



İşletme Araştırmaları Dergisi  
Journal of Business Research-Turk  
10/4 (2018) 1255-1271

Journal Of  
Business Research  
Turk  
www.isarder.org

**Araştırma Makalesi**

**İşgören Kaygı Düzeyinin Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Aracılık Rolü: Yiyecek- İçecek İşletmeleri Örneği**

*The Role of Mediation of Employee's Anxiety Level in Organizational Justice in Relation with Organizational Commitment: The Case of Food and Beverage Business*

**İrfan YAZICIOĞLU**

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Ankara, Türkiye  
[orcid.org/0000-0002-8575-0817](https://orcid.org/0000-0002-8575-0817)  
[irfanyaz@gazi.edu.tr](mailto:irfanyaz@gazi.edu.tr)

**Gizem Sultan SARIKAYA**

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Eskişehir, Türkiye  
[orcid.org/0000-0003-4725-7981](https://orcid.org/0000-0003-4725-7981)  
[gssarikaya@ogu.edu.tr](mailto:gssarikaya@ogu.edu.tr)

**Özet**

Bu araştırmanın amacı işgören kaygı düzeyinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisindeki aracılık rolünün belirlenmesidir. Araştırmanın evreni Ankara'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli restoranlarda çalışan 59.590 işgörenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklem çapı Yamane (2001)'nin formülü kullanılarak 384 olarak hesaplanmıştır ve toplamda 406 işgörene ulaşılmıştır. Örneklem grubunun seçiminde kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket formu tercih edilmiştir. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde işgörenlerin demografik özelliklerine ilişkin ifadeler, ikinci bölümünde Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen örgütsel adalet ölçeği, üçüncü bölümde Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği, dördüncü bölümünde ise Spielberg ve arkadaşları (1970) tarafından geliştirilen kaygı düzeyinin belirlenmesine yönelik ifadeler yer verilmiştir. Anket formları yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak doldurtulmuştur. Araştırma kapsamında elde edilen veriler frekans analizi ve Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak test edilmiştir. Yapılan analizler sonucu kaygının örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan pozitif yönde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kaygı, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Adalet, Yapısal Eşitlik Modeli

**Gönderme Tarihi** 5 Ekim 2018; **Revizyon Tarihi** 20 Aralık 2018; **Kabul Tarihi** 26 Aralık 2018

**Abstract**

*The main goal of this study is to determine mediating role of anxiety in the relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment in employee's. The population of this study consist of 59.590 employees who work in tourism establishment certificate restaurant in Ankara. The sample size was calculated*

**Önerilen Atıf/ Suggested Citation:**

Yazıcıoğlu, İ., Sarıkaya, G.S. (2018). İşgören Kaygı Düzeyinin Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Aracılık Rolü: Yiyecek- İçecek İşletmeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), 1255-1271.

by using Yamane (2001)'s formulas 384 and a total of 406 employees was reached. To select the sample, Easy Sampling method was used. A questionnaire was used as data collection tools. A questionnaire consists of four parts that in the first part, the statements about the demographics of the workers, in the second part organizational justice scale developed by Niehoff and Moorman (1993), in the third part organizational commitment scale developed by Mowday, Steers and Porter (1979), and in the forth part, anxiety level developed by Spielberg and others (1970) . Questionnaire forms were filled using face-to-face interview technique. Data obtained within the scope of the study were tested frequency analysis and structural equation model. As a result of the analysis, it has been determined that anxiety has a direct positive effect on organizational justice and organizational commitment.

**Keywords :** anxiety, organizational commitment, organizational justice, structural equation model.

**Received** 5 October 2018; **Received in revised from**20 December 2018; **Accepted** 26 December 2018

## 1.Giriş

İşletmeler içerisinde faaliyette buldukları çevreden etkilenmektedir. Bu çevre; işletmenin ve toplumun yaşamını etkileyen kültürel, toplumsal, teknolojik, ekonomik ve fiziksel koşulların toplamıdır. İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için ihtiyacı olan kaynak ve enerjiyi bu çevreden temin etmektedir ve buna karşılık bu çevrenin istek ve ihtiyaçlarına karşılık vermeye çalışmaktadır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2005, s.27). İşletmeler ekonomik işlev ve amaçlarına göre farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Üretilen mal ve hizmet türüne göre, tüketici veya alıcı türüne göre, kullandıkları üretim teknolojilerine göre, üretim araçlarının mülkiyetine göre, büyüklüklerine ve hukuki yapılarına göre işletmeleri sınıflandırmak mümkündür. Üretilen mal ve hizmet türüne göre işletmeler ait oldukları sektörler içerisinde sıralanmaktadır. Bunlar; madencilik işletmeleri, altyapı ve sağlık işletmeleri, ticaret işletmeleri, tarım, orman ve balıkçılık işletmeleri ile hizmet işletmeleri şeklindedir (Şimşek ve Çelik, 2013, s.27-38).

Hizmet üreten işletmeler doğrudan hizmetin üretimi ve satışı ile uğraşan işletmelerdir. Ulaştırma, mali kurumlar (banka, sigorta şirketleri) ve turizm bu gruba girmektedir (Mucuk, 2011, s.42). Hizmet işletmelerinin önemli kollarından birisi ağırlama endüstrisidir. Ağırlama endüstrisi kapsamında faaliyet gösteren işletmeler; konaklama işletmeleri, eğlence işletmeleri, ulaşım işletmeleri ve yiyecek-içecek işletmeleri olarak gruplandırılmaktadır. (Sökmen, 2011). Yiyecek içecek işletmeleri işletmenin büyüklüğü ve hizmetin karakteristik özellikleri bakımından iki grup altında incelenmektedir. Bunlar ticari yiyecek-icecek işletmeleri ve endüstriyel yiyecek-icecek işletmeleridir (Aktaş, 2011, s.3).

Günümüzde yiyecek-icecek işletmelerinin 600 milyar dolar seviyesinde satış hacmine yaklaştığı tahmin edilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde 2020 yılı için 14 milyon kişinin bu sektörde istihdam edileceği öngörülmektedir. Aynı zamanda bu endüstri toplam işgücünün %9'una karşılık gelen 12,7 milyon kişilik istihdam yaratmaktadır (Kurnaz, 2011). Türkiye'de ise yayımlanan son istatistiki verilere göre istihdam edilenlerin yıllara göre iktisadi faaliyet kolları ve dağılımına bakıldığında hizmet sektörü %54,1 ile birinci sıradadır (TÜİK, 2018).

Hizmet sektöründe çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirmeleri ve bu doğrultuda sorumluluk alarak duygusal olarak çaba harcamalarında örgüte olan

bağlılıkları önem kazanmaktadır. Örgütsel bağlılık; örgütün hedef ve değerleriyle özdeşleşerek, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için sorumluluk almaktır (Buchanan, 1974). Örgütler kurumsal hedeflere bağlı ve kendisini örgütün bir parçası olarak hisseden, örgütün bir parçası olan ve kariyer hedefine örgütte devam etmek isteyen, performansını maksimuma ulaştırmak isteyen işgörenlerle çalışmak istemektedirler (Hoş ve Oksoy, 2015). Porter örgütsel bağlılığı, bir çalışanın örgütün hedef ve değerlerini kabul ederek, bu hedefler doğrultusunda gayret sarf etmesi ve örgütte kalmaya istekli olması olarak tanımlamıştır (Buchanan, 1974). Meyer ve Allen örgütsel bağlılığın üç farklı türünü ortaya koymuştur. Bunlar; devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılıktır (Meyer vd., 2012; Koç, 2009:202). Devam bağlılığı; işgörenler örgüte devam ettiğinde faydanın, örgütten ayrıldığında maliyetin olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Şimşek ve Aslan, 2012). Duygusal bağlılık çalışanların örgütteki kimliğini, örgütün amaç ve hedefleri ile özdeşleşmesini, örgüt üyeliğinden ötürü mutlu olma durumunu anlatmaktadır (Erkmen ve Bozkurt, 2011; Doğan ve Kılıç, 2007; Karcıoğlu ve Çelik, 2012). Normatif bağlılık ise çalışanların örgütte kalma yükümlülüklerini yansıtmaktadır (Meyer, Irving ve Allen, 1998; Allen ve Meyer, 1990; Chen ve Francesco, 2001; Kanter, 1968).

İşletme bir bütün olarak ele alınırsa örgütsel bağlılık o bütünü oluşturan unsurların tamamı olarak değerlendirilmektedir. Bundan dolayı alt unsurlarda meydana gelecek değişim bütünün tamamını etkileyecektir. Örgütsel bağlılık kavramı; örgütsel destek, örgütsel adalet, iş tatmini, iş uyumu, iş stresi vb. kavramlarla ilişkilendirilmiştir (Zincirkıran vd., 2015, s.61). Örgütsel adalet ise işyerinde adaletin etkisini ortaya çıkarmak için kullanılan bir kavramdır. Örgüt içerisinde çalışanların ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bunun sonuçlarını içermektedir (İşcan ve Sayın, 2010). Bununla birlikte, örgüt içerisindeki diğer bileşenler ile etkileşimi bulunmaktadır ve öznel bir yargı olarak kabul edilmektedir. Çalışma saatleri, ücret, görev ve sorumluluklar gibi faktörlere bağlı olarak bu öznel algı değişmektedir (Ercan, 2016; Titrek, 2009). Örgütsel adalet üç boyutta incelenmektedir. Bunlar dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere sınıflandırılmıştır. Dağıtımsal adalet; örgüt içerisinde karşılaşılan sonuçların veya ödüllerin hakkaniyeti ile ilgili algıdır. (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010; Cihangiroğlu, Şahin ve Naktiyok, 2010). Uygulamaya ilişkin adalet olarak da isimlendirilen işlemsel adalet dağıtım sürecinin adilliyetidir. Yani kazanımların dağıtımına ilişkin kararların alınmasında oluşan sürecin adil olmasıdır (Özcan, 2014, s.31; Yelboğa, 2012; Bağcı, 2013). Etkiletişim adaleti ise çalışanlara yöneticiler tarafından gösterilen örgütte yerine getirilen süreçlerdeki kişilerarası davranışların tutum ve niteliği olarak açıklanmaktadır (Alpay, 2015; Bies, 2001). Bu kavramlar işgörenler ve örgüt açısından oldukça önemlidir. Değişen dünya şartları içerisinde iş hayatında varlıklarını sürdüren işgörenler çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bunlar; örgüt yöneticileri ile alakalı olabileceği gibi, çalışma saatleri, ücret, tatminsizlik, geleceğe yönelik endişe ve kaygı gibi sebeplere bağlı olarak değişmektedir. Örneğin kaygının davranışlar ve öğrenme üzerindeki güdüleyici ve ket vurucu etkisi işgörenlerin verim ve başarısında, yeni davranışların kazanılmasında itici bir güçtür (Duman, 2008).

Modern anlamda kaygı olgusunun tarihsel kökenine bakıldığında Kierkegaard (1813-1855)'ın görüşleri ile felsefi ve teolojik olarak bu olgu temellense de psikolojik kökeninin içeriğini ve anlamını ilk açıklama girişiminde bulunan Freud olmuştur. Freud kaygıyı istenmeyen duygusal durum ve koşulların hissedilmesi olarak açıklamıştır

(Spielberger, 2010:9). Karen Horney (1885-1952) kaygı ve korku kavramlarını eşanlamlı olarak kullanmış ve kaygıyı tehlike karşısında gelişen duygusal tepki olarak tanımlamıştır. Erich Fromm (1900-1980) bireylerin yalnız kalma korkusu olarak kaygıyı tanımlamıştır ve kaygının bir kültür olayı olduğunu ifade etmiştir (Köknel, 2013, s.17-18).

Kaygı korku duygusuna benzemekle birlikte; kaynağın veya sorunun belirsizliği, süresi ve şiddeti bakımından farklılaşabilmektedir. Bazı kişiler karşılaştıkları her yeni durum karşısında kaygılanma eğilimindedirler (Koruklu, Öner ve Oktaylar, 2006). Kaygının olumlu ve olumsuz yönleri bulunmaktadır. Organizmayı uyarıcı etkisinden ötürü motive edici ve koruyucu özellikleri vardır. Acı, yaralanma, düş kırıklığı durumlarına karşı uyarıcı, olumsuzluklar yaşandığında daha kolay atlatılması açısından koruyucudur. Başarısız olma endişesi ile karşılaşıldığında bireyleri çalışmaya yönlendirmesi ise motive edici özelliklerine örnektir (Akgün, Gönen ve Aydın, 2007). Kaygı türleri durumluk kaygı ve sürekli kaygı olmak üzere iki grupta incelenmektedir. Durumluk kaygı; bireylerde kısa zaman dilimlerinde duygu durumları ve öznel gerilimle karakterize olan geçici duygusal bir durum olarak ifade edilmektedir ( Wilt, Oehlberg ve Revelle, 2010; Büyüköztürk, 1997; Tovilovic vd., 2009). Bireylerin kaygı duygusuna olan yatkınlığı ise sürekli kaygı olarak ifade etmektedir. Genel hoşnutsuzluk hali, alınganlık, karamsarlık ve gerginlik sürekli kaygı düzeyi yüksek olan kişilerin sahip olduğu özelliklerdir (Oktay, 2017).

İstihdam ve ülke ekonomisine olan katkısından ötürü yiyecek-içecek işletmelerinde çalışan personelin mevcut durumunun belirlenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Hızla gelişen ve değişen küresel rekabet şartlarında işletmelerin personeline gerekli önemi vermesi, mevcut eksikliklerin ortaya konularak giderilmesi açısından bu çalışma önemlidir.

## 2. Yöntem

Mevcut araştırmanın evrenini Ankara ilindeki turizm işletme belgeli restoranlarda çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından açıklanan istatistiki verilere göre Ankara’da yiyecek-içecek sektöründe istihdam edilen kişi sayısı 59.590 kişidir. Bu çalışmada örneklem çapı Yamane (2001:116) tarafından geliştirilen istenilen düzeyde duyarlılık ve güvenilirliği sağlayacak yığın içerisindeki birim sayısına bağlı olarak örneklem sayısı %95 güven düzeyi ( $Z=2$ ) ve %5 duyarlılık düzeyi ( $d=0.05$ ) kullanılarak 384 olarak belirlenmiştir ve toplamda 406 işgörene ulaşılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Kullanılan anket formunun ilk bölümünde işgörenlerin demografik (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi, kıdem) özelliklerine yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde Mowday, Steers ve Porter tarafından 1979 yılında örgütsel bağlılığı belirlemek amacıyla geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde Niehoff ve Moorman tarafından 1993 yılında hazırlanan toplam 20 maddeden oluşan örgütsel adalet ölçeği; anketin dördüncü bölümünde Spielberg ve arkadaşları tarafından (1970) geliştirilen, Öner ve Le Compte tarafından (1985) Türkçe’ye uyarlanan 40 ifadeden oluşan Durumluk-Sürekli Kaygı Envanteri kullanılmıştır. Anket formunda yer alan örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ifadelerine katılımcıların ne derecede katıldığını belirlemek için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Buna göre ifadeler, “Kesinlikle Katılmıyorum (1)”, “Katılmıyorum (2)”, “Kararsızım (3)”, “Katılıyorum (4)”, “Tamamen Katılıyorum (5)”

olarak belirtilmiştir. Kaygı envanteri ise “Hiç”, “Biraz”, “Çok” ve “Tümüyle” şeklindedir. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

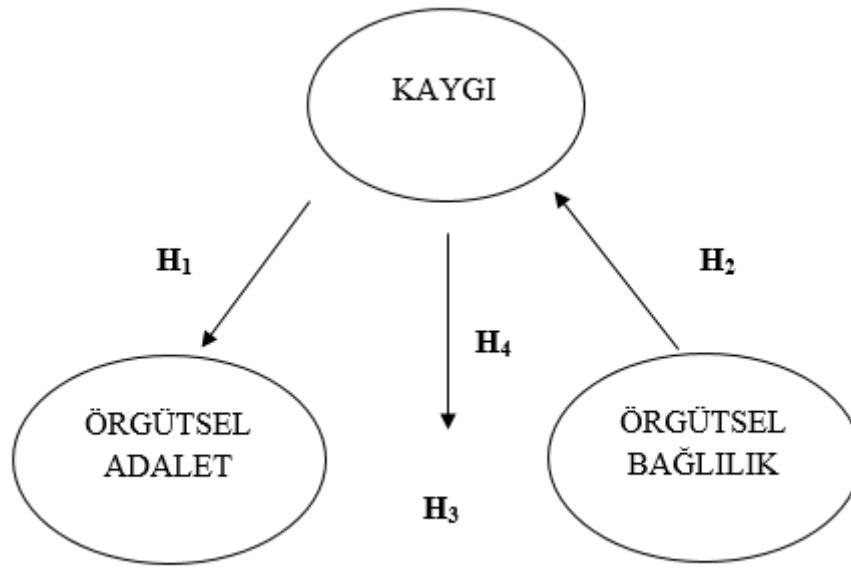
**H<sub>1</sub>**:Kaygı düzeyinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>**:Kaygı düzeyinin örgütsel bağlılık algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>**:Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>**:Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde kaygının aracılık etkisi vardır

Yukarıda yer alan bilgiler doğrultusunda araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 3. Bulgular

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach Alfa	Ölçekteki Madde Sayısı
Kaygı	0,838	40
Örgütsel Adalet	0,948	20
Örgütsel Bağlılık	0,814	10

Kaygı ve örgütsel adalet ölçeklerinin güvenilirliklerine ait sonuçlar Tablo 1’de verilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği için yapılan Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayısı analizi sonucu  $\alpha$  değeri 0,509 olarak bulunmuştur. Bu değer kabul edilebilir sınırdan olmadığından ölçek güvenilirliğini düşürdüğü saptanan b3,b8, b9, b11, b12 ve b15 maddeleri çıkartılmıştır. İlgili maddeler çıkartıldıktan sonra ölçeğin güvenilirlik değeri 0,814 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

**İşgörenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Araştırmaya katılan işgörenlere ait demografik bulgular Tablo 2’deki gibidir.

**Tablo 2. İşgörenlere Ait Demografik Özellikler**

Demografik Özellikler	Gruplar	f	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	195	48
	Erkek	211	52
<b>Medeni Durum</b>	Evli	170	41,9
	Bekar	236	58,1
<b>Yaş</b>	18-23	100	24,6
	24-29	113	27,8
	30-35	98	24,1
	36-41	51	12,6
	42-+	44	10,8
<b>Eğitim Durumu</b>	İlköğretim	48	11,8
	Lise	128	31,5
	Önlisans	90	22,2
	Lisans	124	30,5
	Lisansüstü	16	3,9
<b>Çalışılan Yıl</b>	0-2 yıl	133	32,8
	3-5 yıl	114	28,1
	6-8 yıl	88	21,7
	9 yıl ve üzeri	71	17,5
<b>Gelir</b>	2000 den az	30	7,4
	2000-2499	111	27,3
	2500-2999	123	30,3
	3000-3499	63	15,5
	3500 ve üzeri	79	19,5

Çizelge incelendiğinde araştırmaya katılan işgörenlerin %48’inin kadınlardan %52’sinin ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde araştırmaya dahil olan katılımcıların %41,9’u evli, %58,1’i ise bekar bireylerden oluşmaktadır. Yaş değişkeni açısından incelendiğinde araştırmada yer alan katılımcıların en çok %27,8’i 24-29 yaş grubu arasında yer aldığı belirlenmiştir. Eğitim durumu değişkeni açısından çalışma incelendiğinde lise (%31,5) ve lisans (%30,5) düzeyinde öğrenim durumuna sahip olan bireylerin eğitim durumu dağılımı birbirine yakın olup, araştırmaya en az katılanlar yüksek öğrenim (%3,9) grubundaki işgörenlerdir. Katılımcılar en fazla 0-2 yıl (%32,8) aralığında çalıştığını belirtirken, en az katılım gösterenler 9 yıl ve üzeri(%17,5) bulunduğu işletmede çalışanlar olmuştur. Gelir değişkeni açısından incelendiğinde araştırmaya katılan işgörenler en fazla 2500-2999 (%30,3), TL kazanan gelir grubunda iken, en az kazanan bireyler 2000 TL’den (%7,4) az gelir grubunda yer almaktadır.

**Tablo 3. Modelin Geçerliliği İçin Uyum İyiliği İndeksleri**

İndeks	Mükemmel uyum değerleri	Kabul edilebilir uyum değerleri
$\chi^2/df$	<2	<5
RMSEA	<0,05	<0,10

**Kaynak:** Schreiber, vd., 2006; Hooper, Mullen ve Coughlan 2008; Schumacker and Lomax, 2010;

Çalışmanın uyum iyiliği indeksleri için kabul edilen sınırlar Tablo 3’te verilmiştir. Bu doğrultuda kaygı, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık modellerin uyum iyiliği indeksleri  $\chi^2/df=4,371$ ; RMSEA=0,091’dir. Elde edilen bulgulara göre hem kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliği hem de etki modelinin istenilen kriteri sağladığı görülmektedir.

### Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Doğrulayıcı faktör yöntemleri faktörler ve gizil değişkenler içeren modelleri çözümlenebilmektedir (Tezcan, 2008, s.11-17). Kaygı ölçeğinde kuramsal olarak öne sürülen durumluk ve sürekli kaygıdan oluşan iki faktörlü yapının toplanan verilerle örtüşüp örtüşmediği değerlendirilmiştir. AMOS yazılımı kullanılarak ölçekte yer alan 40 ifade üzerinde *Doğrulayıcı Faktör Analizi* gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 4. Durumluk Kaygı Ölçeği Maddelerine İlişkin DFA Bulguları**

Faktör Adı	İfade No	Birinci Düzey DFA				İkinci Düzey DFA				P
		Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	
Durumluk Kaygı	d1	1	0,456			1	0,468			
	d2	1,284	0,511	0,178	7,204	1,241	0,508	0,168	7,387	***
	d3	0,886	0,399	0,099	8,93	0,893	0,413	0,096	9,343	***
	d4	1,552	0,568	0,204	7,601	1,223	0,47	0,173	7,078	***
	d5	0,947	0,411	0,151	6,274	0,972	0,434	0,146	6,669	***
	d6	1,106	0,446	0,168	6,595	1,157	0,481	0,162	7,135	***
	d7	1,168	0,471	0,194	6,023	1,116	0,464	0,181	6,16	***
	d8	0,538	0,259	0,122	4,407	0,622	0,306	0,121	5,158	***
	d9	1,532	0,624	0,192	7,972	1,448	0,604	0,178	8,117	***
	d10	1,129	0,506	0,159	7,094	1,189	0,547	0,155	7,648	***
	d11	0,8	0,343	0,146	5,478	0,694	0,306	0,135	5,136	***
	d12	1,688	0,645	0,21	8,052	1,545	0,607	0,191	8,105	***
	d13	1,528	0,607	0,195	7,83	1,341	0,554	0,173	7,732	***
	d14	1,449	0,557	0,193	7,498	1,162	0,467	0,166	7,01	***
	d15	0,993	0,441	0,149	6,675	1,253	0,538	0,162	7,714	***
	d16	0,916	0,417	0,143	6,393	1,055	0,49	0,146	7,234	***
	d17	1,427	0,569	0,188	7,593	1,343	0,557	0,172	7,784	***
	d18	-0,658	-0,328	0,122	-5,374	-0,558	-0,288	0,113	-4,924	***
	d19	0,751	0,344	0,136	5,525	0,932	0,439	0,139	6,717	***
	d20	0,996	0,475	0,145	6,871	1,173	0,576	0,149	7,893	***

\*Anlamlılık

Çizelgeye bakıldığında kaygı ölçeği durumluk kaygı boyutu maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak

anlamli olduğu gör÷lmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki ‘d2’ maddesinde, en düşük etki ise ‘d18’ maddesinde gör÷lmektedir.

**Tablo 5. Sürekli Kaygı Ölçeği Maddelerine İlişkin DFA Bulguları**

Faktör Adı	İfade No	Birinci düzey DFA				İkinci düzey DFA				P
		Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	
	s1	1	0,231			1	0,489			
	s2	1,746	0,384	0,454	3,847	0,633	0,301	0,126	5,04	***
	s3	1,783	0,338	0,481	3,707	0,612	0,243	0,159	3,855	***
Sürekli Kaygı	s4	-1,726	-0,351	0,463	-3,725	-0,324	-0,145	0,124	-2,604	***
	s5	2,163	0,46	0,54	4,008	0,54	0,245	0,129	4,187	***
	s6	0,708	0,176	0,259	2,729	0,557	0,294	0,11	5,076	0,006
	s7	1,029	0,226	0,338	3,042	0,641	0,301	0,129	4,957	0,002
	s8	-1,843	-0,392	0,478	-3,855	-0,507	-0,233	0,126	-4,012	***
	s9	-2,058	-0,493	0,505	-4,076	-0,541	-0,282	0,114	-4,761	***
	s10	1,424	0,331	0,315	4,527	1,073	0,532	0,123	8,717	***
	s11	-1,103	-0,245	0,343	-3,217	-0,229	-0,111	0,115	-1,989	0,001
	s12	2,262	0,456	0,563	4,02	0,999	0,435	0,15	6,664	***
	s13	1,519	0,369	0,402	3,776	1,044	0,544	0,136	7,679	***
	s14	-1,707	-0,376	0,447	-3,822	-0,417	-0,202	0,117	-3,562	***
	s15	3,033	0,628	0,712	4,263	1,17	0,522	0,155	7,555	***
	s16	1,476	0,364	0,318	4,643	1,013	0,534	0,134	7,589	***
	s17	2,653	0,547	0,637	4,165	0,964	0,438	0,145	6,647	***
	s18	1,861	0,386	0,482	3,863	0,694	0,312	0,133	5,208	***
	s19	1,523	0,339	0,414	3,678	0,884	0,428	0,134	6,593	***
	s20	2,564	0,524	0,62	4,137	1,006	0,444	0,149	6,742	***

Sonuçlara bakıldığında kaygı ölçeği sürekli kaygı boyutu maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde 16 maddenin etkisinin istatistiksel olarak anlamli olduğu gör÷lmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki ‘s15’, en düşük etki ise ‘s9’ maddesinde gör÷lmektedir.

**Tablo 6. Örgütsel Adalet Ölçeği Dağıtım Adaleti Boyutu İçin 1. Ve 2. Düzey DFA Sonuçları**

Faktör Adı	İfade No	Birinci düzey DFA				İkinci düzey DFA				P
		Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	
	a1	1	0,506			1	0,506			
Dağıtım Adaleti	a2	1,696	0,729	0,172	9,839	1,696	0,729	0,172	9,839	***
	a3	1,772	0,812	0,171	10,341	1,772	0,812	0,171	10,341	***
	a4	1,618	0,776	0,16	10,137	1,618	0,776	0,16	10,137	***
	a5	1,714	0,787	0,168	10,2	1,714	0,787	0,168	10,2	***



Örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “a3” maddesinde, en düşük etkinin ise “a1” maddesinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 7. Örgütsel Adalet Ölçeği İşlemsel Adalet Boyutu İçin 1. ve 2. Düzey DFA Bulguları**

Faktör Adı	İfade No	Birinci düzey DFA				İkinci düzey DFA				P
		Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	
	a6	1	0,685			1	0,685			
İşlemsel adalet	a7	1,053	0,763	0,075	14,067	1,053	0,763	0,075	14,067	***
	a8	1,078	0,763	0,077	14,063	1,078	0,763	0,077	14,063	***
	a9	0,971	0,756	0,07	13,836	0,971	0,756	0,07	13,836	***
	a10	1,063	0,807	0,072	14,704	1,063	0,807	0,072	14,704	***
	a11	0,922	0,677	0,074	12,535	0,922	0,677	0,074	12,535	***

Örgütsel adalet ölçeği işlemsel adalet maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “a10” maddesinde, en düşük etki ise “a11” maddesindedir.

**Tablo 8. Örgütsel Adalet Ölçeği Etkileşimsel Adalet Boyutu İçin 1. ve 2. Düzey DFA Bulguları**

Faktör Adı	İfade No	Birinci düzey DFA				İkinci düzey DFA				P
		Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	
	a12	1	0,566			1	0,566			
Etkileşim Adaleti	a13	1,206	0,709	0,084	14,414	1,206	0,709	0,084	14,414	***
	a14	1,277	0,752	0,11	11,595	1,277	0,752	0,11	11,595	***
	a15	1,305	0,778	0,11	11,874	1,305	0,778	0,11	11,874	***
	a16	1,46	0,834	0,118	12,351	1,46	0,834	0,118	12,351	***
	a17	1,367	0,737	0,119	11,52	1,367	0,737	0,119	11,52	***
	a18	1,418	0,826	0,115	12,29	1,418	0,826	0,115	12,29	***
	a19	1,333	0,764	0,114	11,683	1,333	0,764	0,114	11,683	***
	a20	1,34	0,759	0,115	11,68	1,34	0,759	0,115	11,68	***

Örgütsel adalet ölçeği etkileşimsel adalet maddelerinin ait oldukları boyuta etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etki “a16” maddesinde, en düşük etki ise “a12” maddesindedir.

**Tablo 9. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları**

Örgütsel Bağlılık	Tahmin	S. Tahmin	S. Hata	Kritik değer	P
b1	1	0,580			
b2	1,187	0,739	0,114	10,419	***
b4	0,591	0,345	0,1	5,891	***
b5	0,929	0,543	0,109	8,53	***
b6	1,009	0,630	0,107	9,43	***
b7	0,677	0,412	0,099	6,821	***
b10	1,068	0,648	0,111	9,642	***
b13	1,035	0,608	0,112	9,253	***
b14	0,984	0,582	0,11	8,919	***

Örgütsel bağlılık ölçeği maddelerinin ait oldukları ölçeğe etkileri incelendiğinde, bütün maddelerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Standart tahmin değerlerine göre en yüksek etkinin “b2” maddesinde, en düşük etkinin ise “b4” maddesinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 10. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Kaygının Aracılık Rolü İçin Yapısal Eşitlik Modeli Bulguları**

		Örgütsel Bağlılık	Kaygı
Direkt Etki	Örgütsel Adalet	0,228 (p=0,000)	0,261 (p=0,000)
	Kaygı	0,194 (p=0,002)	
Dolaylı Etki	Örgütsel Adalet	0,051	
	Kaygı		
Toplam Etki	Örgütsel Adalet	0,279	0,261
	Kaygı	0,194	

Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde kaygının aracılık rolü için YEM bulguları Tablo 10’da verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ile kaygı ve kaygı ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Bu sonuçlar doğrultusunda H<sub>1</sub>:”Kaygı düzeyinin örgütsel adalet algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır”. H<sub>2</sub>:”Kaygı düzeyinin örgütsel bağlılık algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır”. H<sub>3</sub>:”Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır”. Bu sonuçlara göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi 0,228, kaygının aracılık rolünden kaynaklanan dolaylı etkisi 0,051 ve toplam etkisi 0,279 olarak hesaplanmıştır. Bu doğrultuda H<sub>4</sub>: “Örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde kaygının aracılık etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki doğrudan etkisi 0,228, kaygının aracılık rolünden kaynaklanan dolaylı etkisi 0,051 ve toplam etkisi 0,279 olarak hesaplanmıştır. Bu kapsamda literatür taranarak oluşturulan ‘İş gören örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde etkisi vardır.’ hipotezi kabul edilmiştir. Literatürdeki diğer çalışmalara bakıldığında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelendiği Aksoy (2017) tarafından yapılan çalışmada örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi havacılık sektöründe çalışan

personel için incelenmiş ve bu iki boyut arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ay ve Koç (2014) örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisini öğretmenler örneğinde incelemiş ve elde edilen bulgulara göre iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu, en güçlü ilişkisinin ise etkileşim adaleti ile örgütsel bağlılık arasında olduğu ortaya konulmuştur. Loi, Hang-yue ve Foley (2006) tarafından yapılan çalışmada çalışanların adalet algılarının örgütsel bağlılığa ve işten ayrılma niyetine etkisinin incelendiği çalışmanın sonuçlarına göre prosedür ve dağıtım adaletinin her ikisi de algılanan örgütsel desteği ve algılanan örgütsel desteğin de örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bakhshi vd., (2009) tarafından örgütsel adaletin iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmada örgütsel adaletin boyutlarından olan dağıtım adaleti boyutunun örgütsel bağlılık ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre örgütsel adalet boyutları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algıları arasında istatistiki olarak pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna göre çalışanların örgütsel adalet algısı yükseldikçe örgüte olan bağlılıkları artacak, bu algı azaldıkça örgüte olan bağlılık azalacaktır. Yapılan bu çalışma sonucunda iş görenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiki olarak pozitif yönde anlamlı bir etki bulunmuştur. Bu bağlamda sonuçlar literatürde yer alan mevcut çalışmaları destekler niteliktedir.

İşletmelerde meydana gelen sosyal ve ekonomik koşulların hızlı değişimi, iş belirsizliği personeli etkilemektedir. Bu durum zincirleme olarak sunulan hizmete yansımaktadır. Yiyecek- içecek işletmelerinde de sunulan ürün hizmet olduğundan personelin çeşitli sebeplerden ötürü oluşan memnuniyetsizliği hem maliyetlere hem de işgören devir oranındaki değişimlere yansımaktadır. Bu çalışma sonucunda örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisinde ortaya konan sonuçlar doğrultusunda iş görenlerin kaygı ve örgüte olan bağlılıklarında karar alma mekanizmalarının tavır ve yaklaşımlarının etkili olduğunu söylemek mümkündür. Mevcut araştırmadan elde edilen sonuçlar ile yiyecek- içecek işletmecilerine insan kaynaklarını geliştirme ve karar alma noktalarında bir takım önerilerde bulunabilir: İşgörenlerin bağlılık düzeylerine etki eden gelir ve çalışma saati gibi faktörler yeniden yapılandırılmayla iyileştirilebilir. Yöneticiler her bir çalışanına adil bir çalışma programı sağlayarak ve eşit iş yükü ile adil davranarak çalışma şartlarında iyileşmeye gidebilir. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmaya yönelik strateji ve politikalar belirlenebilir.

Kaygı düzeyindeki artış bağlılık ve adalet algılamalarını etkilemektedir. Bu durum hem örgüt içerisindeki verimi hem de çalışma hayatından ötürü kaynaklanan sağlık sorunları açısından önem arz etmektedir. Çalışma sonucunda kaygı düzeyinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu hipotezleri kabul edilmiştir. Bu doğrultuda literatürde yapılan diğer çalışmalara bakıldığında Arık (2016) öğretmenlerin kaygı, mobbing ve iş motivasyon düzeylerini incelediği çalışmada araştırmaya katılan bireylerin, cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, çocuk durumu ve gelir düzeyi ile anlamlı farklılıklar saptanmadığı sonucuna ulaşmıştır. Byrd vd., (2012) yılında 616 cezaevi çalışanı örneğinde yapılan araştırma kaygının iş stresi ve iş doyumunu üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlarına göre kaygının iş stresi için anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tronsk (2010) 2000-2009 yılları arasında 3 farklı psikiyatri servisine başvuran toplam 20.823 hasta üzerinde yapılan çalışmanın amacı kaygı ve depresyon

tanısının intihar eğilimi üzerinde bir etkisinin olup olmadığını incelemektir. Araştırmanın sonuçlarına göre anksiyete ve depresyon tanılı bireylerin demografik faktörler kontrol altına alındığında intihar etme eğilimini %40 oranında arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmalar doğrultusunda kaygı düzeyine etki eden etmenlerin araştırılmasının yanında bu duruma etki eden risk faktörleri iyileştirilmelidir.

Ayrıca konuyla ilgili ilerleyen zamanlarda yapılacak olan çalışmalar açısından ise şu önerilerle bulunabilir. Mevcut araştırma Ankara ilinde bulunan turizm işletme belgeli restoranlarla 406 işgören ile sınırlandırılmıştır. Buna ilişkin olarak farklı örneklemeler üzerinde yapılacak olan çalışmalar ile sonuçların genellenebilmesi veya benzer ve farklı noktaların ortaya konulabilmesi mümkün olacaktır. Bu çalışmada psikolojiye konu olan kaygı kavramının örgüt içerisindeki aracılık rolünü belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu doğrultuda psikolojinin farklı kavramları örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramları açısından ele alınabilir.

### KAYNAKÇA

- Akgün, A., Aydın, S. (2007). İlköğretim Fen ve Matematik Öğretmenliği Öğrencilerinin Kaygı Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(20).
- Aksoy, C. (2017). Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarının İncelenmesi, *The Journal of Social Science*, 1(1), 20-29.
- Aktaş, A. (2011). *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Detay Yayıncılık: Ankara,
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), 1-18.
- Alpay, B., A. (2015). *Örgütsel Adalet, İş Doyumu ve Sağlık Çalışanları*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arık, H. (2016). *Özel ve Devlet Kuruluşlarında Çalışan Öğretmenlerin Mobbing, Kaygı ve İş Motivasyonu Düzeylerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ay, G., Koç, H. (2014). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 67-90.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: Tekstil sektöründe bir inceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 163-184.
- Bakhshi, A., Kumar, K., Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International journal of Business and Management*, 4(9).
- Barlow, D. H. (2004). *Anxiety and its disorders: The nature and treatment of anxiety and panic*. Guilford press.

- Bies, R.J. (2001). "Interactional Justice: The Sacred and The Profane", in Greenberg J. and Crapazano, R. *Advances in Organizational Justice*, Stanford University Press, 93.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative science quarterly*, 533-546.
- Büyüköztürk, Ş. (1997). Araştırmaya Yönelik Kaygı Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(4), 453-464.
- Byrd, T. G., Cochran, J. K., Silverman, I. J., Blount, W. R. (2000). Behind Bars: An Assesment of The Effects of Job Satisfaction, Job-Related Stress and Anxiety on Jail Employess in Clinations to Quit, *Journal of Crime and Justice*, 23(2), 69-93.
- Cihangiroğlu, N., Şahin, B., Naktiyok, A. (2012). Hekimlerin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(12), 67-82.
- Cihangiroğlu, N., Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (19), 194-213.
- Doğan, S., Kılıç. S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29).
- Duman, G., K. (2008). *İlköğretim 8.Sınıf Öğrencilerinin Durumluk Sürekli Kaygı Düzeyleri ile Sınav Kaygısı Düzeyleri ve Ana-Baba Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Ercan, V. (2016). Örgütsel Adalet Algısının Banka Çalışanlarında İş Bırakma Niyeti Üzerinde Etkisinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erkmen, T., Bozkurt, S. (2011). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 197-228.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model fit. *Articles*, 2.
- Hoş, C., Oksoy, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4).
- İşcan, Ö. F., Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).
- Kanter R. M, (1968), "Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities" , *American Sociological Review*, 33(4),
- Karcıoğlu, F., Çelik, Ü. H. (2012). Mobbing (yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1).
- Koç, H. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28).

- Koruklu, N. Ö., Öner, H., Oktaylar, H. C. (2006). " Sınav Kaygısı ile Başa Çıkma Programının" Sınav Kaygısına Etkisine Yönelik Deneysel Bir Çalışma, Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi, 19, 5(11).
- Köknel, Ö. (2014). *Kaygıdan Korkuya*. 1. Basım, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kurnaz, A. (2011). *Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Marmaris Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Loi, R., Hang-Yue, N., Foley, S. (2006). 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.
- Meyer, J. P., Irving, P. G., Allen, N. J. (1998). Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment. *Journal of organizational Behavior*, 29-52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., Sheppard, L. (2012). Affective, Normative, and Continuance Commitment Levels Across Cultures: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 225-245.
- Mucuk, İ. (2011). *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitabevi, 7. Basım, İstanbul.
- Oktay, M.C. (2017). *İlk Defa Deneme Dalışı Yapan Bireylerin Sürekli ve Durumluk Kaygı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Özcan, E. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A., (2005). *Temel İşletmecilik Bilgisi*, Nobel Kitabevi, 2.basım, 975-8561-07-3.Adana.
- Özkan, R. (2008). Opinions of Primary School Teachers about Protectionist Values. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 41(1), 241-254.
- Özkoç, H., H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modelleri: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A., King, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323-338.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2012). *A Beginner's Guide to Structural Equation modeling*. Routledge.
- Sökmen, A. (2011). *Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*, Ankara: Detay Yayıncılık, 6.basım, 978-975-8969-22-7.
- Spielberger, C. D. (2010). *State-Trait anxiety inventory*. John Wiley & Sons, Inc..
- Şenol, L. (2016). *Yapısal Eşitlik Modelinin İmalat İşletmelerinde Enerji Verimliliğinin İncelenmesi Amacıyla Kullanılması*, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.

- Şimşek, Ş., Çelik, A. (2013). Genel İşletme, Eğitim Kitapevi Yayınları, 10.basım.
- Tezcan, C. (2008). Yapısal Eşitlik Modelleri, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi İstatistik Anabilim Dalı, Ankara
- Titrek, O. (2009). Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Tovilović, S., Novović, Z., Mihić, L., Jovanović, V. (2009). The Role of Trait Anxiety in Induction of State Anxiety. *Psihologija*, 42(4), 491-504.
- Tovilović, S., Novović, Z., Mihić, L., Jovanović, V. (2009). The Role of Trait Anxiety in Induction of State Anxiety. *Psihologija*, 42(4), 491-504.
- Tronsky, M. M. (2010). Anxiety and depression: exploring associations with suicidality: a thesis based upon an investigation in the Burlingame Center for Psychiatric Research and Education at the Institute of Living (Hartford, CT) in collaboration with Dr. Stephen Woolley.
- Türkçapar, Ü. (2012). Güreşçilerin Farklı Değişkenler Açısından Sürekli Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1).
- Wilt, J., Oehlberg, K., Revelle, W. (2011). Anxiety in Personality. *Personality and Individual Differences*, 50(7), 987-993.
- Yamane, T. (2001). *Temel Örneklem Yöntemleri*, (Çev: Alptekin Esin, M.Arif Bakır, Celal Aydın, Esen Gürbüzsəl), İstanbul, Literatür Yayınları.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik bir çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.
- Yiğit, R, Dilmaç., B., Deniz., M.E., Dilmaç, B., Hamarta, E. (2011). “Sürücülerin Sürekli ve Durumluk Kaygılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 2011(4).
- Zincirkıran., G. M. Çelik., A. K. Ceylan., A. Emhan. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2015 Cilt: 52 Sayı: 600

### **İnternet Kaynakları:**

Türkiye İstatistik Kurumu. Son Erişim Tarihi: 7/07/2018 <http://www.tuik.gov.tr/>

## **The Role of Mediation of Employee's Anxiety Level in Organizational Justice in Relation with Organizational Commitment: The Case of Food and Beverage Business**

**İrfan YAZICIOĞLU**

Ankara Hacı Bayram Veli University  
Faculty of Tourism  
Ankara, Turkey

[orcid.org/0000-0002-8575-0817](https://orcid.org/0000-0002-8575-0817)

[irfanyaz@gazi.edu.tr](mailto:irfanyaz@gazi.edu.tr)

**Gizem Sultan SARIKAYA**

Eskişehir Osmangazi University  
Faculty of Tourism  
Eskişehir, Turkey

[orcid.org/0000-0003-4725-7981](https://orcid.org/0000-0003-4725-7981)

[gssarikaya@ogu.edu.tr](mailto:gssarikaya@ogu.edu.tr)

### **Extensive Summary**

#### **1. Introduction**

Mowday, Steers, and Porter (1979) defined commitment as "the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization" Mowday, Steers, and Porter (1979) defined commitment as "the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization".

Mowday, Steers and Porter defined commitment as “ the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization. In the abstract of organizational commitment associated with organizational support, organizational justice, job satisfaction, job compliance, work stress (Zincirkıran vd., 2015, s.61). Organisational justice refers to the extent to which employees perceive workplace procedures, interactions. These situation are very important for the employees and the organization. Employees who continue to exist in workplace in changing world conditions are affected by various factors. It can be related to organizational managers or working hours, wages, dissatisfaction, concern for the future and anxiety. For instance, anxiety has effect on behaviors and learning. Motivation and inhibition factors of anxiety is impact factor in the achievement and success of employees. Due to contribution to economy, it is necessary to identify and develop the current status of staff working in food and beverage establishments,

#### **2. Method**

The population of this study consist of 59.590 employees who work in tourism establishment certificate restaurant in Ankara. The sample size was calculated by using Yamane (2001)'s formulas 384 and a total of 406 employees was reached. To select the sample, Easy Sampling method was used. A questionnaire was used as data collection tools. A questionnaire consists of four parts that in the first part, the statements about the demographics of the workers, in the second part organizational justice scale developed by Niehoff and Moorman, in the third part organizational commitment scale developed by Mowday, Steers and Porter, and in the forth part, expressions about determination of anxiety level developed by Spielberg and others. Questionnaire forms were filled using face-to-face interview technique. Data obtained within the scope of the study were tested frequency analysis and structural equation model.



### **3. Findings**

According to the results obtained from the research, the direct effect of organizational justice on organizational commitment was 0.228, the indirect effect of anxiety on mediation role was 0.051 and the total effect was 0.279. In this context, the hypothesis of ır the perception of organizational justice has an impact on the level of organizational commitment ezi was accepted.

### **4. Conclusion and Discussion**

The main goal of this study is to determine mediating role of anxiety in the relationship between organizational justice perceptions and organizational commitment in an employee's. The increase in anxiety level affects the perception of commitment and justice. This situation is important both in terms of efficiency in the organization and in terms of health problems caused by working life. As a result of the study, hypotheses have been accepted that the level of anxiety has a significant effect on the perception of organizational justice and organizational commitment. With respect to this, it will be possible to generalize the results with similar studies on different samples or to reveal similar and different points.