

**T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL GÜVENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gülşen AYÇİÇEK

1700005602

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mahmut PAKSOY

Nisan 2021

**T.C. İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL GÜVENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gülşen AYÇİÇEK

1700005602

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mahmut PAKSOY

Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Muhteşem BARAN

Dr. Öğr. Üyesi Andaç TOKSOY

Nisan 2021

Enstitüsü : Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Anabilim Dalı : İşletme Anabilim Dalı
Programı : İşletme
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Mahmut PAKSOY
Tez Türü ve Tarihi : Yüksek lisans – Nisan 2021

ÖZET

ÖRGÜTSEL GÜVENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ

Gülşen Ayçiçek

Örgütler yüksek performans elde etmek amacı ile davranışsal faktörleri ve bu davranışların algılarını etkili bir şekilde kullanmayı ve verimli sonuçlar almayı hedeflemektedir. Örgütü oluşturan en önemli kaynak olarak çalışanların davranışları ve algıları örgütün başarı elde etmesini sağlamaktadır. Örgütsel davranış yazınında yer alan örgütsel güven, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti kavramları literatürde öne çıkan konular arasındadır. Örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel adaletin aracı rolünün belirlenmesi araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti kavramlarının açıklanması ve birbirlerine olan etkilerinin ve aralarındaki ilişkinin saptanması araştırmanın sürecini içermektedir. Bu araştırma İstanbul ilinde bir üniversite hastanesinde görev yapan 105 sağlık çalışanı üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın verileri anket yöntemi ile elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde t testi, anova testi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizleri ve son olarak da sobel testi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güven, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti.

University : Istanbul Kültür University
Institute : Institute of Graduate Education
Department : Department of Business
Programme : Business
Supervisor : Prof. Dr. Mahmut PAKSOY
Degree Awarded and Date: MA – April 2021

ABSTRACT

THE INTERMEDIATION ROLE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE IN THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL TRUST ON THE INTENT TO LEAVE

Gülşen Ayçiçek

Organizations aim to use behavioral factors and perceptions of these behaviors effectively and get efficient results in order to achieve high performance. The behaviors and perceptions of the employees, as the most important resource that make up the organization, enable the organization to succeed. The concepts of organizational trust, organizational justice and intention to quit in the organizational behavior literature are among the prominent topics in the literature. The aim of the research is to determine the mediating role of organizational justice in the relationship between organizational trust and intention to quit. The process of the research is to explain the concepts of organizational trust and intention to quit and to determine their effects on each other and the relationship between them. This research was conducted on 105 healthcare workers working in a university hospital in Istanbul province. The data of the research were obtained by the survey method. In the analysis of the data obtained, t test, anova test, correlation analysis and hierarchical regression analysis and finally the sobel test were used. As a result of the research, a positive and significant relationship was found between the Organizational Justice, Trust in the Manager, Trust in the Organization, Organizational Trust scores, and a negative and significant relationship between the Quitting Intention scores.

Key Words: Organizational Trust, Organizational Justice, Intention to Leave.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLO LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL GÜVEN

1.1. ÖRGÜTSEL GÜVEN TANIMI VE ÖNEMİ	3
1.2. ÖRGÜTSEL GÜVENİN BOYUTLARI.....	8
1.2.1. İş Arkadaşlarına Güven	8
1.2.2. Yöneticiye Güven.....	9
1.2.3. Örgüte Güven	10
1.3. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ.....	11
1.3.1. Nyhan ve Marlowe’un Örgütsel Güven Modeli.....	11
1.3.2. Mishra Güven Modeli	13
1.3.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli	15
1.3.4. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winogard Güven Modeli.....	16
1.3.5. Blau Güven Modeli	16
1.3.6. Luhmann Güven Modeli	17

1.3.7. McGregor'un Teorisinde Güven	17
1.3.8. Likert'in Teorisinde Güven	18
1.3.9. Stephen Covey'in Güven Modeli	19
1.3.10. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetsel Güvenilirlik Modeli	20

İKİNCİ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1.İŞTEN AYRILMA NİYETİ	21
2.1.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanımı	22
2.1.2. İşten Ayrılma Niyeti Önemi	22
2.2.İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN AŞAMALARI.....	23
2.3.İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	24
2.3.1. Bireysel Faktörler	24
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	25
2.3.3. Çevresel Faktörler	26

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

3.1. ÖRGÜTSEL ADALETİN TANIMI VE ÖNEMİ.....	28
3.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI.....	29
3.2.1. Dağıtımsal Adalet.....	30
3.2.2. İşlemsel Adalet	31
3.2.3. Etkileşimsel Adalet.....	33
3.3. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ	34
3.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri.....	36

3.3.2. Proaktif-İçerik Teorileri	40
3.3.3. Reaktif-Süreç Teorileri.....	41
3.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri.....	42

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ: BİR ÜNİVERSİTE HASTANESİNDE YAPILAN ÇALIŞMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	46
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ KAPSAMI VE KISITLARI	48
4.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	49
4.4. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	50
4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	50
4.6. VERİLERİN TOPLANMASI.....	51
4.7. VERİLERİN ANALİZİ	52
4.8. BULGULAR	54
SONUÇ VE ÖNERİLER	73
KAYNAKÇA.....	78
EK-1: Demografik Özellikler.....	91
EK-2: Örgütsel Adalet Ölçeği.....	91
EK-3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	93
EK-4: Örgütsel Güven Ölçeği.....	93
EK-5: Ölçek İzinleri.....	94

TABLO LİSTESİ

Tablo 4.1: Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi	53
Tablo 4.2: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi.....	54
Tablo 4.3: Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi	54
Tablo 4.4: Normal Dağılım Varsayımının Belirlenmesi	55
Tablo 4.5: Demografik Özelliklerin Dağılımı.....	57
Tablo 4.6: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçeklerinin Güvenilirlik Düzeyi.....	58
Tablo 4.7: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri	59
Tablo 4.8: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının İlişkisi	60
Tablo 4.9: Örgütsel Güvenin Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi	62
Tablo 4.10: Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Dağıtımsal Adaletin Aracı Rolü	62
Tablo 4.11: Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşlemsel Adaletin Aracı Rolü	63
Tablo 4.12: Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etkileşimsel Adaletin Aracı Rolü	64
Tablo 4.13: Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etkileşimsel Adaletin Aracı Rolü	64
Tablo 4.14: Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşlemsel Adaletin Aracı Rolü	65
Tablo 4.15: Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etkileşimsel Adaletin Aracı Rolü	66
Tablo 4.16: Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü	66
Tablo 4.17: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Yaşa göre Karşılaştırılması	67
Tablo 4.18: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Cinsiyete göre Karşılaştırılması.....	68
Tablo 4.19: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Medeni Duruma göre Karşılaştırılması.....	69
Tablo 4.20: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Mesleğe göre Karşılaştırılması	70
Tablo 4.21: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Gelire göre Karşılaştırılması	71

KISALTMALAR

Akt.	: Aktaran
ANOVA	: Analysis of Variance
Diğ.	: Diğerleri
Vb.	: Ve Benzeri
Vd.	: Ve Diğerleri

GİRİŞ

Örgütler geçmişten günümüze, toplumun karmaşık problemlerini çözmekte öncü bir rol oynamışlardır. Teknolojideki yenilikler, nüfustaki artış, giderek artan rekabet koşulları dünyamızın sosyal, kültürel ve ekonomik yapısında birçok değişikliğe neden olmuş, değişen koşullarla birlikte örgütler de birtakım değişikliklere uğramışlardır.

Günümüzde örgütler, çok çeşitli sosyal, politik, ekonomik hedefleri yerine getirmede ve çağımızın karmaşık problemlerini çözmede hayati bir öneme sahiptirler. Örgütleri inceleyen ilk araştırmacılar, örgütlerin işlevleriyle ilgilenmiş ve örgütlerdeki insan unsurunu göz ardı etmişlerdir. İlerleyen yıllarda, insan unsuru çeşitli araştırmacılar tarafından örgütlerde kritik öneme sahip bir konu olarak kabul görmüştür. Günümüzde de kabul gören ve gelişen bu görüş doğrultusunda, insan psikolojisi, insan davranışları, insan verimliliği gibi konular örgütlerin hayatta kalabilmesinde ve rekabet edebilmesinde hayati öneme sahiptir. Geçmişten günümüze, örgütlerde insan faktörünü inceleyen pek çok araştırma yapılmıştır. Son kırk yılda önem kazanan konulardan bir tanesi de örgütsel güven, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti kavramlarıdır.

Bu çalışmanın değişkenlerinden biri örgütsel güven kavramıdır. Güven kelimesi Türkçede; “Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat” anlamında kullanılmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2011:1). Örgütsel güven kavramı ise, örgütsel davranış literatürüne konu olmuş, örgüte güven, yöneticilere güven ve meslektaşlara güven boyutlarını içeren çok boyutlu bir güven anlamını ifade etmektedir (Joseph ve Winston, 2005: 7).

Literatürde örgütsel güven ile ilgili pek çok yaklaşım sonucunda çok boyutlu örgütsel güven modelleri ortaya çıkmıştır. Mishra (1996) örgütsel güveni dört boyutta (yeterlik, açıklık, ilgililik, itimat edilirlilik) ele alırken, Jones ve George (1998) iki boyutta (şartlı güven, şartsız güven), Bromiley ve Cummings (1996) üç boyutta (bağlılık, dürüstlük, avantajlı olmaktan kaçınma), Shockley vd. (2000), Mishra'nın boyutlarına bir beşincisini (özdeşleme) eklemiştir.

Örgütsel güven kavramı üzerinde pek çok araştırma yapılmış ve yapılan araştırmalar, güven kavramının örgütler açısından çok ciddi sonuçlarının olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel güven örgütlerde iletişimin gelişmesine katkıda bulunmakta, değişimi teşvik etmekte, çalışanların morallerine etki etmekte, yeniliği ve öğrenmeyi teşvik etmektedir (Erdal, 2020: 15).

Çalışmanın bir diğer değişkeni olan işten ayrılma niyeti kavramı ise, örgütlerdeki memnuniyetsiz bireyler tarafından tasarlanan, çalışma durumundan ve örgütten kaçış amacı taşıyan bir dizi davranıştır (Hanisch ve Hulin, 1990: 63). Mobley vd. (1979: 494-520)'nin literatür araştırması yaparak sınıflandırdığı, kişisel, örgütsel ve çevresel faktörlerden kaynaklanan işten ayrılma davranışı, işten ayrılan bireyler, örgütler, işten ayrılmalar sonucunda örgütte çalışmaya devam eden bireyler açısından pek çok olumlu ve olumsuz sonuçlar barındırmaktadır (Mobley, 1982: 113).

Bu çalışmada örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen çalışma dört bölüm olarak planlanmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde örgütsel güven ve ilgili kavramlar açıklanmış, ikinci bölümde işten ayrılma niyeti kavramı irdelenmiş, üçüncü bölümde örgütsel adalet kavramı üzerinde durulmuştur. Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise araştırmadan elde edilen veriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

1.1. ÖRGÜTSEL GÜVEN TANIMI VE ÖNEMİ

Güven kavramı tanımlamaları farklı disiplinlerden beslenerek olgunlaşmıştır. Güvene ilişkin yazın devamlı gelişmekte olup yönetim teorisyenlerinin yanında ekonomistler, psikologlar ve sosyologlar tarafından da ele alınmaktadır (Hosmer, 1995; Mayer vd., 1995). Yönetim perspektifinden güven; mekanik örgüt sistemlerinin, enformel sistemleri hesaba katmamaları (Sargut, 1994:88) neticesinde, sadece klasik tanımlamalar vasıtasıyla, örgüt içerisinde güven kavramının gelişimini örgüt hiyerarşisi kapsamında tanımlamaya yol açmıştır. Bu durum, örgütün dinamikliği noktasında büyük önem arz eden enformel örgüt sisteminin göz ardı edilmesi gibi bir değerlendirme noksanlığına sebebiyet vermiştir. Fakat bir bütün olarak bakıldığında örgüt, karşılıklı bağımlılık ve ilişkiler ağı ile örülmüş formel ve enformel unsurların bir tezahürüdür ve güven bu ilişkiler ağını ören ana bileşenlerden biri olarak değerlendirilmelidir.

Sistemlerin oluşturduğu bir güven şekli olan Örgütsel güven, örgütsel süreçler ve yapılardan ortaya çıkar (Bagraim ve Hime, 2007: 43). Literatür de “kurum temelli güven” (institution-based trust) olarak da geçen bu kavram, birinin başarılı bir gelecek çabası beklentisi ile eyleme geçmesine olanak sağlayan, gerekli gayri şahsi yapıların mevcudiyetine inanmasıdır (Coyle- Shapiro, 2000; Zucker, 1986). Bu noktada gayri şahsilik sistemi ifade etmektedir. En basit anlamda örgütsel güven, işgörenlerin örgüte yönelik oluşturduğu güven algılamasıdır (Zaheer, McEvily ve Percone, 1998). Farklı disiplinlerden gelen araştırmacılar, örgüt içinde güvenin sağladığı yararların nasıl ortaya çıktığı konusunda mutabakata varamamış olmalarına rağmen, güvenin örgütlere

sağladığı bir takım önemli faydalar üzerinde mutabık olmuşlardır (Dirks ve Ferrin, 2001: 450). Bu çalışmada da örgütsel güvenin işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine etkileri araştırılmaya çalışılmıştır.

Bir ortam içerisinde, insan ilişkilerinin temelini sağlam tutulması için işgörenler arasında güven duygusunun geliştirilmesi gereklidir (Çelik, 2012: 104). Örgüte güven, kişiler arası güvenin bir biçimi değildir (Bagraim ve Hime, 2007: 43). Güven işgörene bağlıyken, örgütsel güven örgütün bütününe içermektedir (Demirel, 2008). Güven hissiyatına dönük öznel özelliklere sahip olan işgörenler, eğer örgütte güvenin oluşumunu destekleyen araçlara erişim sağlayamazsa, örgütte güven atmosferi tesis edilemeyebilir (Polat, 2007: 47).

Örgütlerde güven, örgüt düzeyinde, grup düzeyinde ve bireyler arası düzeyde olmak üzere üç farklı düzeyde ele alınmaktadır. Her düzeyin kendine özgü dinamikleri vardır ve farklı faktörleri ortaya çıkarır (Terry, 1997). İşgörenlerin örgütlerine duydukları güvenin düzeyi; birbirlerine yönelik güven düzeyine, çalıştıkları birim veya ekip içerisindeki karşılıklı güven düzeyine, işgörenler ve yöneticilerin birbirlerine güven düzeyine ve örgütün stratejik üst yönetiminin, kaynakları dağıtım ile prosedürel işleyişte adaletli davranıp davranmadıklarına bağlı olarak farklılık arz edebilmektedir (Dinç, 2007: 26-27). Örgütsel güven kavramı araştırmacılar tarafından farklı değişkenler kullanılarak açıklanmaktadır. Aşağıda bu tanımlamalara örnekler verilmiştir:

- Örgütsel güven işgörenlerin, işbirliği içerisinde olma eylemlerini destekleyen inançlarıdır (Dirks ve Ferrin, 2001; McAllister, 1995).
- Greenberg'e göre, işgörenlerin örgütün değerlerini ve hedeflerini paylaşarak, uzun vadede örgüt içinde kalmaya arzu duymalarıdır (Luhmann, 1979: 6).
- Stratejik yönetimin adaleti sağlayarak işgörenlerin taleplerini karşılaması, ve bu yol ile oluşan pozitif örgüt atmosferidir (Neves ve Caetano, 2006: 355).

Güven olmadan olumlu bir örgütsel iklim ya da işbirliğinden söz etmek pek mümkün değildir. Bunun yanı sıra sosyal bir canlı olan insanın psikolojisinin de olumlu bir örgüt ikliminden pozitif yönde etkileneceği söylenebilir. Örgütlerde güven kavramının çalışılması birkaç nedenden ötürü problemlidir: güvenin kendisinin tanımlanmasındaki problemler, risk ve güven arasındaki ilişkinin berrak olmaması ile güvenin öncülleri ve çıktıları arasındaki karışıklık (Mayer vd., 1995: 709) olarak sıralanabilir. Dolayısıyla ilgili yazında farklı tanımlamalarla karşılaşılmaktadır. Johnson ve Swap (1982: 1306)'ın ileri sürdüğü tanımlamaya göre, “risk almaya gönüllü olmak, tüm güven içeren durumlar için geçerli ortak karakteristiklerden biridir”. İşbirliği, itimat etmek ve öngörülebilirlik kavramları da güven kavramının doğası içerisinde gizlenen olgulardır.

Mishra ve Morrissey (1990: 443) bir örgütte güveni geliştirmede- belirlemede dört faktör olduğunu öne sürmektedirler. Bunlar: açık bir iletişim, işgörenleri karar alma ve bu süreçler içerisine katılımını sağlama, önemli bilgileri paylaşma ve algı ile düşüncelerin dürüstçe paylaşılması faktörleridir. Güvenin oluşumu noktasında etkisi olan faktörlerin başında, davranış ve tutumlarda ahenk ve nezaket gelmektedir. Sabit ve öngörülebilir davranışlar, güven seviyelerini olumlu etkilerken, tutarsızlık güven algısına gölge düşürmektedir. Mishra (1996) örgütsel güveni, işgörenin örgütsel davranış ağlarına yönelik beklentiler silsilesi şeklinde betimleyerek, örgütlerde güvenin yaratılması ve güven düzeyinin artmasını sağlayan yeteneklilik, açıklık/dürüstlük, ilgililik ve liyakatten oluşan dört boyutlu bir güven şeması oluşturmuştur. Bu dört boyutun güven algılamasında temel rol oynadığını belirtmiştir.

Yukarıda bahsi geçen bu dört boyutu örgütsel güven temelinde ele aldığımızda, birinci boyut olan “yeteneklilik” (capability), yöneticilerin astlarıyla ve diğer yöneticiler ile olan ilişkilerinde, oluşturduğu ortam ve verdiği yerinde kararlarla yönetsel yeteneğini göstermesi ve güven sağlamasını ifade etmektedir. Yeteneklilik örgütsel güvene uyarlandığında, örgütün dış çevresinde hayatını idame yeteneği ve önderlik etmede yeterlilik algısını oluşturur (Shockley, Kathleen ve Winograd, 2000a).

Açıklık (openness): Yöneticiler ve astlar arasındaki iletişimin dürüstlük temellerine dayanarak gerçekleşmesini ifade etmektedir. Açıklık ve dürüstlük yoluyla kabiliyetli insanların örgütte kalması, dönüşüm ve yeniliklerin örgüt genelinde yayılması mümkün kılınmakta ve bu yolla örgüt ile işgörenler arasındaki işbirliği kuvvetlenmektedir (Yıldız, 2015: 54). Read (1962), astların yöneticilerine güvenmediği durumlarda, bilgiyi engelleme eğilimlerinin özellikle yoğun (acute) olacağını ileri sürmektedir. Örgüt içindeki şeffaflık algısını meydana getirenler liderler ya da amirlerdir. Bu noktada liderlik gayretinin samimiyeti önem arz etmektedir. İşgörenler liderin açık ve adil olduğunu gözlemlediklerinde, örgüte yönelik güvenlerini sürdürmek adına daha arzulu oldukları literatürde bulgulanmıştır.

İlgililik (concern): Bu boyut, işgörenlerin liderlerinin kendilerine yönelik alakası ve içtenliğini algıladığında oluşur. İlgililik, kendi menfaatleri ile diğer örgüt üyelerinin menfaatleri hususunda alakalı olmanın, empati ve tolerans göstermenin yanı sıra örgüt içinde dengeleri de sağlayarak yaratılmış olan güveni tasfir etmektedir (Shockley vd., 2000a; Mishra, 1996). İşgörenlerin iş güvenliğine yönelik beklentilerine yanıt verilmesi, arzulanan liderlik tarzını benimseme, mevzuatları taraflar için faydalı hale getirme eylemleri güven olgusunu tamamlayan unsurlardır (Mishra, 1996).

Liyakat (competence): İlişkilerin, olayların ve çözümlerin ortaya koyduğu sonuçlar neticesinde temellenen, itibari güveni belirtmektedir (Mishra, 1996). Örgütsel güvenin bu boyutu, söylenilen görevler ve verilen işler yerine getirilirken, örgüt üyelerine duyulan genel güven eğilimidir (Shockley, Ellis ve Cesaria 2000b: 2). Diğer bir ifadeyle, işgörenlerin örgütlerindeki amirlerin liyakatından şüphe duymamasıdır. Ancak liyakat, sadece yöneticilerin yeteneğinin ötesinde, örgütün değişen çevreye uyum sağlaması ve rekabet yeteneğini sürdürebilmesini de içeren bir kavramdır.

Güven, farklı boyutlardan oluşabilecek karmaşık bir psikolojik durumdur (Dirks ve Ferrin, 2001: 451). Asunakutlu (2002)'e göre, güven oluşumuna katkı sağlaması beklenen unsurlar; örgüt içinde etkin ve uyum sağlanabilir kural ve düzenlemelerin hayata geçirilmesi, örgüt içerisinde etkili bir iletişim sisteminin olması, örgüt yönetimi açısından sağlıklı işleyen bir yetki devri ve kararlara

katılım sisteminin meydana getirilmesi, işgörenlerin ihtiyaç duyacakları yetenekleri kazanmasını sağlayacak bir devamlı eğitim yapısının kurulması ile ahlaki normlara önem atfedilmesidir. Aşağıda bu unsurlar maddeler halinde verilmekte, güven olgusu ile ilişkileri kurulmakta ve bu unsurların örgütsel açıdan değerlendirmesi yer almaktadır:

- Kural ve Düzenlemeler: Örgüt içerisindeki kural ve düzenlemeler, bütün işgörenlerde ortak bir davranış tarzı ve bakış açısı oluşturabilir. Kurallara herkesin riayet etme sorumluluğu, işgörenler arasında güven algısını besleyecek bir atmosferin oluşumuna katkı sağlayacaktır (Asunakutlu, 2002: 6). Örneğin, yeni bir işgören, işyerinin kötü yönetimsel muameleyi cezalandıran prosedürlerin olduğuna güvenirse, amirinin yardımseverliğine (benevolence) daha iyi inanacaktır (McKnight vd., 1998: 479). Burada en önemli noktalardan biri örgütteki kural ve düzenlemelerin herkes için eşit ve geçerli olarak uygulanması gereğidir.

- İletişim: Çeşitli davranışsal ve performans çıktıları üzerinde güvenin ana etkilerini inceleyen araştırmacılar, iletişim ve bilgi paylaşımında güvenin etkisini ortaya koymuşlardır (Dirks ve Ferrin, 2001: 451). Boss (1980; akt. Dirks ve Ferrin, 2001: 453) grup içerisinde güvenin, iletişimde açıklık (openness in communication) davranışı üzerinde etkisi olduğunu bulgulamıştır. Mütakabiliyet esaslı olarak, iletişimlerinde birbirlerini düzgün şekilde anlayan işgörenler arasında da güven duygusunun gelişmesi daha rahat gerçekleşmektedir (Asunakutlu, 2002: 7).

- Yetki Devri ve Kararlara Katılım: Yetki, yöneticilerin sevk ve idareyi sağlamanın yanında, sahip olduğu en önemli iş yapma ve yaptırma enstrümanlarından biridir. Yetki ile desteklenen ve yönetim için motive edilen işgörenlerin örgütsel aidiyet duygusunun artmasına paralel, iş arkadaşlarına ve yönetime yüksek düzeyde güven duymaları da olasıdır (Asunakutlu, 2002: 9). Ayrıca örgüt içerisinde kararların nasıl verildiğini anlamak, işgörenleri sadece karar alma prosedürlerinin yansızlığına inanmaya yöneltmemekte, aynı zamanda karar alıcılarında güven duymasını sağlamaktadır (Dinç, 2007: 37).

- Eğitim ve Etik Değerler: İnsanın çevresine ve örgütüne güvenmemesinin temelinde özgüven eksikliği vardır (Solomon ve Flores, 2001: 144). Güvenin oluşması için işgörenlerin yeteneklerinin eğitim vasıtasıyla geliştirilmesi gerekir. Örgütlerde düzenin hakim kılınması ve yönetmeliklerin uygulanması, belirsizliği azaltarak işgörelere güvenilir örgüt atmosferini sağlar ve bu yolla, örgütsel güvenin, yöneticiye güven, örgüte güven ve iş arkadaşlarına güven boyutları noktasında pozitif yansımaları görülebilir (Büte, 2011: 188).

1.2. ÖRGÜTSEL GÜVENİN BOYUTLARI

Örgütsel güven; iş arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve örgüte güven olmak üzere üç boyutta ele alınabilir. Aşağıda söz konusu boyutlara ayrı başlıklar halinde değinilmiştir.

1.2.1. İş Arkadaşlarına Güven

İş arkadaşlarına güven, kişiler arası güvenin bir başka biçimdir (Bagraim ve Hime, 2007). Bir sosyal yaşam alanı olan örgütlerde, riayet edilecek ortak kurallar ve uygulanacak yetkilerin örgütsel yaşamı şekillendirmesinin yanı sıra, güven unsurunda örgüt sisteminin önemli bir elemanı haline geldiği ve örgüt içerisindeki sosyal sistemlerde hayat bulduğu ifade edilebilir (Uzbilek, 2006: 2). İşgörenlerin tıpkı özel hayatlarında olduğu gibi örgüt içerisinde de etkileşim ve iletişim halinde oldukları, karşılıklı paylaşımda bulundukları, ortak eyleme geçtikleri, sosyal aktivitelere iştirak ettikleri ya da belli bir hedef veya iş çerçevesinde bir araya geldikleri formel ve enformel olmayan gruplar var olmaktadır (Yılmaz, 2012: 67).

Jackson ve Alvarez (1992)'e göre, iş gücü çeşitliliğinin artması çok farklı geçmişleri olan insanların birbirleri ile iletişim kurmasının yanında yakın ilişki içerisinde olmaları gerekliliğini de doğurması, işgörenler arasında güven kavramının irdelenmesinde önemli bakış açılarıdır. İş arkadaşlarına güven, onların yetkinliğine (özyeterlilik) inanma, adil, ahlaklı ve güvenilir davranışlar sergileyeceğini düşünme şeklinde ifade edilebilir (İslamoğlu vd., 2007: 37 -39). Dolayısıyla bir örgütte işgörenler arası güven, iki farklı boyutta oluşabilir: iş arkadaşlarının güvenilir niyetleri olduğuna inanmak ve iş arkadaşlarının mesleki becerisine güvenmek (Cook ve Wall, 1980: 39). Ayrıca iş arkadaşlarına güven, bilgi paylaşımını kolaylaştırarak problem çözme kapasitesini ve örgüt üyelerinin

birlikte çalışma yeteneğini artırır ki bu da takımın performansını artırır (Cho ve Park, 2011).

Bilgi paylaşımı, problem çözme ve birlikte çalışabilme, örgüt profesyonelleri için önemli olduğu kadar destek personeli faaliyetleri için de son derece önemli faaliyetlerdir. Fakat diğer taraftan sosyal psikologlar, takımlar içindeki güvenin rehavete ve yenilikçi görevlerde düşük performansa yol açabileceğini de göstermiştir (Kim, 1997; akt. Adler, 2001: 226).

1.2.2. Yöneticiye Güven

İşgörenin örgüte güven duyması, dolaylı olarak örgütü oluşturan diğer aktörleri de güvenilir bulmasına bir işarettir. (Tan ve Tan, 2000: 234)'e göre işgören perspektifinden yöneticiye güven, örgüt içerisindeki karar vericilerin, işgörene zarar vermeyecek şekilde davranacağına, diğer bir ifade ile kontrol altına alamayacağı eylemlere ilişkin savunmasız kalmaya tepki göstermemesidir. Örgütlerde öncelikli güven duyulan birey olarak yönetici gösterilir (Artuksı, 2009: 37) ve örgütsel bağlamda güven ilişkisini başlatan ilk adım, yöneticinin davranışdır. İlgili yazının genelinde de güvenme sürecinin yöneticiler eliyle ilerletilmesi gereken bir faaliyet olduğu söylenmektedir. Zaten yöneticiler performans değerlendirmeleri, iş sorumlulukları noktasında eğitim ve rehberlik etme gibi işgörenin iş tatmini üzerinde ana etkileri olan görevlerden sorumludurlar (Dirks ve Ferrin, 2001: 455).

Whitener ve diğerleri (1998: 516) "Yönetimsel Güvenilirlik Modeli" adını verdikleri modellerinde, yöneticilerde bulunması gereken ve astların yöneticilerine güven hissiyatı geliştirmelerinde etkili olacak beş faktör tanımlamışlardır; Davranışlarda tutarlılık, davranışlarda dürüstlük ve saygı, denetimin paylaşımı ve dağılımı ile etkin iletişime dönük özenli davranmadır. Mayer ve diğerleri (1995: 712) ise yöneticiye güveni, kişinin yöneticisinin faaliyetlerinin önemli sonuçlar ortaya koyacağını düşünerek, duyarlı davranması olarak tanımlamıştır. Yani yöneticiye güven, iş ilişkilerine yardım eden bir tür "sosyal etkisi olan araç" olarak karakterize edilmektedir (Douglas ve Zivnuska, 2008: 22).

Yöneticinin liyakat sahibi olduğuna inanmayan, onunla gurur duymayan ve kabullenmeyen öğretmenlerle yönetici arasındaki iletişim, tek kanallı olur (Celep, 2000: 51). Yöneticinin içinde bulunduğu toplumun kültürü, yetiştirilme tarzı, yöneticinin değerleri ve güvene yatkınlığının yanında, örgütün esnek veya mekanik yapısı, kültürü ve politikaları da yöneticinin güven algısına tesir eden unsurlardır (Yılmaz, 2012: 71). Sonuçta kişiler arası güveni pekiştiren yönetici, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri hususunda önemli bir etki oluşturabilir (Arslantaş, 2008: 102-103).

Bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşma gayesi ile çeşitli yollarla işgörenlerin ve yöneticilerin karşılıklı yardım almaları gerekmektedir ve yöneticiler sıklıkla işleri kolay yoldan bitirmek adına biçimsel rapor hatları haricinde, işgörenlerinin işbirliğine ve dayanışmasına gerek duyarlar (Kotter, 1982). Güven, örgüt içinde bağımsız oluşan bir kavram değildir. Bu sebeple, güven ortamının tesis edilmesinde yönetimin görevleri önemlidir. Yöneticilerin astların güven algısını, örgüt içinde zamana yayarak, itinalı bir şekilde oluşturmaları gerekir. Örgütte işgörenler arasında güven algısını arttırmak için örgüt sistemi içerisindeki faaliyetlerin / uygulamaların hepsinin, işgörenlerin güven algısını zedelemeyecek şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir (Shaw, 1997: 28).

Deluga (1994: 1-16) çalışmasında, kişiler arası güveni kolaylaştırıcı yönetici davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının tüm boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur. Benzer şekilde Wat ve Shaffer (2005: 406 - 422) da yöneticiye duyulan güvenin örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının tümü üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır.

1.2.3. Örgüte Güven

Örgüte güven kavramı sosyal bilimcilerin son zamanlarda sıklıkla incelediği bir kavramdır. Örgütlerde güven oluşumunu etkileyen çeşitli bireysel (psikolojik sözleşme gibi) ve örgütsel faktörler (örgütsel destek gibi) vardır. Örgüt sistemini oluşturan performans ölçütleri, ödüller, iş ilkeleri, yani örgütün yazılı olan kuralları, güven oluşumunu sağlamasının yanında, örgütü diğer örgütlerden ayıran ve taklit edilemeyen örtülü bilgisi ile de bir sosyal sermaye aracıdır (Amit ve Schoemaker, 1993: 39).

Örgüte güven, işgörenlerin örgüt içerisindeki ilişkilerde var olan davranış ağları hakkında sahip oldukları beklentileri tanımlamaktadır (Shockley vd., 2000a: 37). Örgüte güven beklentiler temelinde oluşmaktadır. Shockley vd. (2000b) örgüte güveni, bireylerin örgütsel rolleri, ilişkileri, deneyimleri ve bağımlılıklarına dayanan, birden fazla örgüt üyesinin davranışları ve niyetleri hakkındaki genel pozitif beklentiler olarak tanımlamışlardır. Demircan ve Ceylan (2003: 142)'a göre örgütsel güven kavramı, birden fazla boyutlu (çalışma arkadaşları, takım, örgüt ve örgütler arası), kültür temelli, iletişime dayalı, dinamik ve işgörenlerin bilişsel, duygusal ve davranışsal eylemlerini içeren bir kavramdır.

Örgüte güven kavramının irdelenmesine yol açan diğer önemli bir faktör olarak, örgütlerin yönetim biçimlerinin değişmesi sonucu, yönetimlerin sevk ve idare zihniyetinin de değişime uğraması gösterilebilir. Sonuç olarak örgüte duyulan güven tek boyutlu bir kavram değildir. Örgütsel güven algısının yüksekliği, örgütleri daha uyumcu-adaptif örgütsel şekillere, stratejik ittifaklara, üretken çatışmalara, duyarlı sanal takımlara ve etkili kriz yönetimine teşvik ederek işlem maliyetlerini azaltmaktadır (Shockley vd., 2000a: 37).

1.3. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ

Literatürde örgütsel güven ile ilgili çok sayıda model söz konusudur. Bu modellerin öne çıkanlarına aşağıda değinilmiştir.

1.3.1. Nyhan ve Marlowe'un Örgütsel Güven Modeli

Bu çalışmanın kapsamında organizasyonlardaki itimadın sağlayıcısı olan yöneticiler ile organizasyonun kendisi üzerinde durulmaktadır (Eğriboyun, 2013:26). İşgörenlerden yüksek derecede yararlılık elde etmeyi gaye edinen organizasyonlar kolektif bir şuurun ve paylaşım kültürünü sağlayacak ortamların olması gerektiğini sağlamaktadırlar. Organizasyonların vizyonları ile gaye ettikleri noktalara ulaşabilmek için işgörenlerin ne tür vazifeler yapacağı ve işlemlerde aktif çalışanların organizasyonların öz gelirlerinden en az gider ve en çok kar gaye edinmesini sağlayan birey yöneticidir (Koçel, 2015 :69).

İşgörenlerin organizasyonlarla ilişkili itimat hissini yükseltecek en önemli paydaş yöneticiler diye belirtilmektedir (Durdağ, 2010:49). Organizasyonlara itimat zaman içerisinde belirebilmesine rağmen bireylere olan itimat ise süreç alır. Bu süreci sağlayan ve aracı olan yöneticilerin, tavır ve davranışları olmaktadır (Büte, 2011:175).

Yöneticiler tarafından işgörenlere ifade edilen ve işgörenlerce yapılması lüzumu olan bütün işlerde işgörenlere adil muamele yapılması işgörenlerin yöneticiye olan güveninde artış meydana getirecek ve bu da organizasyona olan itimat hissine olumlu etki sağlayacaktır. Bu ifadelerin dışında farklı tavır ve davranışlar sergileyen yöneticiler işgörenlerde adalet duygusunu hissettirmeyecektir. Bu da yöneticilere olan itimat hissini zedeleyecektir. Yöneticiye karşı duyulan bu olumsuz his organizasyona yansıyacaktır (Olca, 2010:38).

Organizasyona güven, işgörenlerin organizasyona karşı oluşturdukları itimat hissi diye belirtilmekte ve ortak organizasyonlarda işgören bireylerin organizasyonun güvenilirliğine yönelik duydukları hislerin ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Organizasyonlarca işgörenlerin haklarının esas alınacağı, yok sayılmayacağı ve aleyhlerine herhangi bir uygulama yapılmayacağına dair hisleri arttıkça organizasyonlara olan itimatları yükselecek ve destek sağlayacaklardır (Gümüş, 2010:37).

Organizasyonların idaresini yapanlar işgörenlere sağladıkları imkanları adaletli olarak paylaşıyorlarsa yani bireyin kendisi ve diğer paydaşı ile aynı oranda imkanlardan yararlanıyorsa işgörenler organizasyona yönelik pozitif hisler ortaya koyacaktır. Kolektif yaşamın oluşturulduğu zeminlerde kişi empati yapmaya başlayacak ve böylelikle kendisinin dışındaki bireyleri anlayacaktır. Böylelikle birbirlerinin durumunu öğrenmiş ve organizasyonların durumunu anladıklarından kendilerinde itimat hissi yer edinecektir. Kişi ve organizasyonun itimat hisleri paylaşımlar neticesinde ilerlemektedir. Kişinin, organizasyonuna duyduğu itimat hissi aynı zamanda organizasyonun da kişiye olan itimat duygusunu ortaya çıkarmaktadır (Altunkaya, 2011:34).

Çoğunlukla yöneticinin organizasyonun temsilcisi olduğu fikrinden yola çıkarak yalnız yöneticilere olan itimat da bütün organizasyon için olumlu hisler oluşturmaya yetecektir. Dolayısıyla yöneticiye itimat ve organizasyona itimat hisleri paralel bir şekilde gelişmektedir. Yöneticiye olan itimat hissi yöneticinin işgörenleri desteklemesi, yöneticinin kabiliyetleri ve deneyimi gibi pek çok unsurdan etkilenmektedir. Fakat bazı çalışmalarda yöneticinin tek başına güvenilecek birisi olması organizasyonu güvenilir kılmaya yetmemektedir. Bununla birlikte organizasyonun işlerliğini sağlayan diğer unsurların da güvenilir olması gerekmektedir (Arslan, 2009:15).

Organizasyonların grupsal etkinliklerinde başarının sağlanabilmesi için koordinasyona ihtiyaçları vardır. Başarıyı getiren bu eylemler grup üyelerinin birbirlerine olan itimatları neticesinde ortaya çıkar. Birisinin yaptığı eylem diğerini etkilediğinden çalışanlar kendilerini bağımlı olarak görürler. Grup üyelerinin birbirine itimadı eksik ise mutlak neticeye ulaşmak zor olmaktadır. Bu güven, amirlerin tavır ve davranışlarıyla bunu göstermesi ve bunu diğer iş görenlere yaymasıyla ortaya çıkacaktır (Kâhya, 2013:130).

1.3.2. Mishra Güven Modeli

“Mishra (1996), hem örgütler hem de bireyler için dört boyutlu bir güven modeli geliştirmiş ve bu dört boyutun güven algılamasını meydana getirdiğini ileri sürmüştür (Demir, 2011:15):

- İtimat Edilirlik: Karşı tarafın güvenilir davranışlar sergilemesini, söylemler ve eylemler konusunda tutarlı olmasını ifade eder.
- Yeterlilik: Kişi ya da örgütten beklenen standartları gerçekleştirebilme yeteneğine bağlı olarak yöneticilerin liderlik yeterliliğine sahip olmasını ifade eder.
- Açıklık: Güvenen ve güven duyulan arasındaki iletişimin şeffaf ve dürüst olmasını ifade eder.
- İlgililik: Bireyin kendi menfaatleri ile diğerlerinin menfaatlerini dengede tutmaya çalıştığı durum olarak tanımlanan ilgililik, yöneticilerin çalışanların menfaatlerini koruyacaklarına yönelik güven duyma arzusu olarak da ifade edilebilir.”

Güven hissinin ortaya çıkmasında organizasyonun seslendiği alandan çıkarımları düzgün olarak sağlama ve lider vasıflarını devam ettirebilme kabiliyeti olarak belirtilmiştir. Ayrıca yeterlilik sürecinde işgörenlerin organizasyonlarını iş dünyasının öncüsü olarak görmeleri, organizasyonlarına karşı olan itimat hislerini ilerletmiş ve dayanıklılığını arttırmıştır (Tüzün, 2006:110).

Mishra'nın diğer süreci olan açıklık işgörenlerin birbirlerine, yöneticilerine ve organizasyonlarına karşı itimat hissini oluşturmak için diyalogların açık, anlaşılır ve yapmacıksız olmasına bağlanmaktadır. Organizasyonun bütün paydaşlarının güven ile ilerletmeleri işgörenlerin karşılıklı samimi ve şeffaf olmaları ile ortaya çıkacağından yöneticiler ile işgörenlerin işi esas alan diyaloglarında samimiyeti sağladığı ifade edilmiştir. Organizasyonlardaki işlemler ne kadar şeffaf ve samimi ise işgörenlerin organizasyonu bu şekilde hissetmeleri bununla birlikte yöneticilerin işgörelere karşı dürüst ve şeffaf olması işgörenlerin itimat hissini arttıracaktır (Tüzün, 2006:110).

Organizasyonun yöneticileri ile hissedilmesi daha rahat olan ilgililik organizasyondaki pozitif hislerin oluşmasına katkı sağladığı kişinin organizasyonda gördüğü olumlu davranışların kendisinde güven hissini oluşturmasıdır. Bu boyutta kişinin kendisi ile diğer paydaşlarını bütün zeminlerde karşılaştırarak menfaatlerini diğerlerinin menfaatleriyle aynı orana getirmesi sağlanmaktadır (Tüzün, 2006:110-111).

İtimat etme süreci ise kişinin diğer paydaşlar ile yöneticilerine güvenebilmesi onların kendisine gösterdiği davranışların samimi ve değişken olmadığı fikrine dayanır. Kişilerin gösterdikleri davranışlar ne kadar birbiriyle ahenkli ise kişinin hareketleri ve tavırlarına olan güvenme duygusu artmaktadır. Tutarlı olmayan davranışlar ve tavırlar gerçekleştirenlere karşı itimat duygusu zayıflayacaktır (Tüzün, 2006:110-111).

1.3.3. Bromiley ve Cummings Güven Modeli

Bromiley ve Cummings'in geliştirdiği örgütsel güven modeli; çalışanların örgütsel güven algılamalarının farklılığı sonucu ortaya çıkan örgütsel çıktılar aracılığıyla güven düzeylerini ölçmeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Bireysel güven, bireyin başkalarına yönelik beklentilerini ifade ederken, örgütsel güven; çalışanların örgütsel ilişkilerden beklentilerini ifade etmektedir (Eğriboyun, 2013:25).

Bromiley ve Cummings; güveni, kişilerin birbirlerine karşı sarf ettikleri taahhütleri gerçekleştirmek diye ifade ederken bunun gerçekleştirilmesinde samimi ve doğru tavırlar esasını önemsemektedirler. Farklı kişilerin samimiyetle ortaya koydukları itimat duygusu organizasyonların temel unsuru diye görülmektedir (Eğriboyun, 2013:25). İşgörenlerin kendilerine gösterilen iyi niyet, pozitif tavırlar ve herkese eşit davranıldığı organizasyonlarda içlerinde kuruma güven hissini egemen olduğu işgörenler çalışmaktadır.

Güven duygusunu kişiye ve örgüte bağlı olarak ayıran bu anlayış kişinin hareket ve diyaloglarındaki temennilerini kişisel, organizasyona ait eylemlerden kaynaklanan temennilerini ise örgüt güveni diye ifade etmektedir. Değişik oranda ortaya çıkan itimatın kişisel değişkenler ve deneyimlere göre oluştuğu söylenebilir. Kişinin diğerlerine karşı oluşturduğu kolektif şuur olarak belirtmişlerdir. Güven kavramını diğer paydaşlara karşı pozitif olmak, prosedürlere uymak ve aynı mesai çalışanlarının yaşayabileceği negatif hallerde yardımcı olma fikrini savunmuşlardır. Güvenin geliştiği organizasyonlarda işgörenin diğer paydaşlardan da benzer tavırlar sergileyeceğini anlaması hissi itimat duygusunu tam anlamı ile ortaya koyacaktır. Böylelikle güven, kişinin samimiyeti ve kişisel değerlendirilmeleri oranında ortaya çıkacaktır. Kişinin diğer kişilere pozitif hisler göstermesi ile başkalarının kendisi hakkında pozitif duygular hissettiğine olan inancı güveni oluşturmaktadır. Bununla birlikte kişinin diğerlerine karşı olumlu fikirler taşıması onu güvenilir hareketler yapmaya iteceği belirtilmektedir. Ayrıca kurumların vizyonlarında ifade edilen ve daha sonra örgüt içi usul ve esaslara dönüşen kaidelere uymak, olumlu tavırlar göstermek ve tutarlı davranmak kişinin güven duyulacak bir birey olduğuna dair

fikirlerin oluşmasına etki edecektir. Kişi, paydaşının sıkıntılarını gördüğünde ona destek olmayı ve böylelikle bu destekle problemi ortadan kaldırmayı hatta arkadaşının menfaatinı öne atmayı esas tutan kişi olarak ele alınmaktadır (Tüzün, 2006:111).

1.3.4. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winogard Güven Modeli

Bu model Mishra'nın ortaya koyduğu güven oluşumlarına yeni bir süreç olarak özdeşleşme ile oluşturulan modeldir. Bu boyut organizasyondaki işgörenlerin örgütün gaye, usul ve esasları ile aynı çizgide olup olmadığını belirtir (Tüzün, 2006:41). Organizasyonlara itimadın yükseltilmesini amaçlayan özdeşleşme işgörenlerin eylemlerini niçin yaptıklarını öğrenmeleri açısından psikolojik olarak onlara destek sağlamaktadır (Çetinel, 2008:35).

Bu süreçte organizasyondaki işgörenler organizasyonun vizyonuna ve buradaki beyanlara sahip çıkıp kendilerininmiş gibi hareket etmeleridir. Böylelikle kişi organizasyonun hedeflerine ulaşmak için daha üstün çaba sarf edecektir. Çünkü organizasyonun vizyonunu kendi vizyonu olarak görecektir.

Bu süreçte işgörenin organizasyondaki hedeflere eylemleri ile katkı sağlaması diğer paydaşlara destek olması gayretli olması beklenmektedir. Bununla birlikte bu kavram işgörenlerin organizasyonun kazandığı şeyleri kendisininmiş gibi algılaması ve bu başarıların işgörende olumlu duygular hissettirip organizasyonun vizyonunu gerçekleştirmek için içten gayret göstermesidir (Çetinel, 2008:35).

1.3.5. Blau Güven Modeli

Bu modelde kişilerin paylaşımları neticesinde güven unsurunun ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Kişi tanımadığı birisine ya da samimi olmadığı birisine olumlu katkılar sağlaması neticesinde diğerlerinin de bu bireye yardım etme hissini ortaya çıkaracaktır. Organizasyonda kişilerin birbirlerine destek olmaları kendilerinin organizasyona yararlı olmaları algısını ortaya çıkaracaktır.

Herhangi bir zorunluluk olmadan ve bir beklenti söz konusu olmaksızın kişinin olumlu davranışları geliştirmesi kendi sorumluluk alınındaki eylemleri de samimiyetle yapacağı algısını ortaya koyar. Kişilerin kendi görevlerini yerine getirirken samimiyet göstermeleri kendilerine itimat edilmesi neticesini ortaya çıkarmaktadır. Bu boyutta hem bireyler hem de organizasyon için ufak çapta ortaya çıkıp süreç içerisinde karşılıklı itimatlar sağlandıkça esas güven tesis edilecektir (Whitener vd., 1998:42).

1.3.6. Luhmann Güven Modeli

Örgüt içindeki güvenle ilgili detaylı bir inceleme yapıp sosyal bir varsayım oluşturmak maksadıyla bütün toplumsal sistemleri bütün yönleriyle incelemek lazım geldiğini söyleyen yazar kişilerin toplumsal sistemleri bina ettiğini söyler. Luhmann prosedüre süreç ve diyaloga dayanan iki sürecin itimadı ortaya çıkardığı ve bunların itimadın en önemli esasları olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte örgüt içindeki itimadın diyalogların oluşmasında büyük bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Toplumsal düzenlerde kişilerin arasında güveni oluşturacak üç şart vardı: Güvenen ile güvenilen ortasındaki bağ, paydaşların karşılıklı itimat his farkındalığı ile paydaşların güveni istekleri ile oluşturması durumudur. Bu teoride organizasyona itimat işgörene itimadı netice verecektir. Kişi ve toplumsal düzenlerden oluşan güven bu iki unsurun birlikteliğinden oluşmaktadır (Bakhshkandi, 2014:23).

1.3.7. McGregor'un Teorisinde Güven

Yöneticilerin işgörenlerle alakalı düşüncelerini esas alan bu teori X ve Y Teorisi diye de adlandırılmaktadır. Yöneticilerin işgörelere olan tavırları onları ne şekilde ele aldıklarına ve ne şekil bir karakteri olduğuna göre farklılık ortaya koymaktadır. Bu teoride yöneticiler iş görenleri ve organizasyonu X ve Y tipleri diye değerlendirmektedir. Organizasyonun menfaatlerinin esas görüldüğü X teorisinde işgörelenler organizasyonun gayelerine ulaşmak noktasında hareket etmedikleri tembel davrandıkları düşünölmektedir. Bu anlayışta üst yöneticiler işgörelere itimat etmediğı detaylı çalışma koşulları ile işgörelere ağır işler verildiğı zorlayıcı denetimlerin olduğu yaptırımların olduğu bütün yetkilerin tek merkezde toplandığı bir anlayış takip edilmektedir. Bu tavırlarda işgörelenler

üzerinde olumsuz etkiler meydana getirdiği memnuniyetsiz oldukları, çalışmalarından haz almadıkları ve kolektif çalışmaya uzak durdukları görülmektedir (Koçel, 2003:229).

Üst yöneticilerin işgörenlere itimadının olduğu Y teorisinde işgörenlerin üretkenlikleri için psikolojik yönden desteklendiği maddi ihtiyaçların karşılandığı kişisel inançlar ile organizasyonun değerlerini paralel yapmasından ötürü işgörenlerin kendilerinde olumlu bir etki ortaya çıkması durumu olarak ifade edilmiştir. Bu teori işgörenlerin baskılayıcı denetime ihtiyaç duymadan herkesin kendi sorumluluğunu yerine getirdiğini ödüllerin esas alındığını yetki devirlerinin yapıldığını ve bunların da işgörenlerin verimini arttırdığı bir durum olarak belirtilmektedir (Balay, 2000: 18).

1.3.8. Likert'in Teorisinde Güven

Likert bu teorisinde iki ayrı modelle ortaya koymuş: Birinci modelinde organizasyonların şu anki durumlarında sistemlerini devam ettirecek dört basamaklı bir boyut oluşturmuştur. Birinci aşamada organizasyonla ilgili bütün usul ve esaslar üst yöneticilerce belirlenip hiyerarşik bir düzende bütün işgörenlere aktarıldığı süreçtir. Burada işgörenler usul ve esasların belirlenmesinde bulunmadıkları güven hislerinin eksik olduğu söylenmektedir. Disiplinin yüksek olduğu bu organizasyonlarda daha çok baskı ve korkutma esasına öne çıkarılmaktadır.

İkinci boyutta işgörenler ile yöneticiler arasında güven hissi düşük seviyede olmaktadır. İşlemsel önemi olan ve vizyona etki edecek olan hususlar üst yöneticilerce belirlenirken işlerlik ile ilgili bazı hususlar ise diğer işgörenlerin görüşü alınarak oluşturulmaktadır. Burada yine de denetim mekanizması çalışmaktadır. İşgörenlerin psikolojik durumlarının iyileştirilmesi için herhangi bir çaba sarf edilmemesiyle birlikte alt kademedekilere oluşturulan baskı ve ceza tarzları kullanılmaktadır. Burada kimi denetleme hususları alt kademeye bırakılmıştır.

Üst yöneticilerin işgörenlere karşı itimat hissinin istenen seviyede olmamakla birlikte yine de belli bir oranda yüksek olan üçüncü sistem organizasyondaki kritik kararlar üst yöneticiler tarafından alınmaktadır. Bununla birlikte işgörenlerin deneyimleri ve bilgileri paralelinde kendilerini ifade etme fırsatı yakalamışlardır. İşgörenlerin çalışma isteklerini artırmaya yönelik çeşitli aktiviteler gerçekleştirilmiş bazı denetimsel faaliyetler astlara verilmiş ve işgörenlere bazı yükümlülükler verilmiştir.

Dördüncü süreçte ise üst yöneticiler iş görenlere gereğince itimat edip işlemlerin tamamında bütün işgörenleri olaya müdahil ederek bu süreci en alt kademeye kadar indirmektedir. Böylelikle hiyerarşik düzen yerini heterarşik düzene bırakmıştır. İşgörenlerin çalışma gayretleri aşırı disiplin ve ceza ile değil alınan ve organizasyonun işlevliğine sebep olan kararların içinde yer aldıklarından bunun gereğini yapmaları hissi ortaya çıkmaktadır (Eren, 2017:33 - 35).

1.3.9. Stephen Covey'in Güven Modeli

Bu modelde kişinin karakteri ile becerileri güveni oluşturmaktadır. Kişinin karakter yapısı ve hayatı süresince toplumsal ve diğer bağlamda kazandıkları güveni oluşturmaktadır. Kabiliyetleri ise deneyimlerden keyif aldığı bilim türlerinden okuduğu okullardan oluşmaktadır. Böylelikle kişinin organizasyona katılımı beceri ve deneyimlerinden oluşmaktadır. Covey bunları esas alan kişilikler oluşturmuştur (Yüksel, 2009: 44-45):

Covey' in oluşturduğu bu tiplerden birisi sosyal ve kişisel değerlerin ortak alındığı kişisel bütünlük, organizasyonların işlerliğinde oluşacak problemlere karşı empati yeteneğiyle problemi çözme tavrı olan olgunluk, bireylerin organizasyon ve toplumsal yaşamdan ihtiyaçlarının tümüyle karşılanması gerektiğine olan bolluk zihniyeti tutumu, kişinin ne tür deneyimlere sahip olduğunu belirleyerek muhtemel problemlere değişik bakış açısı ile çözüm kazandırmak olan teknik yetkinlik, kişinin insanı diyaloglar ile bilgi birikimini birleştirerek olası problemlere yeni çözüm önerileri sunan bilme durumu olan kavramsal yetkinlik, kişinin iş hayatında diğerinin bütünü ve o bütünü oluşturan

parçası olduğunu ifade eden karşılıklı bağımlılık yetkinliğidir. Covey burada sayılanlardan üçe kadar olanı kişisel, üçten sonraki özellikleri ise kabiliyetleri ile kazandığını belirtmiştir.

1.3.10. Whitener ve Arkadaşlarının Yönetmel Güvenilirlik Modeli

Bu modelde işgörenlerin yöneticilerine itimatları için beş değişik yönetici tablosu çizmiştir. Bunlar:

İşgörenlerin organizasyon içerisindeki eylemleri gerçekleştirirken kendileri ile beraber olan yöneticilerinin söz ve hareketlerini değerlendirme eğiliminde oldukları görülmüştür. Burada yöneticinin söz ve hareketlerinde tutarlı olup olmamasına göre iş görenlerin tepki gösterdikleri görülmüştür. Tutarlılığı düzeyinde örgütsel güven yüksek olacak aksi halde yöneticiye güven düşük çıkacaktır. Bu davranışların tutarlılığıdır.

Yöneticilerin işgörelere tavırları sözleriyle paralelse yani işgörelere daha öncesinden söylediği sözlerle paralel eylemler gerçekleştiriyorsa yöneticiye itimat yüksek olacaktır ki bu da davranış doğruluğudur.

Yönlendirici durumda bulunan üst yöneticiler organizasyonla ilgili uygulamalarda daha aşağıdaki işgöreleri uygulamalara dahil etmeleri örgütsel güvenilirliği arttırmaktadır. İşgörelerin fikir beyan etmeleri kendilerine verilen değeri aldıkları bu değer organizasyona sahip olmaları ve motivasyonlarını yükseltmeleri demek olan kontrolün paylaşımı ve dağılımıdır. Kişilerin kendilerini rahat hissetmeleri için organizasyonla ilgili beyanlarını kısıtlama olmaksızın söylemeleri organizasyona olan güveni arttıracaktır ki bu da doğru ve açık iletişimdir.

İşgörelerin üst yöneticileri kendileriyle ilgili hukuklarının adaletle sağlanacağına haksızlıklarla karşı karşıya kalmayacaklarına yöneticilerin bireysel çıkarlarını koruyacaklarına olan duygu onların örgüte olan güvenini arttıracaktır. Bu da ilgi ve özen gösterilmesidir.

Bölümde toparlayacak olursak, güven ve örgütsel güvenle ilgili pek çok yaklaşım ve çok sayıda araştırma söz konusudur. Genel olarak kabul gören örgütsel güven yaklaşımı yöneticilere güven, iş arkadaşlarına güven ve örgütlerine güven boyutlarından oluşmaktadır. Bu çalışmada da örgütsel boyutlar bu şekilde ele alınmıştır. Örgütsel güven eksikliğinin işgörenlerin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu konusunda da görüşler ve yaklaşımlar söz konusudur. Bu amaçla diğer bölümde işten ayrılma niyeti kavramına yer verilmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu bölümde işten ayrılma niyeti kavramına yer verilmiştir. İşten ayrılma niyeti tanımı, önemi, aşamalarına değinilmiştir. Daha sonra da işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerden bahsedilmiştir.

2.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Son yıllarda üzerinde yoğunlukla araştırma yapılan çalışmaların başında işten ayrılma niyeti konusu gelmektedir (Rusbult ve diğ., 1988; Akt. Seyrek ve İnal, 2017:64). Günümüz iş koşullarında çalışanı elde tutmak giderek zorlaşmaktadır. Özellikle yetenek yönetimi bağlamında değerlendirdirsek işletmelerin günümüzde karşılaştığı en önemli sorunların başında yetenekli çalışanları elde tutmaları gelmektedir.

Çalışmanın bu başlığı altında işten ayrılma niyetinin tanımına ve önemine ayrı başlıklar halinde yer verilmiştir.

2.1.1. İşten Ayrılma Niyeti Tanımı

İşletmelerde kontrol edilmesi gereken zor ve ciddi problemlerinden biri işten ayrılma niyeti sorunudur. Talihsiz olaylar ve çalışma hayatında karşılaşılan sorunlar, işten ayrılma niyetinin nedeni olarak görülmektedir (İşçi, 2010:85). Rusbult ve diğerleri (1988) işten ayrılma niyetini; işgörenin, işyerindeki şartlara bağlı olarak doyumsuzluğu nedeniyle meydana gelen bir durum (Akt. Seyrek ve İnal, 2017:64); Mobley (1982) ise, işten ayrılma niyetini alternatif bir iş bulma ya da yeni bir iş bulma kararı hakkında düşünme eğilimi olarak ifade etmektedir. Bir çalışanın çalıştığı işletmeden ayrılmayı düşünmesi ifade eden işten ayrılma niyeti bir işletmeyi fiilen terk etme davranışından önce gelmektedir (Akt. Yücel ve Demirel, 2013:162).

İşten ayrılma ve işten ayrılma niyeti kavramları arasında da fark bulunmaktadır ve ayrı kavramlardır. İşten ayrılma niyeti, çalışanların işletmeden istedikleri şekilde geri çekilmek istedikleri anlamına gelirken, işten ayrılma ise, işletmenin arzusu olmadan çalışanın fiili olarak ayrılmasıdır (Yıldırım vd., 2014:36).

Özetle işgörenler çeşitli sebeplerden dolayı, -bunlar örgütsel olabileceği gibi kişisel ya da ailevi sebepler olabilir- işten uzaklaşma, verimsizlik, işten ayrılmayı düşünme, işi yavaşlatma, işi önemsememe olarak kabul edilmelidir. Bu da hem örgütler hem işgörenler hem de tüm paydaşlar için olumsuz sonuçlar yaratabilmektedir.

2.1.2. İşten Ayrılma Niyeti Önemi

İşten ayrılma niyeti, işletmenin amacına ulaşmasını önemli ölçüde etkileyen durumlardan biridir. Yöneticiler, bunu daha önce öngörebildikleri takdirde İşgörenlerin işten ayrılmalarını önlemek amacıyla gerekli tedbirleri alabilmektedir (Gül vd., 2008:6). İşten ayrılmanın öncü bir göstergesi olan işten ayrılma niyetinin işletmeler tarafından tahmin edilmesi işletmede hem entelektüel sermaye hem de bilgi yönetimi açısından önemlidir. Zira işletmeden ayrılma niyeti olan çalışanların bilgilerini kendi bünyelerinde tutmaları ve paylaşmamaları durumunda sözlü iletişim yolu ile aktarılan örtük bilginin

işletmede yaygınlaşamayacağı ve bu çalışanların niyetlerini gerçekleştirdiklerinde bilgilerini beraberlerinde götüreceği için işletmenin bu bilgileri kaybetmesi söz konusu olacaktır (Bulutlar ve Öz, 2010:78).

İşten ayrılmanın maddi anlamda işletmeye dolaylı olarak ciddi bir yük getirdiği tartışma götürmez bir gerçektir. Diğer yandan maddi anlamda tarifi zor olan işletmenin günlük faaliyetlerinin sekteye uğramasının yanında duygusal stres, iş yükü, üretim kaybı, düşen başarı düzeyi, düşük moral gibi bazı maliyetler de işten ayrılmanın dolaylı maliyetleri içinde yer almaktadır. Beklenmeyen ve istenmeyen işten ayrılmalar beraberinde işletmenin işveren markasını da olumsuz etkilemektedir. İşten ayrılmadan kaynaklanan maliyetler ve sorunlar işletmelerin dikkatle üzerinde durması gereken hususlardır. Bu nedenle çalışanların işten ayrılmaların öngörülmesi, azaltılması ve yönetilmesi işletmelerin öncelikli konusu haline gelmektedir. Bu nedenle öncü bir gösterge olan işten ayrılma niyeti işten ayrılmaların önlenmesi açısından işletmelerin dikkat etmesi gereken bir husustur. Dolayısıyla işten ayrılma niyetinin işletmeler tarafından fark edilmesi nihai işten ayrılmaları tahmin edip maliyetleri düşürmek açısından değerlidir (Torun, 2016:223).

2.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN AŞAMALARI

Çalışan işten ayrılmadan önce, yani bu amaca yönelik davranışını ortaya koymadan önce işten ayrılma niyeti çerçevesinde aşağıdaki aşamalardan geçmektedir. Doğal olarak her çalışanın bu aşamaları aynı sırayla geçmeyebilir. Bu aşamalar sırasıyla şu şekilde ifade edilebilir (Telman ve Ünsal, 2004:68):

- Çalışan, mevcut yaptığı işini değerlendirir,
- İş tatmininin olmadığına karar verir,
- İşinden ayrılmayı düşünür,
- İşinden ayrılmasının kendisine olan maliyetini hesaplar ve alternatif iş bulma şansını değerlendirir
- Kendisine alternatif istihdam imkanlarını araştırmayı amaçlar,
- Mevcut işi ile alternatif iş imkanlarını karşılaştırma yoluna gider,

- Alternatif istihdam olanaklarının mevcut işle karşılaştırılması,
- Mevcut işte kalmaya ya da işten ayrılmaya niyetlenir,
- Mevcut işinden ayrılır.

2.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletmelerde, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri bilmek ve anlamak önemlidir. İşletmeler çalışanlarına yatırım yaparlar ve bu yatırımları doğrultusunda gelecekteki hedeflerine ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Yapılan bu yatırımlar, beraberinde bazı riskleri de taşımaktadır. Yatırım yapılan çalışanlarınızın işten ayrılması işletme adına önemli bir kayıp olmakla birlikte işletme hedeflerini de olumsuz etkilemektedir. Çalışanların işten ayrılma sonucu ortaya çıkan kayıpların önlenmesi için işletmelerin işten ayrılmaya neden faktörleri belirlemesi önem taşımaktadır. İşten ayrılmanın öncü göstergesi olan işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri belirlemek ve bunları önlemeye yönelik çözümler üretmek işletmenin personel devri üzerinde olumlu katkıda bulunacaktır. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler (Cotton ve Tuttle, 1986:57);

- Bireysel (Kişisel) faktörler,
- İş ile ilgili (Örgütsel) faktörler ve
- İşletme dışı (Çevresel) faktörler şeklinde üç gruba ayrılabilir.

2.3.1. Bireysel Faktörler

İşten ayrılmalar ile çalışanın sahip oldukları kişilik özellikleri ilişkisi irdelendiğinde çalışanların bazı kişilik özellikleri işten ayrılma sürecini etkilemektedir. Doğal olarak bazı çalışanların sahip oldukları kişilik özelliklerine bağlı olarak diğer çalışanlara göre işten ayrılmaya daha eğilimli oldukları görülmektedir (Torun, 2016:252).

İşten ayrılmayı etkileyen bireysel faktörler şu şekilde sıralanabilir (Akça, 2014:98);

- Yaş,
- Cinsiyet,
- İstihdam yılı,
- Eğitim ve öğrenim ihtiyaçları,
- Medeni durum,
- Yaşam standartlarındaki değişiklikler,
- Başka bir işe duyulan sempati,
- Psikolojik, fiziksel veya sağlık durumundan kaynaklanan sebepler,
- İşe yönelik beklentilerin gerçekleşmemesi,
- Aile içerisinde meydana gelen evlilik, ölüm gibi değişimler.

Çalışan, yukarıda belirtilen faktörlerden etkilenmesi söz konusudur ki böylece işini değerlendirecek ve işinden memnun olup olmadığını belirleyecektir. Eğer işinden memnun değilse işi bırakmayı ya da başka bir işte çalışıp çalışmama imkanını araştıracaktır. Bu değerlendirme sonucunda ortaya çıkan karşılaştırma sonucundaki duruma bağlı olarak bir karar vermesi söz konusu olacaktır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013:339).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, işgörenlerin de işten ayrılma hakkında düşünceleri için bireysel faktörlerden daha büyük etkiye sahiptir. Bu nedenle, bu faktörlere önlenebilir faktörler de denilebilmektedir. Faktörlerin bir bölümü işletmenin kendisinden, bir bölümü de işletme ile çalışan arasındaki ilişki sonucu ortaya çıkmaktadır. Belirtilen sebeplerin ortaya çıkmasında etkili olan örgütsel faktörlerden bazıları şunlardır (Şimşek vd., 2011:400-401):

- Ücret faktörü,
- Yaşanan stres,
- İş tatmini ile ilgili sorunlar,
- Eğitim fırsatı,
- İş başarısı,
- Çalışanın işin tanımı,
- Yükselme olanakları,
- Çalışan yaptığı işin rutin olması,
- Tükenmişlik ve örgüte bağlılık,
- Denetimin yetersiz kalması,
- Bilgi ve iletişim eksikliği,
- İş hoşnutsuzluğu,
- İşletmenin kuruluş yeri
- Ulaşım imkanları
- İşin çeşidi ve zorluk derecesi şeklinde sıralanabilir.

2.3.3. Çevresel Faktörler

İşletmenin başarısını etkileyen ve aynı zamanda işletmenin kontrol edemediği faktörler çevresel faktörler olarak ifade edilmektedir (Tutar, 2013:71- 82). İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerini, makro ekonomik ve sosyal kaynaklı olarak ifade edilen nedenler, önemli ölçüde etkilemektedir (Varol, 2010:59). İşten ayrılma niyetine neden olan genel makroekonomik ve sosyal koşulları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ökten, 2008:38; Şimşek vd., 2011:400);

- Mevcut ekonomik durum ve bunun işgücü piyasasına olan etkisi,
- Mevcut ekonomik durum ve refah düzeyinin yükselmesine olan etkisi,
- Teknoloji nedeniyle kolayca başka işlere uyum sağlama ve başka işlere geçme imkânlarının artması,
- Turizm, tarım gibi sektörlerde mevsimlik çalışma imkanlarının olması,
- Yasaların, özellikle de geliştirilmiş vergi yasalarının fazla gelire artan vergi yükü getirmesi vb. etkiler,
- Gelişmekte olan ülkelerde oturmuş bir çalışan sınıfının yerleşmemiş olması dolayısıyla, tarım ile sanayi arasında görülen gidiş gelişler,
- Mevsimsel dalgalanmalar ve ekonomik daralma veya genişleme gibi konjonktürel etkenler,
- Malzeme yokluğu veya sipariş azlığı gibi piyasa değişimleri,
- Yüksek maliyete neden olan kıdem tazminatı
- Yeni mesleklerin ortaya çıkması ve gelecek vaad etmesi ve bu mesleklerin toplumda daha fazla itibar görmesidir.

Bu bölümde işten ayrılma niyeti ve ilgili kavramlar ele alınmıştır. İşten ayrılma niyeti kısaca işgörenlerin fırsatını ve gerekli şartlar sağlandığında işten ayrılmasıyla sonuçlanacak bir süreçtir. Örgütsel güvenin yanında örgütsel adalet de işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olabilir. Bu nedenle diğer bölümde örgütsel adalet kavramı ele alınmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

Çalışmanın değişkenlerinden olan bir diğer kavram örgütsel adalettir. Üçüncü bölümde örgütsel adalet kavramı tüm detayları ile incelenmiştir. Örgütsel adalet tanımlanmış, öneminden bahsedilmiştir. Örgütsel adaletin boyutları ve teorileri maddelerle anlatılmıştır.

3.1. ÖRGÜTSEL ADALETİN TANIMI VE ÖNEMİ

İnsanlık tarihi kadar eski olan adalet kavramı her dönem olduğu gibi günümüzde de üzerinde durulan ve tanımlanmaya çalışılan bir kavramdır. Bilinen en eski kanun olarak kabul edilen Hamurabi kanunlarında yer alan adalet kavramının çok sayıda tanımlaması yapılmıştır. Kökenleri itibariyle Arapçada yer alan “adl” kelimesinden Türkçe’ye giren Adalet kelimesinin İngiliz dilindeki karşılığı “justice” kelimesidir. Bu kelimenin kökünü oluşturan “Just”, sistematik ve düzenli olarak yapılması gereken bir şeyin yapılması anlamına gelmektedir (İçerli, 2010: 68-69). Adalet insanların davranışlarının etik kurallara uygun olup olmadığını değerlendiren, objektif bir şekilde eleştiren mutlak düşünce olarak değerlendirilebilir. Adalet, her şeyden önce eşitlikçi olmayı gerektirmektedir. Adaletli olmak için; tarafsız olmak, her şart altında yasalara bağlı olmak, inançları ve prensipleri duruma göre değiştirebilmek, bütün bunları yaparken, diğerlerinin yaptığı hatalardan fayda sağlamamaktır (Özkalp ve Kirel, 2013: 511).

Örgütsel adalet kavramına ilişkin literatürde çok sayıda tanımlama bulunmaktadır. Benzer konumlarda görevler yürüten çalışanlara eşit şekilde muamele edilmesini öngören adalet kavramı, örgütsel olarak değerlendirildiğinde çalışanların hak ve cezalarının örgütle olan ilişkileri kapsamında belirlenmesi şeklinde tanımlanabilir” (Bilsel, 2013: 6).

Cropanzano’ya göre örgütsel adalet; yönetsel durumların ahlaki yönleri ile ilgili ortaya konulan bireysel değerlendirmelerden ibarettir (Cropanzano vd.,

2007: 35-36). Bu tanımda ağırlıklı olarak işgörenlerin örgütsel adalet kavramına ilişkin oluşturdıkları algı bağlamında kendilerine adaletli bir şekilde davranılıp davranılmadığının ötesinde bunu kendisinin ne şekilde algıladığı üstünde durulmaktadır (Taşkiran, 2011: 93-95).

Diğer bir deyişle Taylor, örgütsel adalet olgusunu çalışanların bireysel değerleri ile ilgili oluşturdıkları yargılarla, adalet olgusunun örgütsel yapı içerisinde paylaştırılması ve karar verme makamında olan kişilerin çıktılarını paylaştırması sırasında süreçleri doğru biçimde izlemesi olarak tanımlamıştır (Taylor'dan Akt. Taşkiran, 2011: 122).

Örgütler için adalet önemli bir olgudur. Çalışanların kendilerine ve diğerlerine adil davranılmağı hissine kapılırlarsa bu durum hem örgüt için hem de çalışanlar ve diğer paydaşlar için olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bunların başında da örgütsel güvenlerinde olan inançlarında azalma meydana gelmektedir.

3.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Örgütsel adalet kavramı çalışma ortamlarında tarafsızlığın korunabilmesi için ortaya atılan bir kavramdır. Bu kavrama yönelik teorilerin ortaya çıkış aşamaları ele alındığında kuramcılar örgütsel adaleti Dağıtımsal Adalet- Adalet Dağıtımı (Distributive Justice) ve Süreçsel Adalet- İşlemsel Adalet- (Procedural Justice) olarak iki farklı boyutta ele aldıkları görülebilir (Bakan, 2011: 192).

Son dönemde gerçekleştirilen araştırmalarla beraber bu boyutlara “Etkileşimsel Adalet” boyutu da eklenmiş ve kavram 3 boyutlu olarak değerlendirilmeye başlamıştır. Konu ile ilgili çalışmalar yapan kuramcılar gerçekleştirdikleri araştırmalarda daha farklı sonuçları elde ederek farklı boyutları değerlendirmeye başlamışlardır. Kavram kimi kaynaklarda 3 boyutlu kimi kaynaklarda ise “Kişilerarası Adalet” boyutunun da eklenmesi ile 4 boyutlu olarak ele alınmıştır. Bu çalışma kapsamında örgütsel adalet üç boyutlu olarak değerlendirilmiştir.

3.2.1. Dağıtımsal Adalet

Araştırmacılar örgütsel adaletin ilk bileşeninin dağıtımsal adalet olduğunu ileri sürmektedir. Çünkü adaletin bu bileşeninin diğerlerinin ulaşamadığı sonuçlara ve çıktılara ulaşabildiğini düşünürler. Dağıtımsal adalet sonuçları kurumlar bazında farklılıklar gösteren, bütün işgörenlere aynı şekilde muamele etmeyi kapsayan bir gerçeklik anlayışından hariç, farklı bir gerçeklikle ilgilenir (Cropanzano vd., 2007: 37).

Tarihi olarak eşitlik teorisi, ödül ve cezaların kişiler arasında adaletli bir biçimde pay edilmesi ile ilgili olan dağıtımsal adalet üstünde durmuştur. Çalışanlar kazançlar ve bunların elde edilme şekline göre adalet algısı geliştirmektedirler. Örgütsel adaletin en önemli bileşeni kişilerdeki adalet algısı olmaktadır. Diğer bir deyişle adalet ve eşitlik nesnel olmayan algılara dayanmaktadır. Birisi için adil olan bir durum diğeri için adil olmayabilir (Robbins ve Judge, 2013: 224).

Örgütsel adalet kavramı ile ilgili çalışmalara bakıldığında tüm çalışanların eşit şekilde ele alındığı söylene de pratikte bu durumun geçerliliği bulunmamaktadır. Çalışanların sahip oldukları şirket içi pozisyon, gösterdikleri performans ve şirkete kattıkları değere göre değişiklik gösterir. Örgüt ise çalışanları bu unsurlara göre değerlendirme eğiliminde olur. Dağıtımsal adaletin çıkış noktası da burasıdır. Çalışanların hangi işe karşılık hangi kazançları elde edeceği, nelerin kimlere verileceği dağıtımsal adaletin konusu durumundadır.

Bir örgüt içinde bulunan kişilerin kendilerini diğer üyelerle karşılaştırma eğiliminde olmaları mümkündür. Gerçekleştirilen bu karşılaştırma olumsuz bazı sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilir. Çalışan; birlikte çalıştığı kişinin elde ettiği kazançları (terfi, ödül, maddi kazanç, sosyal haklar ve primler gibi) elde ettiği kendi kazançları ile kıyaslar ve olası dengesizliklerde bu durum motivasyon düşüklüğüne neden olur. Kişi kendisine haksızlık edildiğini düşünme eğilimi içine girer. Bu nedenle dağıtım işleminin belirli kurallara bağlı olarak düzenli bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bu konu üzerine çalışmalar yapan araştırmacılar farklı tekniklerle konuyu değerlendirmeye çalışmışlardır.

Morton Deutsch, dağıtım kuralları için üç bölümlü bir değerlendirme sistemi kullanmıştır. Bunlar: hakkaniyet, eşitlik ve gereksinimdir. Bunların ilki olan hakkaniyet, ortaya çıkan kazançların çalışanların gösterdikleri çabaya bağlı olarak dağıtılması gerektiği üzerinde durur. Eşitlik bölümünde ise çalışanların sundukları katkıya bakılmaksızın dağılım herkese eşit miktarlarda yapılmalıdır. Gereksinim kuralında ise çalışanların ihtiyaç duydukları şeyler esas alınarak dağıtımın gerçekleştirilmesi söz konusudur. Morton Deutsch'a göre temel amaç yönetsel olarak verimli bir örgütün ortaya çıkmasıdır. Fakat iş birliğini esas alan dağıtım adaletinde en belirgin ilke hakkaniyet iken, eğlenceyi temel alan toplumsal ilişkilerin yoğun olarak kurulduğu ilişkilerde de baskın ilke eşitlik olmaktadır. Kişisel gelişim ve mutlu olmayı temel alan ilişkilerde baskın ilke gereksinim olmaktadır (Atalay, 2002: 15).

Bu bağlamda örgüt kaynaklarının üyeler arasında eşit şekilde dağıtıldığı algısına sahip olan çalışanın motivasyonu ve performansı da olumlu yönde etkilenecektir. Çalışanın dağıtımsal adalet olgusuna olumlu yaklaşması için sosyal ve psikolojik kazançların da dağılım içine dahil edilmesi sağlanmalıdır. Buna yönelik olarak yürütülen çalışmalara bağlı olarak adaletin işlemsel bileşeni ortaya çıkarılmıştır (Bilsel, 2013: 19).

Sonuç olarak örgüt yapısı içinde üyelerin elde ettikleri kazançlar performans temelinde gerçekleşse dahi algıda farklar ortaya çıkabilmektedir. Bunların gerçekleştirilmesi ile ilgili alınan kararlar, yapılan planlar, süreç boyunca kullanılan yöntem ve uygulamalara bağlı olarak İşlemsel Adalet kavramı ortaya çıkmıştır.

3.2.2. İşlemsel Adalet

İşlemsel adalet; kararların alınmasında kullanılan biçimsel prosedürlere ilişkin algılanan adaleti ifade etmektedir (Yadong Luo'dan akt. Taşkiran, 2011: 106). İşlemsel adalet kavramı Thibaut ve Walker (1975)'in çalışmaları ile temelleri atılan bir kavramdır. Adli davalarla ilgili olarak yürütülen çalışmalarda atılan bu temele dayanan kavram yargı sistemi içinde itham ve tahkik mekanizmalarının tarafsız ve adil kararların alınabilmesi için gösterdikleri başarılar değerlendirilmiş ve çalışmadan elde edilen veriler hukuk konularının ötesinde pek çok konuda belirleyici olmuştur (Karaeminoğulları, 2006: 17).

Kumar (1996)'a göre, işlemsel adalet edinilen kazançların belirlenmesi noktasında kullanılan süreçler ve yöntemlere odaklanmaktadır. Bu bağlamda işlemsel adalet dağıtım adaletine oranla üyeler üstünde daha derin etkilere neden olmaktadır. Kumar (1996), kuralların uygulanması aşamasında ortaya çıkan ilişkilerin her iki tarafı da kapsayacak şekilde tarafsız olma, doğru şekilde iletişim kurma ve nazik olma gibi temel bazı olguları içerip içermediğinin ortaya çıkan ilişkinin ne derece adaletli olduğunun göstergesi olduğunu ileri sürmektedir (Akt. Taşkiran, 2011: 107).

İşlemsel adalet ile ilgili en önemli iki unsur ise sürecin kontrolü ve açıklamalardır. Sürecin kontrolü; çalışanların üst yönetime elde edilmesi umulan yararlarla ilişkin kişisel görüşlerini belirtmeleri ile ilgilidir. Açıklamalar ise üst kademe yönetimin dağıtılan kazançlara ilişkin doyurucu sebepler açıklaması ile ilgilidir. Bu nedenle çalışanların dağıtım sürecinin adil olduğuna ikna olabilmeleri için sonuca az da olsa etki edebilmeleri ve sonucun hangi sebeplerle böyle olduğuna dair doyurucu açıklamalara ulaşabilmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin tutarlılık içinde hareket etmeleri (kişilere veya zamana bağlı olarak değişik kararlar vermemesi), önyargılara sahip olmamaları, doğru bilgilerle karar verebilmeleri ve farklı düşüncelere karşı açık olabilmeleri önem taşımaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 224-225).

İşlemsel adaletten söz edebilmek çalışanların yöneticilerinden emin olmaları gerekmektedir. Bununla birlikte çalışanların ortaya konulacak kararların alınması sürecine dahil olabilmeleri ve özgürlüğünün belirtisi olarak değerlendirilebilir. Yönetici konumunda bulunan kişilerin alt kademelerde bulunan kişiler süreçlerle ilgili karar alma, fikir beyan etme imkânı vermeleri çalışanların karar ve yönetim süreçlerine dahil olma hissini sağlaması ve buna bağlı olarak işlemsel adalet algısının artması noktasında önem taşımaktadır (Yavuz, 2010: 12).

Son dönemde gerçekleştirilen çalışmalarda işlemsel adalet kavramının etkileşimsel boyutu da ele alınmaya başlamıştır. Örgütsel yapı içinde insan ilişkilerinin, özellikle de yöneticiler ve çalışanlar arasındaki bağların önemi artmış ve işlemsel adaletle bağlı bir alt bileşen olarak etkileşim adaleti kavramı ortaya çıkmaya başlamıştır.

3.2.3. Etkileşimsel Adalet

Dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet konusunda gerçekleştirilen araştırmalar çoğaldıkça örgütsel adaletin farklı bir bileşeni durumunda bulunan insan davranışlarının da ön plana çıkması söz konusu olmuştur. Örgütte ortaya konulan uygulamaların insan davranışları üstündeki etkisi, yöneticiler ve çalışanların ilişkileri, çalışanların adaletle ilgili algıları ve beklentileri gibi konuların ele alınması ile kurumsal yapılarda bireyler arası iletişimin önemi üzerinde durulmuş ve iletişimi merkeze alan “etkileşimsel adalet” kavramı araştırma konusu durumuna gelmiştir.

Örgütsel adaletin dağıtım boyutu ve işlemsel boyutunun ardından üçüncü bir boyut olarak değerlendirilen etkileşimsel adalet; örgütün uygulamalarda çalışanlarına karşı olan davranışları ve çalışanların buna karşılık geliştirdikleri adalet algıları şeklinde tanımlanmaktadır (Bies ve Moag, 1986: 43-55).

İşlemsel adaletin bir farklı boyutu olarak da tanımlanan etkileşimsel adalet örgütsel yapı içinde ortaya konulan tüm çalışma ve uygulamaların iletişim süreçleri bağlamında ele alınmasını konu eder. Etkileşimsel adalet, çalışanların bekledikleri saygı, sevgi ve hoşgörü gibi değerlerin yöneticiler tarafından sunulması, gerekli durumlarda açıklayıcı bilgiler verilmesi ve her aşamada anlayışlı olunmasını gerektirir (Eğilmez, 2011: 25).

Bir açıdan, etkileşimsel adalet örgütsel adaleti oluşturan bileşenlerden en kolayı olarak görülebilir. Bu doğrudan bir kişinin farklı bir kişiye ne şekilde davrandığını göstermesi açısından basittir. Bir kişi bir bilgiyi uygun biçimde paylaşır, katı kurallar veya acımasız ihtarları önlerse iletişim sağlanmış olur (Cropanzano vd., 2007: 38).

Etkileşim adaletinin oluşabilmesi için 4 ana unsurun bir arada olması gerekmektedir. Bunlar (Ülbeği, 2011: 29):

- Doğruluk: Yönetici konumunda bulunan ve karar mekanizmasının tepe noktasında yer alan kişiler örgüt üyeleri ile ilgili alınacak olan kararlarda net olabilmeli ve çalışanlarına dürüstçe yaklaşmalıdır.

- Saygı: Yönetici ya da karar verici olan kişiler çalışanlara karşı hassas ve kibar bir yaklaşım sergilemeli ve olası eleştirileri yapıcı şekilde yapmalıdırlar.

- Uygunluk: Yönetici ya da karar vericiler kişileri ayırtıracak ve onları birbirine düşürecek türde yargıları belirtmekten kaçınmalıdır. Yaş, cinsiyet, mezhep, ırk ve din ile ilgili çalışanlarda uyumsuzluk ortaya çıkarabilmesi olası durumlara fırsat tanınamamalıdır.

- Gerekçelendirme: Yönetici ya da karar vericiler, örgütsel yapı içinde alınacak olan kararlarla ilgili olarak çalışanlarını yeteri kadar bilgilendirmeli ve kararlarla ilgili ikna edici gerekçeleri çalışanlarına sunabilmelidir.

Stecher ve Rosse (2005) tarafından yapılan çalışmalar etkileşim adaleti kavramının örgütler bağlamında diğer iki adalet bileşenine oranla daha belirgin sonuçlara yol açtığını göstermesi açısından önemlidir. Elde edilen veriler göstermiştir ki, etkileşim adaleti, diğer adalet bileşenlerinden daha belirgin şekilde, iş bırakma niyeti, olumsuz duyguların oluşması ve iş süreçleri konusunda gösterilen çaba ile ilgili önemli etkileri bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar da etkileşim adaletinin, örgütsel adaletin tam olarak ölçülebilmesi ve yorumlanabilmesi açısından gerekliliğini desteklemektedir (Stecher ve Rosse, 2006'dan akt. Karaeminoğulları, 2006: 21).

Özetle etkileşimsel adalet; örgüt üyelerine karşı saygılı olmayı, nezaketli davranmayı, verilmek istenen mesajların uygun şekilde verilmesini ve olaylar ve süreçlerle ilgili ikna edici gerekçeleri onlara sunabilmeyi içinde barındırır. Örgüt yapıları içinde işgörenlerin iş süreçlerine yaptıkları katkı sahip oldukları verimlilik ve iş motivasyonu ile yakın ilişkilidir. Örgüt üyelerinin performansının olumlu yönde artması için ise adalet kavramı tüm bileşenleri ile ele alınmalı ve uygulamaya en doğru şekliyle dahil edilmelidir.

3.3. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ

Örgütlerdeki adillığın belli bir düzlem üzerinde durması ve kavramsal çerçevesinin çizilmesi noktasında birçok araştırmacı emek harcamıştır. Zaman içinde özellikle Adams'ın teorisinden sonra maaş ve çalışma konularına ağırlık verilmiştir. 20.yy'ın ikinci yarısını etkileyen Adams'ın bu teorisiyle birlikte

Homans (1961), J. S. Adams ve Walster (1965) Berscheid ve Walster (1973) örgütlerdeki adalet boyutu hakkında çalışmalar sergilemişlerdir.

“Greenberg (1987) tarafından geliştirilen örgütsel adalet teorileri; reaktifproaktif boyut ve süreç-içerik boyut olarak birbirinden bağımsız iki boyutta sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflandırmada tanımlanan boyutlar, örgütsel davranış alanında çok fazla ilgi duyulan örgütsel adaleti kavramlaştırmada oldukça faydalı olmuştur (Greenberg, 1987: 9).”

Reaktif ve proaktif olarak örgütsel adaletin gruplandırılması V. Avermaet ve diğerleri (1978) tarafından ortaya atılmıştır. Bu süreçlerin esas üzerinde durdukları unsur iş yerindeki düzenin adilce yapılması ve adalet dışı uygulamaların önüne geçmektir. Bu boyutları birçok araştırmacı ele almış hatta Greenberg (1982) çalışmayı Adams’ın varsayımını sistematikleştirmek maksadıyla kullanmıştır.

Reaktif boyut, işgörenlerin örgütte hissettikleri adil olmayan uygulamalardan uzak durmak ve bu uygulamalardan uzak durmak amacıyla takındığı tavırları esas almaktadır. Bu boyut, adil olmayan uygulamalara işgörenlerin sergilediği tavırları ele almaktadır. Proaktif boyut da işgörenlerin örgütte adilliği oluşturmak için yaptıkları eylemleri esas almaktadır. Bu boyut, örgütte adalet ile yapılan eylemlerin uygulanması ile alakalı hareketleri ele almaktadır.

Süreç boyutu, örgütte işgörenlerin eline geçen maaş, kıdem gibi kazançların ne şekilde tespit edildiğini esas almaktadır. Burada iş yeriyle alakalı usul ve esasların belirlenip fiiliyata geçirilmesinde işlemlerin adaletle yapılıp yapılmadığını ele almaktadır. İçerik boyutu da örgütteki işgörenlerin eline geçen kazançların paylaştırılmasının adaletle yapılıp yapılmadığını esas alır (Greenberg, 1987:10).

“Reaktif-proaktif teorilerin ve süreç-içerik teorilerinin birbirinden bağımsız olduğu ve bu nedenle iki teori birleştirildiğinde reaktif-içerik teorileri, proaktif- içerik teorileri, reaktif-süreç teorileri ve proaktif-süreç teorileri şeklinde dört farklı adalet kavramsallaştırması sağlandığı varsayılmaktadır (Greenberg, 1987:9).” Reaktif ve proaktif boyutlar ele geçen kazançların paylaştırılmasında

adaletle davranılıp davranılmadığına odaklanmasından ötürü örgüt içi adaletin dağıtımsal adalet sürecini göstermektedir (Koyutürk, 2015:16).

Örgüt içi adillik süreçlerinden olan dağıtımsal adalet, işgörenlerin adil olmayan tutumlarla karşılaştıklarındaki tavırlarını incelemekte ve bireylerin adil olmayan tutumlardan kaçınmalarını incelemektedir. İşlem ve etkileşim adaleti de iş yerinde adillane havanın ortaya çıkmasına hizmet edecek unsurların neler olduğunu incelemektedir. Bunun için dağıtım adaleti reaktif, işlem ve etkileşim adaleti ise proaktif hususlar içermektedir (Çakır, 2006: 45).

İçerik ve süreç boyutları ele alındığında, işgörenlerin ulaşabileceği kazançların değil paylaşımı yapılan kazançların adaletle yapılıp yapılmadığına bakan içerik; çalışanların iş yerinde ellerine geçmesi gereken kazançların ne şekilde belirlendiğini esas almaktadır (Meriçöz, 2015:5).

3.3.1. Reaktif-İçerik Teorileri

Reaktif ve içerik teorilerinin ilgilendiği ana husus; kişiler adil olmayan tavırlar karşısında olumsuz tavır ve hareketler sergilemeye koyulurlar. Bundan ötürü bu teorilerde kişinin hakkı olan kazanımların adil olmayan bir şekilde paylaştırıldığındaki tavırların esas almaktadır. Burada bütün bireyler hisseleri miktarınca kazançlardan hisse almalı ve bu kazançların hissesi miktarınca da kıymet almalıdırlar. Yine bu teorilerde çalışanların işledikleri emek oranında ellerine neyin geçeceği ile ellerine geçecek olanın da adaletle dağıtılıp dağıtılmayacağı hislerini izah etmek konusuna değinmektedir (Şanlımeşhur, 2015:11).

İşgörenlerin iş yerinde adaletle yapılmayan işlemlere karşı ne şekilde tavır aldığını esas alan adillik boyutu Reaktif-içerik teorileri diye ifade edilmektedir. Greenberg (1987) tarafından yapılan adalet varsayımları da bu gruptandır. Bu teoriler içinde popüler olanlar “Homans (1961)’ın Dağıtım Adaleti Teorisi, Adams (1965)’ın Eşitlik Teorisi, Walster vd. (1973)’nin geliştirdiği Eşitlik Teorisi’nin versiyonları (Greenberg, 1987) ve Crosby (1976)’nin Göreceli Yoksunluk Teorisi” dir (İçerli, 2010:71).

Bu alanda farklı araştırmalar olmasına karşın bu araştırmalar içerik olarak bazı esaslar üzerinde aynı fikirde olmuşlardır. İşgörenlerin iş yerindeki adil olmayan tavırlara kimi negatif his ve eylemlerle karşılık verdiklerini ve yapılan bu adil olmayan tavırları değiştirecek tarzda hareket ederek böyle bir tavırdan uzak durma eylemlerini aynı şekilde ele aldıkları görülmüştür. Reaktif-içerik teorilerinin varsayımlarının temelinde iş yerindeki kazanç ve menfaatlerin adalet dışı paylaşımına ne şekilde tavır alındığı vardır (Greenberg, 1987:11; Yürür, 2005:113).

Reaktif içerik varsayımlarından Homans (1961)'ın “Dağıtımsal Adalet Teorisi”, toplumsal değişim diyalogunun karşılıklı iki yönü ne şekilde bir arzu oluşturduğunu detaylı olarak ifade etmektedir. Reaktif içerik bütün işgörenlerin kazançlarının kendi çabalarına göre olması ve eline geçen kesin kazançların yatırım imkanları ile paralel olması zorunluluktur. şu hlde işgörenlerin kazandığı ödüller bireysel etkisi ya da girdisi ile orantılı olacaktır ve diğer işgörenlerin kesinlikle etkisi ya da girdisine dayandırılmayacaktır. Etkisi çok olan işgören ile etkisi az olan iş görenin örgütte aynı dlleri alması adaletsizliğe sebep olacaktır (Rahman vd., 2016:190).

İş hayatında karların paylaştırılmasında aynı hakları vermek adil olmak olarak ifade edilmemekle birlikte adaletten uzaklık hissini oluşturur fakat elde edilenlerin paylaştırılmasında bireysel farkların gözönünde bulundurularak yapılması adil davranış olarak adlandırılmaktadır. Paylaştırmada aynı hakka ulaşmanın esas olarak kar fayda ve maliyetin ölçülmesi ile değerlendirilmesi gözönünde bulundurulmaktadır (akır, 2006:35). Bu varsayımda örgütteki iş görenlerin işyerine sağladığı yararlar paralelinde kar beklentisi gdsnde olduklarını ifade etmektedir. İşgörenlerin bu düşüncelerine uygun tavırlar alındığında işyerinde adil davranıldığı hissi ortaya çıkmaktadır. İşgörenler kazançlarının paylaşımında adil olmayan tavırları gördüklerinde iş yerlerine karşı negatif düşünce ve fiillere girişeceklerdir (Uçar, 2016:32).

Homans (1961) ile ortaya çıkan “dağıtıcı adaleti kuralı”, toplumsal değişimle alakalı karşılıklı iki tarafın ne şekilde arzular oluşturduğunu detaylı olarak göstermektedir. Adam'sın “Eşitlik Teorisi” paylaştırılan kazançların ls ile bireyler arasındaki dağıtımıyla alakalı adillik hissini inceleyen dağıtım

adaletini esas almıştır (Robbins vd., 2012:283). Bu varsayım işletmelerdeki ödül dağıtım mekanizmasını adaletle işgörmesini esas almaktadır (Barlı, 2010:221).

Adam'sın teorisi, işgörenlerin eylemlerinde oluşturdukları gayret birikim ustalık ve dizayn kabiliyeti gibi özellikler ile çalışmaları karşılığı ellerine geçen maaş kıdem üstünlük gibi özellikler arasındaki değerlendirmeleri neticesinde ortaya çıkan neticeye benzer eylemleri yapan başka iş görenlerin durumlarıyla karşılaştırmasını ortaya koymaktadır (Langton ve Robbins, 2006:119; Robbins vd., 2012:283). Bu değerlendirmeler neticesinde herhangi bir işgören diğer işgörenlerle aynı kazançlara sahip olduğu hissine ulaşırsa eforunu arttırmayı ve daha önce çalıştığı gibi eylemlerine devam edecektir. Değerlendirmesi neticesinde diğer işgörenlerin kazançlarının kendi kazancından yüksek olduğu hissi ortaya çıksa memnuniyetsizlik verimsizlik çaba eksikliği başka iş yerinde çalışma isteği ortaya çıkacaktır (Barlı, 2010:222).

Adam'sın teorisi örgüt içi adillik ile ilgili yapılan incelemelere çokça veri sağlamasına rağmen işle ilgili farklı sorunlara değinmediği ve işgörenin yaptığı karşılaştırmaların düzgün seçilip seçilmediği dolayısıyla bu değerlendirmelerin tam anlamıyla bir rehber olamayacağı yönünde eleştiriye tabii tutulmuştur (Szilas, 2011:60).

Walster ve diğerleri (1973) Adam'sın teorisini yeniden değerlendirip alan yazınına kazandırmışlardır. Bu teoriye yönelik yapılan olumsuz değerlendirmeleri kapatmak için yeni bir yaklaşım kullanarak işyerindeki eşitliği iş ve motivasyon bağlamında değerlendirmişlerdir (Akt. Küçükeşmen, 2015:18). İşyerindeki eşitsizlik olarak algılanan girdi ve çıktı dengesizliği işgörenlerce farklı bir şekilde değerlendirilerek kendilerine verilen ekstra kazançların diğer işgörenlerden fazla çalışmaları neticesinde ortaya çıktığını anlamaları iş ve motivasyon bağlamında işgören eşitliğini açıklamakta olacaktır. Böylelikle işgörenlerin daha çok kazanmalarının eşitsizlik olmayacağı hisleri ortaya çıkacaktır (Yavuz, 2014:14).

Walster ve diğerleri (1973), Adam'sın teorisinde yaptıkları yeni çalışmalar neticesinde işgörenlerin iş yerindeki kazanç ve primlerini en üst düzeye çıkarma istekleri iş yerinde “grupların üyeleri arasında kazanımları, ödülleri ve ücretleri eşit bir şekilde paylaşmak için kabul edilmiş ortak bir sistem geliştirerek, ortak

ödülü maksimize edebilecekleri; çalışanların örgüt içinde kendilerini eşitlikten uzak ilişkiler içine girmiş hissettiklerini gördüklerinde strese kapılacakları; örgüt içinde kendilerini eşitlikten uzak bir ilişki içinde hisseden çalışanların, eşitliği tekrar sağlamak amacıyla bu stresi elimine etmeye çalışacakları” diye yeni esaslara dayandırmışlardır (İçerli, 2010:72).

Crosby (1976) “Göreceli Yoksunluk Teorisi”, de iş yerinde primlerin paylaştırılmasında bu paylaşımdan yararlanamayan işgörenin tavırlarını izah etmektedir. Burada yoksunluk; “çalışanların bir tutum veya memnuniyetsizlik duygusu hissettiklerinde algıladıkları adaletsizlik durumu” diye ifade edilmiştir (İçerli, 2010:73). İşgörenleri eşit olmayan ödül paylaştırılmasına ne şekilde tavır göstereceklerini ele alması sebebiyle bu teori reaktif içerik diye ifade edilebilmektedir. Mahrumiyet teorisi bazı primlerin paylaşım tarzlarının işverenlerde psikolojik sorunların ortaya çıkmasına sebep olması ve işgörenin iş yerinde olumsuz duygulara sahip olması nedeniyle bazı düzenlemeler yapılmasının gerektiğini belirtmektedir (Greenberg, 1987:12).

Yoksunluk teorisinde işgören iş yerinde paylaştırılan primlerin diğer işgörenlerin primlerinden az olduğunu gördüğünde bireyde olumsuz duygular ve mahrum bırakılma hissi ortaya çıkmaktadır. Bu varsayımın esas incelediği kısım iş yerinde çalışan ve kıdemi düşük olan işgörenlerin kendilerini kıdemi yüksek işgörenlerle kıyaslamalarıdır. Bu kıyaslama neticesinde işgörenlerde adaletten uzak olma hissi ortaya çıkmaktadır (Doughlas ve David, 1992:303). Adil olmayan tavırların işgörende ortaya çıkardığı mahrumiyet duygusu kişinin depresif davranması ve iş yerinde negatif tavırlar sergilemesine neden olacaktır (Greenberg, 1987:12; Atalay, 2005:9).

Bu teoriyi Adam’sın teorisinden ayıran esas unsur ise Adam’sın teorisindeki işgörenlerin değerlendirme yaptıkları kişi kendileriyle eşit statüde iken yoksunluk teorisinde işgören kendinden yüksek statüdeki kişi ile kendini kıyaslamaktadır (Yürür, 2005:117).

3.3.2. Proaktif-İçerik Teorileri

Proaktif içerik çalışanların adaletli neticeler elde etmek için neler yaptıklarını esas almaktadır. Bu teorilerin ana kaynağı “Adalet Yargı Teorisi ve Adalet Gündüsü Teorisi” dir (Greenberg, 1987:12). Leventhal (1976), işgörenlerin arasında aynı prim oranında paylaşımın sağlamak için işgörenlerin iş yerindeki çabalarını ve yaptıkları işi esas almak lazım geldiğini ve bu konuda çaba sarf ettiklerini belirtmektedir. Burda Leventhal kazanımların paylaştırılmasında işgörenlerin esas alındığı dağıtımsal adaleti esas almaktadır (Leventhal, 1976:92).

Alan yazında iş yerinde paylaşımı gerçekleştirilen maaş kıdem gibi kazanç ve primlerin bireylerin iş yerinde yaptıkları paralel olarak paylaştırıldığı bilinmektedir (Greenberg, 1987:12). Ama kimi incelemelerde iş yerindeki kazanç ve primlerin işgörenlerin arzuları esas alınarak paylaştırılması ve dağıtılması esas alınmamıştır. Leventhal bu uygulamanın düzgün şartlar ortaya çıktığında adaletli bir şekilde yapıldığı fikrini öne süren “Adalet Yargı Teorisi” ni ortaya koymuştur (İçerli, 2010:74).

Bu teori bireylerin kaçınılmaz ortamlarla karşılaştıklarında değişik paylaşım uygulamalarına gittiklerini ve adaleti sağlamak için farklı tarzda davranabildiklerini öne sürmektedir (Çelik, 2011:29). Bu teoride bireylerin değişik zaman ve ortamlarda değişik paylaşım fikirlerine sahip olabileceğidir. Burada esas olanın eşitlik algısı olması gerektiği ve diğer bireylerin de bunu kabul etmesiyle oluşacağı ifade edilmektedir (Solak, 2014:16).

Adalet, yazında kazançların adaletle paylaşımının çalışanın eline geçen kazançla yaptığı iş arasındaki paralelliği esas alması fikrine dayanmaktadır (Akyel, 2014:36). Buradan işgörenler iş yerinde rastladıkları değişik durumlarda adaletle paylaşımı sağlayabilmek için “eşitlik ihtiyaç ve hakkaniyet” gibi unsurları esas almaktadırlar (Aktuğ, 2016:15). İş yerinde paylaşımın örgüt bütünlüğünü etkilemesi anında aynı ücretin verilmesi istenirken örgütün maddi durumu öne çıktığında ihtiyaç ve örgüt içinde bireysel farklılıklar ve çabalar söz konusu olduğunda ise hakkaniyet esas alınır. Burada esas gaye paylaşımın

adaletle sağlanması hissinin bütün işgörenlerde farklı durumlarda olsa da ortaya çıkmasıdır.

Karşımıza çıkan bir diğer teori Lerner'in Adalet Gütüsü Teorisidir. Bu teoride esas öne çıkan işgörenlerin adillik duygusu üzerinde durmalarıdır (Greenberg, 1987:13). Buradaki fikir iş yerinde paylaşım ile ilgili esaslar belirlenirken hem işgören hem de işverenin bu esaslara katılması gerekliliğini bildirmektedir (Sunar, 2016:13).

“Bu teoriye göre örgüt içinde dağıtım uygulamalarını açıklamak için dört adalet ilkesi tespit edilmiştir (Kuşseven, 2016:65);

- 1) Rekabet; dağıtımlar, çalışanların performansına bağlı yapılmalıdır.
- 2) Eşitlik; dağıtımlar, eşit bir şekilde yapılmalıdır.
- 3) Eşit paylaşım; dağıtımlar, çalışanların katkılarıyla orantılı bir şekilde yapılmalıdır.
- 4) Gerçek adalet; dağıtımlar, çalışanların ihtiyaçlarına göre yapılmalıdır.”

Lerner'in teorisi işyerinde paylaşım ile ilgili unsurlar görüşülürken tarafların adil olarak bu görüşmelere katılması gerektiği öne sürmektedir. Burada çalışanların dağıtımda ellerine geçenler arasında adil bir şekilde davranılması ve işgörenler arasında haksızlığı oluşturabilecek özelliklerden kaçınılmasını önemsemektedir (İyigün, 2012:57).

3.3.3. Reaktif-Süreç Teorileri

İş yerinde usul ve esaslar belirlenirken yapılan işlemlerin adaletli olmasını esas alan ve hukuki dayanaklara göre ortaya çıkan adalet teorileridir. Hukuki dayanaklar ile ilgili incelemelerden hareketle ve problemlerin halledilmesine yönelik olumsuzlukları esas alarak John Thiabut ve Laurens Walker (1978) “Prosedür Adaleti Teorisi” fikrini oluşturmuşlardır (Akyel, 2014:38). İşlemsel adalet anlayışı işgörenlerin uygulamalarla ilgili destekleyici işlemlerle ilgili tavırlarını ortaya koyduğundan reaktif süreç teorilerinden sayılmaktadır (Uçar, 2016: 42).

Prosedür adaleti teorisi iş görenlerin anlaşmazlıkların çözümü ile ilgili ve yasal zeminden destek alarak adaleti sağlamaya yönelik “iki aşama ve üç taraf” sözcükleri ile özetlemişlerdir. Taraflar: hâkim, müşteki, sanık. Aşamalar anlaşmazlıkların çözümüne gidilmesi yönünde kullanılan bulguların aktarıldığı “süreç aşaması” ve bu bulguların değerlendirildiği “karar aşamasıdır”. Bununla birlikte neticelere ulaşılması ile ilgili işlemler gerçekleştirirken iş görenlerin buradaki işlemleri takip etmesi, işlemleri değerlendirebilmesi ve üçüncü şahıslarında bu durumun adaletle sağlandığını görmeleri noktasında iş göreni ikna edecektir (Yavuzdemir, 2013:10-11).

Süreç ve karar anlarında değişik usul ve esaslar bütün katılımcıların bütün seviyelerde olaylara hâkim olmasını sağlamaktadır. Değerlendirme, içgörü ile uzlaşma kültüründen oluşan usul ve esaslar yargıçlarla sağlanmaktadır. Karar ve süreçler birlikte neticelenirse değerlendirici usuller karar neticelendirip süreç neticelenmezse yargıç kararı süreçler neticelendirilip karar neticelenmezse içgörü karar ve sürecin ikisi de neticelenmezse uzlaşma usulü devreye alınmaktadır (Aktuğ, 2016:14-15).

İşlemsel adalet süreç ve kararların seviyesine göre değişim göstermektedir. Süreç kontrolünde paydaşların konunun gelişim süreçlerine olan hakimiyetlerini arttıran usul ve esaslara göre hareket edilmelidir. Bu şekilde alınan neticeler bütün paydaşlarca adaletli ve hukuk gözetici olarak değerlendirilecektir. Neticeler ne olursa olsun bu durum bütün paydaşlarca benimsenecektir (Greenberg, 1987:14; Akyel, 2014:38).

3.3.4. Proaktif-Süreç Teorileri

İş yerinde paylaşım özellikleri ve iş görenlerin adillik hissini yükseltmek üzere ne tür işlemlerin yapılması gerektiği noktasını esas almaktadır. Burada kabul gören teorilerden biri Leventhal vd. (1980)’nin “Dağıtım Tercihi Teorisi”dir. Bu teoriye göre iş yerinde paylaşımın nasıl yapıldığı konusu yerine işlemlerin nasıl uygulanmasını esas alır. Reaktif süreç iş yerindeki paydaşların uzlaşmazlığı için yapılan arabuluculukları esas alırken proaktif süreç paylaşım boyutuna odaklanmaktadır (Kuru Çetin, 2013:79).

Bu teori işgörenlerin bazı işlemlerinin amaca ulaşmak noktasında daha yararlı olduğu düşüncesinden bu tür işlemlerin öne çıkarılmasını istemektedir. Örgütte adillığın oluşturulmasına destek olan boyutlar için “çalışanlara karar vericileri seçme hakkı sağlama, tutarlı kurallara dayanma, doğru bilgiye dayalı olma, karar verme gücünün yapısını tanıma, çalışanları önyargıya karşı savunma, çalışanların bilgi almasını sağlama, çalışanların örgüt içinde alınan bazı kararları düzelttirebilme amacıyla itiraz edebilmelerini sağlama, çalışanları genel olarak kabul edilen ahlaki ve etik standartlara dayanmasını sağlama” diye sekiz unsuru öne çıkarmaktadır (Greenberg, 1987:14).

Leventhal ve diğerlerinin oluşturduğu bu teori; paylaşımın nasıl olacağını belirten, kişiye adaletli bir işlem ortaya koyma imkânı tanıyan, boyutlarında paylaşımın nasıl olacağını belirten ve amirin adaletli olmasının yolunu öğrettiği ölçüde başarıya ulaşılacaktır. Burada çalışanların işlemlerin arzulanan hususların elde edilmesine destek olan prosedürlerin daha çok istendiği prosedürler olacaktır (İçerli, 2010:77).

3.4. BENZER ÇALIŞMALAR

Örgütsel güven, işten ayrılma niyeti ve örgütsel adalet ile ilgili alanyazında yapılmış pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu kavramların birbirleri ile ilişkilerini ele alan çalışmalara bu tez çalışmasına yakın olanlarına ve bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Hayta (2019) örgütsel güvenin hemşirelerin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmıştır. Çalışmasının örneklemini Gebze’deki hastanelerde çalışan 6 aydan fazla tecrübeye sahip 320 hemşire oluşturmuştur. Araştırmasının sonucunda yöneticiye güven boyutunun işten ayrılma niyetini %10, kuruma güven boyutunun işten ayrılma niyetini %9 ve iş arkadaşlarına güven boyutunun işten ayrılma niyetini %7 oranında anlamlı şekilde açıkladığını tespit etmiştir.

Hamitoğlu (2019) “Örgütsel Güven ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki” adlı yüksek lisans tezini İstanbul’da özel sektörde çalışan 228 kişi ile gerçekleştirmiştir. Araştırmasının sonucunda örgütsel güvenin işten ayrılma niyetinin %18’ini açıkladığını tespit etmiştir. Ayrıca erkeklerin ve bekarların örgüte güven düzeylerinin kadınlardan ve evlilerden yüksek olduğu bulgusuna da ulaşmıştır.

Saruhan (2019) eğitim kurumlarında örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışmasının örneklemini Şanlıurfa’da 2018-2019 eğitim-öğretim döneminde eğitim kurumlarında çalışan toplam 450 öğretmen ve yönetici oluşturmuştur. Araştırmasının sonucunda eğitim kurumlarında öğretmen ve yöneticilerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Kaya (2020) örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında bir ilişki olup olmadığını ve bunların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçladığı çalışmada Balıkesir’de sanayi sektöründe çalışan 152 kişilik bir örneklem kullanmıştır. Araştırmasının sonucunda, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ve hem örgütsel adalet hem de örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini anlamlı derecede etkilediğini tespit etmiştir.

Sarrafoğlu (2019) çalışmada örgütsel adalet algısı ve örgütsel sessizliğin, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasını amaçlamıştır. Araştırmasının örneklemini kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 363 kişi oluşturmuştur. Araştırmasının sonucunda örgütsel adaletin dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel alt boyutları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Dirican (2015) “Örgütsel Adalet Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü” adlı doktora tezini 310 beyaz yakalı çalışan ile gerçekleştirmiştir. Araştırmasının sonucunda örgütsel adalet algısının örgütsel sessizliği ve işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Çağ (2011) çalışanların algıladıkları örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla bir yüksek lisans tezi çalışması yapmıştır. Çalışmasının sonucunda algılanan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında pozitif ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki tespit etmiştir.

Gözde (2018)’in “Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel İnsandışlaştırma Algısı Arasındaki İlişkiler” adlı yüksek lisans tezinin örneklemini çeşitli kurumlarda farklı pozisyon ve kadrolarda

alışan 183 kişi oluşturmuştur. Araştırma sonucunda; Dağıtımsal adalet algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide insan yerine koyulmama ve iş yeri ilişkileri alt boyutlarının ve toplam insandışılaştırılma algısının aracı rolü bulunmuştur. Kişiler arası adalet algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide toplam insandışılaştırılma algısının aracı rolü bulunmuştur. Bilgisel adalet algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide toplam insandışılaştırılma algısının aracı rolü bulunmuştur. Toplam örgütsel adalet algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide toplam insandışılaştırılma algısının aracı rolü bulunmuştur.

Örücü ve Özafşarlıoğlu (2013)'nın Güney Afrika Cumhuriyeti'nde tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede işgörenlerin işten ayrılma niyetleri ve örgütsel adalet algılamaları konusunda 100 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada; örgütsel adaletin üç boyutu olan işlem, etkileşim ve dağıtım adaleti algılamaları ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelenmeye çalışılmış, araştırma sonucunda, işgörenlerin işten ayrılma niyeti ile örgütsel adalet algıları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu, işgörenlerin işten ayrılma niyetini örgütsel adalet faktörlerinin düşürdüğu neticesine ulaşılmış, demografik etkenlerden ücret seviyesi, eğitim durumu, milliyet ile işten ayrılma niyeti ve örgütsel adalet algıları aralarında anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Alanyazında yapılmış çalışmalar incelendiğinde örgütsel güven-işten ayrılma niyeti, örgütsel adalet-işten ayrılma niyeti, örgütsel güven-örgütsel adalet arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların yapıldığı görölmektedir. Ancak örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel adaletin rolü üzerine yapılmış çalışmaların sınırlı olduğu görölmektedir. Bu araştırmanın yapılması ile bu eksikliğin giderilmesine katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVENİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

1980’li yıllardan başlayarak önem kazanan küreselleşme ile birlikte dünyanın genelinde işletmelerin stratejileri ve yayılma politikaları değişmiş ve bununla birlikte bazı iş alanları daha öne çıkmış bulunmaktadır. Rakip firmalar karşısında rekabet edebilmek ve üstünlük sağlayabilmek için işletmeler sundukları hizmetlerin kalitesini arttırmak amacıyla alıcılar ile birebir etkileşimde olan iş görenlerin davranışları ve sergiledikleri performansa daha fazla önem verir duruma gelmişlerdir. İşletmenin iş görenlerine ait davranışlar, sunulan hizmetlerin kalitesine ait belirleyici durumuna gelmiş ve alıcılar ile birebir etkileşimde bulunan iş görenlerin, işletmenin alıcı tarafından görülen yüzü olduğu gerçeği anlaşılmış ve uzun dönemde işletmenin hedeflerine ulaşabilmesinde oldukça etkili bir araç olduğu kabul edilmiştir.

Gelişen ve değişen modern yönetim anlayışı beraberinde, insanların birbirleri ile olan ilişkilerinin ve davranışlarının tespit edilmesinde oldukça önemli yeri olan güven ve bu güvenin korunmasına, geliştirilmesine, yarattığı etkilerin ortaya çıkarılmasına ve tartışmalara açık, çok sayıda teorik ve uygulamalı olarak çalışmalar yapılmış bulunmaktadır. Bu durum konunun özel bir çalışma alanı olduğunu göstermektedir.

Güven bir bireyin, grubun ya da örgütün karşılıklı olarak ilişki kurduğu başka birey, grup ya da örgüt tarafından alınacak kararların doğru olacağına ve etik davranışlar göstereceğine ait beklentilerini ifade etmektedir. Örgütsel güven ise, bir iş görenin kendisine bağlı olduğu örgüt tarafından sağlanacak olan desteğe

ilişkin algısı, örgüt liderinin ve iş arkadaşlarının doğruları söylediği ve verilen sözlerin arkasında durulacağına dair inancı olarak ifade edilmektedir.

İş faaliyetlerinin küreselleşmesi ve işletmelerde rekabetin artması işletmelerde insan kaynaklarının giderek önem kazanmasına neden olmuştur. Rekabet avantajı yaratan bir kaynak olan insan kaynaklarıyla ilgili olarak da çeşitli araştırmalar yapılmakta ve yapılmaya devam edilmektedir. Örneğin, çalışanların performansının, verimliliğinin, etkinliğinin, motivasyonunun, bağlılığının, memnuniyetinin, tatmininin, işten ayrılma niyetinin örgütsel başarıya katkısının ve benzerinin nasıl sağlanacağı ve arttırılacağı, işletmede sürekliliğinin nasıl sağlanacağı, nasıl yönetileceği, işten ayrılmasının nedenleri ve nasıl önleneceği gibi. Yapılan çalışmalardan biri de örgütsel güven ve işten ayrılmanın habercisi durumunda olan işten ayrılma niyeti üzerinedir.

İşten ayrılma niyeti kavramı, kişinin çalıştığı örgütte kalma niyetinin ölçüsü, bir iş görenin çalıştığı örgütü bırakmaya olan eğilimi ve çalışanın işinden ayrılmayı bilinçli ve kasıtlı olarak istemesi olarak tanımlanabilir (Öner, 2010: 49).

Bilgi akışının hızla ilerlediği bir zamanda örgütlerin rekabet üstünlüğü sağladığı unsur beşerî sermayedir. Örgütlerin amaç ve hedeflerine ulaşmak, performanslarını artırmak ve diğer örgütler ile rekabet edebilmek için nitelikli çalışanlara sahip olmaları gerekmektedir. Örgütler sürekli kendini geliştiren, paylaşımcı ve değişime ve dönüşümlere açık insan kaynağını ellerinde tutmak isterler. Bir örgütün belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere ulaşması, sürekliliğinin sağlanması için en önemli faktör insandır. Bilginin hızlı ve etkin bir şekilde üretilmesi, geliştirilmesi ve örgüt içinde tüm bireylere aktarılması insan faktörünün en iyi şekilde anlaşılması ile mümkün olacaktır. Örgüt içinde çalışanların tutum ve davranışlarını çözümlemek, değerlendirmek ve yönetmek gerekmektedir. Literatürde örgütsel davranış hem örgütlerin kendisini ilgilendiren hem de örgüt çalışanlarının bütün tutum ve davranışlarını açıklayan bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Örgütsel davranış literatürde geniş bir alana sahiptir. Örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel motivasyon, örgüt kültürü, örgüt iklimi gibi birçok konu örgütsel davranışın konuları arasındadır.

Örgütsel adalet algısı örgütlerin yönetim süreçlerinde önemli hale gelmiştir. Çalışanlara örgüt içinde nasıl davranıldığı, ne gibi yaklaşımlarda bulunulduğu, tutum ve davranışların ne şekilde olduğu noktasında en belirleyici etken olarak kabul edilmiştir. Çalışan adil bir ortamda çalışmayı yöneticilerinden talep etmekte ve kendi tutum davranışlarını da bu yönde değiştirmektedir. Örgütsel adalet örgüt içinde gerçekleşen bütün işlemlerin tamamında adil ve ahlaki sürece uygun olunması gerektiğini vurgulamaktadır.

Bu araştırmada bir sağlık kurumunda örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel adaletin aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda çalışmanın problem cümlesi “örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki bir ilişkide örgütsel adaletin aracılık rolü var mıdır?” olarak ifade edilebilir. Bunun yanı sıra demografik özelliklere (cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi ve meslek) göre örgütsel güven ve işten ayrılma niyetinde bir farklılık olup olmadığının incelenmesi araştırmanın bir diğer hedefidir.

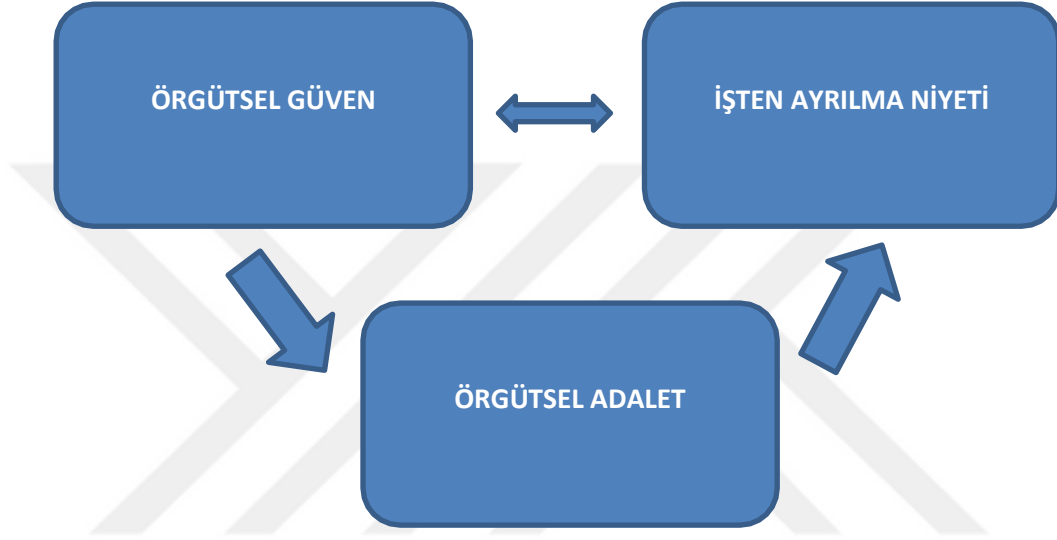
4.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ, KAPSAMI VE KISITLARI

Örgütler çalışanlarından en yüksek düzeyde yararlanmak ve onlara yatırım yaparak uzun süreli istihdam sağlamak isterler. Bu çerçevede örgütlerin işgörenlerini örgüte bağlı kılmak ve onların işten ayrılmasını engellemek adına çalışmalar yapması önemlidir. Örgütlerin işgörenlerinden en yüksek verimi almasının yolu onların yaptıkları işlerden keyif almalarını ve kendi işleriymiş gibi yapmalarını sağlamaktan geçmektedir. Bunun için ise örgütlerde güven ortamının oluşturulması gerekmektedir. Mevcut araştırma kapsamında işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğu bilinen örgütsel güven kavramı ve örgütsel adaletin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma; örgüt üyeleri, çalışanlar ve yöneticiler arasında karşılıklı güven ortamı kurulabilmesi, örgütsel davranış alanına farkındalığın artması, işveren ve işgörelere farklı bakış açıları kazandırması ve bu sayede işten ayrılma niyetinin azaltılması açısından önemlidir. Araştırmadan elde edilecek çıktılar sayesinde işgören devir hızının azaltılmasına yönelik örgütsel güven ve örgütsel adalet temelinde sunulacak önerilerin hem işletmeler hem de işgörelere tarafından önem arz ettiği düşünülmektedir.

Araştırma İstanbul ilinde bir üniversite hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarını kapsamaktadır. Araştırma, Covid-19 pandemisi ile ilgili Ocak 2020- Mart 2021 tarihleri arasında yapılmıştır. Araştırma sonuçları bununla sınırlıdır.

4.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu araştırma “tarama modeli” olarak tasarlanmıştır. “Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır.



Araştırmanın Modeli

Çizilen model incelendiğinde örgütsel güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki karşılıklı ilişkilerin yanı sıra iki değişken arasında örgütsel adaletin aracılık rolü incelenmiştir.

Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁: Örgütsel güven ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Örgütsel güven ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel adaletin ve alt boyutlarının aracılık rolü vardır.

4.4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini İstanbul'da bir üniversite hastanesinde görev yapan hasta bakıcı, teknisyen, idari personel, hemşire ve hekimlerden oluşan (toplam 3235 kişi), örneklemini ise kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş, aşağıdaki formüle göre hesaplanan ve yeterli görülen bu çalışanlardan oluşan 105 kişi oluşturmuştur. Araştırma sonuçları da bu örneklemeyle sınırlıdır.

Örnekleme göre evrendeki eleman sayısı biliniyorsa uygulanan formül aşağıdaki gibidir¹.

$$n = \frac{Nt^2 pq}{d^2 (N-1) + t^2 pq}$$

Formüllerde;

N= Evrendeki birey sayısı

n= Örnekleme alınacak birey sayısı

p= İncelenecek olayın görülüş sıklığı (olasılığı)

q= İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)

t= Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer.

d= Örnekleme hatası.

4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırma verilerinin toplanmasında aşağıdaki ölçekler kullanılmıştır.

Demografik Özelliklere İlişkin Sorular: Araştırmacı tarafından katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir düzeyi ve mesleklerinin tespit edilmesi için hazırlanmıştır.

¹ Formülde N=3235, d=0.10, p ve q= 0,5, t=1,96 olarak alındığında örneklem sayısı 93 kişi olarak tespit edilmektedir. Çalışmada ise örneklem 105 kişi olarak değerlendirilmiştir. Örneklem sayısı yeterlidir.

Örgütsel Güven Ölçeği: İşgörenlerin Örgütsel güven algılarını ölçmek için Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilen ve Demircan (2003) tarafından Türkçeye çevrilen 12 maddeli “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik çalışmalarının Demircan (2003) tarafından yapıldığı Türkçe hali kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert tipi ifadelerden oluşmaktadır (1= Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum).

Örgütsel Adalet Ölçeği: Örgütsel adaletin ölçülmesinde Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Şevin Abbasoğlu’da 2015 yılında “İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi Bir Devlet Hastanesi Örneği” isimli çalışmasında kullandığı ölçek izin alınarak kullanılmıştır. Abbasoğlu çalışmasında örgütsel adaletin 3 boyutunu da ölçmüştür. Birinci boyutu dağıtımsal adaleti, ikinci boyutu işlemsel adaleti, üçüncü boyutu ise etkileşimsel adaleti ölçmektedir. Dağıtımsal adalet boyutu ilk 5 maddeden oluşmaktadır (1-5. maddeler). İşlemsel boyutunu 6-11 arası maddeler oluşturmaktadır. Etkileşimsel boyutu 12-20 arasındaki maddeler olmak üzere ölçek toplam 20 maddeden oluşmaktadır (Abbasoğlu, 2015: 63).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Anket formunun son bölümünde, katılımcıların işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla Camman vd. (1979) tarafından geliştirilen “İşten Ayrılma Niyeti” ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçek 2008 yılında Özgen tarafından kullanılmıştır ve 3 ifadeden oluşmaktadır.

4.6. VERİLERİN TOPLANMASI

Ölçek verilerinin toplanması amacıyla hazırlanan anket formları katılımcılara dağıtılmış ve samimiyetle doldurmaları istenmiştir. Anketler 3235 çalışanı olan bir üniversite hastanesinde 2 hasta bakıcıya, 3 teknisyene, 22 idari personele, 21 hemşireye ve 105 hekime dağıtılmıştır. Formlar toplanarak SPSS paket programına girilmiştir.

4.7. VERİLERİN ANALİZİ

Verilerin analizi SPSS 25 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır.

Kategorik (nitel) değişkenler için frekans (n) ve yüzde (%), sayısal (nicel) değişkenler için ortalama (X), standart sapma (ss), minimum ve maksimum istatistikleri verilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlikleri hesaplanmıştır.

Puanların normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesi için basıklık ve çarpıklık katsayıları incelenmiştir. Ölçeklerden elde edilen puanların normal dağılıma uygunluğunun incelenmesi için yapılan bir işlem çarpıklık ve basıklık değerlerinin hesaplanmasıdır. Ölçek puanlarından elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997).

Anketlerde kullanılan ölçeklerden örgütsel adalet ölçeği toplam 20 sorudan oluşmaktadır. Ölçek örgütsel adaletin 3 boyutunu ölçmektedir. Dağıtımsal adalet boyutu ilk 5 maddeden oluşmaktadır (1-5. maddeler). İşlemsel boyutunu 6-11 arası maddeler oluşturmaktadır. Etkileşimsel boyutunu ise 12-20 arasındaki maddeler oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan örgütsel güven ölçeği ise yöneticiye ve örgüte güven olmak üzere 2 boyutu ölçmektedir. Yöneticiye güven boyutunu 1-8 arasındaki maddeler, örgüte güven boyutunu ise 9-12 arasındaki maddeler ölçmektedir. Ölçeklerin geçerlilikleri test edilmiştir. Ölçeklere ilişkin faktör analizleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.1: Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi

	Faktörler		
	1	2	3
13.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.	0,838		
12.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	0,823		
17.Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	0,814		
14.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	0,775		
16.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	0,770		
15.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.	0,740		
18.Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	0,737		
19.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	0,734		
10.İşle ilgili bütün kararlar bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	0,489		
4.Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.		0,826	
2.Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.		0,777	
3.İş yükümün adil olduğu kanısındayım.		0,760	
5.İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.		0,736	
1.Çalışma programım adildir.		0,557	
9.Yöneticiler alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.			0,778
6.İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.			0,658
8.Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.			0,641
7.Yöneticiler işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alır.			0,627

Tablo 4.2: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi

	Faktör
	1
1.Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.	0,934
2.Son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.	0,929
3.Aktif olarak yeni bir iş arıyorum.	0,751

Tablo 4.3: Örgütsel Güven Ölçeği Faktör Analizi

	Faktör
	1 2
7.Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.	0,890
2.Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.	0,872
8.Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.	0,862
5.Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.	0,833
6.Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.	0,831
4.Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.	0,787
1.Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.	0,752
10.Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasında güven düzeyi çok yüksektir.	0,681
9.Bu işletmenin bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.	0,665
11.Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	0,868
12.Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.	0,747
3.Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.	0,713

Yapılan faktör analizlerine bakıldığında ölçek sorularının araştırmanın amacını ortaya koymak için yeterli olduğu görülmektedir.

4.8. BULGULAR

Tablo 4.4: Normal Dağılım Varsayımının Belirlenmesi

	Çarpıklık	Basıklık
Dağıtımsal Adalet	0,92	0,19
İşlemsel Adalet	0,25	-0,34
Etkileşimsel Adalet	0,16	-0,53
Örgütsel Adalet	0,23	-0,27
İşten Ayrılma Niyeti	-0,19	-0,88
Yöneticiye Güven	0,08	-0,56
Örgüte Güven	0,29	-0,60
Örgütsel Güven	0,18	-0,44

Buna göre ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır.

Çalışmada test tekniklerinden Pearson korelasyon testi, hiyerarşik regresyon testi, bağımsız gruplar t testi, tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır. Pearson korelasyon testi bağımsız iki nicel değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvvetinin belirlenmesi kullanılan test tekniğidir. Hiyerarşik regresyon; bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu düşünülen değişkenlerin adım adım eklenmesi ile modeldeki değişimin anlamlılığının da incelendiği test tekniğidir. Bağımsız gruplar t testi bağımsız iki grubun nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Tek yönlü ANOVA testi; bağımsız k grubun ($k > 2$) nicel bir değişken açısından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir.

Çalışmada ölçek puanlarının ilişkisi Pearson korelasyon testi ile, Örgütsel Güven boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti üzerinde etkisinde Örgütsel Adalet boyutlarının aracılığı hiyerarşik regresyon testi ile, ölçek puanlarının demografik değişkenlere göre farklılık göstermesi ise bağımsız gruplar t ve ANOVA testleri ile analiz edilmiştir.

Aracılık Testi: Modelde aracılık etkisinden söz edebilmek için bazı koşulların sağlanması gerekir. Baron ve Kenny'nin adımları olarak isimlendirilen bu koşullar şöyle sıralanmıştır (Baron ve Kenny, 1986: 116; Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 200).

1. Bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
2. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
3. Aracı değişken, ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir (Burmaoğlu, Polat ve Meydan, 2013, 17; Howell, 2013: 547; McKinnon, Fairchild ve Fritz, 2010: 594).

Genellikle yürütülen akademik çalışmalarda Baron ve Kenny'nin (1986) 3 adımlı yöntemi kullanılmakta ve analiz sonucuna göre kısmi veya tam aracılık kararı verilmektedir. Ayrıca, aracı etkiden söz edebilmek için karşılanması gereken şartların yanı sıra, bağımsız değişkenin (aracı değişken vasıtasıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin (a.b yolunun) anlamlı olup olmadığını saptamak gerekir. Bunu gerçekleştirmek için çeşitli testler geliştirilmiştir. Bunlardan bir tanesi de Sobel testtir (Sobel, 1982). Bu test, ilgili değişkenlere ait düzeltilmemiş regresyon katsayıları (B) ve bunlara ait standart hata değerleri kullanılarak hesaplanır.

Tablo 4.5: Demografik Özelliklerin Dağılımı

		n	%
Yaş	18-25	18	11,8
	26-33	90	58,8
	34-41	24	15,7
	42-49	14	9,2
	50 ve üstü	7	4,6
Cinsiyet	Erkek	46	30,1
	Kadın	107	69,9
Medeni durum	Bekar	81	52,9
	Evli	72	47,1
Meslek	Hasta bakıcı	2	1,3
	Teknisyen	3	2,0
	İdari personel	22	14,4
	Hemşire	21	13,7
	Hekim	105	68,6
Gelir durumu	1000-3000 TL	11	7,2
	3001-4000 TL	18	11,8
	4001-6000 TL	39	25,5
	6000 TL üstü	85	55,6

Ankete cevap verenlerin %58,8'i 26-33 yaşında, %69,9'u erkek, %52,9'u bekar, %68,6'sı hekim, %55,6'sının aylık geliri 6000 TL üstüdür.

Tablo 4.6: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçeklerinin Güvenilirlik Düzeyi

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Dağıtımsal Adalet	0,850	5
İşlemsel Adalet	0,788	6
Etkileşimsel Adalet	0,951	9
Örgütsel Adalet	0,943	20
İşten Ayrılma Niyeti	0,847	3
Yöneticiye Güven	0,929	8
Örgüte Güven	0,881	4
Örgütsel Güven	0,945	12

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 <0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 <0.60 ise ölçek düşük güvenilirlikte, 0.60 <0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 <1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Tavşancıl, 2005). Buna göre ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirliği yüksektir.

Tablo 4.7: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistikleri

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Dağıtımsal Adalet	5	25	10,13	4,48
İşlemsel Adalet	6	24	12,41	4,06
Etkileşimsel Adalet	9	42	20,82	7,58
Örgütsel Adalet	20	87	43,37	14,21
İşten Ayrılma Niyeti	3	15	9,02	3,16
Yöneticiye Güven	8	40	20,23	7,03
Örgüte Güven	4	18	9,47	3,65
Örgütsel Güven	12	58	29,70	10,15

Ankete cevap verenlerin Dağıtımsal Adalet puan ortalaması $10,13 \pm 4,48$, İşlemsel Adalet puan ortalaması $12,41 \pm 4,06$, Etkileşimsel Adalet puan ortalaması $20,82 \pm 7,58$, Örgütsel Adalet puan ortalaması $43,37 \pm 14,21$ 'dir. İşten Ayrılma Niyeti puan ortalaması $9,02 \pm 3,16$ 'dır. Yöneticiye Güven puan ortalaması $20,23 \pm 7,03$, Örgüte Güven puan ortalaması $9,47 \pm 3,65$, Örgütsel Güven puan ortalaması $29,70 \pm 10,15$ 'tir.

Tablo 4.8: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının İlişkisi

		1	2	3	4	5	6	7	8
Dağıtımsal	r	1	,554**	,551**	,768**	-,315**	,529**	,595**	,580**
Adalet (1)	p		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
İşlemsel Adalet	r		1	,812**	,895**	-0,098	,690**	,636**	,706**
(2)	p			0,000	0,000	0,226	0,000	0,000	0,000
Etkileşimsel	r			1	,940**	-,191*	,755**	,668**	,763**
Adalet (3)	p				0,000	0,018	0,000	0,000	0,000
Örgütsel Adalet	r				1	-,230**	,767**	,726**	,792**
(4)	p					0,004	0,000	0,000	0,000
İşten Ayrılma	r					1	-,187*	-,292**	-,235**
Niyeti (5)	p						0,021	0,000	0,004
Yöneticiye	r						1	,785**	,975**
Güven	p							0,000	0,000
(6)									
Örgüte Güven	r							1	,903**
(7)	p								0,000
Örgütsel Güven	r								1
(8)	p								

**p<0,01 ,

*p<0,05 anlamlı ilişki var, p>0,05 anlamlı ilişki yok, Korelasyon katsayısı güç düzeyleri; 0<r<0,299 zayıf, 0,300<r<0,599 orta, 0,600<r<0,799 güçlü, 0,800<r<0,999 çok güçlü.; Pearson Korelasyon

Dağıtımsal Adalet puanı ile İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır (p<0,05). Buna göre Dağıtımsal Adalet düzeyi yüksek olan kişilerin, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven,

Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyi düşüktür.

İşlemsel Adalet puanı ile Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre İşlemsel Adalet düzeyi yüksek olan kişilerin Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksektir.

Örgütsel Adalet puanı ile Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre Örgütsel Adalet düzeyi yüksek olan kişilerin Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyi düşüktür.

Yöneticiye Güven puanı ile Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Yöneticiye Güven düzeyi yüksek olan kişilerin Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyi düşüktür.

Örgüte Güven puanı ile Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Örgüte Güven düzeyi yüksek olan kişilerin Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyi düşüktür.

Örgütsel Güven puanı ile İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). Örgütsel Güven düzeyi yüksek olan kişilerin İşten Ayrılma Niyeti düzeyi düşüktür.

Model:

Bağımsız değişken: Örgütsel Güven ve alt boyutları (Yöneticiye, Örgüte Güven)

Aracı değişken: Örgütsel Adalet ve alt boyutları (Dağıtımsal, İşlemsel, Etkileşimsel Adalet)

Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 4.9: Örgütsel Güvenin Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Aracı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
Dağıtımsal Adalet	Yöneticiye Güven	0,529	7,660	0,000*	0,280	58,681*
İşlemsel Adalet	Yöneticiye Güven	0,690	11,708	0,000*	0,476	137,083*
Etkileşimsel Adalet	Yöneticiye Güven	0,755	14,148	0,000*	0,570	200,176*
Dağıtımsal Adalet	Örgüte Güven	0,595	9,108	0,000*	0,355	82,950*
İşlemsel Adalet	Örgüte Güven	0,636	10,118	0,000*	0,404	102,377*
Etkileşimsel Adalet	Örgüte Güven	0,668	11,029	0,000*	0,628	121,639*
Örgütsel Adalet	Örgütsel Güven	0,792	15,966	0,000*	0,628	254,898*

*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok; Basit doğrusal Regresyon testi

Aracılık testinin şartlarından bağımsız değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır şartının sağlanabilirliğinin incelenmesi amacıyla basit doğrusal Regresyon testi kullanılmıştır. Buna göre Örgütsel Güvenin Örgütsel Adalet üzerindeki tüm etkiler istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,05). Buna göre tüm alt boyutlar aracılık testi şartı sağlamıştır. Kurulan her bir alt model istatistiksel olarak da anlamlıdır (p<0,05).

Tablo 4.10: Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Dağıtımsal Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
	Örgüte Güven	-0,292	-3,754	0,000*	0,085	14,095*
İşten Ayrılma Niyeti	Örgüte Güven	-0,162	-1,694	0,092	0,116	9,870*
	Dağıtımsal Adalet	-0,219	-2,291	0,023*		

*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=14,095; p<0,05). Örgüte Güven (β =-0,292) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir (p<0,05). Buna göre aracılık şartı yani bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır şartı sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=9,870$; $p<0,05$). Dağıtımsal Adalet ($\beta=-0,219$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir ($p<0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Aracı değişken, ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir.

Bu sonuçlara göre Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Dağıtımsal Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı (SOBEL=2,221; $p<0,05$), tamdır (doğrudan etki modeli katsayısı dolaylı modelde anlamsız hale gelmiştir).

Tablo 4.11: Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşlemsel Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
İşten Ayrılma Niyeti	Örgüte Güven	-0,292	-3,754	0,000*	0,085	14,095*
	Örgüte Güven	-0,385	-3,837	0,000*	0,098	8,165*
	İşlemsel Adalet	0,147	1,459	0,147		

* $p<0,05$ anlamlı etki var, $p>0,05$ anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=14,095$; $p<0,05$). Örgüte Güven ($\beta=-0,292$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir ($p<0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=8,165$; $p<0,05$). Örgüte Güven ($\beta=-0,385$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir ($p<0,05$). İşlemsel Adaletin etkisi anlamlı değildir ($p>0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır.

Bu sonuçlara göre Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde İşlemsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.12: Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etkileşimsel Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
İşten Ayrılma Niyeti	Örgüte Güven	-0,292	-3,754	0,000*	0,085	14,095*
	Örgüte Güven	-0,297	-2,833	0,005*	0,085	7,003*
	Etkileşimsel Adalet	0,008	0,072	0,943		

*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=14,095; p<0,05). Örgüte Güven ($\beta=-0,292$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir (p<0,05). Buna göre aracılık şart 2 sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=7,003; p<0,05). Örgüte Güven ($\beta=-0,297$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir (p<0,05). Etkileşimsel Adaletin etkisi anlamlı değildir (p>0,05). Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır.

Bu sonuçlara göre Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Etkileşimsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.13: Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etkileşimsel Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
İşten Ayrılma Niyeti	Yöneticiye Güven	-0,187	-2,339	0,021*	0,035	5,469*
	Yöneticiye Güven	-0,028	-0,307	0,759	0,100	8,329*
	Dağıtımsal Adalet	-0,300	-3,291	0,001*		

*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=5,469; p<0,05). Yöneticiye Güven ($\beta=-0,187$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir (p<0,05). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=8,329$; $p<0,05$). Dağıtımsal Adalet ($\beta=-0,300$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir ($p<0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Bu sonuçlara göre Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Dağıtımsal Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı (SOBEL=3,023; $p<0,05$), tamdır (doğrudan etki modeli katsayısı dolaylı modelde anlamsız hale gelmiştir).

Tablo 4.14: Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşlemsel Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
İşten Ayrılma Niyeti	Yöneticiye Güven	-0,187	-2,339	0,021*	0,035	5,469*
	Yöneticiye Güven	-0,227	-2,053	0,042*	0,037	2,861
	İşlemsel Adalet	0,058	0,528	0,599		

* $p<0,05$ anlamlı etki var, $p>0,05$ anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=5,469$; $p<0,05$). Yöneticiye Güven ($\beta=-0,187$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir ($p<0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=8,165$; $p<0,05$). Yöneticiye Güven ($\beta=-0,227$) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir ($p<0,05$). İşlemsel Adaletin etkisi anlamlı değildir ($p>0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır.

Bu sonuçlara göre Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde İşlemsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.15: Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Etkileşimsel Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
İşten Ayrılma Niyeti	Yöneticiye Güven	-0,187	-2,339	0,021*	0,035	5,469*
	Yöneticiye Güven	-0,099	-0,816	0,416	0,041	3,184*
	Etkileşimsel Adalet	-0,116	-0,950	0,344		

*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=5,469; p<0,05). Yöneticiye Güven (β =-0,187) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir (p<0,05). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=3,184; p<0,05). Hem Yöneticiye Güven hem de Etkileşimsel Adalet İşten Ayrılma Niyetini etkilememektedir (p>0,05). Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır.

Bu sonuçlara göre Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Etkileşimsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.16: Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü

Değişkenler		Katsayılar			Model	
Bağımlı	Bağımsız	β	t	p	R ²	F
İşten Ayrılma Niyeti	Örgütsel Güven	-0,235	-2,965	0,004*	0,055	8,789*
	Örgütsel Güven	-0,141	-1,090	0,277	0,005	4,798*
	Örgütsel Adalet	-0,117	-0,905	0,367		

*p<0,05 anlamlı etki var, p>0,05 anlamlı etki yok; Hiyerarşik Regresyon testi

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=5,469; p<0,05). Örgütsel Güven (β =-0,235) İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir (p<0,05). Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=4,798$; $p<0,05$). Hem Örgütsel Güven hem de Örgütsel Adalet İşten Ayrılma Niyetini etkilememektedir ($p>0,05$). Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır.

Bu sonuçlara göre Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Örgütsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 4.17: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Yaşa göre Karşılaştırılması

		n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Dağıtımsal Adalet	18-25	18	10,00	6,31	6,099	0,001*
	26-33	90	9,14	3,73		
	34-41	24	13,25	5,04		
	41 üstü	21	10,90	3,30		
İşlemsel Adalet	18-25	18	11,94	4,83	2,249	0,085
	26-33	90	11,89	4,07		
	34-41	24	14,13	2,88		
	41 üstü	21	13,10	4,11		
Etkileşimsel Adalet	18-25	18	20,67	9,06	2,383	0,072
	26-33	90	19,72	7,68		
	34-41	24	24,17	4,84		
	41 üstü	21	21,86	7,60		
Örgütsel Adalet	18-25	18	42,61	18,15	4,134	0,008*
	26-33	90	40,76	13,73		
	34-41	24	51,54	10,79		
	41 üstü	21	45,86	12,80		
İşten Ayrılma Niyeti	18-25	18	8,44	3,28	1,571	0,199
	26-33	90	9,10	2,97		
	34-41	24	8,21	3,56		
	41 üstü	21	10,10	3,28		
Yöneticiye Güven	18-25	18	16,44	8,86	8,507	0,000*
	26-33	90	19,29	6,47		
	34-41	24	25,79	5,46		
	41 üstü	21	21,14	5,74		
Örgüte Güven	18-25	18	9,00	4,79	5,137	0,002*
	26-33	90	9,04	3,14		
	34-41	24	12,04	4,16		
	41 üstü	21	8,76	2,88		
Örgütsel Güven	18-25	18	25,44	13,43	7,626	0,000*
	26-33	90	28,33	9,03		
	34-41	24	37,83	9,30		
	41 üstü	21	29,90	7,92		

* $p<0,05$ anlamlı fark var, $p>0,05$ anlamlı fark yok; Tek yönlü ANOVA testi

Yaşı farklı olan kişiler arasında Dağıtımsal Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). 34-41 yaşındakilerin Dağıtımsal Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri en yüksektir. Diğer puanlar yaşa göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.18: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Cinsiyete göre Karşılaştırılması

		n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Dağıtımsal Adalet	Erkek	46	10,74	4,70	1,102	0,272
	Kadın	107	9,87	4,38		
İşlemsel Adalet	Erkek	46	12,07	4,27	-0,690	0,491
	Kadın	107	12,56	3,99		
Etkileşimsel Adalet	Erkek	46	21,54	8,96	0,769	0,443
	Kadın	107	20,51	6,93		
Örgütsel Adalet	Erkek	46	44,35	16,13	0,559	0,577
	Kadın	107	42,94	13,36		
İşten Ayrılma Niyeti	Erkek	46	8,50	3,17	-1,336	0,184
	Kadın	107	9,24	3,15		
Yöneticiye Güven	Erkek	46	21,78	7,91	1,807	0,073
	Kadın	107	19,56	6,54		
Örgüte Güven	Erkek	46	10,37	4,06	2,019	0,045*
	Kadın	107	9,08	3,40		
Örgütsel Güven	Erkek	46	32,15	11,38	1,979	0,049*
	Kadın	107	28,64	9,43		

* $p<0,05$ anlamlı fark var, $p>0,05$ anlamlı fark yok; t testi

Erkekler ile kadınlar arasında Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Erkeklerin Örgüte Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri daha yüksektir. Diğer puanlar cinsiyete göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.19: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Medeni Duruma göre Karşılaştırılması

		n	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Dağıtımsal Adalet	Bekar	81	9,23	4,40	-2,676	0,008*
	Evli	72	11,14	4,39		
İşlemsel Adalet	Bekar	81	11,79	4,02	-2,027	0,044*
	Evli	72	13,11	4,03		
Etkileşimsel Adalet	Bekar	81	19,90	7,70	-1,604	0,111
	Evli	72	21,86	7,36		
Örgütsel Adalet	Bekar	81	40,93	14,24	-2,284	0,024*
	Evli	72	46,11	13,76		
İşten Ayrılma Niyeti	Bekar	81	8,85	3,24	-0,695	0,488
	Evli	72	9,21	3,08		
Yöneticiye Güven	Bekar	81	18,33	7,19	-3,682	0,000*
	Evli	72	22,36	6,23		
Örgüte Güven	Bekar	81	8,94	3,62	-1,932	0,055
	Evli	72	10,07	3,61		
Örgütsel Güven	Bekar	81	27,27	10,46	-3,236	0,001*
	Evli	72	32,43	9,10		

*p<0,05 anlamlı fark var, p>0,05 anlamlı fark yok; t testi

Bekarlar ile evliler arasında Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Evlilerin Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri daha yüksektir. Diğer puanlar medeni duruma göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.20: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Mesleğe göre Karşılaştırılması

		n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Dağıtımsal Adalet	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	12,59	4,14	5,307	0,006*
	Hemşire	21	9,95	3,80		
	Hekim	105	9,53	4,51		
İşlemsel Adalet	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	15,70	3,67	14,985	0,000*
	Hemşire	21	13,29	3,62		
	Hekim	105	11,39	3,77		
Etkileşimsel Adalet	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	25,37	6,05	6,865	0,001*
	Hemşire	21	21,33	6,32		
	Hekim	105	19,55	7,76		
Örgütsel Adalet	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	53,67	11,51	10,512	0,000*
	Hemşire	21	44,57	11,02		
	Hekim	105	40,48	14,22		
İşten Ayrılma Niyeti	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	10,52	2,82	7,665	0,001*
	Hemşire	21	10,33	2,52		
	Hekim	105	8,37	3,17		
Yöneticiye Güven	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	24,67	5,79	9,440	0,000*
	Hemşire	21	22,05	4,90		
	Hekim	105	18,72	7,15		
Örgüte Güven	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	10,78	3,49	2,281	0,106
	Hemşire	21	9,57	3,19		
	Hekim	105	9,11	3,72		
Örgütsel Güven	Hasta bakıcı, teknisyen, İdari personel	27	35,44	8,81	6,981	0,001*
	Hemşire	21	31,62	7,19		
	Hekim	105	27,84	10,41		

*p<0,05 anlamlı fark var, p>0,05 anlamlı fark yok; Tek yönlü ANOVA testi

Mesleği farklı olan kişiler arasında Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır (p<0,05). Hasta bakıcı, teknisyen, idari personel olanların Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven,

Örgütsel Güven algı düzeyleri en yüksektir. Örgüte Güven mesleğe göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.21: Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Güven Ölçek Puanlarının Gelire göre Karşılaştırılması

		n	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Dağıtımsal Adalet	1000-3000 TL	11	13,09	6,32	6,006	0,001*
	3001-4000 TL	18	9,22	3,49		
	4001-6000 TL	39	11,95	4,47		
	6000 TL üstü	85	9,11	4,02		
İşlemsel Adalet	1000-3000 TL	11	17,09	2,39	11,812	0,000*
	3001-4000 TL	18	13,50	4,36		
	4001-6000 TL	39	13,62	3,77		
	6000 TL üstü	85	11,02	3,63		
Etkileşimsel Adalet	1000-3000 TL	11	25,18	5,78	2,435	0,067
	3001-4000 TL	18	20,78	7,10		
	4001-6000 TL	39	22,23	6,69		
	6000 TL üstü	85	19,62	8,05		
Örgütsel Adalet	1000-3000 TL	11	55,36	10,41	6,308	0,000*
	3001-4000 TL	18	43,50	13,54		
	4001-6000 TL	39	47,79	13,19		
	6000 TL üstü	85	39,75	13,98		
İşten Ayrılma Niyeti	1000-3000 TL	11	6,18	1,83	5,239	0,002*
	3001-4000 TL	18	10,33	2,68		
	4001-6000 TL	39	9,74	3,38		
	6000 TL üstü	85	8,78	3,06		
Yöneticiye Güven	1000-3000 TL	11	21,82	7,24	3,017	0,032*
	3001-4000 TL	18	20,72	5,57		
	4001-6000 TL	39	22,64	7,18		
	6000 TL üstü	85	18,81	6,95		
Örgüte Güven	1000-3000 TL	11	11,45	2,50	3,408	0,019*
	3001-4000 TL	18	9,22	3,10		
	4001-6000 TL	39	10,54	4,33		
	6000 TL üstü	85	8,78	3,37		
Örgütsel Güven	1000-3000 TL	11	33,27	9,03	3,365	0,020*
	3001-4000 TL	18	29,94	7,70		
	4001-6000 TL	39	33,18	11,19		
	6000 TL üstü	85	27,59	9,80		

* $p<0,05$ anlamlı fark var, $p>0,05$ anlamlı fark yok; Tek yönlü ANOVA testi

Aylık geliri farklı olan kişiler arasında Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Aylık geliri 1000-3000 TL Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Örgüte Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri en yüksek, 3001-4000 TL aylık geliri olanların İşten Ayrılma Niyeti en yüksek, 4001-6000 TL aylık geliri olanların Yöneticiye Güven algı düzeyi en yüksektir. Etkileşimsel Adalet aylık gelire göre anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$).



SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde çalışma hayatının her alanında birtakım değişim ve dönüşümler gerçekleşmektedir. Bu değişim ve dönüşümlerin yansımaları örgütlerde çalışanların tutum ve davranışlarında görülmektedir. Örgütlerin sürdürülebilir olmaları için önceden belirledikleri amaç ve hedefler bulunmaktadır. Hedeflerine ulaşmak isteyen örgütler ellerinde bulundurdıkları insan kaynaklarını en etkin biçimde kullanmak zorundadırlar. Örgütler etkili ve verimli bir şekilde hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlarına değer vermelidir. Örgüt çalışanlarının bilgi ve birikiminden faydalanmak isteyen her örgüt çalışan motivasyonunu yüksek tutmaya çalışmalıdır. Örgüt çalışanlarının örgütün amaç ve hedeflerini benimseyebilmeleri için bir takım motive edici unsurlar bulunmaktadır. Bunlar örgütsel davranış konuları başlığı altında örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güvendir. Bu kavramlar örgütler için hayati bir önem taşımaktadır. Bu nedenle örgütlerin çalışma ortamlarının ne koşullarda olduğu yapılan araştırmaları zorunlu hale getirmektedir.

Örgüt çalışanları içinde bulundukları örgütte adaletin olmasını beklemektedir. Örgütsel adalet belirlenen ödül ve cezaların ne şekilde dağıtılacağını içeren kuralları kapsamaktadır. Bu kurallar ortaya çıkan ödüllerin ve cezaların nasıl dağıtılmasını gerektiğini gösteren ve dağıtım kararlarının nasıl alındığını içeren uygulamaları kapsamaktadır (Yıldırım, 2003: 376). Bu bakımdan örgütsel adalet örgüt ortamında rolünü açıklamaktadır.

Örgütsel adalet davranışının alt boyutları olan dağıtımsal adaletin ortalama değerinin “yüksek” düzeyde olması çalışanların örgüt içinde kendilerine dağıtılan kazanımlar hakkında adaletin sağlandığı düşüncesi içerisinde olduğu söylenebilir. Etkileşimsel adaletin ortalama değerinin “yüksek” düzeye yakın olması örgüt içinde alınan kararların çalışanlara tam ve doğru şekilde aktarıldığı söylenebilir. İşlemsel adaletin ortalama değerinin “orta” düzeyde olması karar verme sürecinin ve işleyişinin adil olduğu, çalışanların bilgilendirildiklerini göstermektedir.

Bu araştırmada bir sağlık kurumunda örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Dağıtımsal Adalet puanı ile İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre Dağıtımsal Adalet düzeyi yüksek olan kişilerin Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyinin düşük olduğu görülmüştür. Yani buradan hareketle örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü olduğu söylenebilir.

İşlemsel Adalet puanı ile Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif yönlü, anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre İşlemsel Adalet düzeyi yüksek olan kişilerin Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeylerinin de yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Örgütsel Adalet puanı ile Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişkinin olduğu görülmüştür. Buna göre Örgütsel Adalet düzeyi yüksek olan kişilerin Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yöneticiye Güven puanı ile Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Yöneticiye Güven düzeyi yüksek olan kişilerin Örgüte Güven, Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyetinin düzeyinin düşük olduğu bulunmuştur.

Örgüte Güven puanı ile Örgütsel Güven puanları arasında pozitif, İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgüte Güven düzeyi yüksek olan kişilerin Örgütsel Güven düzeyleri de yüksek ve İşten Ayrılma Niyeti düzeyinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel Güven puanı ile İşten Ayrılma Niyeti puanı arasında negatif yönlü, anlamlı ilişki bulunmaktadır. Örgütsel Güven düzeyi yüksek olan kişilerin İşten Ayrılma Niyeti düzeyi düşüktür.

Doğrudan ve dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgüte Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır.

Dağıtımsal Adalet İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Bu sonuçlara göre Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Dağıtımsal Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlıdır.

Doğrudan ve dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgüte Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Örgüte Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. İşlemsel Adaletin etkisi anlamlı değildir. Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır. Bu sonuçlara göre Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde İşlemsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Örgüte Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Örgüte Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Etkileşimsel Adaletin etkisi anlamlı değildir. Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır. Bu sonuçlara göre Örgüte Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Etkileşimsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Yöneticiye Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Dağıtımsal Adalet İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Bu sonuçlara göre Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Dağıtımsal Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlıdır.

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Yöneticiye Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Yöneticiye Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. İşlemsel Adaletin etkisi anlamlı değildir. Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır. Bu sonuçlara göre Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde İşlemsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Yöneticiye Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Hem Yöneticiye Güven hem de Etkileşimsel Adalet İşten Ayrılma Niyetini etkilememektedir. Buna göre aracılık şartı

sağlanmamıştır. Bu sonuçlara göre Yöneticiye Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Etkileşimsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Doğrudan etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Örgütsel Güven İşten Ayrılma Niyetini negatif etkilemektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmıştır. Dolaylı etki modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Hem Örgütsel Güven hem de Örgütsel Adalet İşten Ayrılma Niyetini etkilememektedir. Buna göre aracılık şartı sağlanmamıştır. Bu sonuçlara göre Örgütsel Güvenin İşten Ayrılma Niyetine etkisinde Örgütsel Adaletin aracı rolü istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Yaşı farklı olan kişiler arasında Dağıtımsal Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. 34-41 yaşındakilerin Dağıtımsal Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri en yüksektir. Diğer puanlar yaşa göre anlamlı fark göstermemektedir.

Erkekler ile kadınlar arasında Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Erkeklerin Örgüte Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri daha yüksektir. Diğer puanlar cinsiyete göre anlamlı fark göstermemektedir.

Bekarlar ile evliler arasında Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri daha yüksektir. Diğer puanlar medeni duruma göre anlamlı fark göstermemektedir.

Mesleği farklı olan kişiler arasında Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Hasta bakıcı, teknisyen, idari personel olanların Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri en yüksektir. Örgüte Güven mesleğe göre anlamlı fark göstermemektedir.

Aylık geliri farklı olan kişiler arasında Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven, Örgüte Güven, Örgütsel Güven puanları bakımından istatistiksel anlamlı fark bulunmaktadır. Aylık geliri 1000-3000 TL Dağıtımsal Adalet, İşlemsel Adalet, Örgütsel Adalet, Örgüte Güven, Örgütsel Güven algı düzeyleri en yüksek, 3001-4000 TL aylık geliri olanların İşten Ayrılma Niyeti en yüksek, 4001-6000 TL aylık geliri olanların Yöneticiye Güven algı düzeyi en yüksektir. Etkileşimsel Adalet aylık gelire göre anlamlı fark göstermemektedir.

Elde edilen bu sonuçların ardından aşağıdaki önerilerde bulunulabilir;

- Üst yöneticilerin örgütsel güveni ve örgütsel adaleti tesis etmeleri,
- İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyebilecek olan faktörlerin mümkün olduğunda engellenmesi,
- Örgütsel güvenin çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen farklı değişkenlerin kullanılması (örgütsel bağlılık, örgüt kültürü vb.),
- Bu araştırma İstanbul ilinde bir üniversite hastanesinde görev yapan sağlık çalışanları ile sınırlıdır. Bundan sonraki çalışmaların farklı bölgelerde görev yapan farklı kesimleri kapsayacak biçimde yapılması önerilebilir.

KAYNAKÇA

Adler, P. S. (2001). Market, Hierarchy, And Trust: The Knowledge Economy And The Future Of Capitalism. *Organization Science*, 12 (2): 215-234.

Akça, R. (2014). “Otel İşletmelerinde Mobbing, İş Stresi Ve İş görenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Araştırma”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Aktuğ, M. (2016). Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi (Yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı: İstanbul.

Akyel, Y. (2014). Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Güven İlişkisi (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı: Ankara.

Altunkaya, K. (2011). Örgütsel Güven İle İnsan Kaynakları Fonksiyonlarından Performans Değerlendirme Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Amit, R., ve Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets And Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14: 33-46.

Arslan, Y. (2009). Kurumsallaşma Ve Örgütsel Güven İlişkisi (Yüksek Lisans Tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Arslandaş, C. C. (2008). Yöneticiye Duyulan Güvenin Ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Tisk Akademi*, 1: 101-117.

Artuksu, E. (2009). İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Okulun Örgütsel Güven Düzeyine İlişkin Algıları (Malatya ili örneği). Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar Ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9: 1-13.

- Atalay, İ. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Adalet (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Afyon.
- Bagrami, J. F., ve Hime, P. (2007). The Dimensionality Of Workplace Interpersonal Trust And Its Relationship To Workplace Affective Commitment. *Journal Of Industrial Psychology*, 3 (3): 43-48.
- Bakan, İ. (2011). “Örgütsel Bağlılık”, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Bakhshkandi, M. K. (2014). Türkiye Ve İran’daki Bazı Devlet Üniversitelerinde Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Örgütsel Güvene İlişkin Görüşleri Ankara Ve Tahran Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı: Ankara.
- Balay, R. (2000). Yönetici Ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Barlı, Ö. (2010). Davranış Bilimleri Ve Örgütlerde Davranış. İstanbul: Aktif Yayınevi.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). “The Moderator-Mediator Variable Distinctionin Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations”, *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Bies, R. J., Ve Moag, J. S. (1986). “Interactional Justice: Communication Criteria Of Fairness” *Research On Negotiation In Organizations*’ın İçinde, Editör: B.H. Sheppard, Greenwich: JAI Press.
- Bilsel, M. A. (2013). “Örgütsel Adalet Algısının Banka Çalışanlarının Performans Ve Motivasyonlarına Etkisi: Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bulutlar, F. ve Öz, E.Ü. (2010). Kurumdan Ayrılma Niyetini Etkileyen Unsurlar: İşe Bağlılık Ve Kurumla Özdeşleşme. *Is, Guc: The Journal Of Industrial Relations & Human Resources*, 12. 2, 77-88.
- Burmaoğlu, S., M. Polat Ve Meydan, C. H. (2013). “Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri Ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Vol. 13, No.1, 13.

Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven Ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 25 (1):171-192.

Celep, C. (2000). Eğitimde Örgütsel Adanma Ve Öğretmenler. Ankara: Anı Yayıncılık.

Cho, Y. J., ve Park, H. (2011). Exploring The Relationships Among Trust, Employee Satisfaction, And Organizational Commitment. Public Management Review, 13 (4): 551-573.

Cook, J., ve Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures Of Trust, Organizational Commitment And Personal Need Non-fulfilment. Journal Of Occupational Psychology, 53: 39-52.

Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M. (1986) “Employee Turnover: A Meta-Analysis And Review With Implications For Research”. The Academy Of Management Review, 11 (1):57.

Coyle-Shapiro, J. A. M., Ve Kessler, I. (2000). “Consequences Of The Psychological Contract For The Employment Relationship: A Large Scale Survey”, Journal Of Management Studies, 37 (7): 903-930.

Cropanzano, R., Bowen, David E., And Gilliland, S. W. (2007). “The Management Of Organizational Justice”, s. 35 - 38.

Çağ, A. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Çakır, Ö. (2006). Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri. Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası: Ankara.

Çelik, O. T. (2011). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Konya.

Çelik, V. (2012). Okul Kültürü Ve Yönetim (5. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Çetinel, E. (2008). Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Olay (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya.

De Carlo, L.T. (1997), “On The Meaning And Use Of Kurtosis”, Psychological Methods, 2: 292-307.

Deluga, J. D. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-member Exchange And Organizational Citizenship Behaviour, Journal Of Occupational And Organizational Psychology, 67: 315-326.

Demircan, N., Ve Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı, Nedenleri Ve Sonuçları. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi, 10 (2): 139-150.

Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Yönetim Ve Ekonomi. 15 (2): 179-184.

Dinç, S. (2007). Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dirican, M. (2015). Örgütsel Adalet Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Dirks., K .T., Ve Ferrin, D. L. (2001). The Role Of Trust In Organizational Settings. Organization Science, 12 (4): 450-467.

Douglas M. C. And David I. L. (1992). “Product Quality And Pay Equity Between Lower-level Employees And Top Management: An Investigation Of Distributive Justice Theory”. Administrative Science Quarterly, 37(2),303-304.

Douglas., C. Ve Zivnуска, S. (2008). Developing Trust In Leaders: An Antecedent Of Firm Performance. Advanced Management Journal, 73 (1): 20-28.

Durdağ, F. M. (2010). Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.

Eğriboyun, D. (2013). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven, Örgütsel Destek Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki

İlişki: Bolu İli Örneği (Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Bolu.

Erdal, N. (2020). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlığın İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. (Doktora Tezi). Beykent Üniversitesi/ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Eren, E. (2017). Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Gözde, A. (2018). Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, İşten Ayrılma Niyeti Ve Örgütsel İnsandışlaştırılma Algısı Arasındaki İlişkiler, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Greenberg, J. (1987). Reactions To Procedural Injustice In Payment Distributions: Do The Means Justify The Ends? Journal Of Applied Psychology, 72(1), 55.

Groeneveld, R. A. And Meeden, G. (1984), “Measuring Skewness And Kurtosis”, The Statistician, 33: 391-399.

Gül, H., Ercan, O. Ve Gökçe, H. (2008). “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı:15. s:1-11.

Gümüş, H. (2010). Liderlik Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Kütahya.

Gürbüz, S. Ve Bekmezci, M. (2012). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Ve Düzenleyicilik Rolü”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 41(2), 189-213.

Hamitoğlu, E. (2019). Örgütsel Güven İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Hanisch, K. A., Hulin, C. L. (1990). Job Attitudes And Organizational Withdrawal: An Examination Of Retirement And Other Voluntary Withdrawal Behaviors . Journal Of Vocational Behavior, 37(1), 60-78. doi: [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(90\)90007-O](https://doi.org/10.1016/0001-8791(90)90007-O).

Hayta, Ö. (2019). Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Hopkins, K.D. And Weeks, D.L. (1990), “Tests For Normality And Measures Of Skewness And Kurtosis: Their Place In Research Reporting”, Educational And Psychological Measurement, 50: 717-729.

Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting Link Between Organizational Theory And Philosophical Ethics. Academy Of Management Review, 20 (2): 379-403.

Howell, D. C. (2013). “Statistical Methods For Psychology”, Wadsworth, Cengage Learning, 8.Edt., Belmont.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi, 5(1), 67–92.

İslamoğlu, G., Melek, B., Ve Boru, D. (2007). Kurum İçinde Güven. İstanbul: İnkılap Kitapevi.

İşçi, E. (2010). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İyigün, Öykü, N. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(21), s.49-64.

Jackson, S. E., Ve Alvarez, E. B. (1992). Working Through Diversity As A Strategic Imperative. İçinde S. Jackson (Ed.), Diversity In The Workplace: 13-29. New York: Guilford Press.

Johnson, G. C., Ve Swap, W. (1982). Measurement Of Specific Interpersonal Trust: Construction And Validation Of A Scale To Assess Trust In A Specific Other. Journal Of Personality And Social Psychology, 43:1306-1317.

Joseph, E. E., Winston, B. E. (2005). A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust, And Organizational Trust. Leadership & Organization Development Journal, 26(1), 6-22. doi: <https://doi.org/10.1108/01437730510575552>.

Kâhya, C. (2013). Dönüştürücü Ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Erzurum.

Karaeminoğulları, A. (2006). “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki Ve Bir Araştırma” , İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kaya, B. (2020). Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Balıkesir İli Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale.

Koçel, T. (2015). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları.

Kotter, J. P. (1982). The General Managers. New York: Free Press.

Koyutürk, A. (2015). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Adalet Ve İş Doyumu Bir Kamu Hastanesi Örneği (Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.

Kuru-Çetin, S. (2013). Okul Yöneticileri Ve Öğretmenlerin Birbirlerini Etkileme Taktiklerinin Örgütsel Adalet İle İlişkisi (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi: Ankara.

Kuşseven, A. (2016). Örgütsel Adalet Bağlamında Mobbing Olgusunun İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi VSe Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı: Ankara.

Küçükeşmen, E. (2015). Örgütsel Adalet Algısı Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma (Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı: Isparta.

Langton, N. And Robbins, S. R. (2006). Fundamentals Of Organizational Behaviour. Third Canadian Edition (3rd Edition), Canada: Pearson Education.

Leventhal, G. S. (1976). The distribution Of Rewards And Resources In Groups And Organizations. (edt: l. berkowitz & w. walster). Advances In Experimental Social Psychology. New York: Academic Press.

Luhmann, N. (1979). Trust And Power, New York: Wiley.

Mayer, R.C., Davis, J. H., Ve Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model Of Organizational Trust. Academy Of Management Journal, 20 (3): 709-734.

McAllister, D. J. (1995). Affect- And Cognition-based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation In Organizations. Academy Of Management Journal, 38: 24-59.

McKinnon, D. P., Fairchild, A. J. Ve Fritz, M. S. (2010). “Mediation Analysis”, Annual Review Of Psychology, 58, 593–614.

McKnight, H. D., Cummings, L. L., Ve Chervany, N. L. (1998). Initial Trust Formation In New Organizational Relationships. Academy Of Management Review, 23 (3): 473- 490.

Meriçöz, S. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatminine Ve İş Performansına Olan Etkisi: Ampirik Bir Çalışma (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Mishra, A. K. (1996). Organizational Responses To Crisis: The Centrality Of Trust. İçinde, R. M.Kramer & T R. Tyler (Eds.), Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research, 261-287. Thousand Oaks, CA: Sage.

Mishra, J., Ve Morrissey, M. A. (1990). Trust In Employee/employer Relationships: A Survey Of West Michigan Managers. Public Personnel Management , 19 (4).

Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions In Turnover And Withdrawal Research. The Academy Of Management Review, 7(1), 111-116. doi: 10.2307/257255.

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H. Ve Meglino, B. M. (1979). Review And Conceptual Analysis Of The Employee Turnover Process. Psychological Bulletin, 86(3), 493-522. doi: 10.1037/0033-2909.86.3.493.

Moors, J. J. A. (1986), “The Meaning Of Kurtosis: Darlington Reexamined”, The American Statistician, 40: 283-284.

Neves, P., Ve Caetano, A. (2006). Social Exchange Processes In Organizational Change: The Roles Of Trust And Control. Journal Of Change Management, 6 (4): 351-364.

Olcaý, B. (2010). Değişim Yönetiminde Örgütsel Güvenin Rolü Ve Önemi Ve Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Ökten, S. S. (2008), “Güçlendirmenin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Örücü, E. Ve Özafşarlıoğlu, S. (2013). “Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama”, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10 (23), 335-358.

Özgen, H. (2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum Ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). “Örgütsel Davranış”, Ekin Yayıncılık (6. Baskı), Bursa.

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

Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F. And Qurashi, F. (2016). “Effects Of Organizational Justice On Organizational Commitment. International Journal of Economics And Financial Issues, 6(3), 188-196.

Read, W. H. (1962). Upward Communication In Industrial Hierarchies. Human Relations, 15: 3-15.

Robbins, S. P. Ve Judge, T. A. (2013). “Organizational Behavior” (Örgütsel Davranış), Editör: Prof. Dr. İnci Erdem.

Robbins, S. P., DeCenzo, D. A. And Coulter, M. K. (2012). Fundamentals Of Management: Essential Concepts And Applications (8th Edition). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Sargut, S. (1994). Kültürlerarası Farklılaşma Ve Yönetim, Ankara: Vadi Yayınları.

Sarrafoğlu, G. B. (2019). Örgütsel Adalet Ve  rg tsel Sessizliğin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti  zerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Saruhan, C. (2019). Eğitim  rg tlerinde  rg tsel Adalet ve  rg tsel Güven Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, şanlıurfa.

Seyrek, İ. H. Ve İnal, O. (2017). İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi  alışanları  zerine Bir Araştırma, Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi, 1/1, s.63-74.

Shaw, R. B. (1997). Trust In Balance: Building Successful Organizations On Result, Integrity And Concern. San Francisco: Jossey-Boss Publishers.

Shockley, Z. P., Ellis, K. Ve Cesaria, R. (2000b). Measuring Organizational Trust: A Diagnostic Survey And International Indicator', Communication World, 17 (6): 7-9.

Shockley, Z. P., Kathleen, E., Ve Winograd, G. (2000a). Organizational Trust: What It Means Why It Matters, Organizational Development Journal, 18 (4): 35-48.

Sobel, M. E. (1982). "Asymptotic Confidence Intervals For Indirect Effects In Structural Equations Models", In S. Leinhardt (Ed.), Sociological Methodology, Vol.13, 290-312.

Solak,  . (2014). Hemşirelerde Algılanan  rg tsel Adaletin,  rg tsel Bağlılık Düzeyi İle İlişkisi (Yüksek Lisans Tezi). Hali  Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.

Solomon, R. C., Ve Flores, F. (2001). Güven Yaratmak. İstanbul: Mess Yayınları.

Sunar, S. (2016). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi: İstanbul.

Szilas, R. (2011). Work Stress And Organizational Justice (Doktora Tezi). Corvinus University: Budapest.

Şanlımeşhur, Ö. (2015). Organizasyonlarda Algılanan Örgütsel Adalet İle Çatışma İlişkisi Ve Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.

Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. Ve Çelik, A. (2011). Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış, Ankara: Gazi Kitabevi.

Tan H. Ve Tan, C. S. (2000). Towards The Differentiation Of Trust In Supervisor And Trust In Organization. Genetic, Social And General Psychology Monographs, 126 (2): 241- 260.

Taşkıran, E. (2011). Liderlik Ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim, Örgütsel Adaletin Rolü, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Telman, N. Ve Ünsal P. (2004) Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınları, İstanbul.

Terry, L. D. (1997). Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research. Public Administration Review, 57 (5): 454-459.

Torun, Y. (2016). Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tutar, H. (2013). İşletme Yönetimi, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık.

Türk Dil Kurumu. (2011). Türk Dil Kurumu Sözlükleri. <https://sozluk.gov.tr/?kelime=guven> (Erişim Tarihi: 17. 02. 2021).

Tüzün, İ. K. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.

Uçar, A. (2016). Yöneticilerin Kayırmacı Davranışlarının, Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi (Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı: Siirt.

Uzbilek, A. (2006). Örgütlerde Oluşan Sosyal İlişkilerin Örgütsel Güvenin Alt Boyutlarına Etkileri: Başkent Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Varol, F. (2010), Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Wat, D., Ve Shaffer, M. A. (2005). Equity And Relationship Quality Influences On Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role Of Trust In The Supervisor And Empowerment, Personnel Review, 34 (4): 406-422.

Whitener, E. M., Susan, E. B., Korsgaard, M. A., Ve Werner, J. M. (1998). Managers As Initiators Of Trust: An Understanding Managerial Trust Worthy Behaviour. Academy Of Management Review, 23 (3): 513-530.

Yavuz, H. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Boyutlarına İlişkin Algıları İle Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişki: Isparta İlinde Görevli Hemşireler Üzerine Bir Araştırma (Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı: Isparta.

Yavuz, S. (2010). “Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Yıldırım, M. H., Erul, E. E. Ve Kelebek, P. (2014). “Tükenmişlik İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:6, Sayı:1.

Yıldız, H. (2015). Pozitif Psikolojik Sermaye Örgütsel Güven Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması. Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Balıkesir.

Yılmaz, A. (2012). Psikolojik Sözleşme Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Yücel, İ. Ve Demirel, Y. (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: “Başka Bir Yol Daha Olmalı!”, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 27, Sayı 2, 159 – 177.

Yüksel, F. (2009). Ortaöğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi: İstanbul.

Yürür, Ş. (2005). Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin Analizi Ve Bir Uygulama (Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Bursa.

Zaheer, A., McEvily, B., Ve Percone, V. (1998). Does Trust Matter? Exploring The Effect Interorganizational And Interpersonal Trust On Performance Organization, Organization Science, 9: 141-159.

Zucker, L. G. (1986). ‘Production Of Trust: Institutional Sources Of Economic Structure, 1840-1920’. Research In Organizational Behavior, 8: 53-111.

EK-1: Demografik Özellikler

Yaşınız:

Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar

Mesleğiniz: () Doktor () Hemşire () Hasta Bakıcı () İdari Personel
() Teknisyen

Gelir Durumunuz: () 1000-3000 () 3001-4000 () 4001-6000

() 6001 ve üstü

EK-2: Örgütsel Adalet Ölçeği

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalışma programın adildir					
2	Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum					
3	İş yükümün adil olduğu kanısındayım					
4	Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum					
5	İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım					
6	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.					
7	Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar					
8	Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar					
9	Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler					
10	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır					
11	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler					
12	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar					
13	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler					
14	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.					

15	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler					
16	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler					
17	Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışır					
18	Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler					
19	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar					
20	Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar					



EK-3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Eğer imkanım olsaydı işimden ayrılırdım					
2	Son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.					
3	Aktif olarak yeni bir iş arıyorum					

EK-4: Örgütsel Güven Ölçeği

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.					
2	Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.					
3	Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır					
4	Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.					
5	Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır					
6	Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.					
7	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.					
8	Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.					
9	Bu işletmenin bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.					
10	Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir					
11	Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir					
12	Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir					

EK-5: Ölçek İzinleri

Gönderen: Nigar DEMİRCAN ÇAKAR

Tarih: 7 Oca 2021 Per, saat 10:32

Konu: RE: Örgütsel Güven Ölçeği Kullanım İzni Hakkında

Alıcı: Gülşen Ayçiçek

Gülşen Hanım selamlar,

Elbette ölçeği referans göstererek kullanabilirsiniz.

Başarılar ve kolaylıklar dilerim.

Prof. Dr. Nigar Demircan Çakar

Düzce Üniversitesi Rektörü

From: Gülşen Ayçiçek

Sent: Wednesday, January 6, 2021 5:24 PM

To: Nigar Çakar

Subject: Fwd: Örgütsel Güven Ölçeği Kullanım İzni Hakkında

Sayın Nigar hocam merhaba,

İsmim Gülşen Çalış.İstanbul Kültür Üniversitesi İşletme Yöneticiliği Tezli Yüksek Lisans programı öğrencisiyim. Aynı zamanda İstanbul Kültür Üniversitesi Mali ve İdari İşler Daire Başkanlığı Projeler Sorumlusu olarak çalışmaktayım.Tez danışmanım Prof. Dr. Mahmut Paksoy' dur.

Örgütsel Güven Ölçeğinizi tezimde kullanmak için izninizi rica ederim.

Gönderen: **Dr. Öğr. Üyesi Hande ÖZGEN**

Date: 21 Ara 2020 Pzt, 10:40

Subject: Ynt: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Kullanım İzni

To: Gülşen Ayçiçek

Gülşen hanım merhaba,

Ölçeğe ilişkin bilgiyi ekte bulabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim.

Hande Özgen

Yanıtla

İlet

Gönderen: Gülşen Ayçiçek

Gönderildi: 19 Aralık 2020 Cumartesi 16:03

Kime: Dr. Öğr. Üyesi Hande ÖZGEN

Konu: Fwd: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Kullanım İzni

Sayın Hande hocam merhaba,

İsmim Gülşen Çalış.İstanbul Kültür Üniversitesi İşletme Yöneticiliği Tezli Yüksek Lisans programı öğrencisiyim. Aynı zamanda İstanbul Kültür Üniversitesi Mali ve İdari İşler Daire Başkanlığı Projeler Sorumlusu olarak çalışmaktayım.Tez danışmanım Prof. Dr. Mahmut Paksoy' dur.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinizi tezimde kullanmak için izninizi rica ederim.

Gönderen: ŞEVİN ABBASOĞLU BOSTANCI

Date: 21 Ara 2020 Pzt, 19:10

Subject: Ynt: Örgütsel Adalet Ölçeği Kullanım İzni Hakkında

To: Gülşen Ayçiçek

Merhaba Gülşen hanım, tabi ki.
iyi çalışmalar dilerim.

Gönderen: Gülşen Ayçiçek

Gönderildi: 19 Aralık 2020 Cumartesi 15:06

Kime: ŞEVİN ABBASOĞLU BOSTANCI

Konu: Fwd: Örgütsel Adalet Ölçeği Kullanım İzni Hakkında

Sayın Şevin hocam merhaba,

İsmim Gülşen Çalış.İstanbul Kültür Üniversitesi İşletme Yöneticiliği Tezli Yüksek Lisans programı öğrencisiyim. Aynı zamanda İstanbul Kültür Üniversitesi Mali ve İdari İşler Daire Başkanlığı Projeler Sorumlusu olarak çalışmaktayım.Tez danışmanım Prof. Dr. Mahmut Paksoy' dur.

Örgütsel Adalet Ölçeğinizi tezimde kullanmak için izninizi rica ederim.