2	0,5 8	0,552	0,10 8	-0,462	0,21 5	1,0 0	3,00	0,674
ÖAÖ	11	2,0 6	0,5 4	-0,347	0,10 8	-0,769	0,21 5	1,0 0	3,00	0,851
İİOD	7	2,9 4	0,6 6	0,117	0,10 8	-0,329	0,21 5	1,0 0	5,00	0,645
ÜUD	6	3,0 3	0,9 7	0,131	0,10 8	-0,698	0,21 5	1,0 0	5,00	0,906
İAÖ	5	2,4 3	0,5 8	0,516	0,10 8	0,806	0,21 5	1,0 0	4,60	0,427
KÇO	5	3,6 2	0,9 3	-0,478	0,10 8	-0,610	0,21 5	1,0 0	5,00	0,796
İDÖ	23	3,0 0	0,6 1	-0,383	0,10 8	-0,431	0,21 5	1,2 6	4,74	0,878
PDD	9	2,9 7	0,8 5	-0,099	0,10 8	-0,391	0,21 5	1,0 0	5,00	0,879
NDD	8	1,8 2	0,6 7	0,807	0,10 8	0,147	0,21 5	1,0 0	4,50	0,809
NDDÖ	17	2,4 3	0,6 1	-0,100	0,10 8	-0,351	0,21 5	1,0 0	4,06	0,850

Tablo 4.2.'de (n=513), yer alan ölçeklerin dağılım özellikleri ve güvenilirlik düzeyleri incelendiğinde, tüm ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1 aralığında kaldığı ve bu durumun verilerin normal dağılım varsayımını büyük ölçüde

karşılığını göstermektedir. Ortalama puanlar genel olarak orta düzeyde olup, en yüksek ortalama 3,62 ile “Keyifli Çalışma Ortamı (KÇO)” alt boyutuna aittir; bu da çalışanların iş ortamlarına yönelik algılarının diğer boyutlara kıyasla daha olumlu olduğunu ortaya koymaktadır. En düşük ortalama ise 1,72 ile “Çalışanlarla İlişkiler (Çİ)” alt boyutunda gözlenmiş ve bu boyutun katılımcılar tarafından daha olumsuz değerlendirildiği anlaşılmaktadır. Güvenirlilik analizinde Cronbach’s Alpha değerleri çoğunlukla 0,70’in üzerinde olup, “Üstlerden Uygun Destek (ÜUD)”, “Pozitif Duygular ve Davranışlar (PDD)”, “İş Doyumu Ölçeği (İDÖ)” ve “Amirlerle İlişkiler (Aİ)” gibi ölçeklerin yüksek iç tutarlılık düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

4.2. Araştırmada Yer Alan Ölçeklere İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analiz Sonuçları



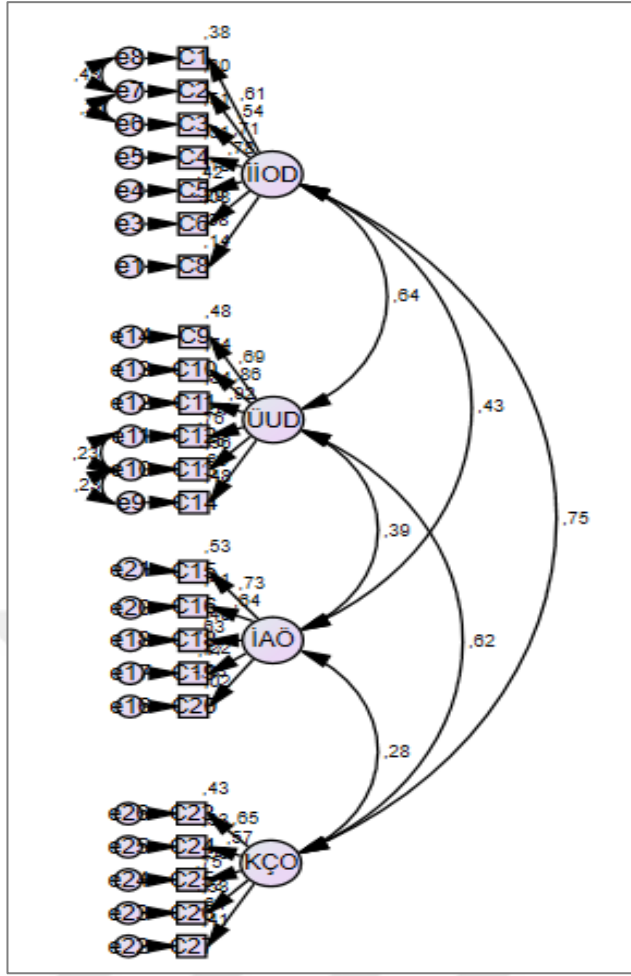
Şekil 4.1. Örgütsel adaletin alt boyutlarına ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve model uyum istatistikleri

Şekil 4.1.'de Örgütsel Adalet Ölçeği'ne ilişkin doğrulayıcı faktör analizine ait model diyagramı, Tablo 4.3.'de ise bu modele ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.3. Örgütsel adalet ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi uyum göstergeleri

Gösterge	İyi Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Uyum Değerleri
χ^2			161,338
DF			40
χ^2/sd	≤ 3	≤ 5	4,033
CFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,942
GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq TLI < 0,95$	0,940
RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,077

Şekil 4.1. ve Tablo 4.3.'deki (n=513) modelde iki gizil değişken yer almakta olup, Amirlerle İlişkiler (Aİ) yapısı dokuz gözlenen değişkenle (B1, B3, B4, B5, B7, B8, B10, B14), Çalışanlarla İlişkiler (Çİ) yapısı ise üç gözlenen değişkenle (B15, B16, B18) ölçülmektedir; Amirlerle İlişkiler (Aİ) faktörüne ait yüklemeler genellikle güçlüdür (örneğin B5 = 0.80, B7 = 0.79, B8 = 0.75) ve bu, yapının sağlam bir şekilde temsil edildiğini göstermektedir. Buna karşın B10 (0.53) ve özellikle Çİ faktörüne ait B16 (0.34) daha zayıf yüklemelere sahiptir. Aİ ile Çİ arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki (0.45) bulunmakta olup bu, örgütsel ilişkilerde genel bir etkileşimi işaret etmektedir. Modele dair uyum indeksleri incelendiğinde, $\chi^2/df = 4.033$ değeri kabul edilebilir düzeyde, CFI = 0.942 ve GFI = 0.940 değerleri yüksek uyuma yakın uyumu gösterirken, RMSEA = 0.077 değeri de kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almaktadır; tüm bu göstergeler modelin hem kuramsal hem de istatistiksel olarak büyük ölçüde yeterli olduğunu ortaya koymaktadır. Sonuç olarak model, Aİ ve Çİ yapılarının ölçülmesinde anlamlı ve dengeli bir yapı sunmaktadır.



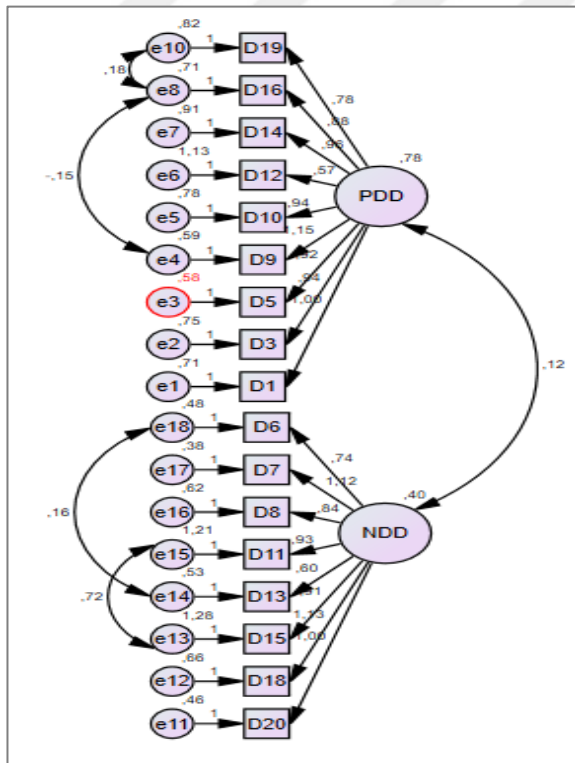
Şekil 4.2. İş doyumuna ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve modelin uyum göstergeleri

Şekil 4.2.'de İş Doyumu Ölçeği'ne ilişkin doğrulayıcı faktör analizine ait model diyagramı, Tablo 4.4.'de ise bu modele ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.4. İş doyumu ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi uyum göstergeleri

Gösterge	İyi Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Uyum Değerleri
χ^2			888,472
DF			222,000
χ^2/sd	≤ 3	≤ 5	4,002
CFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,911
GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq TLI < 0,95$	0,916
RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,076

Şekil 4.2. ve Tablo 4.4 'de (n=513) iş doyumu ölçeğine ait yapılan doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen uyum değerleri, modelin yapısal geçerliliğini kabul edilebilir düzeyde desteklemektedir. Modele ait ki-kare değeri 888,472 ve serbestlik derecesi 222 olup, χ^2/sd oranı 4,002 ile kabul edilebilir sınırlar içindedir. CFI değeri 0,911 ve GFI değeri 0,916 olarak ölçülmüş, bu değerler önerilen minimum düzeyleri karşılamaktadır. RMSEA değeri 0,076 ile 0,08 sınırında yer almakta olup modelin genel uyumunun yeterli olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, iş doyumu ölçeğinin faktör yapısının teorik çerçeveye uygun şekilde modellenmiş olduğunu ve yapısal geçerliliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Faktör yüklerine bakıldığında “İşle İlgili Olumlu Duygular (İİOD)” ve “İşyerinde Algılanan Önem (İAÖ)” alt boyutlarında 0.61 ile 0.73 arasında değişen yüksek yük değerleri elde edilmiştir. “Üstlerden Uygun Destek (ÜUD)” ve “Keyifli Çalışma Ortamı (KÇO)” alt boyutları da benzer şekilde anlamlı ve yeterli yüklerle tanımlanmıştır. Alt boyutlar arası korelasyonlara bakıldığında en yüksek ilişki İİOD ile KÇO arasında (0.75) bulunmuş, bu da olumlu iş deneyimi ile iş ortamındaki keyifli atmosferin birbiriyle güçlü bir ilişki içerisinde olduğunu göstermiştir.



Şekil 4.3. Pozitif ve negatif duygu durumu ölçeklerinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Tablo 4.5. Pozitif ve negatif duygu durumu ölçeklerine ait doğrulayıcı faktör analizi uyum göstergeleri

Gösterge	İyi Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Uyum Değerleri
χ^2			442,979
DF			114
χ^2/sd	≤ 3	≤ 5	3,886
CFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,901
GFI	$\geq 0,95$	$0,90 \leq TLI < 0,95$	0,903
RMSEA	$\leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,075

Şekil 4.3. ve Tablo 4.5.'de (n=513) pozitif ve negatif duygu durumlarını ölçmeye yönelik ölçeklere ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizine ait uyum değerleri, modelin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Ki-kare değeri 442,979 ve serbestlik derecesi 114 olup, χ^2/sd oranı 3,886 ile kabul edilebilir sınırlar içindedir. CFI değeri 0,901 ve GFI değeri 0,903 olarak ölçülmüş, her iki değer de modelin yapısal geçerliliğini destekler niteliktedir. RMSEA değeri 0,075 ile 0,08 üst sınırına oldukça yakın olup modelin orta düzeyde uyum sağladığını göstermektedir. Bu veriler doğrultusunda, pozitif ve negatif duygulara ilişkin yapıların ölçme modelinde yeterli uyum sağladığı ve ölçeklerin psikometrik açıdan geçerli olduğu söylenebilir. PDD faktöründeki bazı maddelerde (örneğin D5: .15 ve D3: .23) düşük faktör yükleri gözlemlenmesine rağmen, genel yapıda anlamlı bir bütünlük sağlandığı görülmektedir. Buna karşın NDD yapısında yer alan maddeler oldukça yüksek faktör yükleriyle (örneğin D11: .93, D15: .74) ölçülmekte ve bu durum, negatif duyguların ölçek üzerinden güçlü şekilde temsil edildiğini göstermektedir. Genel olarak, bu analiz sonuçları hem pozitif hem de negatif duygu durumlarını ölçmek amacıyla kullanılan maddelerin, iki ayrı fakat teorik olarak bağlantılı yapıyı yeterli düzeyde temsil ettiğini göstermektedir.

4.3. Değişkenler Arası İlişkiler

Tablo 4.6. Ölçekler arasındaki pearson korelasyon analizi sonuçları

Ölçekler		İİOD	ÜUD	İAÖ	KÇO	İDÖ	PDD	NDD	NDD Ö	Aİ	Çİ
ÜUD	r	0,467									
	p	0,000 *									
İAÖ	r	0,390	0,384								
	p	0,000 *	0,000 *								
KÇO	r	0,550	0,530	0,336							
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *							
İDÖ	r	0,790	0,827	0,608	0,805						
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *						
PDD	r	0,426	0,289	0,312	0,445	0,474					
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *					
NDD	r	0,159	0,272	0,206	0,306	0,311	0,228				
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *				
NDD Ö	r	0,400	0,356	0,339	0,490	0,514	0,863	0,689			
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *			
Aİ	r	0,437	0,622	0,266	0,467	0,615	0,384	0,262	0,422		
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *		
Çİ	r	0,124	0,395	0,137	0,210	0,304	0,041	0,198	0,133	0,360	
	p	0,005 *	0,000 *	0,002 *	0,000 *	0,000 *	0,356	0,000 *	0,003 *	0,000 *	
ÖAÖ	r	0,410	0,648	0,268	0,461	0,615	0,340	0,283	0,400	0,961	0,604
	p	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *	0,000 *

Araştırmada kullanılan temel değişkenler arasında yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.6.'da sunulmuştur.

İlişkisel analiz sonuçlarına göre, İDÖ (İş Doyumu Ölçeği) birçok değişkenle yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı korelasyon göstermektedir: İİOD ($r=0,790$), ÜUD ($r=0,827$), İAÖ ($r=0,608$) ve KÇO ($r=0,805$) ile güçlü ilişkiler gözlenmiştir ($p<0,001$). Aynı zamanda, ÖAÖ (Örgütsel Adalet Ölçeği) ile Aİ ($r=0,961$) arasında çok yüksek düzeyde pozitif korelasyon bulunmuştur. NDDÖ, PDD ile ($r=0,863$), NDD ile ($r=0,689$) ve İDÖ ile ($r=0,514$) anlamlı düzeyde ilişkilidir. Çİ (Çalışanlarla İlişkiler)

ise en yüksek korelasyonu ÖAÖ ($r=0,604$) ve ÜUD ($r=0,395$) ile göstermiştir. Tüm korelasyonlar istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,01$). Genel olarak, değişkenler arasında orta ile yüksek düzeyde pozitif korelasyonlar bulunmakta ve ölçekler arası yapısal tutarlılığın güçlü olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.7. Örgütsel adaletin iş doyumu üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,400	0,160	0,310	97,354	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
ÖAÖ	0,453	0,046	9,867	0,000	0,363	0,543
Bağımlı Değişken: İDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,681	0,464	0,198	221,133	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
ÖAÖ	0,553	0,040	13,798	0,000	0,474	0,631
NDDÖ	0,319	0,035	9,033	0,000	0,250	0,389
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: İDÖ)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,615	0,378	0,229	311,619	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
ÖAÖ	0,697	0,040	17,653	0,000	0,620	0,775
ÖAÖ (X), İDÖ (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,697	0,040	17,653	0,000	0,620	0,775
Doğrudan Etki	0,553	0,040	13,798	0,000	0,474	0,631
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,145	0,024	0,101	0,195		

Tablo 4.7.'de (n=513) yapılan regresyon ve aracılık analizi sonuçlarına göre, örgütsel adaletin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($\beta = 0,453$, $p < 0,001$), modelin açıklayıcılığı %16 düzeyindedir ($R^2 = 0,160$). İkinci aşamada, örgütsel adaletin iş doyumu üzerindeki toplam etkisi %46,4 oranında açıklanmakta ($R^2 = 0,464$) ve örgütsel adaletin doğrudan etkisi ($\beta = 0,553$, $p < 0,001$) ile birlikte negatif duygu durumunun da iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir ($\beta = 0,319$, $p < 0,001$). Üçüncü bölümde yer alan aracılık analizine göre toplam etki ($\beta = 0,697$), doğrudan etki ($\beta = 0,553$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,145$) değerleri incelendiğinde, bootstrap güven aralıklarının (BootLLCI = 0,101, BootULCI = 0,195) sıfır içermemesi, negatif duygu durumunun örgütsel adalet ile iş doyumu arasındaki

ilişkide anlamlı bir aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, H4 hipotezinin desteklendiğini ortaya koymaktadır

Tablo 4.8. Amirlerle ilişkilerin işle ilgili olumlu duygular üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,422	0,178	0,303	110,811	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,407	0,039	10,527	0,000	0,331	0,483
Bağımlı Değişken: İİOD						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,498	0,248	0,330	84,073	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,344	0,045	7,726	0,000	0,256	0,431
NDDÖ	0,285	0,046	6,183	0,000	0,194	0,376
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: İİOD)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,437	0,191	0,354	121,105	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,460	0,042	11,005	0,000	0,378	0,542
Aİ (X), İİOD (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,460	0,042	11,005	0,000	0,378	0,542
Doğrudan Etki	0,344	0,045	7,726	0,000	0,256	0,431
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,116	0,023	0,073	0,163		

Tablo 4.8.'deki (n=513) regresyon analizine göre, amirlerle ilişkiler değişkeninin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = 0,407$, $p < 0,001$) ve modelin açıklayıcılık düzeyi %17,8'dir ($R^2 = 0,178$). İkinci aşamada, işle ilgili olumlu duygular üzerindeki toplam model açıklayıcılığı %24,8 olarak bulunmuş ($R^2 = 0,248$); bu aşamada hem amirlerle ilişkiler ($\beta = 0,344$, $p < 0,001$) hem de negatif duygu durumu ($\beta = 0,285$, $p < 0,001$) bağımlı değişken üzerinde anlamlı etki göstermiştir. Üçüncü bölümde sunulan aracılık analizinde ise, toplam etki ($\beta = 0,460$), doğrudan etki ($\beta = 0,344$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,116$) değerleri üzerinden yapılan bootstrap güven aralığı analizinde (BootLLCI = 0,073, BootULCI = 0,163), aralık sıfır değeri içermemektedir. Bu sonuç, negatif duygu durumunun, amirlerle ilişkilerin işle ilgili olumlu duygular üzerindeki etkisinde anlamlı bir aracılık rolü

üstlendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, H4a1 hipotezi istatistiksel olarak desteklenmiştir.

Tablo 4.9. Amirlerle ilişkilerin üstlerden uygun destek algısı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,422	0,178	0,303	110,811	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,407	0,039	10,527	0,000	0,331	0,483
Bağımlı Değişken: ÜUD						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,631	0,398	0,569	168,630	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,885	0,058	15,151	0,000	0,770	1,000
NDDÖ	0,183	0,061	3,019	0,003	0,064	0,302
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: ÜUD)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,622	0,387	0,578	323,025	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,959	0,053	17,973	0,000	0,854	1,064
Aİ (X), ÜUD (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,959	0,053	17,973	0,000	0,854	1,064
Doğrudan Etki	0,885	0,058	15,151	0,000	0,770	1,000
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,074	0,029	0,019	0,133		

Tablo 4.9.'da (n=513) yapılan analiz sonuçlarına göre, amirlerle ilişkiler değişkeninin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($\beta = 0,407$, $p < 0,001$) ve modelin açıklayıcılık düzeyi %17,8'dir ($R^2 = 0,178$). İkinci aşamada, amirlerle ilişkiler ve negatif duygu durumunun üstlerden uygun destek algısı üzerindeki etkileri birlikte test edildiğinde, modelin açıklayıcılığı %39,8'e ulaşmıştır ($R^2 = 0,398$). Bu aşamada amirlerle ilişkiler ($\beta = 0,885$, $p < 0,001$) ve negatif duygu durumu ($\beta = 0,183$, $p = 0,003$) değişkenlerinin her ikisi de bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Üçüncü bölümde yapılan aracılık analizine göre, amirlerle ilişkilerin üstlerden uygun destek algısına olan toplam etkisi ($\beta = 0,959$), doğrudan etkisi ($\beta = 0,885$), ve dolaylı etkisi ($\beta = 0,074$) olarak bulunmuştur. Bootstrap yöntemiyle elde edilen güven aralığının (BootLLCI = 0,019, BootULCI = 0,133) sıfır

içermemesi, dolaylı etkinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, negatif duygu durumunun, amirlerle ilişkilerin üstlerden uygun destek algısı üzerindeki etkisinde aracılık rolü oynadığını ve H4a2 hipotezinin istatistiksel olarak desteklendiğini göstermektedir.

Tablo 4.10. Amirlerle ilişkilerin işyerinde algılanan önem üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,422	0,178	0,303	110,811	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,407	0,039	10,527	0,000	0,331	0,483
Bağımlı Değişken: İAÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,365	0,134	0,290	39,374	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,138	0,042	3,307	0,001	0,056	0,220
NDDÖ	0,263	0,043	6,072	0,000	0,178	0,347
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: İAÖ)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,267	0,071	0,310	39,141	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,245	0,039	6,256	0,000	0,168	0,322
Aİ (X), İAÖ (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,245	0,039	6,256	0,000	0,168	0,322
Doğrudan Etki	0,138	0,042	3,307	0,001	0,056	0,220
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,107	0,023	0,065	0,154		

Tablo 4.10.'daki (n=513) analiz bulgularına göre, amirlerle ilişkiler değişkeni negatif duygu durumu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta = 0,407$, $p < 0,001$) ve bu modelin açıklayıcılık düzeyi %17,8 olarak belirlenmiştir ($R^2 = 0,178$). İkinci bölümde, hem amirlerle ilişkiler ($\beta = 0,138$, $p = 0,001$) hem de negatif duygu durumu ($\beta = 0,263$, $p < 0,001$) değişkenlerinin işyerinde algılanan önem üzerindeki etkileri incelenmiş; modelin açıklayıcılığı %13,4 düzeyinde bulunmuştur ($R^2 = 0,134$). Üçüncü bölümde yapılan aracılık analizinde ise, toplam etki ($\beta = 0,245$), doğrudan etki ($\beta = 0,138$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,107$) olarak raporlanmış ve dolaylı etkiye ilişkin bootstrap güven aralığının (BootLLCI=0,065, BootULCI=0,154) sıfır içermemesi, anlamlı bir dolaylı etkisinin varlığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, negatif duygu durumunun amirlerle

ilişkiler ve işyerinde algılanan önem arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini göstermekte ve H4a3 hipotezinin desteklendiğini doğrulamaktadır.

Tablo 4.11. Amirlerle ilişkilerin keyifli çalışma ortamı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,422	0,178	0,303	110,811	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,407	0,039	10,527	0,000	0,331	0,483
Bağımlı Değişken: KÇO						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,568	0,323	0,586	121,692	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,468	0,059	7,893	0,000	0,351	0,584
NDDÖ	0,545	0,061	8,872	0,000	0,424	0,666
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: KÇO)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,467	0,218	0,674	142,975	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Aİ	0,690	0,058	11,957	0,000	0,576	0,803
Aİ (X), KÇO (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,690	0,058	11,957	0,000	0,576	0,803
Doğrudan Etki	0,468	0,059	7,893	0,000	0,351	0,584
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,222	0,035	0,156	0,291		

Tablo 4.11.'de (n=513) yürütülen regresyon analizine göre, amirlerle ilişkiler değişkeni negatif duygu durumu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta = 0,407$, $p < 0,001$) ve bu modelin açıklayıcılık düzeyi %17,8'dir ($R^2 = 0,178$). İkinci bölümde, keyifli çalışma ortamı üzerindeki etkiler incelendiğinde hem amirlerle ilişkilerin ($\beta = 0,468$, $p < 0,001$) hem de negatif duygu durumunun ($\beta = 0,545$, $p < 0,001$) bağımlı değişken üzerinde anlamlı ve güçlü etkiler sergilediği görülmüştür. Bu modelin açıklayıcılık düzeyi %32,3'tür ($R^2 = 0,323$). Üçüncü bölümde yer alan aracılık analizinde ise, toplam etki ($\beta = 0,690$), doğrudan etki ($\beta = 0,468$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,222$) şeklinde hesaplanmıştır. Elde edilen bootstrap güven aralıklarının (BootLLCI

= 0,156, BootULCI = 0,291) sıfır içermemesi, dolaylı etkinin anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, negatif duygu durumunun, amirlerle ilişkiler ile keyifli çalışma ortamı arasındaki ilişkide anlamlı bir aracı değişken olduğu tespit edilmiş ve H4a4 hipotezi istatistiksel olarak desteklenmiştir.

Tablo 4.12. Çalışanlarla ilişkilerin işle ilgili olumlu duygular üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,133	0,018	0,362	9,215	0,003	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,139	0,046	3,036	0,003	0,049	0,228
Bağımlı Değişken: İİOD						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,406	0,165	0,366	50,395	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,081	0,046	1,759	0,079	-0,010	0,172
NDDÖ	0,425	0,044	9,563	0,000	0,338	0,512
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: İİOD)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,124	0,015	0,431	7,945	0,005	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,140	0,050	2,819	0,005	0,043	0,238
Çİ (X), İİOD (Y), NNDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,140	0,050	2,819	0,005	0,043	0,238
Doğrudan Etki	0,081	0,046	1,759	0,079	-0,010	0,172
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,059	0,020	0,022	0,099		

Tablo 4.12.'deki (n=513) regresyon analizi bulgularına göre, çalışanlarla ilişkilerin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi anlamlıdır ($\beta = 0,139$, $p = 0,003$) ve modelin açıklayıcılığı %1,8 düzeyindedir ($R^2 = 0,018$). Bu etki zayıf düzeyde olsa da istatistiksel olarak anlamlıdır. İkinci bölümde, işle ilgili olumlu duygular üzerindeki etkiler incelendiğinde, negatif duygu durumunun anlamlı ve güçlü bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta = 0,425$, $p < 0,001$), buna karşın çalışanlarla ilişkilerin doğrudan etkisi anlamlılık sınırında kalmıştır ($\beta = 0,081$, $p = 0,079$) ve güven aralığı sıfırı içermektedir. Modelin bu aşamadaki açıklayıcılığı %16,5'tir ($R^2 = 0,165$). Üçüncü bölümde yer alan aracılık analizinde toplam etki ($\beta = 0,140$), doğrudan etki ($\beta = 0,081$) ve dolaylı etki

($\beta = 0,059$) olarak hesaplanmış; bootstrap güven aralığının (BootLLCI = 0,022, BootULCI = 0,099) sıfır içermemesi, dolaylı etkinin anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgular, negatif duygu durumunun çalışanlarla ilişkiler ve işle ilgili olumlu duygular arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğini ve H4b1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.

Tablo 4.13. Çalışanlarla ilişkilerin üstlerden uygun destek algısı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,133	0,018	0,362	9,215	0,003	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,139	0,046	3,036	0,003	0,049	0,228
Bağımlı Değişken: ÜUD						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,500	0,250	0,708	85,208	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,590	0,064	9,159	0,000	0,463	0,716
NDDÖ	0,494	0,062	8,001	0,000	0,373	0,616
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: ÜUD)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,395	0,156	0,795	94,732	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,658	0,068	9,733	0,000	0,526	0,791
Çİ (X), ÜUD (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,658	0,068	9,733	0,000	0,526	0,791
Doğrudan Etki	0,590	0,064	9,159	0,000	0,463	0,716
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,069	0,024	0,023	0,120		

Tablo 4.13.'de (n=513) çalışanlarla ilişkilerin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi incelendiğinde, bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($\beta = 0,139$, $p = 0,003$) ve modelin açıklayıcılık düzeyi %1,8 olarak hesaplanmıştır ($R^2 = 0,018$). İkinci bölümde üstlerden uygun destek algısına yönelik çoklu regresyon sonuçları, hem çalışanlarla ilişkilerin ($\beta = 0,590$, $p < 0,001$) hem de negatif duygu durumunun ($\beta = 0,494$, $p < 0,001$) bu algı üzerinde anlamlı etkiler oluşturduğunu göstermektedir. Bu aşamada modelin açıklayıcılığı %25 düzeyindedir ($R^2 = 0,250$). Üçüncü bölümde yer alan aracılık analizinde, toplam etki ($\beta = 0,658$), doğrudan etki

($\beta = 0,590$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,069$) olarak elde edilmiştir. Dolaylı etkiye ilişkin bootstrap güven aralığı (BootLLCI = 0,023, BootULCI = 0,120) sıfır içermediğinden, negatif duygu durumunun bu ilişkide anlamlı bir aracı değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular doğrultusunda H4b2 hipotezi istatistiksel olarak desteklenmektedir.

Tablo 4.14. Çalışanlarla ilişkilerin işyerinde algılanan önem üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDDÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,133	0,018	0,362	9,215	0,003	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,139	0,046	3,036	0,003	0,049	0,228
Bağımlı Değişken: İAÖ						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,352	0,124	0,293	36,028	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,093	0,042	2,239	0,026	0,011	0,174
NDDÖ	0,311	0,040	7,818	0,000	0,233	0,389
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: İAÖ)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,137	0,019	0,328	9,789	0,002	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Çİ	0,136	0,043	3,129	0,002	0,051	0,221
Çİ (X), İAÖ (Y), NDDÖ (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,136	0,043	3,129	0,002	0,051	0,221
Doğrudan Etki	0,093	0,042	2,239	0,026	0,011	0,174
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,043	0,015	0,016	0,073		

Tablo 4.14.'de (n=513) yürütülen regresyon analizine göre, çalışanlarla ilişkilerin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuş ($\beta = 0,139$, $p = 0,003$) ve modelin açıklayıcılığı %1,8 düzeyinde gerçekleşmiştir ($R^2 = 0,018$). İkinci bölümde, işyerinde algılanan önem üzerinde çalışanlarla ilişkilerin ($\beta = 0,093$, $p = 0,026$) ve negatif duygu durumunun ($\beta = 0,311$, $p < 0,001$) etkisi anlamlı bulunmuştur; bu aşamada modelin açıklayıcılığı %12,4'tür ($R^2 = 0,124$). Üçüncü bölümde yapılan aracılık analizine göre toplam etki ($\beta = 0,136$), doğrudan etki ($\beta = 0,093$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,043$) olarak hesaplanmıştır. Bootstrap güven aralıkları (BootLLCI = 0,016, BootULCI = 0,073) sıfır değerini içermediğinden, dolaylı etkinin istatistiksel olarak

anlamli olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum, negatif duygu durumunun çalışanlarla ilişkiler ile işyerinde algılanan önem arasındaki ilişkide kısmi bir aracılık rolü üstlendiğini göstermekte ve H4b3 hipotezinin desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 4.15. alışanlarla ilişkilerin keyifli çalışma ortamı üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü

Bağımlı Değişken: NDD						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,133	0,018	0,362	9,215	0,003	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
İ	0,139	0,046	3,036	0,003	0,049	0,228
Bağımlı Değişken: K						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,511	0,261	0,639	90,365	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
İ	0,234	0,061	3,832	0,000	0,114	0,355
NDD	0,720	0,059	12,262	0,000	0,604	0,835
Toplam Etki: (Bağımlı Değişken: K)						
	R	R-sq	MSE	F	p	
	0,210	0,044	0,825	23,514	0,000	
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
İ	0,334	0,069	4,849	0,000	0,199	0,470
İ (X), K (Y), NND (M)						
	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,334	0,069	4,849	0,000	0,199	0,470
Doğrudan Etki	0,234	0,061	3,832	0,000	0,114	0,355
	B	BootSE	BootLLCI	BootULCI		
Dolaylı Etki	0,100	0,034	0,035	0,168		

Tablo 4.15.'de (n=513) yürütülen regresyon analizine göre, çalışanlarla ilişkilerin negatif duygu durumu üzerindeki etkisi anlamlıdır ($\beta = 0,139$, $p = 0,003$) ve modelin açıklayıcılığı %1,8 düzeyindedir ($R^2 = 0,018$). İkinci bölümde, keyifli çalışma ortamı üzerindeki etkiler değerlendirildiğinde, negatif duygu durumu değerşkeninin ($\beta = 0,720$, $p < 0,001$) ok güçlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu, çalışanlarla ilişkilerin ise anlamlı ancak daha zayıf bir doğrudan etki gösterdiği ($\beta = 0,234$, $p < 0,001$) görülmüştür. Bu modelin açıklayıcılığı %26,1 olarak belirlenmiştir ($R^2 = 0,261$). nc bölümde yapılan aracılık analizinde, toplam etki ($\beta = 0,334$), doğrudan etki ($\beta = 0,234$) ve dolaylı etki ($\beta = 0,100$) olarak hesaplanmıştır. Bootstrap güven aralıkları (BootLLCI = 0,035, BootULCI = 0,168) sıfırı içermediği için, negatif duygu

durumunun çalışanlarla ilişkiler ile keyifli çalışma ortamı arasındaki ilişkide anlamlı bir aracı değişken olduğu ortaya konmuştur. Bu bağlamda, H4b4 hipotezi istatistiksel olarak desteklenmiştir.

4.4. Hipotez Test Sonuçları

Araştırmanın yapılan analizler sonuçlarına göre araştırma hipotezlerine ait sonuçları Tablo 4.16.'da belirtilmiştir:

Tablo 4.16. Hipotez test sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Örgütsel adalet, iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkiler.	Desteklendi
H1a1: Amirlerle ilişkiler, işle ilgili olumlu duyguları pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1a2: Amirlerle ilişkiler, üstlerden uygun desteği pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1a3: Amirlerle ilişkiler, işyerinde algılanan önemi pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1a4: Amirlerle ilişkiler, keyifli çalışma ortamını pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1b1: Çalışanlarla ilişkiler, işle ilgili olumlu duyguları pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1b2: : Çalışanlarla ilişkiler, üstlerden uygun destek pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1b3: Çalışanlarla ilişkiler, işyerinde algılanan önem pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H1b4: : Çalışanlarla ilişkiler, keyifli çalışma ortamı pozitif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H2: Örgütsel adalet, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.	Desteklendi
H2a: Amirlerle ilişkiler, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H2b: Çalışanlarla ilişkiler, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H3: Negatif duygu durumu, iş doyumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H3a: Negatif duygu durumu, işle ilgili olumlu duyguları negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H3b: Negatif duygu durumu, üstlerden uygun desteği negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H3c: Negatif duygu durumu, işyerinde algılanan önemi negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi

Tablo.4.16. Hipotez Test Sonuçları (Devam ediyor)

Hipotezler	Sonuç
H3d: Negatif duygu durumu, keyifli çalışma ortamını negatif ve anlamlı yönde etkiler	Desteklendi
H4: Örgütsel adaletin iş doyumun etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır	Desteklendi
H4a1: Amirlerle ilişkilerin, işle ilgili olumlu duygular üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H4a2: Amirlerle ilişkilerin, üstlerden uygun destek üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H4a3: Amirlerle ilişkilerin, işyerinde algılanan önem üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H4a4: Amirlerle ilişkilerin, keyifli çalışma ortamını üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H4b1: Çalışanlarla ilişkilerin, işle ilgili olumlu duygular üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır	Desteklendi
H4b2: Çalışanlarla ilişkilerin, üstlerden uygun destek üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H4b3: Çalışanlarla ilişkilerin, işyerinde algılanan önem üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi
H4b4: Çalışanlarla ilişkilerin, keyifli çalışma ortamını üzerine etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.	Desteklendi

5. TARTIŞMA

Hastane profesyonellerinin çoğunluğunu oluşturan hemşirelerin uzun saatli vardiyalarda çalışmaları, yüklendikleri sorumluluklarının fazlalığı, yaşanan görev ve yetki karmaşaları, yetememe kaygıları, rol ve sorumluluklarını yerine getirememeye yönelik stresleri, yöneticilerine kendini ifade edememeleri düşük adalet algısına, olumsuz duygulara ve iş doyum düzeylerinde değişkenliklere neden olmaktadır. Bu çalışmanın amacı hemşirelik mesleğinde örgütsel adalet, iş doyumunu ve negatif duygu durumu arasındaki ilişkileri belirleyerek negatif duygu durumunun bu ilişkilerdeki aracılık rolünü ortaya koymaktır. Yapılan bu araştırma, hemşirelerin çalışma şartlarındaki süreçleri anlamayı ve yaşanan olumsuzlukları gidermeyi amaçlamaktadır.

Chegini ve arkadaşlarının (2019), İran’da 401 hemşire ile yaptıkları çalışmada örgütsel adalet iş doyumunun en güçlü pozitif yordayıcısı olarak bulunmuştur. Zahednezhad ve arkadaşlarının (2020), İran’ın Tahran şehrinde 317 hemşire ile yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin iş doyumuna etkisini pozitif ve anlamlı yönde etkilediği bulunmuştur. Shimamura ve arkadaşlarının (2021), Japonya’da 969 hemşire üzerinde yaptıkları ve 322 geçerli sonuç elde ettikleri çalışmada örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet boyutları ile iş doyumunu arasında ki ilişki incelenmiş, etkileşimsel adalet ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş olup diğer adalet alt boyutları zayıf etkide kalmıştır. Markovicz ve arkadaşlarının (2023), Polonya da yaşayan 161 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Mısır’da Ain Shams Üniversitesinde (2024)’de 216 hemşire ile yapılan çalışmada, hemşirelerin örgütsel adalet algısı düşük olarak bulunmuş olup örgütsel adaletin iş doyumunu üzerinde belirgin bir role sahip olduğu belirtilmiştir. Literatürde örgütsel adalet ve iş doyumuyla ilgili yapılan diğer çalışmalar (Yürür, 2005; Söyük, 2007; Altuntaş, Baykal & Ersoy, 2010; Tural & Şirin, 2012; Karataş & Öztürk, 2013; Iqbal, 2013; Keklik & Us, 2013; Usmani & Jamal, 2013; Dugguh & Ayaga, 2014; Yıldız, 2014; Altaş & Çekmecelioğlu, 2015; Karavardar, 2015; Koyutürk, 2015; Palamutçuoğlu vd., 2016; Yuan vd., 2016; Emre & Ağca, 2018; Addai vd., 2018; Field vd., 2000; Schmiesing vd., 2003)’dır. Çalışmamda örgütsel adaletin iş doyumuna etkisinde H1 hipotezi geliştirilmiştir. H1 hipoteziyle ilişkili diğer hipotezlerim (H1a1, H1a2, H1a3, H1a4, H1b1, H1b2, H1b3, H1b4)’dir. Yapılan çalışmaların bulgularına

paralel olarak kendi çalışmamın analizi sonucunda da H1 ve alt hipotezleri desteklenmiş olup hemşirelerde örgütsel adaletin iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Tanlaççı ve arkadaşlarının (2018), İran'da 284 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adalet algısı ile negatif duygu durumunun sonuçlarından olan stres arasında zayıf ama anlamlı korelasyon bulunmuştur. Türkiye'de yapılan çalışmalar çalışanların duygusal durumlarının, örgüt içi ilişkiler, örgüte bağlılık düzeyleri ve genel iş performansı üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Yılmaz & Ergun, 2020; Köse, 2021). Wang ve arkadaşlarının (2022), Çin'de 663 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin düşük algılanması ruh halinde bozulmaları anlamlı şekilde artırdığı bulunmuştur. Cassar ve arkadaşlarının (2024), Malta'da 300 hemşire ile yaptıkları araştırmada örgütsel adaletin yüksek olduğu iş ortamlarında hemşirelerin stres düzeylerinin azaldığı gözlemlenmiştir. Çalışmamda örgütsel adaletin negatif duygu durumuna olan etkisinde H2 ve ilişkili hipotezler olan (H2a, H2b) geliştirilmiştir. Hemşireler üzerinde yaptığım çalışmamın analizinin sonucunda hemşirelerin algıladığı örgütsel adalet ile negatif duygu durumu arasında negatif ve anlamlı yönde ilişkisi olduğu tespit edilmiş olup hipotezlerim desteklenmiştir.

Kumar ve arkadaşlarının (2018), Hindistan'da 350 yoğunbakım hemşiresi üzerinde yaptıkları çalışmada stres düzeyleri yüksek olan hemşirelerin iş doyumlarının ve iş performanslarının düşük olduğu saptanmıştır. Aydın ve arkadaşlarının (2019), Türkiye'de çalışmakta olan 450 hemşire üzerinde yaptıkları çalışmada negatif duygu durumunun yol açtığı duygusal tükenmenin iş doyumunun en güçlü yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Smith ve arkadaşları (2020), ABD'de 520 hemşire üzerinde yaptıkları araştırmada iş yerinde stres ve anksiyete düzeyleri yüksek olan hemşirelerin iş doyumunu düşük bulmuşlardır. Chen ve arkadaşlarının (2021), Çin'de 600 kamu hastanesi hemşiresi üzerinde yaptıkları araştırmada negatif duygu durumunun iş doyumunu doğrudan ve dolaylı yoldan etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Literatürde yer alan pek çok çalışma, (Levin & Stokes 1989; Forgas vd., 1990; George & Brief, 1996; Weiss & Cropanzano, 1996; Connolly & Viswesvaran, 2000; Judge, Heller & Mount, 2002; Thoresen vd., 2003; Özdevecioğlu, 2009; Nergiz, 2015) negatif duygu durumunun iş doyumunu olumsuz etkilediği sonucunu vermektedir. Çalışmamda H3

hipotezi ve H3 hipoteziyle ilişkili alt hipotezler olan (H3a, H3b, H3c, H3d) geliştirilmiş olup yapılan analiz sonucu hipotezlerim desteklenmiştir.

Demir ve arkadaşlarının (2021), Türkiye’de 350 hemşire ile yaptıkları araştırmada örgütsel adaletin; iş doyumunu doğrudan etkilediği, negatif duygu durumunun stres, tükenmişlik vs. kısmen etkilediği sonucu bulunmuştur. Aynı zamanda yapılan çalışmada negatif duygu durumundaki artışın iş doyumunu azalttığı sonucuna varılmıştır. Flinkman ve arkadaşları (2022), tarafından yürütülen; 2015-2019 yılları arasında yapılmış olan hemşireler ve örgütsel adaletle ilgili çalışmaları derledikleri kapsam taraması araştırması sonucunda yüksek örgütsel adaletin iş doyumunda ve hemşirelerin sağlığı ve genel ruh halleri üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Oh, Jang ve Ko’nun (2020), Güney Kore’de yaklaşık 400 hemşire ile yaptıkları araştırmada örgütsel adaletin iş doyumunu ve negatif duygu durumunun sebep olduğu iş yaşam çatışmasını etkilediği sonucuna varılmıştır. Çalışmada, yüksek adalet algısının iş doyumunu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu negatif duygu durumunun da aracılık rolü üstlendiği sonucuna varılmıştır. Kurumlarda örgütsel adaletin sağlanması, çalışanın istek ve beklentilerinin karşılanabilmesi ile mümkündür. Örgütsel adalet sağlandığında iş doyumunu yükselecek ve negatif duygu durumları azalacaktır. Örgütsel adaletin iş doyumuna etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü olduğu kanısına varılarak tarafımda H4 hipotezi geliştirilmiştir. H4 ile bağlantılı diğer hipotezler de (H4a1, H4a2, H4a3a4, H4b1, H4b2, H4b3, H4c1, H4c2, H4c3)’dir. Çalışmamda analizlerim sonucu elde edilen bulgular hemşirelerde örgütsel adaletin iş doyumuna etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolünü ve hipotezlerimi desteklemektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

Hemşirelerde örgütsel adaletin iş doyumunu üzerindeki negatif duygu durumunun aracılık rolünü ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen çalışmada, negatif duygu durumunun bu ilişkide aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda yapılan araştırmanın sonucunda;

Bir üniversite hastanesinde çalışmakta olan 513 hemşireye uygulanan anketlerle elde edilen verilerin analizine dayanarak ulaşılan bulgular şunlardır:

H1: Örgütsel adalet, iş doyumunu pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

H2: Örgütsel adalet, negatif duygu durumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H3: Negatif duygu durumu, iş doyumunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

H4: Örgütsel adaletin iş doyumun etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü vardır.

Araştırmada negatif duygu durumunun, örgütsel adalet ile iş doyumunu arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğu görülmüştür.

6.2. Öneriler

Günümüz çalışma koşullarında hizmet sunan profesyonel hemşireler açısından iş doyumunu, örgütsel adalet ve negatif duygu durumu kavramlarının araştırıldığı bu çalışma sonuçlarına göre;

- Örgütsel adaletin sağlanabilmesi için çalışan hemşirelerin yönetim tarafından alınan kararlara katımlarının sağlanması,
- Sağlık kurumları tarafından, hemşirelerin örgütsel adalet algılarını artıracak uygulamalara önem verilmesi,
- Ödül, terfi ve verilen sorumluluklarda yöneticilerin adil davranılması,
- Hemşirelik yöneticilerinin hemşirelerin istek ve dileklerinin göz önünde bulundurulması,
- Hemşirelerde çalışma alanlarına dair olumlu duyguların gelişmesine yardımcı görüşlerin sunulması,
- İş doyum düzeyinin artırılmasına önem verilerek kaliteli hasta bakım hizmetlerinin sunulmasının sağlanması,

- İdarecilerin çalışanlarının tüm duygusal, bilişsel ve davranışsal tutumlarına dikkat ederek negatif duygu durumunun önüne geçilmesi,
- Hemşirelere yönelik stres yönetimi ve duygusal farkındalık konularında eğitim programlarının düzenlenmesi ve danışmanlık hizmetlerinin sunulması,
- Farklı sağlık kuruluşlarında araştırmalar yapılarak negatif duygu durumun, iş doyumuna ve örgütsel adalet kavramına olan etkisi değişkenler eklenerek incelenebilir.
- Boylamsal çalışmalar yapılarak duygusal durumun zaman içerisindeki değişimi ve bu değişimin iş doyumunu ve örgütsel adalet üzerindeki etkileri araştırılabilir.
- Hemşirelik hizmetlerinde algılanan örgütsel adaletin ve iş doyumunun negatif duygu durumuna olan etkisinde sınırlı çalışmanın olması nedeni ile hemşirelerde negatif duygusal durumun iş doyumuna ve örgütsel adaleti konu edinen daha fazla çalışmaya konu olması önerilmektedir.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ

- Abbas, M., & Ghauri, T. A. (2022). *Reinforcement and employee behavior: The role of operant conditioning in organizational settings*. International Journal of Organizational Behavior Management, 11(2), 45–59.
- Abu-Hamour, B., & Al-Omari, H. (2024). *The impact of social motivation on employee engagement: A cross-sectoral analysis*. International Journal of Organizational Behavior Studies, 12(1), 22–37.
- Açıkgöz, E. (2009). *Örgüt teorisi ve örgütsel yapılar*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Adair, J. (2005). *Motivation in the workplace: The science and art of motivation*. Kogan Page.
- Adams, J. S. (1963). *Toward an understanding of inequity*. Journal of Abnormal and Social Psychology, 67(5), 422-436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. Advances in Experimental Social Psychology, 2, 267–299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Addai, P., Kyeremeh, D. D., Abdulai, A.-F., & Dzakpasu, P. E. (2018). *Organizational justice and job satisfaction: Mediating role of trust in management*. Journal of Global Responsibility, 9(1), 54–68
- Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J., & Silber, J. H. (2002). *Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction*. JAMA, 288(16), 1987–1993. <https://doi.org/10.1001/jama.288.16.1987>
- Akbari, R., Bagheri, H., Fathollahi, P., & Darvish, A. (2020). *The relationship between job satisfaction and demographic variables among Iranian nurses*. International Journal of Nursing Sciences, 7(2), 137–141. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2020.03.001>
- Akbaş, T., & Karadağ, E. (2021). *İnsan ihtiyaçlarının motivasyonel etkisi ve örgütsel davranış*. Eğitim ve Bilim Dergisi, 46(207), 233–248.
- Akduman, G., & Taşdelen, A. (2021). *The impact of organizational justice on employee job satisfaction: A study in Turkish enterprises*. Journal of Organizational Behavior, 43(3), 375-392. <https://doi.org/10.1002/job.2554>
- Akman, A. (2018). *İş doyumu ve motivasyon üzerine araştırmalar*. İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Aksoy, M. (2017). *Örgütsel adalet ve çalışan güveni: Kavramsal bir inceleme*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akyel, E. (2010). *Organizasyonel davranış*. Beta Yayınları.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Alan, M., & Yıldırım, E. (2016). *Hemşirelikte örgütsel adaletin önemi: Hemşirelerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları üzerine bir araştırma*. Sağlık Bilimleri ve Yönetimi Dergisi, 9(2), 58-75.
- Alqurashi, S. (2015). *Organizational justice and its impact on organizational citizenship behavior in Saudi Arabia higher education institution*. Doctoral dissertation, Brunel University London.
- Altaş, A., & Çekmecelioglu, H. G. (2015). *Örgütsel adalet algısının iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin rolü*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(2), 1–20.
- Altuntaş, S., Baykal, Ü., & Ersoy, N. (2010). *Örgütsel adalet algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki: Hemşireler üzerinde bir araştırma*. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi, 17(1), 10–23.
- American Nurses Association (ANA). (2001). *Code of Ethics for Nurses with Interpretive Statements*. Silver Spring, MD: ANA Publications.
- Amin, Y., Sharif, F., & Gohari, M. R. (2015). *Compassion fatigue and related factors among nurses*. Iranian Journal of Nursing and Midwifery Research, 20(2), 234–240.
- Anderson, D. M., & Shinen, K. J. (2003). *Gender equity in the context of organizational justice: A study of job satisfaction of university faculty*. Journal of Leisure Research, 35(2), 228–247.
- Anseel, F., Beatty, A. S., Shen, W., Lievens, F., & Sackett, P. R. (2015). How are we doing after 30 years? *A meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedback-seeking behavior*. Journal of Management, 41(1), 318–348. <https://doi.org/10.1177/0149206313484521>
- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). *Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test*. Journal of Organizational Behavior, 20(7), 1073–1091.
- Arshad, M., & Parveen, Q. (2021). *Operant conditioning and its educational implications: A review*. Journal of Educational Research, 24(1), 100–109.
- Arslan, F. (2019). *Ailevi durumun çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi*. Çalışma Psikolojisi Dergisi, 3(1), 25–38.
- Arslantürk, Y., & Şahan, B. (2012). *İşletmelerde işlemsel adaletin çalışanların davranışları üzerindeki etkisi*. Journal of Business Research-Turk, 4(1), 37–48.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). *Emotion in the workplace: A reappraisal*. Human Relations, 48(2), 97–125. <https://doi.org/10.1177/001872679504800201>
- Ashkanasy, N. M., & Dorris, A. D. (2017). *Emotions in the workplace*. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4, 67–90. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113231>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Aşık, N. A. (2010) “Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişlin Kavramsal Bir Değerlendirme”, Türk İdare Dergisi, s. 467.
- Aştı, T., & Pektekin, S. (1994). *Hemşirelik mesleğinde iş doyum ve fedakarlık: Hemşirelerin mesleki tatmin düzeylerinin incelenmesi*. Hemşirelik Dergisi, 2(1), 34-42.
- Atalay, M. (2005). *Örgütsel adalet ve motivasyon: Kuramsal bir çerçeve*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(2), 79-91
- Ayalon, L. (2020). *Reports of ageism and their association with negative age stereotypes and knowledge of aging*. *Psychology and Aging*, 35(7), 994–1001. <https://doi.org/10.1037/pag0000502>
- Aydemir, P. ve Erdoğan, E. (2013). *Employee wage satisfaction, job satisfaction and perception of performance*, Kamu İş Dergisi, 13(2), 127-153.
- Aydın Kutlu, M. (2001). *Hemşirelerde mesleki doyum düzeyi ve etkileyen faktörler*. Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi, 2(1), 12-18.
- Aydın, A., Köse, S., & Özdemir, M. (2019). *Hemşirelerde tükenmişlik ile iş doyum arasındaki ilişki*. *Journal of Health Sciences*, 28(2), 123-130.
- Aydın, G., & Kaya, B. (2023). *İş yerinde motivasyon ve performans ilişkisi: İçsel ve dışsal faktörler*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Aydınlı, F. (2005). *Yaş değişkeni ile iş doyum ilişkisi üzerine bir araştırma*. Ege Akademik Bakış, 5(1), 187–198.
- Aykanat, E., & Yıldırım, H. (2012). *Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi*. Gazi Kitabevi.
- Aytaş, S., Kartalcı, G., & Ünal, N. (2011). *Hemşirelikte stres ve iş yükü: Sağlık sektöründe bir inceleme*. Hemşirelik Araştırmaları Dergisi, 13(4), 289-298.
- Babaoğlu, E., & Ertürk, A. (2013). *Dağıtım adaleti, prosedürel adalet ve etkileşimsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi*. Sosyal Bilimler Dergisi, 5(2), 87-102.
- Bacak, B., & Yiğit, Y. (2010). *İşe devamsızlığın nedenleri, ekonomik sonuçları ve azaltılması için alınması gereken önlemler*. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1).
- Bağcı, Z. (2013). *Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: Tekstil sektöründe bir inceleme*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 9(19), 163–184.
- Baldwin, T. T. (2006). *Organizational justice and organizational behavior: A review of the research literature*. *Academy of Management Review*, 31(3), 518-536.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Balzac, R. (2014). *Job satisfaction and motivation: Theory, research, and practice*. Routledge.
- Barclay, L. J., Skarlicki, D. P., & Pugh, S. D. (2005). *Exploring the role of emotions in injustice perceptions and retaliation*. Journal of Applied Psychology, 90(4), 629–643. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.629>
- Barnard, C. I. (1994). *The functions of the executive*. Harvard University Press.
- Barutçugil İ. *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık İletişimEğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul; 2004, s:73-113.
- Basch, J., & Fisher, C. D. (2020). *Affective events–emotions matrix: A classification tool to integrate affective literature in organizational research*. Organizational Psychology Review, 10(1), 3–24.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetişel davranış*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, M., & GÜÇLÜ, N. (2018). *Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 38(3), 949-963.
- Batıgün, A. D., & Şahin, F. (2006). *Örgütsel davranış*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Baumann, A. (2007). *Positive practice environments: Quality workplaces = quality patient care*. International Council of Nurses.
- Bayer, G., & Şahin, N. (2020). *Örgütsel adalet ve çalışan davranışları*. Journal of Business Research, 6(4), 34-46.
- BéGat, I., Ellefsen, B., & Severinsson, E. (2005). *Nurses' satisfaction with their work environment and the outcomes of clinical nursing supervision on nurses' experiences of well-being—a Norwegian study*. Journal of Nursing Management, 13(3), 221–230. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2004.00527.x>
- Bender, K. A., & Donohue, S. M. (2005). *Job satisfaction and gender segregation*. Oxford Economic Papers, 57(3), 479–496. <https://doi.org/10.1093/oep/gpi015>
- Beugre, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Westport, CT: Quorum Books.
- Beugre, C. D. (2001). *The impact of justice on organizational outcomes: a theoretical framework*. Journal of Business Ethics, 31(1), 33–44.
- Beugré, C. D. (2005). *Understanding injustice-related aggression in organizations: A cognitive model*. International Journal of Human Resource Management, 16(7), 1120–1136.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Beugre, C. D., & Baron, R. A. (2001). *Organizational justice: A social psychological perspective*. International Journal of Organizational Analysis, 9(2), 101-113.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). *Interactional justice: Communication criteria of fairness*. Research on Negotiation in Organizations, 1, 43-55.
- Bies, R. J., & Tripp, T. M. (1998). *Revenge in organizations: The good, the bad, and the ugly*. In R. W. Griffin, A. O'Leary-Kelly, & J. M. Collins (Eds.), *Dysfunctional behavior in organizations: Violent and deviant behavior* (Vol. 2, pp. 49-67). JAI Press.
- Bilazer, F., Koç, H., & Eroğlu, M. (2008). *Hemşire yetersizliği ve hasta güvenliği*. Sağlıkta İnsan Kaynakları Dergisi, 3(1), 23-31.
- Bilazer, F., Yıldız, S., & Şahin, H. (2008). *Hemşirelik hizmetlerinde iş doyum ve etkileyen faktörler*. Sağlıkta İnsan Gücü Dergisi, 1(1), 21-30.
- Bilgin, N. (2007). *Çalışanların iş doyum: Kuramsal ve ampirik bir analiz*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bilgin, N., Çelik, M., & Turunç, G. (2014). *Örgütsel adalet algısının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık rolü*. Ege Akademik Bakış, 14(4), 553-565.
- Bostan Ö, Erbil N. “ *Ebe Ve Hemşirelerde İş Doyumu, Benlik Saygısı ve Etkileyen Faktörler*”, Atatürk Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 2004, 7(3): 56-66.
- Bowen, D. E., & Blackman, D. A. (2003). *The impact of organizational justice on the work attitudes of employees*. International Journal of Human Resource Management, 14(1), 57-73.
- Bozkurt, Ö. (2015). *Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü*. Journal of Business Research- Turk, 7(3), 59-75.
- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008). *İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması*. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9 (1).
- Brebels, L., Cremer, D. D., & Dijke, M. D. (2014). *Procedural justice and fairness in organizations*. In D. M. Grant & A. E. Keashly (Eds.), *Handbook of negotiation and conflict management* (pp. 133-148). Routledge.
- Brief, A. P., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. S., & Webster, J. (1988). *Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress?* Journal of Applied Psychology, 73(2), 193-198. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.2.193>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Brief, A. P., Butcher, A. H., & Roberson, L. (1995). *Cookies, disposition, and job attitudes: The effects of positive mood-inducing events and negative affectivity on job satisfaction in a field experiment*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 62(1), 55–62. <https://doi.org/10.1006/obhd.1995.1035>
- Budak, G. (2020). *Çalışanların eğitim düzeyinin iş doyumuna etkisi: Nitel bir inceleme*. Ankara: Eğitim ve İnsan Kaynakları Yayınları.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme yönetimi*. Ankara: Barış Yayınları.
- Budak, S., Güzel, H., & Yalçın, T. (2018). *Örgütsel adaletin çalışan motivasyonuna etkisi*. *Çalışma ve Toplum*, 23(4), 19-35.
- Buerhaus, P. I., Donelan, K., Ulrich, B. T., Norman, L., & Dittus, R. (2005). *Is the shortage of hospital registered nurses getting better or worse? Findings from two recent national surveys of RNs*. *Nursing economics*, 23(2), 61-71.
- Bullock, H. E. (1986). *The dynamics of job satisfaction: An exploratory study*. *Journal of Organizational Behavior*, 7(1), 29-41.
- Burke, M. J., Brief, A. P., & George, J. M. (1993). *The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains*. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 402–412.
- Cam, O., & Yıldırım, A. (2010). *Hemşirelerin iş doyumunu ve işten ayrılma niyetlerinin belirlenmesi*. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 7(3), 34–40.
- Can, H., & Kavuncubaşı, Ş. (2005). *Kamu ve özel kesimde personel yönetimi (5. baskı)*. Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Akgemci, T., & Akyol, M. (2015). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar (5. Baskı)*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, H., Azizoğlu, Ö. A., & Aydın, E. M. (2015). *Örgütsel davranış (2. Baskı)*. Siyasal Kitabevi.
- Cassar, V., Mallia, L., & Calleja, N. (2024). *The impact of organizational justice on nurses' psychological contract breach: The mediating role of emotional distress and trust*. *BMC Nursing*, 23, Article 45.
- Chan, J. (2000). *The relationship between procedural justice and trust: The moderating effect of culture*. *International Journal of Human Resource Management*, 11(6), 1180–1195.
- Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M., & Khosravizadeh, O. (2019). *Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self-efficacy among nurses*. *Nursing Practice Today*, 6(2), 86–93.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1992). *Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: An exploratory study*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 65(3), 177–184.
- Chen, X., Wang, Z., & Liu, H. (2021). *Negative affect and job satisfaction: The mediating role of burnout in nurses*. Journal of Nursing Research, 29(1), e137.
- Cihangiroğlu, N., & Yılmaz, G. (2010). *İşyerinde adalet algısı ve çalışanların davranışsal sonuçları: Literatür incelemesi*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 2(1), 34-48.
- Cihangiroğlu, N., Şahin, B., ve Naktiyok, A. (2010). *Hekimlerin örgütsel adalet algıları üzerine bir araştırma*. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (12), 67–82.
- Cihangiroğlu, S., & Yılmaz, E. (2010). *Örgütsel adaletin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(16), 52-64.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). *The role of justice in organizations: A meta-analysis*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86(2), 278–321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). *Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism*. Journal of Organizational Behavior, 27(4), 463–484. <https://doi.org/10.1002/job.381>
- Colquitt, J. A. (2001). *On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure*. Journal of Applied Psychology, 86(3), 431-444. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.431>
- Colquitt, J. A., Baer, M. D., Long, D. M., & Halvorsen-Ganepola, M. D. K. (2023). *Organizational justice: A decade of progress and future directions*. Journal of Management, 49(1), 33–66.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., & Rich, B. L. (2013). *Explaining the justice–performance relationship: Trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer?* Journal of Applied Psychology, 97(1), 1–15. <https://doi.org/10.1037/a0024875>
- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). *The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis*. Personality and Individual Differences, 29(2), 265–281. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(99\)00192-0](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(99)00192-0)

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Coomber, B., & Barriball, K. L. (2007). *Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: A review of the research literature*. International Journal of Nursing Studies, 44(2), 297–314. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2006.02.004>
- Cowherd, D. M., & Levine, D. I. (1992). *Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: An investigation of distributive justice theory*. Administrative Science Quarterly, 37(2), 302–320. <https://doi.org/10.2307/2393226>
- Craske, M. G., Stein, M. B., Eley, T. C., Milad, M. R., Holmes, A., & Rapee, R. M. (2022). *Anxiety disorders*. Nature Reviews Disease Primers, 8(1), 1–21.
- Crawford, J. R., & Henry, J. D. (2004). *The Positive and Negative Affect Schedule (PANAS): Construct validity, measurement properties, and normative data in a large non-clinical sample*. British Journal of Clinical Psychology, 43, 245–265.
- Crooks, R., & Stein, S. (1991). *Psychology applied to modern life: Adjustment in the 90s (4th ed.)*. Brooks/Cole.
- Cropanzano, R., & Molina, A. (2015). *Procedural justice, and organizational behavior: A brief history and review*. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2(1), 49-64.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). *The management of organizational justice*. Academy of Management Perspectives, 21(4), 34–48. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.27895338>
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2001). *Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice*. Group & Organization Management, 26(3), 314-331. <https://doi.org/10.1177/1059601101263003>
- Cropanzano, R., Weiss, H. M., Hale, J. M. S., & Reb, J. (2003). *The structure of affect: Reconsidering the relationship between negative and positive affectivity*. Journal of Management, 29(6), 831–857.
- Crosby, F. J. (1976). *A model of egoistical relative deprivation*. Psychological Review, 83(2), 85-113. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.83.2.85>
- Crosby, F. J. (1982). *Relative deprivation and the female worker: The role of comparison and discontent*. Psychology of Women Quarterly, 6(4), 412-421.
- Crosby, F. J. (1984). *The relative deprivation of working women: A comparison of the sexes in different industries*. Psychological Bulletin, 96(1), 111-129.
- Curtis, E. A. (2007). *Job satisfaction: A survey of nurses in a teaching hospital*. British Journal of Nursing, 16(2), 110–114.
- Çağ, S. (2011). *Örgütsel adaletin çalışanların davranışsal sonuçları: Bir araştırma*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(1), 99-113.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Çakar, M. F., & Arbak, P. (2004). *Duygular ve iş yaşamında duyguların rolü*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 2(1), 45-60.
- Çakır, Ö. (2006). *Kamu yönetiminde adalet*. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61(1), 25-46.
- Çalışkan, Z. (2005). *İş tatmini: Malatya’da sağlık kuruluşları üzerine bir uygulama*. Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 4(1), 9-18.
- Çarıkçı, İ., Oksay, A. (2004). Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkileri. Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9 (2), 157-172.
- Çeçen, A. R. (2002). *Duygular insan yaşamında neden vazgeçilmez ve önemlidir?*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(9).
- Çeçen, A. R. (2020). *Örgütsel adalet algısı ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 17(2), 101-118.
- Çelen, Ü., Piyal, B., Karaodul, G., & Demir, M. (2004). *Ankara onkoloji eğitim hastanesinde çalışanların iş doyumunu*. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 7(3).
- Çelik, G. T., & Oral, E. L. (2016). *Big five and organizational commitment—the case of Turkish construction professionals*. Human Resource Management Research, 6(1), 6-14.
- Çelik, H. (2016). *Örgütsel davranış* (9. bs.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çelik, M. G., & Sarıtürk, F. (2012). *Etkileşimsel adaletin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 41(3), 37-56.
- Çelik, M., & Kılıç, İ. (2019). *Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ilişkisi: Akademik personel üzerinde bir araştırma*. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 17(1), 45-62.
- Çelikkalp, Ü., Temel, M., Bilgiç, Ş. (2019). *Akademisyenlerin İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler*. Yükseköğretim Dergisi, 9 (1).
- Çetin, F., & Ay, Y. (2022). *Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde örgütsel destek ve iş tatmini ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 20(3), 45-62.
- Çetin, M., Aygen, G., Taş, S., & Çaylak, İ. (2013). *İş doyumunu ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık sektörü çalışanları üzerine bir araştırma*. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 5(2), 34-46.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumunu*. Ankara: Anı Yayıncılık.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Çoban, O. (2013). *Prosedürel adaletin çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir inceleme*. İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 6(2), 45-58.
- Çolak, M., & Erdost, H. U. (2004). *Organizational justice: A review of the literature and some suggestions for future research*. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.
- Çoruk, F. (2012). *Örgütsel davranış ve duygular: Duygusal zekâ ve iş performansı ilişkisi*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 4(2), 45-62.
- Dagget, T., Molla, A., & Belachew, T. (2016). *Job related stress among nurses working in Jimma Zone public hospitals, South West Ethiopia: A cross sectional study*. BMC Nursing, 15, 39. <https://doi.org/10.1186/s12912-016-0158-2>
- Dailey, R. C., & Kirk, D. J. (1992). *Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover*. Human Relations, 45(3), 305–317. <https://doi.org/10.1177/001872679204500306>
- Dalal, R. S., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E. R., & Hulin, C. L. (2009). *A within-person approach to work behavior and performance: Concurrent and lagged citizenship-counterproductivity associations, and dynamic relationships with affect and overall job performance*. Academy of Management Journal, 52(5), 1051–1066.
- Davis, K. (1984). *İşletmelerde İnsan Davranışı*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İ. İ. E. Yayın.
- DBE (2020). *Employee engagement and job satisfaction*. Department of Business and Economics.
- de Araujo, M. T., & de Almeida, M. H. S. (2023). *The role of motivation in work performance*. Journal of Organizational Psychology, 23(1), 45–58.
- de Boer, J., Lok, A., van't Spijker, A., & Kok, A. (2023). *Occupational stress and emotional exhaustion among healthcare professionals: A meta-analytic review*. Journal of Health Psychology, 28(3), 385–398.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2023). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior* (40th anniversary ed.). Springer.
- DeConick, J. B., & Dean, D. J. (1996). *The effects of equity sensitivity and pay fairness on marketing managers' job satisfaction, organizational commitment, and job performance*. Journal of Marketing Theory and Practice, 4(1), 1–15.
- DeConinck, J. B., & Stilwell, C. M. (2004). *Organizational justice and the effects of leader behaviors*. Journal of Managerial Issues, 16(3), 349-366.
- Demir, S., Yılmaz, A., & Koç, E. (2021). *Örgütsel adaletin iş doyumunu üzerindeki etkisinde negatif duygu durumunun aracılık rolü: Hemşireler üzerine bir araştırma*. Journal of Nursing Management, 29(4), 850-860.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Demirel, E. T., & Yıldırım, A. (2015). *Ücret tatmininin yaşam tatminini belirleyici etkisi var mı? Elazığ banka çalışanları örneği*.
- Demirel, Y., & Dinçer, G. (2011). *Örgütsel adalet algısının iş tatmini üzerine etkisi*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), 251–266.
- Demirel, Y., & Yıldırım, A. (2015). *Ücretin çalışan motivasyonu ve iş doyumu üzerindeki etkisi: Bir uygulama*. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 65–78.
- Demirtaş, Ö., & Dönmez, S. (2022). *Çalışan memnuniyeti ve iş motivasyonu: Teoriler ve uygulamalar*. Akademik Yayınlar.
- Diener, E. (2006). *Guidelines for national indicators of subjective well-being and ill-being*. Journal of Happiness Studies, 7, 397–404. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9000-y>
- Dipboye, R. L., Smith, C. S., & Howell, W. C. (1994). *Understanding industrial and organizational psychology: An integrated approach*. Harcourt Brace College Publishers.
- Doef, M., Mbazzi, F.B ve Verhoeven, C. (2012). *Job conditions, job satisfaction, somatic complaints and burnout among east African nurses*. Journal of Clinical Nursing, 21, 1763–1775.
- Doğan, S., & Özdevecioğlu, M. (2009). *Duyguların iş yaşamındaki yeri ve önemi*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 123–149.
- Doğan, S., & Özdevecioğlu, M. (2009). *Duyguların iş yaşamındaki yeri: Kuramsal bir değerlendirme*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 33, 47–65.
- Dokuzoğlu, D., & Eren, A. (2020). *Örgütsel adalet ve iş doyumu* (3. bs.). İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2002). *Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression*. Journal of Applied Psychology, 87(4), 599–607.
- Dökmen, Ü. (2000). *İletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dönmez, F. G. ve Topaloğlu, C. (2020). *Otel çalışanlarında algılanan örgütsel destek, iş yeri yalnızlığı ve iş tatmini ilişkisi*. İş ve İnsan Dergisi, 7(2), 311–324.
- Dua, J. K. (1993). *The role of negative affect and positive affect in stress, depression, self-esteem, assertiveness, Type A behaviors, psychological health, and physical health*. Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 119(4), 515–552.
- Dubinsky, A. J., & Levy, M. (1989). *Influence of organizational fairness on work outcomes of retail salespeople*. Journal of Retailing, 65(2), 221–252.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Dugguh, S. I., & Ayaga, D. (2014). Job satisfaction theories: *Traceability to employee performance in organizations*. IOSR Journal of Business and Management, 16(5), 11–18.
- Durmuş, S. ve Günay, O. (2007). *Hemşirelerde iş doyumu ve anksiyete düzeyini etkileyen faktörler*. Erciyes Tıp Dergisi, 29 (2), 139-146.
- Eğilmez, O. (2011). *Adalet ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir inceleme*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Eğinli, A. T. (2009). *Örgütsel davranış: Teori ve uygulamalar*. İzmir: Gazi Kitabevi.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Eisenberger, R., Malone, G. P., & Presson, W. D. (2020). *Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement*. Society for Human Resource Management. <https://www.shrm.org/>
- Eker, M. (2006). *Adalet ve örgütsel adaletin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisi*. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Dergisi, 12(1), 1-10.
- Elbozan, M., Kara, A. H., Altındağ, A., Uluşahin, A., & Soykan, A. (2003). *Depresyon tanısı konan hastalarda fiziksel belirtilerin sıklığı*. Anadolu Psikiyatri Dergisi, 4, 17–22.
- El-Naggar, D. M. I., El-Shimy, H. M., & Saad, N. F. (2019). *Organizational justice and job satisfaction among nurses at Ain Shams University Hospitals: A descriptive correlational study*. Egyptian Journal of Health Care, 10(1), 535–544. <https://doi.org/10.21608/ejhc.2019.240709>
- Elovainio, M., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2002). *Organizational justice and health among employees*. Occupational Health Psychology, 7(3), 267-277.
- Emre, O., & Ağca, V. (2018). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: Duygusal bağlılığın aracılık rolü*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 14(2), 425–440.
- Erdirençelebi, M., & Ertürk, E. (2018). *Çalışanların örgütsel yalnızlık algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri*. Gaziantep University Journal of Social Sciences, 17(2), 603-617.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2012). *İşletme yönetimi*. Beta Yayınları.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (15.baskı), İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. (16.baskı), İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Erim, R., & Çalışkan, M. (2010). *Örgütsel adaletin çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisi: Kamu ve özel sektör karşılaştırması*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 2(2), 70-88.
- Eroğlu, H. (2015). *Homans'ın dağıtım adaleti kuramı ve örgütsel davranış üzerine etkisi*. İnsan ve Toplum, 3(2), 48-60.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Field, D., Pang, M., & Chiu, C. (2000). *Organizational justice and job satisfaction: A study among statistical department employees in Hong Kong*. International Journal of Management, 17(2), 203–211.
- Fischer, R. (2002). *The nature of emotional experiences in organizations: The concept of emotion regulation*. Journal of Organizational Behavior, 23(5), 561-578.
- Fitness, J. (2000). *Anger in the workplace: An emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates*. Journal of Organizational Behavior, 21(2), 147–162.
- Fitness, J. (2000). *Anger in the workplace: An emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates*. Journal of Organizational Behavior, 21(2), 147–162.
- Flinkman, M., Laine, M., Leino-Kilpi, H., Hasselhorn, H. M., & Salanterä, S. (2008). *Explaining young registered Finnish nurses' intention to leave the profession: A questionnaire survey*. International Journal of Nursing Studies, 45(5), 727–739.
- Folger, R., & Baron, R. A. (1996). *Violence and hostility at work: A model of reactions to perceived injustice*. In G. R. VandenBos & E. Q. Bulatao (Eds.), *Violence on the job* (pp. 51–85). American Psychological Association.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Sage Publications.
- Folger, R., & Greenberg, J. (1985). *Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems*. Industrial Relations Research Association Proceedings, 38, 141-168.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). *Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions*. Academy of Management Journal, 32(1), 115–130.
- Folger, R., Cropanzano, R., & Goldman, B. (2005). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Folkman, S. (2013). *Stress: Appraisal and Coping*. In G. Fink (Ed.), *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior* (pp. 33–39). Academic Press.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Forgas, J. P., Bower, G. H., & Krantz, S. E. (1990). *The influence of mood on perceptions of social interactions*. Journal of Experimental Social Psychology, 26(6), 481–504.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). *Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions*. Journal of Vocational Behavior, 59(3), 291–309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Fredrickson, B. L. (2000). *Cultivating positive emotions to optimize health and well-being*. Prevention & Treatment, 3(1), Article 1a. <https://doi.org/10.1037/1522-3736.3.1.31a>
- Gabriel, A. S., Acosta, J. D., & Grandey, A. A. (2021). *The value of a smile: Emotional labor, positive affect, and work outcomes*. Academy of Management Journal, 64(3), 782–805. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.0620>
- Gazi, A., Öztürk, İ., & Yılmaz, B. (2023). *İş doyumu ve iş doyumsuzluğunun çalışanların iş performansı üzerindeki etkileri*. Journal of Occupational Health, 34(2), 124–138.
- GeeksforGeeks. (2024). *Motivation theories: A comprehensive guide*. Retrieved from <https://www.geeksforgeeks.org>
- George, J. M., & Brief, A. P. (1996). *Motivational agendas in the workplace: The effects of feelings on focus of attention and work motivation*. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 75–109). JAI Press.
- Gilliland, S. W. (1993). *The perceived fairness of the hiring process: A meta-analytic study*. Personnel Psychology, 46(4), 713–740.
- Gopinath, R. ve Kalpana, R. (2019). *Employees' job satisfaction working at hospitals in Perambalur district*. Journal of emerging technologies and innovative research, 6(4), 220–225.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005). *Must “service with a smile” be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees*. Journal of Applied Psychology, 90(5), 893–904. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.893>
- Grandey, A. A., Foo, S. C., Groth, M., & Goodwin, R. E. (2020). *Free to be you and me: A climate of authenticity alleviates burnout from emotional labor*. Journal of Occupational Health Psychology, 25(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/ocp0000141>
- Grandey, A. A., Gabriel, A. S., & King, E. B. (2020). *Tackling prejudice and discrimination with emotional labor: Affective regulation as identity management*. Journal of Organizational Behavior, 41(7), 581–594. <https://doi.org/10.1002/job.2437>
- Greenberg, J. (1987). *A taxonomy of organizational justice theories*. Academy of Management.
- Greenberg, J. (1990). *Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow*. Journal of Management, 16(2), 399–432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Greenberg, J. (1993). *The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice*. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management* (pp. 79–103). Lawrence Erlbaum Associates.
- Greenberg, J. (2002). *Behavior in organizations* (8th ed.). Prentice Hall.
- Greenberg, J. (2006). *Behavior in organizations* (10th ed.). Pearson Education.
- Greenberg, J., & Bies, R. J. (1992). *Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics*. *Business Ethics Quarterly*, 2(1), 77–92.
- Greenberg, J., Ashton-James, C. E., & Ashkanasy, N. M. (2007). *Social comparison processes in organization*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102(1), 22–41.
- Greenberg, L. S., & Paivio, S. C. (1997). *Working with emotions in psychotherapy*. The Guilford Press.
- Gross, J. J., & Jazaieri, H. (2014). *Emotion, emotion regulation, and psychopathology: An affective science perspective*. *Clinical Psychological Science*, 2, 387–401.
- Güçlü, N. (2003). *Örgüt kültürü*. *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 147–159.
- Gül, H. (2015). *Örgütsel adalet ve liderlik*. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 233-245.
- Gülmez, M. ve Dört Yol, İ. T. (2009). *Perakendecilik sektöründe iş gören (çalışan) tatminini etkileyen faktörler ve bir araştırma*. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 27-44.
- Gümüştekin, G. E., & Gültekin, B. (2009). *Eşitlik teorisinin stres üzerindeki etkisi*. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 123–139.
- Güneş, G. (2007). *Hemşirelerin iş doyumu düzeylerinin incelenmesi*. *Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(2), 45–54.
- Güney Salih (2013). *Davranış Bilimleri*, 9. Basım, Nobel Yayınları, İstanbul.
- Güney, S. (2013). *Örgütsel davranış*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürboyoğlu, S. (2009). *Örgütsel adaletin çalışanlar üzerindeki etkileri*. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38(2), 105-120.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). *Motivation through the design of work: Test of a theory*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Haghighinezhad, G., Atashzadeh-Shoorideh, F., Ashktorab, T., Seyedfatemi, N., & Zayeri, F. (2017). *Relationship between organizational justice and moral distress in intensive care unit nurses*. *Nursing Ethics*, 26(2), 460–470. <https://doi.org/10.1177/0969733017712082>
- Halis, M., & Akova, O. (2008). *Örgütsel adalet algısının birey ve örgüt üzerindeki etkileri*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20, 285–302.
- Haroon, M., Zaman H. M. F. ve Rehman, W. (2012). *The relationship between Islamic work ethics and job satisfaction in healthcare sector of Pakistan*. *International Journal of Contemporary Business Studies*, 3(5), 6-12.
- Hasdemir, M., & Aydoğdu, A. (2023). *Çalışan motivasyonu ve iş doyumunu: Kuramsal ve uygulamalı bir analiz*. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 45(2), 123-138.
- Hashish, K. (2020). *The impact of organizational justice on nurses' job satisfaction and performance*. *Nursing Management Review*, 15(1), 1-10.
- Hassan, M. (2002). *Organizational justice as a determinant of organizational commitment and intention to leave*. *International Journal of Business and Social Science*, 3(12), 1–9.
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). *The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction*. *Journal of Organizational Behavior*, 23(7), 815–835. <https://doi.org/10.1002/job.168>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2017). *The motivation to work* (2nd ed.). Transaction Publishers.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. Harcourt, Brace & World.
- Hu, J., & Liu, H. (2004). *Job satisfaction among nurses in China*. *Home Health Care Management & Practice*, 16(5), 339–342.
- Hu, T., Zhang, D., Wang, J., Mistry, R., & Ran, G. (2023). *Negative emotions and psychological resilience: Exploring the mediating role of self-esteem*. *Journal of Affective Disorders*, 322, 562–570. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2022.09.048>
- Iancu, A., & Badea, L. (2024). *The role of valence and instrumentality in career goal achievement: A study on university students in Bangladesh*. *Journal of Career Development*, 51(2), 142–158.
- Iqbal, M. (2023). *Impact of timely feedback on employee behavior and organizational effectiveness*. *Journal of Management and Organizational Studies*, 8(1), 55–67.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Iqbal, M. Z. (2013). *Impact of organizational justice on job satisfaction and organizational commitment: A case study of public sector university teachers of Lahore*. International Journal of Business and Management, 8(3), 90–98.
- Irak, R. (2004). *Örgütsel adaletin çalışanların iş tatminine etkisi*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- İşık, M., Uğurluoğlu, S., & Akbolat, M. (2012). İşletmelerde prosedürel adaletin iş tatminine etkisi. Gazi Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 14(2), 143-159.
- Iverson, R. D., Olekalns, M., & Erwin, P. J. (1998). *Affectivity, organizational stressors, and absenteeism: A causal model of burnout and its consequences*. Journal of Vocational Behavior, 52(1), 1–23. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1556>
- İçerli, A. (2009). *Örgütsel davranış*. Ankara: Akademi Yayıncılık.
- İçerli, A. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim*. Gazi Kitabevi.
- İşcan, A. (2005). *Prosedürel adaletin örgütsel bağlanma üzerindeki etkisi*. İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi, 12(1), 55-70.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 251-281.
- İyigün, N. Ö. (2012). *Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(21), 49–64.
- Jafari, A., Karami, M., & Seyed, S. M. (2014). *Impact of interactional justice on employee outcomes in the healthcare sector*. Journal of Healthcare Management, 39(3), 12-23.
- James, L. R. (1993). *Organizations as a social context for individuals*. Journal of Applied Psychology, 78(3), 472-477.
- Javasuriyar, C., et al. (2012). *Work environment and job satisfaction among nurses*. Nursing & Health Sciences, 14, 228–236.
- Jeon, S. H. (2009). *The impact of organizational justice and job security on organizational commitment in Korean public sector*. Public Administration Quarterly, 33(2), 204–232
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). *Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis*. Journal of Applied Psychology, 87(3), 530–541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). *Job satisfaction and job performance: A meta-analytic review*. Psychological Bulletin, 127(3), 376-407.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). *The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review*. Psychological Bulletin, 127(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- K.A. Bender- S.M. Donohue- J.S. Heywood, "Job Satisfaction and Gender Segregation", Oxford Economic Papers., C. 57, Oxford, 2005, s. 482
- Kahraman G, Engin E, Dülgerler Ş, Öztürk E. 2011. *Yoğun bakım hemşirelerinin iş doyumları ve etkileyen faktörler*. DEUHYO ED. 2011;4(1):12-18.
- Kahraman, C. (2017). *Örgütsel adalet ve iş doyumunu ilişkisi: Örgüt kültürünün rolü*. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 6(1), 65-74.
- Kalkızoğlu, M. (2018). *İş doyumunu ve iş ortamı ilişkisi: Ergonomik koşulların rolü*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kanber, A., Gürlek, M., Çiçek, A., & Gözlükaya, H. (2010). *Sağlık çalışanlarının motivasyon düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Journal of Human Sciences, 7(2), 1129–1144.
- Kanbur, E. (2018). *Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumunu üzerindeki etkisi: İşe bağlı gerginliğin aracı rolü*. İş ve İnsan Dergisi, 5(2), 125-143.
- Kaplan, S., Bradley, J. C., Luchman, J. N., & Haynes, D. (2009). *On the role of positive and negative affectivity in job performance: A meta-analytic investigation*. Journal of Applied Psychology, 94(1), 162–176.
- Karadağ, E., Baloğlu, N., Korkmaz, T., & Çalışkan, N. (2008). *Eğitim kurumlarında örgüt iklimi ve örgüt etkinlik algısı arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi*. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD), 9(3), 63–71.
- Kararımkar, Ö., & Siviş-Çetinkaya, R. (2011). *Psikolojik dayanıklılık ve denetim odağı*. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 3(4), 35-46.
- Karakuş, M. (2011). *Hemşirelerin iş doyum düzeyleri ve etkileyen faktörler*. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 15(2), 1–8.
- Karamustafalıoğlu, O., & Yumrukçal, O. (2011). *Depresyon ve anksiyete bozuklukları*. Şişli Etfal Hastanesi Tıp Bülteni, 45(2), 65–74.
- Karanikola, M.N., Papathanassoglou, E.D.E., Giannakopoulou, M. & Koutroubas, A. (2007). *Pilot exploration of the association between self-esteem and professional satisfaction in hellenic hospital nurses*. Journal of Nursing Management, 15, 78–90.
- Karataş, H., & Öztürk, F. (2013). *Örgütsel adalet algısının iş performansına etkisi: Hemşireler üzerinde bir araştırma*. İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 4(4), 113–132.
- Karataş, Z. (2020). *COVID-19 pandemisinin sağlık çalışanları üzerindeki psikolojik etkileri*. Klinik Psikiyatri Dergisi, 23(1), 5–10.
- Karavardar, G. (2015). *Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 15(26), 140–141.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Karcıoğlu, M. (2008). *Örgütlerin yapısı ve örgütsel davranış*. Gazi Kitabevi.
- Kasımoğlu, M., Çevik, S., & Gül, K. (2011). *Job satisfaction and motivation: Factors influencing employee attitudes*. Business Research Journal, 16(2), 112-126.
- Kaya, A., & Bozkurt, S. (2016). *The role of organizational justice in health care organizations: A review of the literature*. Healthcare Management, 34(2), 45-56.
- Kaya, M., & Demirtaş, Z. (2021). *Çalışanların medeni durumlarının iş doyumu üzerindeki etkisi: Boşanmış bireyler üzerine bir inceleme*. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 10(2), 67-81.
- Keklik, B., & Coşkun Uz, B. (2013). *Örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişki: Eskişehir ili sanayi kuruluşlarında bir araştırma*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27(1), 145-164.
- Kernan, M. C., & Hanges, P. J. (2002). *Predicting job performance: The roles of procedural and distributive justice*. Journal of Applied Psychology, 87(2), 367-377.
- Keser, A. (2006). *Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (11), 100-119.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Khamisa, N., Oldenburg, B., Peltzer, K., & Ilic, D. (2015). *Work related stress, burnout, job satisfaction and general health of nurses*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 12(1), 652-666. <https://doi.org/10.3390/ijerph120100652>
- Khan, A. K., Quratulain, S., & Bell, C. M. (2013). *Episodic high-performance work systems and employee outcomes: The role of fairness and strain*. Journal of Business Ethics, 116(3), 605-620.
- Khan, W. A., et al. (2010). *Procedural justice and employee outcomes: The moderating role of organizational justice*. Journal of Organizational Behavior, 31(6), 724-736.
- Kılıçlar, A. (2011). *Otel işletmelerinde örgütsel adalet algısı ile güven ilişkisi: Antalya örneği*. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 3(1), 33-46.
- Kırılmaz, H., Yorgun, S., & Atasoy, A. (2016). *İş doyumu ve stres düzeyleri arasındaki ilişki*. İşletme Bilimi Dergisi, 4(1), 19-35.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). *Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment?* The International Journal of Human Resource Management, 29(2), 307-334. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1192052>
- Klaus, S. F., Ekerdt, D. J., & Gajewski, B. J. (2012). *Job satisfaction in long-term care: The role of nursing leadership*. Journal of Nursing Management, 20(4), 502-511.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Klopper, H. C., Coetzee, S. K., Pretorius, R., & Bester, P. (2012). *Practice environment, job satisfaction and burnout of critical care nurses in South Africa*. Journal of Nursing Management, 20(5), 685–695. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2011.01350.x>
- Kluemper, D. H., McLarty, B. D., & Bing, M. N. (2019). *Emotional stability and job performance: The mediating role of job satisfaction*. Personality and Individual Differences, 139, 299–305. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.11.024>
- Koçel, T. (2005). *İşletme yönetimi*. Arıkan Yayınları
- Koçel, T. (2014). *İşletme yönetimi*. Arıkan Yayınları.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. (16.baskı) İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Koçel, T. (2020). *İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. 18. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Konovsky, M. A. (2000). *Understanding procedural justice and its impact on business organizations*. Journal of Management, 26(3), 499-511.
- Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1991). *Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance*. Journal of Applied Psychology, 76(5), 698–707.
- Konyalı, F. (2015). *Homans'ın dağıtım adaleti kuramı ve organizasyonel davranış*. Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 105-119.
- Koyutürk, A. (2015). *Proaktif süreç kuramlarının örgütsel davranış üzerindeki etkisi*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(2), 201-215.
- Köse, S. (2021). *Duyguların yönetimi ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma*. İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 12(2), 33–47.
- Kuehner, C. (2017). *Why is depression more common among women than among men?* The Lancet Psychiatry, 4(2), 146–158. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(16\)30263-2](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(16)30263-2)
- Kumar, S., Singh, R., & Gupta, A. (2018). Relationship between stress, job satisfaction and job performance in ICU nurses. International Journal of Nursing Sciences, 5(4), 324-329.
- Kutanis, Ö. R. ve Çetinel, E. (2010), “Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:26, 186-195.
- Küçükaltan, B., Özutku, H., & Yaşar, M. F. (2015). *Etkileşim adaleti, bilgi adaleti ve iş tatmini ilişkisi: Kamu sektöründe bir araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21(2), 259–280.
- Küçükkesmen, F. (2015). *Örgütsel adalet ve yönetim uygulamaları*. Nobel Yayınları.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Küçükylmaz, N., Özer, G., & Taşçı, E. (2006). *Hemşirelerin iş doyumu ve mesleki tatmin düzeylerini etkileyen faktörler*. *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 5(3), 45-52.
- Labrague, L. J., & de Los Santos, J. A. A. (2021). *Fear of COVID-19, psychological distress, work satisfaction and turnover intention among front line nurses*. *Journal of Nursing Management*, 29(3), 395–403. <https://doi.org/10.1111/jonm.13168>
- Ladikli, A., & Arslan, E. (2023). *İş doyumu ve motivasyon faktörleri üzerine bir araştırma*. *Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 12(1), 45-58.
- Lai, J., Ma, S., Wang, Y., Cai, Z., Hu, J., Wei, N., ... & Hu, S. (2020). *Factors associated with mental health outcomes among health care workers exposed to coronavirus disease 2019*. *JAMA Network Open*, 3(3), e203976.
- Lam, S. K., et al. (2002). *Organizational justice and citizenship behavior: A study of Hong Kong employees*. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(5), 1026-1042.
- Laschinger, H. K. S. (2004). *Hospital nurses' perceptions of respect and organizational justice*. *Journal of Nursing Administration*, 34 (7/8), 354-364
- Latham, G. P. (2012). *Work motivation: History, theory, research, and practice* (2nd ed.). Sage Publications.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). *Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century*. *Annual Review of Psychology*, 56, 485–516. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>
- Latham, G. P., Seijts, G. H., & Slocum, J. W. (2016). *Goal setting and performance: A review of the literature*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 131, 73-91.
- Latham, G. P., Seijts, G. H., & Slocum, J. W. (2016). *The goal setting and goal orientation labyrinth: Effective ways for increasing employee performance*. *Organizational Dynamics*, 45(3), 179–186. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.001>
- Lazaroiu, G., Andronie, M., Uță, C., & Hurloiu, I. (2019). *Trust management in organic agriculture: Sustainable consumption behavior, environment-friendly practices, and healthy food choices*. *Frontiers in Public Health*, 8, 340. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00340>
- Lazarus, R. S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis*. Springer.
- Le Roy, J., Bastounis, M., & Minibas-Poussard, J. (2012). *Interactional justice and counterproductive work behaviors: The mediating role of negative emotions*. *Social Behavior and Personality*, 40(8), 1341–1356. <https://doi.org/10.2224/sbp.2012.40.8.1341>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Lee, K., Mileski, M., Fohn, J., Frye, L., & Brooks, L. (2020, September). *Facilitators and barriers surrounding the role of administration in employee job satisfaction in long-term care facilities: A systematic review*. In *Healthcare* (Vol. 8, No. 4, p. 360). MDPI.
- Lerner, M. J. (1977). *The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms*. *Journal of Personality*, 45(1), 1–52. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1977.tb00591.x>
- Leventhal, G. S. (1980). *What should be done with equity theory?* *Social Psychology*, 44(3), 267-271.
- Leventhal, G. S., Gerjen, M., & Greenberg, J. (1980). *A taxonomy of distributive justice theories*. In J. W. Thibaut, J. T. Spence, & R. C. Carson (Eds.), *Social justice in human relations* (pp. 91–131). Springer.
- Leventhal, H. (1976). *The distribution of rewards and resources in groups and organizations*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 9, 91-131.
- Leventhal, H., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. *Advances in Experimental Social Psychology*, 13, 167-218.
- Levin, I., & Stokes, J. P. (1989). *Dispositional approach to job satisfaction: Role of negative affectivity*. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 752–758.
- Levin, I., & Stokes, J. P. (1989). *Dispositional approach to job satisfaction: Role of negative affectivity*. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 752–758. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.5.752>
- Li, A., & Cropanzano, R. (2009). *Affective events and justice: The mediating role of emotions in justice judgments*. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1113–1126. <https://doi.org/10.1037/a0015830>
- Li, G., Ge, Y., Yang, L., Feng, J., Qiao, M., & Jiang, M. (2020). *Depression and anxiety among frontline health care workers during the COVID-19 outbreak in China: A comparison between two national cohorts*. *BMC Psychiatry*, 20(1), 1-8.
- Liu, Y., & Zhang, X. (2023). *The impact of job satisfaction on employee productivity*. *Journal of Business Research*, 75, 80-90.
- Liu, Y., Li, J., & Fan, W. (2022). *The influence of social support and self-efficacy on employee motivation: Evidence from service industries*. *Journal of Business Research*, 139, 1121–1130. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.055>
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). *The application of goal setting to organizational settings*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 150, 22-34.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Lohan, V. K. (2016). *Emotions as different images of a person*. International Journal of Pharmaceutical and Biological Sciences Fundamentals, 12(1), 1–3.
- Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2009). *Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79(1), 101–120. <https://doi.org/10.1348/096317905X39657>
- Lönnqvist, K., Flinkman, M., Vehviläinen-Julkunen, K., & Elovainio, M. (2022). *Organizational justice among registered nurses: A scoping review*. International Journal of Nursing Practice, 28(1), e12983. <https://doi.org/10.1111/ijn.12983>
- Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). *Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review*. International Journal of Nursing Studies, 49(8), 1017–1038. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.11.009>
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Manav, İ. (2011). *Psikodinamik kuramda kaygı kavramı: Freud'dan günümüze*. Klinik Psikiyatri Dergisi, 14(2), 94–101.
- Manojlovich, M. (2005). *Linking the practice environment to nurses' job satisfaction through nurse-physician communication*. Journal of Nursing Scholarship, 37 (4), 367–373.
- Marc, S. S., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John Wiley & Sons.
- Markowicz, I., Górka, A., & Wójcik, A. (2023). *Influence of personality traits and organizational justice on job satisfaction among nurses*. Behavioral Sciences, 14(3), 235. <https://doi.org/10.3390/bs14030235>
- Marquis, B.L. & Huston, C.J. (2000). *Leadership roles and management function in nursing* (3th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams&Wilkins.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. Psychological Review, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & 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.
- McCroskey, J. C. (2007). *The role of communication in organizational commitment and job satisfaction*. Journal of Business Communication, 44(3), 285–305.
- McFarlin, D. B., & Sweeney, P. D. (1992). *Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes*. Academy of Management Journal, 35(3), 626–637.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2016). *Organizational behavior* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mensik, J. S. (2007). *Job satisfaction among acute care nurses*. *Nursing Management*, 38(2), 26–31. <https://doi.org/10.1097/00006247-200702000-00010>
- Mignonac, K., & Herrbach, O. (2004). *Linking work events, affective states and attitudes: An empirical study of managers' emotions*. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 221–240. <https://doi.org/10.1007/s10869-004-0549-3>
- Mikula, G., Scherer, K. R., & Athenstaedt, U. (1998). *The role of injustice in the elicitation of differential emotional reactions*. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(7), 769–783. <https://doi.org/10.1177/0146167298247009>
- Miner, J. B. (2015). *Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership*. Routledge.
- Miner, J. B., & Hulin, C. L. (2000). *Understanding and managing organizational behavior*. Pearson Education.
- Moorman, R. H. (1991). *Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?* *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Mousazadeh, S., Yektatalab, S., Momennasab, M., & Parvizy, S. (2018). *Job satisfaction and related factors among Iranian nurses: A multicenter study*. *International Journal of Health Planning and Management*, 33(4), 1146–1158. <https://doi.org/10.1002/hpm.2597>
- Mrayyan, M.T. (2005). *Nurse job satisfaction and retention: comparing public to private hospitals in Jordan*. *Journal of Nursing Management*, 13, 40–50.
- Mukherjee, S., Singh, A., & Mehrotra, S. (2016). *Organizational justice in relation to competence, commitment and self motivation*. *International Journal of Indian Psychology*, 3(2), 145–152.
- Murphy, K., Tyler, T. R., & Curtis, A. (2003). *Nurturing regulatory compliance: Is procedural justice effective when people question the legitimacy of the law?* *Regulation & Governance*, 1(1), 1–26.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). *An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry*. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 33–41.
- Nal, M., & Nal, B. (2018). *Sağlık çalışanlarının iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi: bir kamu hastanesi örneği*. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(8), 131–140.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Nel, P., Van Dyk, P. S., Haasbroek, G. D., Schultz, H. B., & Sono, T. S. (2008). *Human resource management*. Oxford University Press.
- Newstrom, J. W. (2019). *Organizational behavior: Human behavior at work* (15th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ng, T. W. H., & Sorensen, K. L. (2008). *Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis*. *Group & Organization Management*, 33(3), 243–268. <https://doi.org/10.1177/1059601107313307>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). *Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior*. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556.
- Niklas, C. D., & Dormann, C. (2005). *The impact of state affect on job performance: A multilevel study*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 14(4), 367–388.
- Oh, H. K., Jang, C. Y., & Ko, M. S. (2020). The effect of nurses' participatory decision-making, organizational justice, supervisory support on job satisfaction: Focused on mediating effect of work-life conflict. *Journal of Health Informatics and Statistics*, 45(2), 124–131. <https://doi.org/10.21032/jhis.2020.45.2.124>
- Okumuş, F., & Avcı, U. (2008). *Turizm işletmelerinde çağdaş yönetim teknikleri*. Detay Yayıncılık.
- Olkkonen, M. E., & Lipponen, J. (2006). *Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202–215.
- Onat, O., & Otrar, M. (2010). *Bilişsel duygu düzenleme ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları*. *Türk Psikoloji Yazıları*, 13(25), 1–13.
- Ortony, A., & Turner, T. J. (1990). *What's basic about basic emotions?* *Psychological Review*, 97(3), 315–331.
- Önder, F., & Yılmaz, M. K. (2012). *Öğretmenlerin mesleki doyumlarının incelenmesi*. *Uluslararası Eğitim Programları ve Öğretim Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 59-72.
- Özaslan, S. (2022). *İş motivasyonu ve ödül sistemleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Özaydın, B., & Özdemir, A. (2014). *Çalışanların demografik özelliklerinin işten ayrılma niyetine etkisi: İstanbul ilinde bir araştırma*. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(10), 1-15.
- Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2014). *Çalışanların bireysel özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkileri: Bir kamu bankası örneği*. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 251-281.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Özcan, M. (2014). *Örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişki*. Journal of Business Research, 10(4), 152-167.
- Özdemir, A. (2015). *İş tatmini, pozitif/negatif duygulanım ve yaşam tatmininin etkisi*. Çalışma ve Toplum, 46(3).
- Özdevecioğlu, M. (2003). *Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, 18(2), 113–130.
- Özdevecioğlu, M. (2004). *Örgütsel adaletin bazı örgütsel sonuçlara etkisi*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (23), 1-20.
- Özdevecioğlu, M. (2009). *İş ortamında duyguların yönetimi*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 55–74.
- Özdevecioğlu, M. Ve Doruk, N. M. (2009) “*Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi*”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, s. 33
- Özdevecioğlu, M., Can, Y., & Akın, M. (2013). *Organizasyonlarda pozitif ve negatif duygusallık ile bireysel ve örgütsel sonuçlar*. In A. Şimşek (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* (ss. 1–22). Nobel Yayıncılık.
- Özgen, H. ve Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi: Adana
- Özkalp, E ve Kirel, Ç. (2001) *Örgütsel Davranış*, ETAM A.Ş Matbaa Tesisleri: Eskişehir
- Özkalp, E. (2013). *Duygular, tutumlar ve iş tatmini*. Örgütsel adalet içinde, 71-80.
- Özkalp, E., & Cengiz, H. (2003). *Örgütlerde duyguların yönetimi ve duygusal zekâ*. Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi, 10(1), 47–60.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özler, Z. (2015). *Örgütsel adaletin çalışanlar üzerindeki etkisi*. İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi, 11(2), 56-67.
- Özpehlivan, M. (2018). *Çalışan bağlılığının iş doyumunu üzerindeki etkisi*. İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 9(3), 80-94.
- Özsoy, E. ve Ardıç, K. (2017). *Karanlık üçlü’nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) iş tatminine etkisinin incelenmesi*. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 24(2), 391- 406.
- Özsoy, S., & Ardıç, K. (2017). *Özsaygı ile mesleki doyum arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 6(1), 100–110.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Öztürk, M. O., & Uluşahin, A. (2015). *Ruh sağlığı ve bozuklukları* (14. baskı). Ankara: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Öztürk, M., & Özdoğan, B. (2022). *Sağlık çalışanlarında mesleki kıdemin iş doyumuna etkisi: Nitel bir araştırma*. Sağlık ve Toplum Araştırmaları Dergisi, 9(1), 56–68.
- Öztürk, M., & Yılmaz, H. (2024). *Örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasındaki ilişki: Güncel bir değerlendirme*. Çalışma İlişkileri Dergisi, 15(1), 45–60.
- Pakpahan, S., Eliyana, A., Hamidah, B., Buchdadi, A. P., & Bayuwati, R. (2020). *Organizational justice and organizational commitment: A comprehensive review*. Journal of Business and Management, 22(4), 16-29.
- Palahan, G., Şahin, İ., & Kaya, B. (2012). *Mesleki doyumun örgütsel verimlilik üzerindeki etkisi*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 8(16), 5549-5555.
- Palamutçuoğlu, T., et al. (2016). *Örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişki: Meta-analiz çalışması*. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 14(3), 65–88.
- Paolillo, A., Platania, S., Magnano, P., & Ramaci, T. (2015). *Organizational justice, optimism and commitment to change*. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 191, 1697–1701.
- Park, J. H., & Cho, Y. S. (2020). *Effect of job satisfaction on turnover intention and intention to stay in dental hygienists*. Journal of Korean Society of Dental Hygiene, 20(1), 95-106.
- Parker, R. J., & Kohlmeyer, J. M. (2005). *Organizational justice and turnover in public accounting firms: A research note*. Accounting, Organizations and Society, 30(4), 357–369. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.05.003>
- Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). *Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector*. Australian Journal of Business and Management Research, 1(9), 113–123.
- Paşamehmetoğlu, A., & Yeloğlu, H. Ö. (2013). *Örgütsel adaletin çalışanların örgüte bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisi*. Ege Akademik Bakış, 13(1), 103–112.
- Pavlov, I. P. (1927). *Conditioned reflexes: An investigation of the physiological activity of the cerebral cortex*. Oxford University Press.
- Pehlivan, O. (2005). *İş doyumu ile iş performansı arasındaki ilişkiler*. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(2), 75-86.
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). *Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity*. Journal of Organizational Behavior, 26(7), 777–796.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Pfeffer, J., & Langton, N. (1993). *The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: Evidence from college and university faculty*. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 382-407.
- Pınar, M., & Arıkan, F. (1998). *Hemşirelerin mesleki doyumu: Bir araştırma*. *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 7(2), 23-28.
- Pinder, C. C. (2014). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
- Plevová, I., Holá, L., Tóthová, V., & Tóth, P. (2021). *The impact of nurses' job satisfaction on the quality of nursing care: A cross-sectional study in the Czech Republic*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 11923. <https://doi.org/10.3390/ijerph182211923>
- Rafferty, A. M., Ball, J., & Aiken, L. H. (2001). *Are teamwork and professional autonomy compatible, and do they result in improved hospital care?* *Quality in Health Care*, 10(Suppl 2), ii32–ii37. <https://doi.org/10.1136/qhc.0100032>
- Rafferty, A. M., Clarke, S. P., Coles, J., Ball, J., James, P., McKee, M., & Aiken, L. H. (2007). *Outcomes of variation in hospital nurse staffing in English hospitals: Cross-sectional analysis of survey data and discharge records*. *International Journal of Nursing Studies*, 44(2), 175–182.
- Rafiee, S., Sahebi, A., & Ebrahimi, H. (2022). *Relationship between age, job satisfaction, and burnout among healthcare providers: A cross-sectional study*. *BMC Health Services Research*, 22(1), 1–9.
- Redmond, B. (2015). *Adams' Equity Theory: The impact of equity on organizational behavior*. Dissertation, University of Chicago.
- Rençber, S. (2012). *İşe bağlılık ve iş doyumu ilişkisi*. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 4(1), 22-39.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Rubio-Valdehita, S., Llorens, R., Salas, R., & Díaz-Ramiro, E. M. (2017). *Psychosocial risks in a public services sector: Workload, job insecurity and negative work-home interaction*. *Frontiers in Psychology*, 8, 2229.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions*. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2016). *Bilgisel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi*. İşletme ve Ekonomi Dergisi, 5(2), 70-85.
- Sahito, Z. ve Vaisanen, P. (2021). *Job satisfaction and the motivation of teacher educators towards quality education: a case study approach*. SYLWAN, 165(11).
- Salminen, S., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2022). *Negative emotions at work and employee well-being: A systematic review and meta-analysis*. Occupational Health Science, 6(2), 123–145.
- Sarp, N. (2000). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Saunders, M. N. K., & Thornhill, A. (2003). *Organizational justice, trust and the management of change: An exploration*. Personnel Review, 32(3), 360–375.
- Saunders, M., & Thornhill, A. (2004). *Trust and mistrust in organizations: An exploration using an organizational justice framework*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 13(4), 493–515.
- Savitsky, B., Radomislensky, I., & Hendel, T. (2021). *Nurses in the coronavirus pandemic: A cross-sectional study of the impact of COVID-19 on work perception, stress, and turnover intention*. International Journal of Nursing Studies Advances, 3, 100033. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2021.100033>
- Schein, E. H. (1970). *Organizational psychology*. Prentice-Hall. Schepman, S., & Zarate, M. (2008). *Psychological consequences of organizational injustice*. Journal of Organizational Behavior, 29(4), 413-431. <https://doi.org/10.1002/job.508>
- Schmiesing, R. A., Safrit, R. D., & Gliem, J. A. (2003). *Organizational justice and job satisfaction: A study of 232 employees*. Journal of Organizational Behavior, 24(4), 320-334.
- Schneiderman, N., Ironson, G., & Siegel, S. D. (2005). *Stress and health: Psychological, behavioral, and biological determinants*. Annual Review of Clinical Psychology, 1, 607–628. <https://doi.org/10.1146/annurev.clinpsy.1.102803.144141>
- Sellegren, S., Lindberg, M., & Willman, A. (2007). *Predictors of job satisfaction and retention of nurses in a Swedish university hospital*. Journal of Nursing Management, 15(4), 294–302.
- Serinkan, C., & Erdiş, E. (2014). *Örgütsel adalet ve çalışanlar üzerine etkileri*. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6(13), 113–125.
- Sevimli, M., & İşcan, Ö. F. (2005). *İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi: Kamu sektörü çalışanları üzerine bir araştırma*. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 155–166.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Shader, K., Broome, M. E., Broome, C. D., West, M. E., & Nash, M. (2001). *Factors influencing satisfaction and anticipated turnover for nurses in an academic medical center*. Journal of Nursing Administration, 31(4), 210–216. <https://doi.org/10.1097/00005110-200104000-00010>
- Shaw, J. D. (1999). *Job satisfaction and job performance: A meta-analytic review*. Psychological Bulletin, 125(3), 276–307.
- Shields, M. A., & Ward, M. (2001). *Improving nurse retention in the National Health Service in England: The impact of job satisfaction on intentions to quit*. Journal of Health Economics, 20(5), 677–701. [https://doi.org/10.1016/S0167-6296\(01\)00092-3](https://doi.org/10.1016/S0167-6296(01)00092-3)
- Shimamura, K., Sato, F., & Matsumoto, A. (2021). *The relationship among factors of organizational justice and job satisfaction among Japanese nurses*.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). *Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice*. Journal of Applied Psychology, 82(3), 434–443.
- Slavich, G. M. (2020). *Social safety theory: A biologically based evolutionary perspective on life stress, health, and behavior*. Annual Review of Clinical Psychology, 16, 265–295. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-032816-045159>
- Slavin, R. E. (2020). *Educational psychology: Theory and practice* (12th ed.). Pearson Education.
- Smith, J., Brown, L., & Lee, K. (2020). *Stress, anxiety and job satisfaction among nurses: The mediating role of social support*. Nursing Management Quarterly, 34(3), 215–223.
- Solmuş, T. (2004). *İş hayatında duygu ve davranış*. Beta Yayınları.
- Sökmen A. (2013). *Örgütsel davranış*, Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık.
- Söyük, S. (2018). *Ergonomik çalışma ortamlarının çalışan verimliliği üzerindeki etkisi*. Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(1), 95–112.
- Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T. A. (2006). *Emotions, violence, and counterproductive work behavior*. In E. K. Kelloway, J. Barling, & J. J. Hurrell (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 29–46). Sage Publications.
- Srivastava, P. (2015). *Organizational justice and its impact on employee outcomes: A review*. Journal of Management Studies, 52(7), 964–987.
- St-Pierre, I., & Holmes, T. (2010). *Organizational trust and justice in the workplace: Effects on organizational behavior*. Journal of Trust and Management, 9(1), 53–66.
- Stouffer, S. A., Suchman, E. A., DeVinney, L. C., Star, S. A., & Williams Jr., R. M. (1949). *The American soldier: Adjustment during army life* (Vol. 1). Princeton University Press.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Swansburg, R.C. & Swansburg, R.J. (1999). *Introductory management and leadership for nurses* (2nd ed.). Massachusetts: Jones Bartlet Pub.
- Szczygieł, D., & Baka, Ł. (2021). *Trait emotional intelligence and emotional labor: Meta-analytic review and test of a model*. Journal of Occupational Health Psychology, 26(1), 83–97.
- Şahin, B. (2010). *Sağlık kurumlarında yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şahin, E., & Yıldız, H. (2021). *Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi: Eğitim ve psikoloji bağlamında bir inceleme*. Eğitim ve Psikoloji Dergisi, 12(2), 45-59.
- Şahin, R. (2016). *Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: Bayat örneği*. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Şeker, B. D., & Zırhlıoğlu, G. (2009). *Van Emniyet Müdürlüğü kadrosunda çalışan polislerin tükenmişlik, iş doyumu ve yaşam dokumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi*. Polis Bilimleri Dergisi, 11(4), 1-26.
- Şencan, H., et al. (2013). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Nobel Yayınları.
- Şencan, H., Kahraman, A., & Çakmak, E. (2013). *Yoğun bakım hemşirelerinin iş doyumu düzeyleri ile etkileyen faktörlerin belirlenmesi*. Gülhane Tıp Dergisi, 55(4), 305–310.
- Şencan, N., Yegenoglu, S., & Aydınhan, B. (2013). *Sağlık çalışanları ve eczacılar üzerinde yapılan iş doyumu ve örgütsel bağlılık araştırmaları*. Marmara Pharmaceutical Journal, 17(2), 104-112.
- Şengün, H. (2016). *Örgütsel adaletin alt boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(2), 199–214.
- Şirin, A., Kaya, N., & Efe, Ş. Y. (2003). *Hemşirelikte kaygının etkileri ve baş etme yolları*. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 7(2), 45–52.
- Takase, M., Yamashita, N., & Oba, K. (2008). *Nurses' leaving intentions: Antecedents and mediating factors*. Journal of Advanced Nursing, 62(3), 295–306. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04579.x>
- Tang, L., & Sarsfield-Baldwin, L. (1996). *Organizational justice and organizational citizenship behavior*. Journal of Organizational Behavior, 17(5), 471-479.
- Tangney, J. P., & Dearing, R. L. (2002). *Shame and guilt*. Guilford Press.
- Tarsuslu, M. (2018). *Örgütsel adalet ve iş performansı*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 30(4), 45-60.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). *Work motivation, job satisfaction, and organizational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria*. Library Philosophy and Practice, 4(4), 121-129.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Terzi, S. (2017). *Öğretmenlerin iş doyumları ile mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. 21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(17).
- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). *A theory of procedure*. California Law Review, 66(4), 541-566. <https://doi.org/10.2307/3480253>
- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). *Procedural justice: A psychological analysis*. L. Erlbaum Associates.
- Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003). *The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration*. Psychological Bulletin, 129(6), 914–945. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.6.914>
- Toffler, A. (1974). *Future shock*. Random House.
- Topçu, M. K. (2012). *Kadın çalışanların iş doyumları düzeylerine etki eden faktörler*. İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14(3), 91–112.
- Tourangeau, A. E., & Cranley, L. A. (2006). *Nurse intention to remain employed: Understanding and strengthening determinants*. Journal of Advanced Nursing, 55(4), 497–509. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03934.x>
- Tourangeau, A.E. & Cranley, L.A. (2006). *Nurse intention to remain employed: understanding and strengthening determinants*. Journal of Advanced Nursing, 55 (4), 497-509.
- Tozkoparan, D. (2013). *Herzberg'in çift etmen kuramına göre iş doyumunda motive edici ve hijyen faktörleri*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(2), 50-67.
- Tubbs, M. E. (1993). *Commitment as a moderator of the goal–performance relation: A case for clearer construct definition*. Journal of Applied Psychology, 78(1), 86–97.
- Tunç, E. (2016). *Reaktif içerik kuramları ve işyeri davranışları*. Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 78-92.
- Tural, E., & Şirin, H. (2012). *Hemşirelerin örgütsel adalet algıları ve iş tatmini düzeylerinin incelenmesi*. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 15(1), 38–45.
- Turgut, M. (2010). *Kurum içindeki görev ve rollerin çalışanlar üzerindeki etkisi: Mesleki doyumsuzluk üzerine bir inceleme*. İşletme ve Yönetim Dergisi, 8(3), 123-134.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Turunç, Ö., & Turgut, H. (2017). *Yönetim ve strateji: 101 teori ve yaklaşım*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Tutar, H. (2015). *Duygusal zekâ ve iş yaşamındaki önemi*. Beta Yayınları.
- Tutar, P. D. (2016). *Örgütsel davranış (örgüt teorileri ve çağdaş yaklaşımlar açısından)* (1. baskı). Detay Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu. (2005). *Türkçe Sözlük*. TDK Yayınları.
- Türk Dil Kurumu. (2011). *Türkçe Sözlük* (11. basım). Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Türkmen, H. (2012). *Mutsuzluk ve bireysel iyi oluş*. Psikolojik Araştırmalar Dergisi, 5(2), 110-122.
- Usmani, S., & Jamal, S. (2013). *Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice on employee performance*. International Journal of Human Resource Studies, 3(4), 200–207.
- Ünaldı, Ü., Bacaksız, G., & Tuna, A. (2014). *Öğretim ilke ve yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ünlü, H. (2015). *Örgütsel davranışta adalet teorileri*. Kariyer Yayınları.
- Vecchio, R. P. (2000). *Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy*. International Journal of Stress Management, 7(3), 161–179.
- Vroom, V. (1964). *Expectancy theory*. Work and motivation, 964.
- Walster, E., Walster, G. W., & Berscheid, E. (1973). *New directions in equity research*. Journal of Personality and Social Psychology, 25(2), 151–176. <https://doi.org/10.1037/h0033967>
- Walster, E., Walster, G. W., & Berscheid, E. (1978). *Equity: Theory and research*. Allyn & Bacon.
- Wang, H., Ni, Y. & Xie, B. (2006). *Main factors influencing nurse job satisfaction -a cross-country study*. Master dissertation, Kristianstad, International Business Department of Business Administration&Economics, Kristianstad University College.
- Wang, M. L., Ni, Y. H., & Xie, S. Y. (2006). *Job satisfaction among nurses in China: A survey of a hospital in Nanjing*. Chinese Nursing Research, 20(2), 45–48.
- Wang, Y., Li, Y., Liu, S., & Zhang, X. (2022). *Organizational justice and psychological distress among nurses in public hospitals in China: The mediating role of work engagement*. Journal of Nursing Management, 30(5), 1450–1458. <https://doi.org/10.1111/jonm.13540>

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Wasti, A. (2001). *Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçe'de geçerlik ve güvenirlik analizi*. Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1(1), 27–50.
- Watson, D. (2000). *Mood and temperament*. Guilford Press.
- Watson, D., & Clark, L. A. (1984). *Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states*. Psychological Bulletin, 96(3), 465–490. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.96.3.465>
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). *Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales*. Journal of Personality and Social Psychology, 54(6), 1063–1070.
- Weber, M. (2006). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press.
- Wegge, J., van Dick, R., Fisher, G. K., West, M. A., & Dawson, J. F. (2006). *A test of basic assumptions of Affective Events Theory (AET) in call centre work*. British Journal of Management, 17(3), 237–254.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). *Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work*. Research in Organizational Behavior, 18, 1–74.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). *Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work*. Research in Organizational Behavior, 18, 1–74.
- Weiss, H. M., Nicholas, J. P., & Daus, C. S. (1999). *An examination of the joint effects of affective experiences and job beliefs on job satisfaction and variations in affective experiences over time*. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 78(1), 1–24.
- Wolfe, S. E., & Piquero, A. R. (2011). *Organizational justice and police misconduct*. Criminal Justice and Behavior, 38(4), 332–353.
- World Health Organization (WHO). (2024). *Occupational health: A global perspective*. WHO Publications.
- Xu, H., & Wang, L. (2023). *Relative deprivation and employee performance: The moderating role of organizational support*. Journal of Organizational Behavior, 44(1), 45–60. <https://doi.org/10.1002/job.2685>
- Yalap, S. (2016). *Örgütsel adalet ve çalışan motivasyonu*. Alfa Yayınları.
- Yalçın, S., & Koç, M. (2021). *Eğitim düzeyinin iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkisi: Hizmet sektörü çalışanları üzerine bir araştırma*. İş ve İnsan Dergisi, 8(2), 145–162.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Yavuz, B., & Göl, G. (2014). *Örgütsel adaletin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Sosyoekonomi, 22(1), 111-126.
- Yavuz, M. (2010). *Örgütsel adalet algısının iş doyumu üzerine etkisi*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 299–310.
- Yavuz, M. (2010). *Örgütsel adaletin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 12(1), 69–93.
- Yazıcıoğlu, Y., & Sökmen, A. (2007). *İş doyumu: Kavramsal çerçeve ve sektörel bir inceleme*. İşletme Fakültesi Dergisi, 8(1), 45-60.
- Yean, T. T., & Yusof, J. (2016). *Influence of procedural justice on organizational citizenship behavior: A review*. International Journal of Business and Social Science, 7(6), 12-23.
- Yelboğa, M. (2012). *Dağıtım adaletinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi*. Journal of Business Research-Turk, 4(1), 17-28.
- Yeniçeri, C., Demirel, O., & Seçkin, Z. (2009). *Örgütsel adaletin tükenmişlik üzerindeki etkileri*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(3), 83-99.
- Yıldırım, H., & Zehir, C. (2015). *Örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi: Bir uygulama*. İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi, 15(2), 35-48.
- Yıldız, A., & Yücel, G. (2013). *Hemşirelerin iş doyumu, tükenmişlik ve örgütsel adalet algıları*. Sağlık Bilimleri Dergisi, 9(1), 50-62.
- Yıldız, D. (2019). *Kaygı ve korku arasındaki farklara psikolojik bir bakış*. Türk Psikoloji Dergisi, 34(2), 123–135.
- Yıldız, M. (2015). *Proaktif süreç kuramlarının etkileri ve uygulama alanları*. İşletme ve Yönetim Araştırmaları, 5(1), 45-57.
- Yıldız, S. M. (2014). *Örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi: Gençlik ve spor genel müdürlüğü personeli üzerinde bir araştırma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, 245–258.
- Yıldız, Z., Ayhan, S., & Özer, F. (2003). *İş doyumu ile demografik faktörler arasındaki ilişkiler: Bir uygulama*. Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 5(2), 135–150.
- Yılmaz, B. (2004). *Etkileşimsel adaletin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi*. Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 20(3), 124-135.
- Yılmaz, K., & Dönmez, D. (2023). *İş tatmini ve bireysel problemler arasındaki ilişki: Bir araştırma*. İnsan Kaynakları ve İşletme Dergisi, 9(2), 45-57.
- Yılmaz, K., & Ergun, S. (2020). *Duygusal durumların işyerindeki etkileri: Türkiye örneği*. Ankara: Pegem Yayınları.

7. KAYNAKLAR DİZİNİ (Devam ediyor)

- Yuan, K. S., Chiang, C. Y., & Wang, C. Y. (2016). *Organizational justice and job satisfaction: The mediating effects of psychological contract breach*. Journal of Business Ethics, 134(3), 451–465.
- Yücel, İ., & Koçak, D. (2018). *İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tükenmişliğin aracılık etkisi: sağlık sektöründe bir çalışma*. Manas Journal of Social Studies, 7(2), 297-321.
- Yürür, A. (2008). *Örgütsel adaletin örgüt kültürü üzerindeki etkisi*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 18(3), 76-88.
- Yürür, S. (2005). *Örgütsel adalet algısı ile iş doyumu ilişkisi: Kamu sektöründe bir araştırma*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19(2), 291–308.
- Zahednezhad, H., Hoseini, M. A., Ebadi, A., Farokhnezhad Afshar, P., & Ghanei Gheshlagh, R. (2020). *Investigating the relationship between organizational justice, job satisfaction, and intention to leave among nurses: A structural equation modeling*. Journal of Advanced Nursing, 77(4), 1741–1750.
- Zhao, H., Peng, Z., & Sheard, G. (2021). *Organizational justice and job satisfaction: The mediating role of trust in management*. Journal of Business Research, 136, 456–466. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.07.015>

