

I. BÖLÜM GİRİŞ

Organizasyon içinde çalışanlar tarafından yapılan hırsızlığa; Fransızlar “travail noir”, Ruslar “rabotat nalyevo” ve Amerikalılarsa “employee theft” demektedirler (Greenberg ve Scott, 1996). Çok boyutlu bir konu olan çalışan hırsızlığı henüz ülkemizde detaylı olarak araştırılmış bir konu değildir. Her ne kadar etik üzerine yapılan çalışmalar varsa da çalışan hırsızlığı direkt olarak henüz irdelenmemiş, bu nedenle de Türkçe bir terim kullanılmamıştır. Bundan dolayı, İngilizce karşılığı gereğince bu çalışmada çalışan hırsızlığı terimi kullanılacaktır.

Tarihsel olarak, çalışanların yaptığı hırsızlıkların çok eski yıllara kadar gittiğini söyleyebiliriz. Geçmişteki şartlar değişmiş, ülkelerdeki yönetim şekilleri değişmiş, eski ve yeni sosyal yaşantılar birbirinden oldukça farklılaştığı gibi insanların yaptığı işler de farklılaşmıştır. Ancak değişmeyen ortak özellikler olarak fabrikada işçilikten üst kademede yöneticiliğe kadar her aşamada bulunan çalışanlar farklı boyutta hırsızlığa karışabilmektedirler. Günümüzde istatistikler çalışanlar arasında hırsızlığın çok büyük boyutlara ulaştığını göstermektedir (Ates, Elenez, Sanchez, 2000; Bernardin ve Cooke, 1993; Greenberg ve Scott, 1996; Latham, 2001; ve Schaefer, Trigilio, Negus ve Ro, 2000). Geçmişte çalan çalışanlar günümüzde de farklı şekillerde (örneğin fotokopi kağıdı alma, zimmete para geçirme) de olsa çalmaktadırlar. Görünen odur ki çalışanlar gerek sosyal nedenler gerekse bireysel etmenler nedeniyle gelecekte de çalacaklardır.

Çok farklı boyut ve şekildeki çalışan hırsızlığı, kapsamaları birbirinden farklı, çok çeşitli konular (iş yerine zarar veren davranışlar, etik olmayan, illegal tavırlar ve vb) içinde irdelenmiştir. (Greenberg ve Robinson, 1998; Mitchell, Daniels, Hopper, Falvy ve Ferris; 1996; ve Mustaine ve Tewksbury, 2002). Aslında çalışan hırsızlığının bu konularla da ilişkisi vardır (Sims, 2002). Bu çalışmalar hırsızlığın boyutlarını, nedenlerini, sınırlarını ve

çeşitlerini ortaya çıkarmakta oldukça başarılı olmuştur. Ancak tüm bu çalışmalar yabancı, özellikle Amerikan kültürüne göre elde edilmiş sonuçlardır. Çalışma hayatında Türkiye ile batı kültürleri arasında farklılıklar (Hofstede, 1980) göz önünde tutulduğunda, Türkiye’de yapılacak çalışan hırsızlığı konusunda elde edilebilecek sonuçların farklılık gösterebileceği şüphesizdir.

Çalışanın hırsızlığı olarak değerlendireceğimiz ve elbette suç olarak görülmesi gereken hırsızlığın çok farklı çeşitleri bulunmaktadır. Örneğin, bir çalışanın organizasyonundan bir kez kağıt ya da kalem destesi almasıyla, düzenli olarak bilgisayar kağıtları topunu alması bir tutulamaz (Niehoff ve Paul, 2000) . Yani çalışan hırsızlığının farklı boyutları vardır (Greenberg, 2002; Greenberg ve Scott, 1996; ve Niehoff ve Paul, 2000). Bir çalışanın organizasyonundan kağıt, kalem alması, telefon kullanması, işi yavaşlatması, zamandan çalması, nakit para alması ya da şirket kayıtlarına girerek şahsına menfaat sağlaması farklı boyutlarda çalışan hırsızlığıdır (Lind, Greenberg, Scott, ve Welchans, 2000; Mustaine ve Tewksbury, 2002). Literatürde tüm bu boyutlar irdelenmiş farklılıklar ortaya konmuştur. En alt seviyede düşük değerdeki hırsızlıktan (materyal hırsızlığı) en üst seviyede şirket kayıtlarına girip zimmetine para geçirmeye kadar tüm düzeydeki hırsızlık çeşitleri literatürde incelenmiştir.

Bu araştırmalarda akademisyenler kimin, niçin çaldığı, ne düşündüğü ve bireyleri hırsızlığa iten durumlar üzerinde durmuşlardır (Behling, Glass ve Oz, 1999; Greenberg, 1990a; Greenberg, 2002; ve Schaefer ve diğerleri 2000). Bu yöndeki çalışmalarda genellikle bireysel teoriler ile organizasyonel teoriler (Greenberg ve Barling, 1996) üzerinde durulmuş, bireysel teorilerle hırsızlık yapmaya yatkın kişilerin profili çıkarılmaya, hırsızlığa iten kişisel faktörlerin neler olduğunun belirlenmesine (Niehoff ve Paul, 1996) ve ‘kişi neden çalar’ sorusuna cevap aranmaya çalışılmıştır. Organizasyonel seviyede ise adalet teorisinden yola çıkılarak organizasyonel adaletin ne olduğu (Greenberg, 1990b; ve Greenberg ve Scott, 1966),

gerçekte neyin çalışanlar tarafından adaletli ve/veya adaletsiz bulunduğu (Kray ve Lind, 2002) ve çalışanların neye, niçin ve nasıl tepki verdikleri (Cropanzano, Byrne, Bobocel, ve Rupp, 2001; Goldman, 2003; ve Greenberg, 2001) üzerinde tartışılmıştır. Gerek bireysel gerekse organizasyonel seviyelerdeki araştırmalarla çalışan hırsızlığı literatürde oldukça irdelenen bir konu olmuştur.

I-1-Çalışmanın Amacı.

Daha öncede belirtildiği gibi, çalışan hırsızlığı konusundaki görgül (empirical) ve kavramsal (conceptual) yukarıda referans edilen tüm bu çalışmalar yabancı kültürlerde yapılmıştır. Bu çalışmada, kültürel farklılıkları göz önünde bulundurarak, çalışan hırsızlığının düzeyi ve boyutları ülkemiz turizm işletmelerinde irdelenecektir. Bu çalışma, ülkemizde turizm işletmelerinde çalışan hırsızlığının nedenleri, boyutları, hırsızlığı etkileyen kişisel ve organizasyonel etmenlerin neler olduğunun belirlenmesi amacıyla.

I-2-) Çalışmanın Önemi

Çalışan hırsızlığı araştırmaları yabancı, özellikle Amerikan araştırmacılar tarafından irdelenmiştir. Bu araştırmalar neticesinde çalışan hırsızlığının farklı düzey ve tasarımlardaki boyutları, nedenleri ve önleyici tedbirlerin neler olabileceği ortaya konmuştur. Hırsızlığın karmaşık yapısı ve bir çok konunun (etik, illegal tavırlar gibi) içinde yer alması nedeniyle çok farklı düzeyde olsa da genel bir kavramsal yapı araştırmacılar tarafından çıkarılmıştır. Ancak Türkiye’de böyle çalışmaların olmaması bunun gerektiğini ortaya çıkarmaktadır.

Bireysel teoriler ve organizasyonel teoriler farklı açılardan çalışan hırsızlığını inceleseler de hırsızlığın karmaşık düzeylerini ortaya koymaya, bunları birbirinden ayırt edici özellikleri belirlemeye ve önlemek için alınacak tedbirleri tespit etmeye çalışmışlardır. Örneğin çalıştığı işletmeden kağıt ya da kalem alan bir çalışanla şirket hesaplarına girip para çalan çalışan bir tutulmamaktadır (Niehoff ve Paul, 2000). Temelde yapılan her iki hareket hırsızlık olsa da farklı çeşit hırsızlık oldukları çok açıktır. Literatürde bu farklılıklar belirlenmiş ve bunları birbirinden ayıran unsurlar incelenmiştir.

Çalışan hırsızlığı konusu önceleri organizasyondaki davranışlar konusu içinde irdelenmişse de giderek artan önemi nedeniyle literatürde başlı başına bir konu haline gelmiştir. Çalışan hırsızlığı konusuna önemini veren iki unsur; insan faktörü ve finansal yüküdür. Her işletme insan çalıştırmak zorundadır ve bu nedenle de hırsızlıktan kaçamamaktadır. Diğer önemli neden ise özelde kurban olan organizasyonun, genelde ise ülke ekonomisinin üstlendiği finansal yüküdür. Bu konudaki rakamlar oldukça çarpıcıdır. Amerikan Yönetim Derneği 1975'teki finansal kaybın 5-10 milyar dolar olduğunu tahmin etmişken (Greenberg, 1990a) 2001 yılında Amerikan Ticaret Departmanı ülkede çalışan hırsızlığı nedeniyle yıllık finansal kaybın 50 milyar dolar olduğunu tahmin etmiştir (Katyon, 2003). Bu tahminler bize çalışan hırsızlığının giderek arttığını göstermektedir. Nitekim İngiltere'de yapılan araştırmalar bunu destekler niteliklidir. Söz konusu araştırmaya göre İngiltere'de ki raporlar (The British Consortium), Restoran ve fast-food yiyecek sektöründe çalışan hırsızlığının 1999 senesindeki rakamlara göre yüzde 43 oranında yükseldiğini göstermiştir (Oliphant ve Oliphant, 2001: 442). Ancak, ülkemizde bu yönlü araştırmalar yapılmadığından çalışan hırsızlığının finansal boyutları bilinmemektedir. Bununla beraber elbetteki bizim ülkemizdeki çalışanlar çalmamaktadır diyemeyiz. Unutulmamalıdır ki, farklı kültür ve eğitim seviyelerinde de olsa insanın sahip olduğu bazı unsurlar ve eğilimler aynı olacaktır. Buradan

hareketle bu çalışmamız batı ülkelerindeki çalışan hırsızlığı araştırmalarını rehber edinip ülkemizde çalışan hırsızlığını inceleyecektir.

İşte insanın ortak unsurları göz önünde bulundurularak, kültürel farklılıklara göre çalışan hırsızlığı literatüründen destek alınarak hırsızlığı araştırmak amacıyla olan bu çalışma, çalışan hırsızlığını ülkemizde kavramsal ve görgül (deneysel) olarak ortaya konması ve boyut ve nedenlerini belirlemeye yardımcı olması bakımından önemlidir.

I-3.) Sayıtlılar

Hırsızlık davranışlarının boyutlarının tespit edilmeye çalışıldığı ve nedenlerinin araştırıldığı bu çalışmanın örneklemini Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu öğrencilerinden meydana gelmiştir. Çalışmada, geçmiş literatüre dayanarak seçilen değişkenlerin ölçülmesi için hazırlanan anket beş bölüm ve 94 maddeden meydana gelmiştir. Değişkenlerin ölçümü için kullanılan likert tipi 7’li derecelendirmeyi içermektedir.

Çalışmada, katılımcılara anketi doldurmadan önce konuyla ilgili ön bilgi verilmiş ve anket tanıtılmıştır. Anket soruları açıklanarak verilecek cevapların derecelendirme kullanılarak nasıl doldurulacağı anlatılmıştır. Katılımcılardan anketi son çalıştıkları işletme göz önüne alınarak cevaplandırmaları ve her maddeyi tarafsızlıkla değerlendirmeleri istenmiştir. Özellikle hırsızlık davranışını ölçmek amacıyla kullanılan 32 maddelik kısımda, katılımcının çalışmadığı departmanlarda da olası olaylara dayanan sorular olduğunu ve katılımcıların bu tür sorulara gözlemlerine ve çevrelerinde olan olayları dikkate alarak ne şekilde düşündüklerini cevaplandırmaları istenmiştir. Katılımcıların yüksek okul öğrencileri olmaları ve daha önce yapılan anket ve bilimsel çalışmalara katılmaları dolayısıyla soruları ve likert derecelendirmelerini kullanmada sorun yaşamadıkları ve doğru cevap vermenin önemini kavradıkları kabul edilmiştir.

II. BÖLÜM LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, çalışan hırsızlığı konusunda önceki araştırmalar incelenerek, literatürde kabul görmüş bilgiler ışığında çalışan hırsızlığının kavramsal çerçevesi sunulmaya çalışılacaktır.

II-1-) Çalışan Hırsızlığının Tanımlanması ve Kapsamı

Çalışan hırsızlığı, hırsızlığın nedenlerinin bulunması ve organizasyonlara caydırıcı önlemleri almaya fırsat verilmesi gibi nedenlerle uzun yıllar gerek sosyal bilimciler tarafından gerekse psikologlarca araştırılmış bir konudur. Çalışan hırsızlığı için bireysel bir profil çıkarmak amacıyla psikologlardan (Bernardin ve Cook, 1993; ve Niehoff ve Paul, 2000), organizasyondaki tutum ve tavırların etkisini araştırmak içinse sosyal bilimcilerden (Niehoff ve Paul, 2000) destek alınmıştır. Bireysel profil çıkarılarak organizasyonlara eleman seçiminde kolaylık sağlanmaya çalışılmış, çalışanların organizasyonlardaki davranışlarını belirlemek içinse sosyal incelemeler yapılmıştır. Her iki kapsamda da organizasyonlarda çalışan hırsızlığı sorunu aşılma çalışılmıştır. Araştırmalarda çoğunlukla kimin hırsızlık yaptığı (Greenberg, 2002), niçin hırsızlık yapıldığı (Greenberg ve Scott, 1996; Mitchell ve diğerleri, 1996; Schaefer ve diğerleri, 2000; ve Weber, Kurke ve Pentico, 2003) ve hırsızlığa yönelik caydırıcı önlemlerin neler olabileceği (Greenberg, 1990a, 2002; Mitchell ve diğerleri, 1996; Schaefer ve diğerleri, 2000; Synder, Broome ve Zunmerman, 1989; Schaefer ve diğerleri, 2000; ve Trevino, 1992) üzerinde durulmuştur. Böylece çalışan hırsızlığı tüm boyutları, nedenleri ve sonuçlarıyla değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Çalışan hırsızlığı araştırmaları, hırsızlığın farklı formları, dereceleri ve nedenlerinden dolayı oldukça karışık hale gelmiştir (Niehoff ve Paul, 2000). Bunun anlamı, hırsızlığı birbirinden ayırt edebileceğimiz farklı özellikte çeşitleri olduğudur. Bir diğer ifadeyle çalışan hırsızlığının hem tasarımları karmaşık olan hem de sayıca fazla farklı bir çok biçimleri vardır (Greenberg ve Barling, 1996). Ancak birbirinden farklı olsa da bu farklı türlerin temelindeki hareket aynı olmuştur. Bir başka ifadeyle hırsızlığın farklı boyut ve türleri olmasına rağmen temelde yapılan zarar verici davranış aynı olmaktadır. Yani ne çeşit hırsızlık olursa olsun söz konusu davranışın temelinde, organizasyon mal ve hizmetlerine zarar verici davranış vardır. Nitekim hırsızlığın nedenlerinin, sınıflandırılmasının ve çeşitlerinin birbirinden ayırt edilebilmesi için, öncelikle bir tanımının yapılmasının gerektiği açıktır.

Hangi davranış hırsızlık olarak değerlendirilmelidir? Akademisyenler bir çok araştırmada benzer sorulara cevap aramışlar ve hırsızlığın bir tanımını yapmaya çalışmışlardır. Özellikle çalışan hırsızlığı ve organizasyondaki tutum ve davranışlar konularında literatürde saygın bir yere sahip olan Greenberg (1997) çalışan hırsızlığını, “sahip olup kullanmak ve/veya başka birine satmak amaçlarıyla çalışanların şirket mallarını izinsiz ve yetkisiz olarak kendine mal etmesi” olarak tanımlamıştır. Hollinger ve Clark (1983) ise çalışan hırsızlığının “mesleki aktiviteleri boyunca izinsiz olarak bir çalışan tarafından yasal iş düzeninde mal ve/veya paranın transferi ya da kontrol edilmesi şeklinde işlenen suç” olarak tanımlamıştır.

Bu tanımlara dikkat ettiğimizde öncelikle çalışan hırsızlığının, izinsiz ve yetkisiz olarak yapılan ve suç olarak değerlendirilen bir davranış olduğudur. Buna ilaveten her iki tanımda da dikkatimizi çeken bir diğer unsur, hırsızlığın bir çalışanın bir diğer çalışandan değil, içinde yer aldığı organizasyondan çalmasıdır. Diğer bir ifadeyle çalışan hırsızlığı kapsamına çalışanın bir diğer çalışandan yaptığı hırsızlıklar girmemektedir (Niehoff ve Paul, 2000). Bununla beraber, çalışan hırsızlığının tutarlı bir tanımının yapılamamasında

araştırmanın belli bir sınırlar içinde kalması (Greenberg, 2002), hırsızlık oranının tam olarak bir kaynaktan alınamaması (Greenberg ve Barling, 1996) gibi engeller vardır.

Çalışan hırsızlığı konusu, gerek özellikle seksenli yıllarda odaklanılmaya başlanılan organizasyon içindeki etik dışı ve illegal davranışları (dolandırıcılık, rüşvet, kötü yönetim, hırsızlık vb) içeren tartışmalarda olsun (Mitchell ve diğer, 1996), gerekse organizasyondaki kuralların çiğnenmesini içeren davranışları (aşırma, zimmete geçirme, çarpma, gizli bilgi hırsızlığı) inceleyen araştırmalarda (MacLean, 2001; ve Sims, 2002) tartışılmıştır. Bunlara ilaveten, iş yerine zarar veren davranışları (mesleki suçlar, yetkiyi kötüye kullanma, bireysel meslek suçları gibi) inceleyen araştırmalarda da hırsızlık konusu incelenmiştir (Analoui, 1995; Mustaine ve Tewksbury, 2002; ve Robinson ve Greenberg, 1998). Söz konusu araştırmalar genel olarak organizasyon içinde çalışanların zarar verici davranışlarını incelemişlerdir. Yani çalışan hırsızlığı konusu organizasyona zarar veren davranışlar kapsamında da yer almaktadır. Etik araştırmalarında ise çalışanın zararlı davranışları (1) üretilen mala veya hizmete ve (2) işletme mal ve değerlerine karşı yapılan zararlı davranışlar olarak ikiye ayrılmış ve mala zarar verme davranışları (zimmet, hırsızlık, sahtekarlık, vandalizm, sabotaj) içine hırsızlık ta dahil edilmiştir (Sims, 2002). Greenberg ve Scott (1996) çalışan hırsızlığı üzerine yaptıkları araştırmalarında suç teşkil eden (criminal) davranışları kavramsal olarak ayırmış, mesleki suç kapsamındaki şirket aleyhine çalışan davranışlarının ürüne ve mala zarar verme olduğunu söylemiştir. Aynı çalışma da Sims'i destekleyen nitelikte Greenberg ve Scott (1996) çalışan hırsızlığını mala zarar verme davranışları kapsamında incelemişlerdir.

İşletme mal ve değerlerine zarar veren davranışlarla ürüne veya hizmete zarar veren davranışlar arasında farklar vardır. Ürüne veya hizmete zarar veren davranışlar çoğunlukla çalışanların çalışmalarının oranını ve/veya kalitesini düşürdükleri hareketleri kapsar (Greenberg ve Barling, 1996). Bunlar kaynakları boşa kullanma, yavaş çalışma, erken ayrılma

ve düşük performansla çalışma gibi organizasyona zarar verici davranışlardır (Sims, 2002). Bir başka çalışmada da benzer şekilde ürüne zarar veren davranışlar, uzun yemek molaları, haksız hastalık izni kullanma, iş yerinde ilaç ya da alkol kullanımı, endüstriyel casusluk ve bilgi hırsızlığı şeklinde sıralanmıştır (Greenberg ve Barling, 1996). Çalışan hırsızlığı izinsiz olarak mal, ticari eşya ya da para alımıdır (Greenberg ve Barling, 1996). Bu nedenle mala zarar veren davranışlar arasında olan çalışan hırsızlığını, hırsızlığın çok çeşitli türleri olmasından dolayı da kendi içinde ayırmamız gereklidir. Bu ayırmda temel alınan unsur çalınan şeyin ne olduğu ve değeridir (Greenberg ve Scott, 1996). Çok geniş bir yelpazede değerlendirilen hırsızlığın bir ucunda düşük kalite ve/veya değerde şeyleri (kağıt, kalem vb) almak olan ve kimi kaynaklarda aşırma olarak geçen küçük hırsızlık, diğer ucunda ise büyük hırsızlık diyebileceğimiz değerli şeyleri almak (zimmete para geçirme veya yüksek miktarda para alınması gibi) bulunmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996). Çalışan hırsızlığı kapsamına giren davranışları ise ürün taşıma, malzeme, materyal, fon, veri, bilgi hırsızlığı ya da organizasyondaki özel bir uygulamayı başka birine bildirme gibi davranışlar girmektedir (Greenberg ve Scott, 1996).

II-2-) Çalışan Hırsızlığının Önemi

Çalışan hırsızlığının geçmişine baktığımızda on yedinci yüz yıl aristokrasi hayatına kadar gittiğini görmekteyiz. Ditton'u referans ettikleri çalışmalarında Greenberg ve Scott (1996) çalışan hırsızlığına tarihsel olarak ta bakmışlar ve on yedinci yüzyıl İngiltere' sinde köylülerin Lordun malikanesinden odun ve saman çaldıklarını belirtmişlerdir. İlerleyen zamanla aristokrasi yıkılmış, yönetimleri ve hatta sosyal hayattaki hemen her şeyi değiştirmiştir. Değişmeyen bir unsur vardır; bu da, içinde yaşadığı zaman, sahip olduğu olanaklar farklı olsa da farklı şekilde yaşasa ya da artık tüm beklenti ve zevkleri değişse de

insanın sahip olduğu doğasında bulunan unsurlardır. Nitekim araştırmalar göstermektedir ki, çalışanlar hala çalmaktadır (Oliphant ve Oliphant; 2001).

Lordun malikanesinden saman çalan köylülerin yerini şirketlerinden malzeme çalan çalışanlar almıştır. Geçmişte çalan çalışanlar bu günde çalmakta ve yanında gerek uygun ortam ve organizasyonel etkenler gerekse bireysel nedenlerle çalmaya devam edeceklerdir (Greenberg, 1990b: 408).

Her organizasyon en alt seviyede örneğin dosya düzenlemeden sorumlu çalışandan en üst seviyede stratejik kararlar veren yöneticilere kadar insan çalıştırmak zorundadır. Çalışanlar organizasyon içinde sahip oldukları konum ve olanaklara göre çok küçük bir malzemeyi (kalem, kağıt) evine götürmeden en gizli bilgilere ulaşmaya kadar pek çok olanağa sahip olabilmektedirler. Bu nedenle her organizasyon farklı boyutlarda ve çeşitlerde de olsa çalışan hırsızlığının kurbanıdır. Bütün iş alanlarındaki organizasyonlar çalışan hırsızlığıyla karşı karşıyadır (Greenberg ve Barling, 1996).

Amerika’da Ticaret ve Sanayi Bakanlığının (The U.S Chamber of Commerce) yaptığı tahminlere göre, çalışanların % 75’inden fazlası çalmaktadır (Schaefer ve diğerleri, 2000: 89). Yani her 100 çalışandan 75’i çalmaktadır. Bu oldukça büyük bir orandır. Analoui’ in (1995) de yaptığı çalışma bu bulguları destekler niteliktedir. Analoui söz konusu çalışmasında araştırmaya katılan 125 yöneticinin 80’inin, 325 çalışanın 96’sının hırsızlık yaptığını tespit etmiştir. Buradan hareketle insana muhtaç olan her işletme değişik çeşit ve boyutlarda hırsızlığın kurbanıdır diyebiliriz. Bundan dolayı organizasyonlar çalışan hırsızlığı konusunu araştırmalı ve bundan korunmanın yollarını aramalıdırlar. Günümüzde çalışan hırsızlığı literatüründeki araştırmalar kişilik ve dürüstlük testleriyle çalışanın adalet algısının ilişkisinin irdelendiği (Ambrose ve Rosse, 2003) ve bu şekilde çalışanların işe alınmasında uygulanacak seçme yöntemlerinin (kişilik ve dürüstlük testleri gibi) hırsızlığı önlemedeki etkilerinin incelendiği spesifik noktalara ulaşmış araştırmalar vardır. Bu araştırmalarda genellikle insan

kaynakları yöneticilerine destek olacak sonuçlara ulaşılmaktadır (Niehoff ve Paul, 1996). Bunlara ilaveten, hizmet içi uygulanacak etik kurslarının hırsızlığa etkileri incelenmiş ve bu kurslara katılan çalışanların katılmayanlara oranla daha az çalma eğiliminde oldukları görülmüştür (Greenberg, 2002). Ayrıca organizasyondaki cezalandırılmaların hırsızlığa etkileri verilen cezanın çalışanın adalet algısında etkili olacağı hatta çalışanın cezayı haksız bulup adaletsizlik olarak değerlendirebileceğine yönelik (Trevino, 1992) çalışmalar da vardır.

Çalışan hırsızlığı konusuna asıl önem veren unsur, organizasyonlara ve dolayısıyla ülke ekonomilerine yüklediği finansal yüküdür. Nitekim Amerikan Yönetim Birliği (American Management Association) 1975 yılında American iş yaşamında 5 ila 10 milyar dolar çalışan hırsızlığı nedeniyle kayıp olacağını tahmin etmiştir (Greenberg, 1990a). İlaveten, araştırmalar çalışan hırsızlığının sokak hırsızlığından on kez daha fazla gerçekleştiğini göstermiştir (Mustaine ve Tewksbury, 2002; Synder, Broome ve Zimmerman, 1989). Gizli bir danışmalık şirketinin başkanı Jhon Case, Amerika’da bir yılda 52 milyar doların çalışan hırsızlığı nedeniyle kaybedildiğini rapor etmiştir (Weber ve diğerleri, 2003). Florida Üniversitesinin raporlarında ise Amerika’da tüm parakende sektörünün yüzde 44’ünden daha fazlasının çalışan hırsızlığı nedeniyle kayıp olduğu belirtilmiştir (Weber ve diğerleri, 2003). Amerikan endüstrisinde bir yılda 40 milyar dolar (criminal) suça yönelik davranışlarla kaybolmaktadır (Bloomquist ve Kleiner, 2000).

Şüphesiz bu rakamlar çarpıcıdır. Çoğu organizasyon çalışan hırsızlığı nedeniyle farkında olmadığı finansal kayıplara uğramaktadır. Tek tek organizasyon bazındaki bu kayıplar bir araya geldiğinde ülke genelinde çarpıcı boyutlara ulaşmaktadır. Bu finansal kayıpları önlemek için çalışan hırsızlığı araştırmaları gereklidir. Geçmişi uzun yıllar öncesine dayanan çalışan hırsızlığı gelecekte de artarak devam edecek görünmektedir. Gerek giderek artan boyutlara ulaşması, gerek organizasyonlar için kaçınılmaz insan faktörü ve gerekse yol

açtığı finansal kayıplar nedeniyle çalışan hırsızlığı ülkemiz literatüründe tartışılması ve görgül veri toplayarak araştırılması gereken bir konudur.

II.3. Çalışan Hırsızlığı Seviyeleri

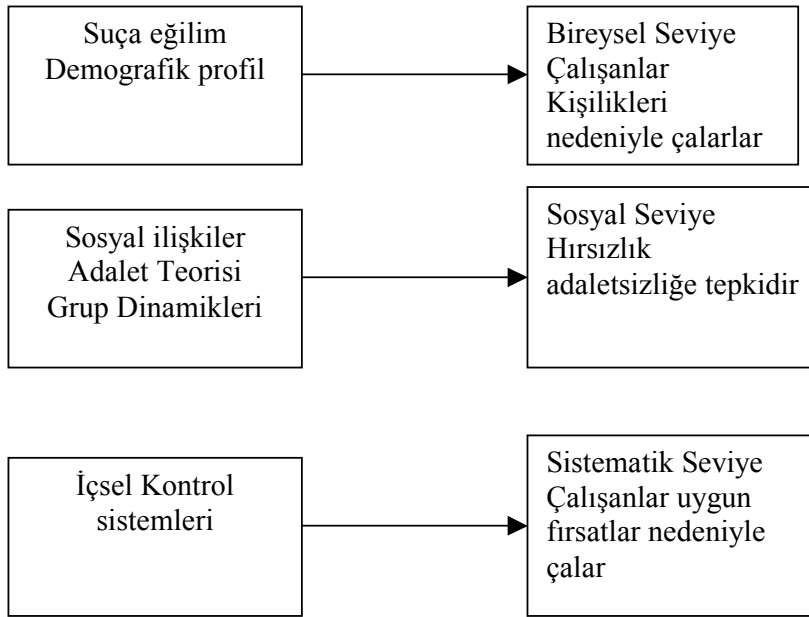
Literatürdeki araştırmalar, çalışan hırsızlığının bireysel, sosyal ve sistematik olarak üç farklı seviyesi olduğunu göstermiştir (Niehoff ve Paul, 2000). Bireysel seviyede kişiler geçmişlerinde ve/veya kişiliklerinde suç eğilimi özellikleri taşıdıkları için; sosyal seviyede kişiler çalmayı uğradıkları adaletsizliğe bir tepki olarak gördükleri için; sistematik seviyede ise kişiler uygun fırsatlara sahip oldukları için hırsızlık yapmaktadırlar (Niehoff ve Paul, 2000).

Şekil II. 1’de görüldüğü gibi bireysel seviyede; yapılan araştırmalarda kişisel özellikler üzerinde durulmuş ve suçbilimciler hırsızlık yapan kişinin profilini çıkarmaya, psikologlarsa kişinin ahlaki gelişimini incelemişlerdir (Bernardin ve Cooke, 1993; Greenberg, 2002; Mitchell ve diğerleri, 1996; Niehoff ve Paul, 2000; ve Payne ve Gainey, 2004). Bu araştırmalar ışığında eleman seçiminde yöneticilere ışık tutmak amaçlanmış ve daha fazla çalma eğilimi gösteren kişilerin ortak özellikleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Sosyal seviyede; çalışan hırsızlığı kişinin içinde yer aldığı organizasyon içindeki yasal olmayan davranışlarının bir uzantısı olarak incelenmiştir (Mitchell ve diğerleri 1996). Bu seviyede hırsızlık, çalışanın adaletsiz gelir dağılımına ya da yönetimin tutumları sonucunda kendinde bu hakkı görmesi olarak ortaya çıkmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996; Greenberg, 1990a; Greenberg, 1990b; Greenberg, 2002; Niehoff ve Paul, 2000; ve Sims, 2002). Kişisel özelliklerden çok organizasyon içinde çalışanları hırsızlığa itecek unsurların neler olabileceği üzerinde yoğunlaşan bu seviyedeki araştırmalar hırsızlığı önlemede ve/veya azaltmada alınabilecek organizasyonel önlemlerinde neler olabileceğine odaklanmıştır.

Sistematik seviyede ise, kişilerin hırsızlık için yakaladıkları fırsatlar göz önüne alınmıştır. Şüphesiz kişisel faktörler ve sosyal sınırlar hırsızlık için yeterli değildir. Kişilerin hırsızlık fırsatları yakalayacak uygun ortamda olması gerekmektedir (Greenberg, 2002). Başka bir ifadeyle hırsızlığın gerçekleşmesi için bireysel ve sosyal unsurlar bulunsa da çalışanın bu davranışı gerçekleştirmesi için uygun ortam ve fırsatı bulması gereklidir. Bu konudaki araştırmalarda hırsızlığı önlemede içsel kontrol sistemlerinin nasıl olması gerektiği (Geller, 1991; Niehoff ve Paul, 2000), cezalandırmanın hırsızlığın devamı üzerindeki etkileri (Asbjorn, 1997; Trevino, 1992) ve etik programlar üzerinde (Greenberg, 2002) durulmuştur.

Şekil.II.1. Çalışan Hırsızlığı Seviyeleri



II .4.) Çalışan Hırsızlığının Nedenleri

Çok farklı boyutları ve çok farklı formları olan çalışan hırsızlığı araştırmacıları çalan kişinin profilini oluşturma, hırsızlığı engellemede yöneticilere yardımcı olma gibi amaçlarla hırsızlık nedenleri, kişilerin niçin çaldığını ve çalarken ne düşündüğü gibi sorulara da

cevaplar aramışlardır. Hollinger ve Clark (1983) hırsızlığın beş nedeni olduğunu önermiştir: (1) ekonomik baskı insanlar şirketlerinden çalarlar çünkü finansal sorunları vardır; (2) kişilerin demografik özellikleri: insanlar çalmak için potansiyele sahip olduklarından çalarlar; (3) fırsat: herkes fırsat bulursa çalma eğilimindedir; (4) tutumsal etkenler: çalışanlar şirketlerinin bazı yönlerini beğenmedikleri için çalarlar; (5) sosyal normlar: insanlar çalışıyorlar çünkü çalmayı sosyal yaşamda kabul edilebilir olarak görüyorlar.

Mustaine ve Tewksbury (2002) iş yeri hırsızlıklarını tartıştıkları çalışmalarında hırsızlığın üç farklı nedenini vurgulamışlardır: (1) finansal baskı: kişiler şirketlerinden ihtiyaçları oldukları için çalmaktadırlar; (2) iş tatminsizliği: kişiler organizasyon yapısından memnun olmadıkları için çalışıyorlar; ve (3) kolay fırsatlar: kişisel özelliklerinde etkili olduğu bu unsorda kişiler uygun fırsat buldukları için çalmaktadırlar.

Bir bireyin hırsızlık yapması için bazı özelliklere sahip olması beklenmektedir (Greenberg, 2002; Mustaine ve Tewksbury, 2002). İşte bireysel unsurları inceleyen araştırmalarda, kişiyi hırsızlığa iten bireysel belirleyiciler (demografi, kişilik gibi) üzerinde durulmuştur. Bir başka ifadeyle insan faktörü irdelenmiştir. Ancak elbetteki insanın içinde bulunduğu organizasyondan bağımsız olamayacağı düşünüldüğünde hırsızlık davranışı için kişinin içinde yer alacağı durumunda etkili olacağı açıktır. Nitekim kimi araştırmalarda hırsızlığın nedenleri bireysel ve durumsal olarak ikiye ayrılmıştır (Greenberg, 2002). Bazı araştırmacılar, bireysel faktörün organizasyon içindeki diğer çalışanlar arasındaki ahlaki gelişim (bir başka ifadeyle ahlaki gelişimin sezilme aşaması), durumsal faktörlerinse organizasyon kültürü ve iş yapısının elementleri olduğunu söylemişlerdir (Greenberg, 2002). Diğerleriyle, bireysel faktörlerin ahlaki gelişim ve kontrol, durumsal faktörlerinse ödül ve cezalandırma sistemleri olduğunu söylemişlerdir (Greenberg, 2002). Bu iki faktörün çizgilerinin neler olduğu bu gün tam belirlenemese de her birinin hırsızlığı etkileyeceği kesindir (Greenberg, 2002). Çalışan hırsızlığının nedenlerini oluşturan faktörlerin tam

kesinlik kazanmama sebepleri arasında hırsızlığın (1) farklı formlarının olması, (2) hırsızlık konusunun farklı araştırmalarda da (etik, illegal davranışlar, criminal tavırlar vs) irdelenmesi ve (3) görgül araştırmaların belli bir yüzeyle sınırlı kalmış olmasını saymak pekte yanlış olmayacaktır.

Greenberg ve Barling (1996) ise çalışmalarında çalışan hırsızlığının kişisel ve çalışma alanı veya örgütsel (Organizational) teorilerini ele almışlardır. Söz konusu çalışmada kişisel teorilerde, yoksulluğa yaklaşma (finansal baskı), geçmişinde zarar verici davranışlar olma, açgözlülük (fırsat), ahlaki gevşeklik, marjinal girişim (bu düşünce hırsızlığın yaşla ilişkili olmadığını daha çok işin doğasıyla ilgili olduğunu savunur) üzerinde; örgütsel _teorilerde ise organizasyonel iklim, caydırıcılık ve organizasyonel adalet üzerinde tartışılmıştır.

Sonuç olarak çalışan hırsızlığının bireysel ya da organizasyonel etkenlerden birbirini etkileyen bir çok nedeni bulunmaktadır. Her yönetici kendi organizasyonunda bunları tespit etmeli ve önleyici ve/veya caydırıcı önlemleri almalıdır.

II. 5.) Çalışan Hırsızlığında Bireysel Teorilerin Rolü

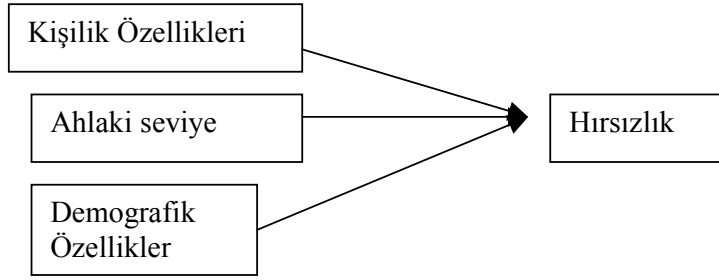
Bu yönde çalışma yapan araştırmacıların üzerinde durduğu, neden bazı çalışanların çaldığı, bazılarınınınsa çalmadığı olmuştur. Başka bir ifadeyle, bu teorilerin temelinde yatan düşünce, bazı kişilerin sahip olduğu bazı özelliklerden (demografi, ahlaki gelişim gibi) dolayı çaldıkları olmuştur (Greenberg ve Robinson, 1998). Gerçekte herkes çalma eğiliminde midir? Yoksa bireysel bir takım eğilimler (suç eğilimi gibi) uygun koşullar (fırsat, adaletsizlik algısı gibi) oluştuğunda mı ortaya çıkmaktadır? Organizasyonlarda daha çok kimler neden çalmaktadır? Tüm bu ve benzeri sorular hırsızlığın bireysel boyutunu ele alan araştırmalarca incelenmiştir.

Çalışan hırsızlığının tanımına baktığımızda, izinsiz olarak organizasyon malzeme/materyalinin çalışan tarafından alınması ve/veya kullanılması olduğunu görüyoruz. Bu durumda hırsızlık olayında iki taraf bulunmaktadır: Çalışan ve İşletme. Başka bir açıdan bakıldığında ise kurban ya da zarar gören (işletme) ve zarar veren taraf vardır. Bu durumda taraflardan biri konumunda olan organizasyonel etmenler hırsızlığı etkileyecek ve/veya bireysel ve organizasyonel faktörlerin bir araya gelmesiyle oluşan etkileşim sonuçları farklılaştıracaktır, ancak hırsızlık eylemini gerçekleştiren çalışan, yani bireydir. Hırsızlık bireysel bir davranıştır (Taylor, 2003).

Bireysel teoriler (personal theories), bir organizasyonda bazı kişilerin niçin çaldığı sorusuna odaklanmış, hırsızlığın bireysel boyutunu irdelerek hırsızlık yapan kişinin profilini çıkarmayı (Niehoff ve Paul, 2000) amaçlamıştır. Organizasyon içindeki çalışanların hırsızlık ve diğer zarar verici davranışlarının (etik ve kural dışı, sabotaj vs) önünü kesmek (Greenberg ve Barling, 1996; Niehoff ve Paul, 2000) ve özellikle işe alınmada insan kaynakları yöneticilerine destek sağlamak (Greenberg ve Barling, 1996) gibi nedenlerle hırsızlığın bireysel boyutu üzerinde durulmuş ve hırsız olabilecek ve olamayacak çalışanların ayrılmasına çalışılması için araştırmalarda demografik, kişilik özellikleri (Charash ve Spector, 2001; Greenberg ve Robinson, 1998; Levine ve Jackson, 2002; Mustaine ve Tewksbury, 2002) ve ahlaki gelişim (Greenberg, 2002; Mitchell ve diğerleri, 1996) gibi değişkenler irdelenmiştir. Kimi çalışmada kişilik faktörleri, negatif tutum ve kişisel saygı gibi spesifik değişkenlerle (Charash ve Spector, 2001) kimi çalışmada ise uygunluk, sinirlilik ve açıklık gibi değişkenlerle (Levine ve Jackson, 2002) ölçülmüştür. Demografik faktörler ise çoğunlukla yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir gibi benzer değişkenlerden oluşmuştur.

Özetleyecek olursak Şekil II.2’de görüldüğü gibi bireysel unsurlar arasında kişilik özelliklerini, demografik değişkenleri ve ahlaki seviyeyi sıralaya biliriz.

Şekil.II. 2 Çalışan Hırsızlığında Bireysel Unsurlar



II.5. 1. Kişilik Özellikleri

Hırsızlık eylemini gerçekleştiren kişilerin özelliklerinin neler olduğu üzerinde oldukça sık durulmuştur. Greenberg ve Barling (1996) çalışan hırsızlığının bireysel teorilerini irdelerken beş farklı değişken üzerinde durmuşlardır. Bunlar: (1) ihtiyaç: bireyler finansal sıkıntıda olduklarından çalmaktadır; (2)geçmişten beri hırsızlık gibi zarar verici davranış eğilimi olma; (3) fırsatlar: açgözlülük; (4) zayıf ahlaki gelişim; (5) marjinallik: farklı olma isteği, heyecan arayışıdır. Hırsızlığın nedenlerini sıralarken Hollinger ve Clark (1983)'de Greenberg ve Barling (1996)'i destekler nitelikte, finansal baskı ve demografik özellikler üzerinde durmuştur. Kısaca bunları açacak olursak, kişiler ekonomik ihtiyaç nedeniyle hırsızlık yapmaktadırlar (Hollinger ve Clark, 1983), geçmişinde suç eğilimi olma düşüncesi bazı kişilerin diğerlerine oranla daha fazla suç eğilimi göstermesidir (Greenberg ve Barling, 1996), bazı kişiler aç gözlüdür ve uygun fırsatı bulduklarında çalarlar (Greenberg ve Barling, 1996), marjinal bazı kişiler ise (özellikle düşük seviyede, düşük ücretle çalışanlar) işlerinin doğası gereği çalarlar (Hollinger ve Clark, 1983). Buradaki düşünce hırsızlığın yaş ile değil gençlerin sahip olabildikleri işlerin özellikleriyle ilgili olduğuna yöneliktir. Söz konusu işler, düşük statü ve seviyede olup yükselme için olanakların olmaması gibi nedenler bireyi hırsızlığa yöneltmektedir. Tüm bu teorileri değerlendirdiğimizde kişilerin suç eğiliminde, aç gözlü ve marjinal eğilim göstermeleri onların kişilik özellikleriyle ilgilidir.

II.5.2. Demografik Özellikler

Organizasyon içindeki bazı çalışanlar diğerlerine göre daha fazla çalmaya isteklidirler (Greenberg ve Scott, 1996). Nitekim bir çok araştırmada genç, işe yeni başlamış, düşük ücretli ve düşük pozisyondaki çalışanların daha fazla hırsızlık eğiliminde olduğu bulunmuştur (Greenberg ve Robinson, 1998; Mustaine ve Tewksbury, 2002; Niehoff ve Paul;2000; Sanchez ve diğerleri, 2000). Bunlara ilaveten erkeklerin kadınlardan daha fazla hırsızlık eğiliminde olduğu görülmüştür (Mustaine ve Tewksbury, 2002; Sanchez ve diğerleri, 2000). Bu düşünceye benzer şekilde, Amerika’da iş yerlerinde kullanılan elektronik kontrol monitörlerinin iş yerindeki zarar verici davranışlarını önlemedeki etkisi üzerine yapılan çalışmada; kadınların bu monitörlerin hırsızlık ve suçları önlemek için kullanılmasında daha fazla inançlı ve istekli oldukları ve yöneticilerin astlarından daha fazla uyumlu oldukları bulunmuştur (Oz, Glass ve Behling, 1999). Bunlara ilaveten, yöneticilerin tutumları üzerine yapılan araştırmada kadınların erkeklere göre daha fazla etik davranış gösterdikleri ve etik davranışlarla yaş arasında bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (Weber ve Wasieleski, 2001). Yaş arttıkça etik kurallara uyum oranı da artmaktadır (Weber ve Wasieleski, 2001).

Belirttiğimiz çalışmalar cinsiyetin ve yaşın zarar verici davranışlar üzerine etkisi olduğu görüşünü destekler niteliktedir. Literatürde çoğunlukla kabul edilen genç çalışanların yaşlılara oranla daha fazla çalma eğiliminde olduğudur (Mustaine ve Tewksbury, 2002). Burada dikkati çekeceğimiz yaşın etkisidir. Araştırmalara göre genç insanlar yaşlılara göre daha fazla çalma eğilimlidir. Çünkü yaşlı kişilerin ahlaki gelişimi daha üst dereceye ulaşmıştır (Weber ve Wasieleski, 2001). Buradan bireyin ahlaki gelişiminin hırsızlık ve işletmelere zarar verici diğer davranışlar üzerine etkisi olabileceği düşünülebilir.

Bazı araştırmalar gençlerin daha düşük ahlaki düzeyde olması nedeniyle daha fazla çalma eğiliminde olduklarını belirtmektedir (Greenberg ve Barling, 1996). Yaş ve ahlaki

gelişim arasındaki ilişkiye dayandırılan bu düşünceye göre, yaş ilerledikçe bireysel ahlaki seviyede artacak ve hırsızlık gibi suç eğilimleri azalacaktır. Her ne kadar literatürde bu düşünce kabul görmüş ve destekleyici argümanlara sahip olsa da (Hollinger ve Clark, 1983) çalışanın memnuniyetsizliği, yasal ve/veya yasal olmayan negatif uygulamalar gibi alternatif düşüncelerde vardır (Greenberg ve Barling, 1996). Nitekim, etik kuralların çiğnenmesi konulu araştırmasında Sims (2002) yaş ve cins değişkenlerinin kuralların çiğnenmesinde önemli olmadığını bulmuştur.

II.5. 3. Ahlaki Seviye

Hırsızlık konulu araştırmaların çoğunda bireysel boyut kişisel ahlaki sezgi geliştirilmesi üzerinde yoğunlaşır (Greenberg, 2002). Ahlaki sezgi kişinin geçmiş yaşamı boyunca elde ettiği değerler çerçevesinde yapacağı değerlendirmelerdir (Greenberg, 2002). Ahlaki gelişim ile etik karar verme arasındaki ilişki literatürde kabul edilmektedir (May ve Pauli, 2002; Vansandt, 20003). Kişiler yaşamlarındaki tüm etik ikilemlerde ahlaki karakterlerine göre karar verirler (Mitchell ve diğerleri, 1996). Araştırmalarda kişilerin üç farklı ahlaki seviyede oldukları kabul edilmektedir (Greenberg, 2002; Judy ve Nelson, 2000). İlk seviyede birey daha fazla kendiyle ilgiliyken, ikinci seviyede sosyal çevresine daha fazla önem vermekte ve son seviyede ise evrensellik önem kazanmaktadır (Greenberg, 2002; Judy ve Nelson, 2000 ; Weber ve Wasieleski, 2001).

Ahlaki seviye üzerinde duran araştırmalar, bireylerin geçmiş yaşamları boyunca elde ettikleri deneyimlere bağlı olarak gelişen ahlaki seviyenin hırsızlığın tahmin edilmesinde önemli rol oynayacağını savunmaktadır (Mitchell ve diğerleri, 1996). Nitekim Mitchell ve diğerleri (1996) araştırmalarında düşük ahlaki seviyedeki kişilerin daha fazla illegal davranış içinde olacıklarına yönelik hipotezlerini destekler nitelikli sonuçlara ulaşmıştır. Benzer

şekildeki bir diğer sonuçlarda, Greenberg (2002)'in organizasyon içindeki etik programların etkilerini irdelediği çalışmasında bulundu. Söz konusu çalışmada Greenberg (2002) düşük ahlaki seviyedeki çalışanların daha fazla çalma eğiliminde olduğu ve etik programlara katılan çalışanların daha az çalma eğiliminde olacağı şeklindeki hipotezleriyle tutarlı sonuçlara ulaşmıştır.

Erdem / ahlaklılık (morality), doğru ve yanlış davranışlarla ilgilidir (Adelman, 1991). Ahlaki zayıflık ise diğerlerine zarar verme olası davranışları düşünmedir (Vansandt, 2003). Ahlaki gelişimin, bireyin tüm yaşamı boyunca edindiği bilgi ve deneyimlere dayanarak tutumlarının doğru ya da yanlış olduğuna karar vermesi anlamına geldiğini söyleyebiliriz. Ahlaki sezgi, doğruyla yanlış arasındaki ikilemde karar vermedir (Greenberg, 2002: 987). Bireyler hemen bütün davranışlarında bu değerlendirmeye hareket etmektedirler. Sınıfından tebeşir aldığı için ebeveyni tarafından cezalandırılıp bunun hırsızlık olduğunu öğrenen bir çocuk büyüdüğünde de iş yerinden fotokopi kağıtlarını almayacaktır. Aile yapısı, ebeveynlerin tutumları ve inançlar ahlaki gelişimin oluşmasında etkili unsurlar arasında sıralanabilir (Schaefer ve diğerleri, 2000).

Ahlaki sezgi doğru ile yanlış arasındaki ikilemde karar vermedir (Greenberg, 2002). Bireyler geçmiş yıllar boyunca elde ettikleri deneyimlere (Greenberg, 2002) inançlarına (Mitchell ve diğerleri, 1996) uygun şekilde davranırlar. Bunların ışığında bir seçim yaparlar. Ya doğruyu yapacaklardır ya da yanlış diyebiliriz. Ancak, insanlar geçekten yanlışın yanlış olduğunu bilerek mi söz konusu davranışı (örneğin hırsızlık) yaparlar yoksa kendilerince bunun yanlış olmadığını mı düşünürler. Başka bir ifadeyle, gerçekte yaptıklarının kendi değerlendirmelerince yanlış olmadığını düşündüklerinden mi böyle davranırlar? Bu noktada davranışın belirlenmesinde kişisel özelliklerin (doğruluk, dürüstlük) ve ahlaki gelişim derecesinin yanında kişinin psikolojik durumu da (Weber ve Wasieleski, 2001) etkili olacaktır.

Weber ve diğlerleri (2003) sağık sektööründe yaptıkları araştırmalarında, hırsızlık gibi etik dışı davranışların, organizasyonun etik iş iklimiyle ilgili olduğunu, etik iş iklimi algısınınsa kişinin ahlaki gelişimiyle ilgili olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde Greenberg (2002) alışan hırsızlığı ve kişinin ahlaki gelişimi ilişkisini incelediği çalışmasında yüksek seviyede ahlaki gelişimi olan kişilerin daha az hırsızlık eğiliminde olduklarını ve organizasyonlarına daha az zarar verdiklerini bulmuştur. Başka bir ifadeyle düşük ahlaki seviyesi olan kişilerin daha fazla çalma eğiliminde oldukları bilinmektedir (Weber ve diğlerleri, 2003). Bu ve benzer; araştırmalara dayanılarak literatürdeki tezlerden biri, kişilerin ahlaki gelişimi ile hırsızlık gibi zarar verici davranışlara eğilimi arasında ilişki olduğudur.

Bu düşüncenin aksine literatürdeki bir diğler düşünce ise bazı kişilerin zaten çalma eğiliminde olduklarıdır (Greenberg, 2002). Bazı kişiler nedensiz çalarlar. Bazı araştırmalardaysa duygusal dengesizliği olan kişilerin daha fazla çalma eğilimi olduğu kabul görmektedir (Niehoff ve Paul, 2000). Bazıları hırsızlığın heyecan verici olduğunu düşündüğü için çalarlar (Hollinger ve Clark, 1983). Başka bir ifadeyle bazı kişiler suç eğilimleri oldukları yada zarar vermeyi sevdikleri için çalarlar. Bu durumda bireylerin sahip oldukları diğler kişisel özellikler ve psikolojik durumları etkili olabilecektir. Psikolojik perspektiften bakıldığında, ahlak sezgisi kişilerin yeteneklerine bağlı olarak bireysel farklılıklar gösterir (Vansandt, 2003). Kişinin yaş, cinsiyet, psikolojik oryantasyon ve kişisel değerleri farklı derecelerde kararlarını ve davranışlarını etkileyecektir (Weber ve Wasieleski, 2001).

Bu alışmalar, hırsızlık ve benzer zarar verici davranışların (sabotaj, ürüne zarar verme gibi) bireysel boyutunu ortaya koymayı amaçlamışlardır. şüphesiz her düşüncenin elde ettiği argümanlar vardır. Yapılan araştırmaların belli sınırlar içinde kaldığını ve davranışların hepsini tek bir kaynaktan elde etmenin zorluğu düşünüldüğünde bu kaçınılmazdır. Sonuç olarak etik davranmak durumdan duruma ve kişiden kişiye değişmektedir (Weber ve Wasieleski, 2001).

Bireylerin her türlü karar ve davranışlarını etkileyecek bir diğer unsur ise dürüstlüktür. Dürüstlük, kişinin beklenen ve istenen şekilde çevresine ve diğer kişilere pozitif niyet ve davranışlar göstermesi şeklinde tanımlanabilir (Wech, 2002). Dürüstlük çalışan hırsızlığı araştırmalarında sıklıkla üzerinde durulan bir konudur. Nitekim, bu araştırmalarda kişilerin dürüstlüğüne yönelik incelemelerde yapılmıştır (Bernardin ve Cooke, 1993). Bununla beraber dürüstlük ile memnurluk, ve organizasyonel davranışlar arasında pozitif ilişki olduğu bilinmektedir (Wech, 2002).

II.6. Çalışan Hırsızlığında Örgütsel Teorilerin Rolü

Çalışan Hırsızlığı araştırmalarında bireysel teoriler genellikle çalışanların niçin hırsızlık yaptığı sorusuna cevap aramışlardır. Örgütsel teoriler (organizational-situational) ise niçin spesifik organizasyonların daha yüksek oranda çalışan hırsızlığına maruz kalmış olabileceğini açıklamayı amaçlamıştır. Bu nedenle, örgütsel teoriler çalışan hırsızlığını anlamak ve kontrol etmek için bir dizi farklı stratejiyle özel durumlara dayandırılmıştır (Greenberg ve Barling, 1996). Daha çok organizasyon içinde hırsızlığa neden olabilecek durumların neler olabileceği ve bunların önüne nasıl geçilebileceği tartışılmıştır. Bu teorilerin temelinde hırsızlığın tek nedeninin bireysel faktörler olmayacağı düşüncesi vardır. Çalışanlar organizasyon içinde bazı özel durumlarla karşılaştıklarında daha fazla hırsızlık eğiliminde olurlar mı? Organizasyon içinde hırsızlığı destekleyen durumlar mevcut mudur? Bireyler böylesi durumlara nasıl reaksiyon vermektedirler? Böylesi sorular örgütsel stratejilerde irdelenmiştir.

İlerleyen teknoloji ve değişen sosyal hayat sonucunda, insanlar arasında meydana gelen örgütlenme sonucu oluşan organizasyonlar bir çok birim, ünite ve bireyden meydana gelmektedir. Nasıl farklı sesler bir araya geldiğinde bir müzik parçası ortaya çıkıyorsa işte bir

çok eleman bir araya geldiğinde de organizasyonlar meydana gelmektedir. Belli bir amaç etrafında toplanan bireylerden oluşan organizasyonlarda belli bir uyum olmalıdır. İşte bu uyumu gerçekleştiren unsurlar organizasyon yapısı, kültürü, iklimi, uygulamalar, normlar ve ilişkilerdir. Şüphesiz bu unsurlar birbirini etkileyecek sonuçlar getirecektir. Çalışan hırsızlığının örgütsel teorileri bu unsurların hırsızlık üzerinde etkilerini ortaya çıkarmaya çalışmıştır.

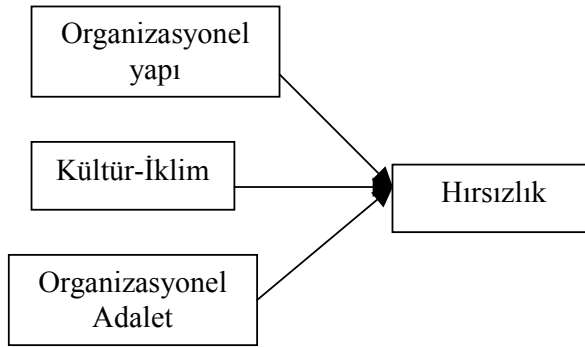
Bireysel temelli teoriler daha çok bir çalışan “niçin çalar?” sorusuna cevap ararken, çalışma alanına yönelik teoriler ise “bazı organizasyonlar niçin daha çok hırsızlığa maruz kalır?” sorusuna odaklanırlar (Greenberg ve Barling, 1996). Organizasyon içinde çalışanı hırsızlığa iten nedenler nelerdir? Organizasyonlar hırsızlığı nasıl kontrol edebilir ya da bundan kurtulabilir? Bu ve benzer sorular örgütsel teoriye yönelik araştırmaların üzerinde durdukları noktalar olmuştur.

Bu konudaki araştırmalarda (1) organizasyonun yapısı (Schminke ve diğerleri, 2002), (2) organizasyonun kültürü (Ackerman, Bierbrauer, Brockner, Chen, Francesco, Gelfand, Greenberg, Gomez, Kirkman, Leung ve Shapiro, 2001), (3) iş özellikleri (Elovainio, Kivimäki, Ylipäävalniemi, Virtanen, Keltikangas ve Vahtera, 2004), (4) etik iş iklimi (Weber ve diğerleri, 2003; Vansandt, 2003), (5) ücret ve çalışan memnuniyeti (DeConinck ve Stilwell, 2004; Tremblay ve diğerleri, 2000), (6) bağlılığın suça etkileri (Souryal ve Diamond, 2001) ve (7) adalet kavramı (Charash ve Spector, 2001; Cropanzano ve diğerleri, 2001; Goldman, 2003; Greenberg, 1990b; Greenberg ve Scott, 1996; Greenberg, 2001; Kray ve Lind, 2002; Lind ve diğerleri, 2000; Ployhart ve Ryan, 1997) incelenmiştir.

Çalışan hırsızlığını inceledikleri çalışmalarında Greenberg ve Barling (1996) örgütsel teorileri (1) organizasyonel adalet algısı, (2) organizasyonel iklim ve (3) caydırıcı doktrinlerin belli olması olarak sıralamıştır. Caydırıcı doktrinlerin belli olmasının içeriği iklim teorilerini andırır tarzdadır. Organizasyon içinde önleyici ve kontrol edici tedbirlerin alınarak hırsızlığın

organizasyon politikalarına yayılmasının önlenmesi amaçlanır (Greenberg ve Barling, 1996). Greenberg ve Scott (1996)'da bu düşüncüyü destekler nitelikte yapılan hırsızlığa ceza verilmediğini gören çalışanın hırsızlığın doğal olduğu sonucuna vardığını söylemişlerdir. Sonuç olarak Şekil II. 3'te görüldüğü gibi organizasyon seviyesinde hırsızlık davranışlarını etkileyecek unsurlar arasında organizasyonel yapı, organizasyonel kültür ve iklim ve adalet algısı sayılabilir.

Şekil.II.3 Çalışan Hırsızlığında Örgütsel Unsurlar



II.6.1. Organizasyon Kültürü-İklim

Üzerinde durulan konulardan biri, organizasyonel iklim olmuştur. Bu düşünce organizasyon içinde hırsızlığı destekleyici/önleyici bir havanın hırsızlık davranışlarını etkileyeceğine dayanır (Greenberg ve Barling, 1996). Çalışan hırsızlığının nedenlerini her nasıl sıralarsak sıralayalım literatürdeki çalışmalar benzer faktörleri göstermiştir. Greenberg ve Scott (1996) ortak çalışmalarında yöneticilerin hırsızlığa göz yumdukları için çalışanların bu tavırlarına devam ettiklerini söylemiştir. Çalışanlar “Eğer hırsızlık yanlırsa, şirket bunu

engellemek için bir şeyler yapacaktır. Fakat bir şey yapmıyorsa devam etmeliyiz” düşüncesine kapılmaktadırlar (Greenberg ve Scott, 1996:122). Yapılan davranışın göz ardı edilmesi ya da her hangi bir yaptırım uygulanmaması hırsızlık davranışlarının devam etmesine meydan vermektedir. Bir süre sonrasında ise hırsızlık organizasyonda yaygınlaşmakta ve olağan hale gelmektedir. Bu yönetsel zayıflık suçluluk duymadan çalma sonucunu getirecektir. Nitekim bazı araştırmalarda elde edilen bulgular bu görüşü destekler niteliktedir. Çalışanlar hırsızlığı itiraf etmekte ancak bunu çalma olarak görmemektedirler (Greenberg ve Barling, 1996). Yani bir çok çalışan yaptığı davranışın hırsızlık olmayabileceğini düşünerek suçluluk duygusu olmadan çalmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996). Bunlara ilaveten hırsızlık karşısındaki bu çalışan tutumu Hollinger ve Clark’ın (1983) sıraladığı nedenlerden biri olan kişilerin hırsızlığı sosyal normlarda kabul edilebilir bir davranış olarak algıladığı unsurunu destekler niteliktedir.

Bununla beraber literatürde hırsızlık davranışının yaygınlaşmasını önleyici tedbirlerin alınması ve çalışanın cezalandırılmasında da gözden kaçırılmaması gereken unsurlar olduğunu söyleyen araştırmalarda vardır (Trevino, 1992). Bu araştırmalarda , cezalandırma sisteminin belirlenmesinde ve uygulanmasında organizasyonun titizlikle davranması gerektiği aksi taktirde bu uygulamalardan dolayı haksızlığa uğradığı düşünen çalışanın adaletsizlik algısıyla hareket edeceği önerilmiştir (Trevino, 1992).

Etik iş ikliminin hırsızlık üzerine etkilerinin incelendiği araştırmada etik iş iklimi yaratılan organizasyonlarda hırsızlığın daha düşük olduğu bulunmuştur (Weber ve diğerleri, 2003). Benzer bir çalışmada Analoui (1995) ise işletmelerde işlenen suçların iki ana faktörle ilişkili olduğunu önermiştir. Bunlar; organizasyonel çalışma şekli ve yetersiz yönetimdir (Analoui, 1995). Küçük işletmelerde çalışan hırsızlığının azaltılabilmesi için kullanılacak kontrol yöntemlerini irdeleyen çalışmasında Synder ve diğerleri (1989) etkili bir kontrolün organizasyonun iklimiyle ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Greenberg ve Barling (1996) ise

örgütsel teorilerin unsurlarını şu şekilde sıralamıştır: (1) organizasyonel iklim, (2) doktrinden vazgeçmek, çalışanların organizasyon içinde benzer davranışlar gösterdiği gerçeğinden yola çıkan bu düşünce hırsızlıktan bıkırtıcı ve cezalandırıcı önlemler alma temeline dayanır ve (3) organizasyonel adaletsizlik algısıdır. Bu araştırmalarda, hırsızlık davranışı üzerine organizasyonel iklim, organizasyonel yapı ve organizasyonel adalet gibi değişkenlerin etkisi olduğu görülmektedir.

Bunlara ilaveten bireylerin organizasyon ve içinde yer aldıkları grup normları da tutum ve davranışlarında etkili olacaktır. Normlara uyum bağımsız düşünce olmadan diğerlerinin normlarına bağımlılık ifade eder (Porter, Lawler ve Hackman, 1984). Birçok birey organizasyon içinde zarar verici davranışlara göz yumulduğu ve/veya cesaretlendirildiği için bu eğilimleri göstermektedir (Greenberg ve Robinson, 1998). Organizasyon içinde hırsızlığın yaygınlaştığını gören bireyler benzer davranışlar sergileyecektir. Organizasyon içinde bunları önleyici kurallar yoksa aksine destekleniyor ve olağan hale gelmişse çalışan içinde yer aldığı organizasyon ya da gruba uyum gösterecektir. Bir başka açıdan yaklaşıldığındaysa, çalışanların yer aldıkları gruptan dışlanmamak için hırsızlık eğilimi gösterdiği bilinmektedir (Greenberg ve Scott, 1996). Yani birey yaptığını yanlışta bulsa arkadaşlarına katılmak bir yere dahil olmak hisleriyle benzer eğilimler göstermektedir.

Benzer şekilde araştırmalarının bir çoğunda, sosyal normların ve adalet algısının çalışanların performanslarında belirleyici bir etken olduğu görülmüştür (Greenberg ve Scott, 1996; Erdoğan, Kraimer ve Liden, 2001). Bireylerin içinde yer aldığı organizasyondaki tutum ve uygulamalar çalışanların hırsızlık eğilimlerini etkilemektedir. Birden çok farklı nedenden dolayı haksızlığa uğradığını düşünen çalışanlar daha fazla çalma eğilimi göstermektedirler (Greenberg, 2002). Çalışanlar yaptıkları hırsızlığı haklı görebilmekte ve organizasyondaki adaletsizliğin telafisi olarak değerlendirebilmektedirler (Greenberg ve Scott, 1996). Başka bir ifadeyle çalışan yaptığı hırsızlıkla uğradığı haksızlığa karşı bir telafi olarak görmektedir.

Organizasyonel adalet algısı, çalışanların kuralları çiğnemesinde ve hırsızlık eğilimlerinde önemli derecede etkili olmaktadır (Greenberg, 1990a).

Benzer şekilde etik odaklı araştırmalar; etik iş tiplerinin irdelenmesinde organizasyonel unsurlar içinde kuralları ve normları incelemişlerdir (Weber ve diğerleri, 2003). İlegal tavırların irdelendiği araştırmalarda ise, organizasyonun yapısı, karakteristikleri ve kültürü üzerinde durulmuştur (Mitchell ve diğerleri, 1996). Yani, çalışan hırsızlığı organizasyona zarar veren diğer davranışlarla ilişkili olmakla (Greenberg ve Scott, 1996) birlikte ister etik dışı tavırlarda isterse illegal tavırlarda olsun organizasyon kültürü etkili olmaktadır.

Bir bütün içinde yer alan birey uyum sağlama gereği duyabileceği gibi bir çok unsurla da etkileşim halinde olacaktır. Örneğin yapılan araştırmalarda etik iş ikliminin bireylerin kararları ve davranışları üzerinde etkili olduğu bilinmektedir (Weber ve diğerleri, 2003; ve Ylipaavalniemi ve diğerleri, 2004). Bu düşüncüyü destekler nitelikte organizasyon içinde yöneticilerin hırsızlığı görmezden gelmeleri çalışanların da paralel davranışlar göstermelerine neden olmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996). Çalışanlar hırsızlık yapanların cezalandırılmadan ve yakalanmadan çaldığını gördüğünde daha fazla çalma eğilimi göstermektedirler (Greenberg ve Barling, 1996). Bu bulgulara da görüldüğü gibi organizasyon içindeki iklim, yöneticilerin tutumları ve hırsızlığa yaklaşımları ve organizasyonun hırsızlığı nasıl gördüğü, önleyici tedbirlerin varlığı çalışanların hırsızlık eğilimleri üzerine etkili olacaktır. Organizasyon içindeki genel kurallar, çalışanların tutumları ve aktiviteleri üzerinde direkt etkili olacaktır (Greenberg ve Scott, 1996). Organizasyon içinde bir çalışanın adaletsizlik algısı ise diğerlerinin nasıl karar aldığı, niyetlerinin ne olduğu ve davranışlarıyla ilişkilidir (Greenberg 1990b).

II.6.2. İş Özellikleri-Organizasyonel Yapı

Teorik çalışmalarda organizasyonel yapının adalet algısıyla ilişkili olacağı önerilmiştir. Örneğin Sheppard, Lewicki ve Minton (1993) organizasyonlar arasındaki yapısal farklılıkların adaletin tüm boyutlarında farklılıklar oluşturabileceğini önermişlerdir. Benzer şekildeyse Ambrose ve Schminke (2001) organizasyonel yapı ile adalet algısı arasında ilişki bulmuşlardır. Organizasyon içindeki politikaların belirlenmesinden yapılacak tüm uygulamalar üzerinde etkisi olan organizasyonel yapının adalet algısıyla ilişkisi bir çok görgül araştırmaya konu olmuştur.

Organizasyonel adalet algısına sosyal açıdan yaklaşan bir çok araştırma organizasyondaki unsurların adalet algısına etkisinin ne olacağını incelemişlerdir. Örneğin Schminke ve diğerleri (2002) organizasyon yapısı ve adalet algısının organizasyon seviyelerindeki etkilerini incelemiştir. Söz konusu çalışmada organizasyon yapısı değişkenleri olarak resmîlik, karmaşıklık, merkezilik ve büyüklük adaletin üç çeşidiyle karşılaştırılmış ve etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır (Schminke ve diğerleri, 2002). Bu çalışmada süreçsel adaletin büyüklük ve karmaşıklık ile negatif yönlü ilişkisi bulunmuştur. Büyüklük ve karmaşıklık arttıkça süreçsel adalet algısının azaldığı görülmektedir (Schminke ve diğerleri, 2002). Bununla birlikte organizasyon içinde çalışanların kararlara katılımının yüksek olduğu durumlarda etkileşimsel adalet algısının da pozitif yönlü etkilendiği bulunmuştur (Schminke ve diğerleri, 2002).

Farklı bir çalışmada ise organizasyon içinde otoritelerin iş kontrolü, iş özellikleri ve iklim değişkenleri yine adalet algısıyla karşılaştırılarak düşük düzeydeki süreçsel ve etkileşimsel adalet algısının iş bunalımına neden olduğu bulunmuştur (Ylipaavalniemi ve diğerleri, 2004). Organizasyon içinde çalışanın iş yükünü ve iş özelliklerini belirleyen yapısal uygulamalar beklide amirinin adaletsiz davranışlarından daha fazla duygusal reaksiyona

neden olmaktadır (Ylipaavalniemi ve diğeri, 2004). Sonuç olarak organizasyon yapısının farklı unsurları (merkezilik, karmaşıklık, resmîlik ve büyüklük) farklı seviyelerde ve farklı türde adalet algısını etkileyebilecektir.

Organizasyon içindeki düzenlemeler, prosedürler, iş iklimi ve kültür gibi unsurlar çalışanların tavır ve tutumlarını belirlemede hırsızlık eğilimi, iş performansı vs. üzerinde etkili olmaktadır. Çalışanlar organizasyonda etik dışı davranabilmekte, kuralları çiğnemekte ya da bunların tam tersi olarak yüksek performans ve verimlilikle çalışmaktadırlar. İşte çalışanın, bu tutumlarının hangisine karar vereceği üzerinde bireyin adaletli/adaletsiz yargısına varması etkili olmaktadır. Kişiler organizasyonların adaletsiz olduğunu düşündüklerinde öç alma hisleriyle ya da yaptığından (hırsızlık) suçluluk duygusu duymadan hareket etmektedirler. Bir çok araştırmada çalışanların bu reaksiyonları üzerinde durulmuş ve bunların davranışsal, tutumsal ve özel bir çıktıya (işe, amire ve organizasyona) direkt yönelik olabileceği bulunmuştur (Charash ve Spector, 2001).

II. 7.) Organizasyonel Adalet Teorik Yaklaşımlar

Bir çok adalet araştırmasında ‘adalet algısının’ ne olduğu, kişilerin bu değerlendirmeyi nasıl yaptığı ve nasıl reaksiyon gösterdiği tartışılmıştır. Bireysel temele dayanan düşünceler özellikle çalışanın seçilmesinde (işe alımda) insan kaynakları yöneticilerine yardımcı olmayı hedeflerken, örgütsel teoriler özellikle organizasyonel adalet araştırmaları bu ve benzer sorulara cevap arayarak organizasyonların hırsızlıktan kurtulma yolları aramışlardır (Greenberg ve Barling, 1996). Organizasyonel adaletin gerçekte ne olduğu ve çalışanlar üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Neyin adaletli/adaletsiz bulunduğu ve nasıl reaksiyon gösterildiği insanların niçin adaletle dikkat ettiği ve bu algının nasıl geliştiği bu kapsamda irdelenmiştir (Greenberg, 2001). Temelde yatan soru ne, niçin, ve nasıldır. Yapılan görgül

araştırmalarla bu sorulara kendi cevaplarını veren araştırmacılar organizasyonel adaleti bazı teoriler ışığında kavramsal olarak ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu teoriler literatürde oldukça geniş yer kaplamasına rağmen burada temelde yer alan iki teori açıklanmaktadır. Bunlar: Adalet (Equity) Teorisi ve Kavrama (Cognitive) Teorisidir.

II.7. 1. Adalet Teorisi

Organizasyonel Adalet kavramını irdeleyen bir çok araştırma Adams'ın (1965) sosyal ilişkilerde adalet teorisini temel almıştır (Charash ve Spector, 2001; Cropanzano, Schminke ve Rupp, 2002; DeConinck ve Stilwell, 2004; Greenberg, 1990b; Greenberg ve Scott, 1996; Kray ve Lind, 2002; Ployhart ve Ryan, 1997). Daha çok dağılımsal adalet kavramının oluşturulmasında faydalanan adalet teorisi bireylerin elde ettikleri faydalarla ilgilidir (Schminke ve diğerleri, 2002). Bireyler organizasyondan elde ettikleri somut getirileri (cret gibi) verdiklerini (emek gibi) karşılaştırmakta ve ulaştıkları sonucu diğer bireylerinkiyle kıyaslamaktadırlar (Cropanzano, Byrne, Bobocel ve Rupp, 2001; DeConinck ve Stilwell, 2004; Greenberg, 1990b). Bu karşılaştırma sonucunda her iki taraf değer arasında bir kıyaslama yapılmaktadır. Yani, alışan organizasyondan aldıklarıyla organizasyona verdiklerini kıyaslamakta ve bunun sonucunda da adalet algısını geliştirmektedir. Organizasyondan aldıklarının (cret) verdiklerine oranla (emek, zaman) daha az olduğunu düşünen çalışan adaletsizlik algısına varabilmekte ve bunu tüm organizasyona yansıtabilmektedir.

Ancak bu kıyaslama sadece bireysellikle sınırlı değildir. Bireyler organizasyon içinde kendileri dışındaki diğer bireylerin verdikleriyle (emek, çaba vb) elde ettiklerini (cret, statü vb) de kıyaslayarak onların adalet/adaletsizlik oranını değerlendirmektedirler (DeConinck ve Stilwell, 2004). Kişiler kendileri için ulaştıkları oranla, diğer kişiler için yaptıkları

değerlendirmeye ulaştıkları oranı kıyaslayarak adalet/adaletsizlik sonucuna varmaktadırlar (Greenberg, 1990b) . Ancak burada Adams'ın (1965) adalet teorisini yetersizliği ortaya çıkmaktadır (Greenberg, 2001). Bu yetersizlik, organizasyon içindeki çalışan kendi adaletlilik oranını diğer kişilerin adaletlilik oranıyla kıyaslarken, bu kıyaslamayı yapacağı diğer kişileri nasıl ayırt etmektedir sorusudur (Greenberg, 2001).

Kısaca, adalet teorisine göre, organizasyonel adalet/adaletsizlik kişilerin yaptıkları değerlendirmeler sonucu elde ettikleri faydaya bağlı bir kavramdır. Bu teori çerçevesinde bireylerin organizasyona verdikleri, elde ettikleri ve diğer kişilerin durumları etkili olacaktır. Sosyal ilişkilerde adalet teorisiyle daha çok ekonomik değerler üzerinde durulmuştur (Schminke ve diğerleri, 2002). Bu nedenle de adalet teorisi daha çok dağılımsal adalet algısının irdelendiği çalışmalarda üzerinde durulmuştur (Charash ve Spector, 2001; DeConinck ve Stilwell, 2004). Nitekim pek çok organizasyonel adalet çalışmasında ücret ile adalet kavramı arasındaki ilişki irdelenmiş ve çalışan hırsızlığının düşük ücrete bir reaksiyon olarak değerlendirilebileceği sonucuna varılmıştır (Greenberg, 1990a). Başka bir ifadeyle adaletsiz algısının oluşmasında en önemli unsur ücret olmaktadır. Ancak açıktır ki, hem sadece ekonomik faydalara dayanması bakımından hem de adalet oranının kıyaslanacağı diğer kişilerin seçilmesi bakımından adalet teorisi tek başına organizasyonel adaleti açıklamaya yeterli değildir.

II.7.2.) Kavrama Teorisi

Adalet teorisinin daha çok ekonomik değerler üzerinde odaklanmasının aksine kavrama teorileri ihtiyaç ya da davranış nedenlerinin çevrenin belirlediği düşüncesini savunur. Bu teorilere göre; bir yöneticinin ve/veya otoritenin çalışanların elde ettiklerini (ücret gibi) belirlediği bir durumda çalışanlarda küsme maksimum düzeydeyse çalışanlar

yöneticilerin dağılımı yapmada başka bir yolu kullanmasının daha adil olacağı inancına sahiptirler (Greenberg, 1990b). Kavrama (cognitive) teorilerine göre bireylerin adaletsizliğe iki reaksiyonu vardır ki bunlar: (1) küsme yada darılma ve (2) memnuniyetsizliktir (Greenberg, 1990b). Küsme reaksiyonu organizasyona ya da daha çok yöneticilere ve uygulanan süreçlere karşı olmakla birlikte memnuniyetsizlik ise kişinin kendisiyle ve elde ettikleriyle ilgilidir (Greenberg, 1990b). Her iki reaksiyona da dikkat edildiğinde bunların bireylerin duygu ve sezgileriyle ilgili olduğu görülür. İşte adalet teorisi daha çok ekonomik değerler üzerinde yoğunlaşırken kavrama teorisi ise duygu ve sezgiler üzerinde yoğunlaşır.

Bir başka şekilde ifade etmek gerekirse, bireyler hem çıktıları hem de süreçleri düşünerek adalet/adaletsizlik yargısına varmaktadırlar (Goldman, 2003). Kavrama teorisi organizasyonel adaletin diğer iki elementi olan süreçsel ve etkileşimsel adalet kavramına dayanır (Goldman, 2003). Bireyler organizasyon içindeki tüm uygulamaları, kişiler arası ilişkileri göz önünde bulundurarak adalet yargısına ulaşmaktadırlar (Goldman, 2003). Buna göre adaletsizlik değerlendirmesi, bir diğer alternatif sürecin kullanılmasıyla bireyin inançlarına daha uygun bir çıktının elde edileceği bir durumun sonucudur (Cropanzano ve diğerleri, 2001). Yani, organizasyon içinde uygulanan süreç değil organizasyon içinde uygulanabilecek alternatif bir süreç çalışanın adalet algısına daha uygundur. Bu durumda organizasyon içinde alternatif bir seçenek vardır ve çalışan bunun farkındadır (Cropanzano ve diğerleri, 2001).

Kavrama teorilerine göre çalışanlar en fazla iki istenmeyen durumda organizasyona negatif reaksiyon verirler bunlar: (1) şiddetli kayıplarda ve (2) otoritelerin uygunsuz yönetiminde (Goldman, 2003: 707). Birbirlerini etkileyen bu iki faktör çalışanların organizasyon içinde etkileşiminin sonucu oluşacak davranışsal tepkilerin tahmin edilmesinde etkili olmuştur (Goldman, 2003). Bu durumda kavramsal teoriler sadece elde edilen çıktılarla (ücret, vb) başka ifadeyle ekonomik değerlerle değil aynı zamanda bunları belirleyen süreçler

ve kişiler arası etkileşim gibi sosyal ilişkilerle de ilgilidir (Cropanzano ve diğerleri, 2001). Bu bağlamda kavramsal teoriler organizasyonel adalet kavramına süreç ve etkileşim açısından da yaklaşarak adalet teorisinin sadece ekonomik değerler üzerinde durmasının getireceği eksiklikleri gidermeye çalışmıştır.

II.8. Organizasyonel Adaletin Kavramsal Yapısı

İlk başlarda yapılan organizasyonel adalet araştırmalarında iki farklı tip adaletten söz edilmiştir (Greenberg, 1990b; ve Greenberg ve Scott, 1996). Bunlar, süreçsel ve dağılımsal adalettir. Sonraki yıllarda yapılan çalışmalar ve tartışmalar sonucunda bu iki adaletle etkileşimsel adalet dediğimiz bir diğeri katılmıştır (Lind ve diğerleri, 2000). Kısaca organizasyonel adaletin üç farklı boyutu vardır diyebiliriz: süreçsel, dağılımsal ve etkileşimsel (Lind ve diğerleri, 2000; Erdoğan, Kraimer ve Liden; 2001).

II.8.1. Dağılımsal Adalet

Çalışan hırsızlığı araştırmalarında sosyal değişim ilişkilerinin adalet teorisine dayanılarak tartışılmasıyla dağılımsal adaletin (Distributive Justice) kavramsal yapısı oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu çalışmalara göre, bir sosyal değişim içinde olan insanlar elde ettikleriyle (ücret gibi) verdikleri (emek gibi) arasındaki dengeyi koruma eğiliminde olmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996). Dengesizlik olduğu algısı çalışanda gerilimin artmasına ve öç alma duygularının yerleşmesine neden olmaktadır (Greenberg, 1990a, Greenberg ve Scott, 1996). Denge olduğu algısı ise çalışanda organizasyonda adaletin olduğu düşüncesine ve memnuniyet hislerine yol açmaktadır (Greenberg, 1990b).

Elbetteki her insan çeşitli beklentilerle organizasyon içinde yer almaktadır. Bu beklentiler arasında ücret başta gelmekle birlikte tek başına saymak yeterli değildir. Ancak dağılımsal adalet araştırmaları bize göstermiştir ki, organizasyon içinde aldığı ücretten memnun olmayan çalışan organizasyonun adaletsiz olduğunu düşünmektedir. Çalışan hırsızlığı, adaletsiz ücrete bir reaksiyon olarak gelişmektedir (Greenberg, 1990a). Özellikle yaptığı işe göre az para aldığını düşünen çalışanların çalma eğiliminde olduğu yapılan araştırmalarda bulunmuştur (Greenberg, 2002). Adaletsizlik algısının gelişmesi çalışanda uğradığı haksızlığı iade etme ve misilleme yapma eğilimi şeklinde görülmektedir (Greenberg ve Scott, 1996). Çalışanın uğradığı adaletsizliği telafi etme isteğiyle yaptığı girişim hırsızlıktır (Greenberg ve Scott, 1996). Başka bir ifadeyle çalışan adaletsiz olarak düşük ücret aldığı anda hak ettiği maddi değerleri elde etme isteği duymakta ve organizasyondan aldıklarını (malzeme, materyal vs) hırsızlık olarak değerlendirmemektedir. Bu şekilde çalışan adaleti kendi kendine sağlamış olmaktadır.

Organizasyonel adalet çeşitlerinden biri olan dağılımsal adalet, çalışanların elde ettiklerinin (ücret, ödül, terfi gibi) adil olup olmadığı algısıdır (Lind ve diğerleri, 2000; Charash ve Spector, 2001). Nitekim bir çok dağılımsal adalet araştırması ücret memnuniyeti gibi spesifik değişkenlerin dağılımsal adaletin tahmin edilmesinde daha etkili olduğunu göstermiştir (DeConinck ve Stilwell, 2004). Çalışanların organizasyonda elde ettiklerinin başındaysa ücret gelmektedir. Ücret karmaşık ve duygusal bir konudur (Bakan, Taşlıyan, Göksu, 2002). Çalışanlar performansları için en iyi ücret beklentisi içinde olmakta bu beklentileri karşılanmadığında ise tatsız reaksiyonlarda bulunmaktadırlar. Bu reaksiyonlar ücret ve fayda kombinasyonudur (Bakan ve diğerleri, 2002). Buna ilaveten, çalışanın ücretinden memnun olmasını sağlayan faktörlerin başında adalet algısı gelmektedir (Bakan ve diğerleri, 2002).

Bir çok araştırma sosyolojik açıdan çalışanların hırsızlık deneyimlerine gösterdikleri değişik hisleri ve davranışları incelemiştir. Bu araştırmalar sonucunda hırsızlığın adaletsizliğe verilen bir yanıt olduğunu söyleyebiliriz (Greenberg ve Scott, 1996). Araştırmaların bir çoğunda çalışanların “ücretim yeterli değil işimde ilave bir şeyler daha elde etmek istiyorum” gibi benzer cümleler kullandığı görülmüştür (Greenberg ve Scott, 1996:114). Bu nedenle dağılımsal adalet araştırmalarının bir çoğunda ücret, fayda ve adalet ilişkileri incelenerek çalışanların tutum ve davranışları belirlenmeye çalışılmıştır.

Ancak kuşkusuz çalışanların organizasyonlarından tek beklentisi sadece ücret olmayacaktır. Dağılımsal adalet algısının temelinde, çalışanın organizasyona verdikleriyle elde ettiklerinin karşılaştırması olduğuna göre çalışanın elde edeceği tek şey ücret olmayacaktır. Belki ücret kadar etkili olmasa da ödül, teşvik ve prim gibi uygulamalar adalet algısını sağlayacak unsurlar olacaktır.

II.8.2.) Süreçsel Adalet

Bu konuya, yönetim ve organizasyon literatürüne uzun yıllar hizmet vermiş bir akademisyen olan Peter F. Drucker’ın sözleriyle başlamak uygun olacaktır. Şöyle demiş ünlü akademisyen: “Kuruluş bir melodi gibidir; tek tek seslerden değil, onlar arasındaki ilişkilerden oluşur” (Davis, 1984: 257). Şüphesiz Drucker bize oldukça doğruluk payı olan bu sözle organizasyon içindeki her hangi bir birimi, üniteyi, uygulamayı ya da kişiyi tek başına ele almamızın yanlış olacağını ifade etmeye çalışmıştır. Drucker’ın söylemek istediği organizasyonun bir bütün olduğu ve bütün olarak değerlendirilmesi gerektiğidir.

Organizasyonlar belirli amaçlar etrafında toplanmış bireylerden oluşur. Elbetteki her organizasyonun bir çalışma alanı, her çalışanın da bir işi vardır. İşte, işin kendinin bir işleminden ötekine akışı süreçtir (Liawier ve Hackman, 1984). İş akışı, organizasyon içinde

üst- ast ilişkisi ve/veya aynı düzey çalışanların birlikteliğini getirdiği için davranışsal bir çok yönü bulunmaktadır. Her işletme iş akışını sağlamak için belli kurallar koymak ve belli düzenlemeler yapmak zorundadır. İşte bu kural ve düzenlemelerin uygulamadaki şekli süreçtir. Her ne kadar yöneticiler süreçleri mekanik ve yapısal olarak görme eğiliminde olsalar da davranışsal boyutu da göz ardı etmemektedirler.

Süreçsel adalet (Procedural Justice); organizasyon içinde karar alınırken çalışanın politika ve prosedürlerde adaletli olup olunmadığı sezgisidir (Greenberg, 1990b: 405). Bir başka deyişle, süreçsel adalet algısı çalışanların elde edecekleri sonuçları (ücret, vb) belirlenmesinde kullanılan süreçlerin adaletli olup olmadığını değerlendirmesidir (Goldman, 2003). Çalışanlar kendilerinden üst yöneticilerin nasıl karar aldıklarıyla ilgilenmekte herkese eşit davranılıp davranılmadığını değerlendirmektedir. Süreçsel adalet, bireylerin elde ettikleri karşılıkları tarif etmede kullanılan prosedürlere bireysel reaksiyonları içerir (Tremblay, Lirhe, ve Balkın; 2000).

Bir çok çalışan hırsızlığı araştırmasında süreçsel adalet incelenmiş (Greenberg, 1990b; Greenberg ve Barling, 1996; Tremblay ve diğerleri, 2000) ve hemen hepsinde benzer sonuçlar elde edilmiştir. Süreçsel adalet, çalışanların organizasyon içindeki işleyişi ve/veya kuralları değerlendirmesidir. Çalışanlar tüm uygulamaları kıyaslayarak haksızlığa uğrayıp uğramadıkları sonucuna varmaktadırlar. Bu şekilde organizasyonlarının adaletli/adaletsiz olduğuna karar vermekte ve bu kararlarına göre tutum geliştirmektedirler. Çalışanın aldığı karar ne şekilde olursa olsun mutlaka organizasyon bundan etkilenmektedir. Eğer çalışanın kararı olumsuzsa, yani çalışan organizasyondaki uygulamaların adil olmadığı sonucuna varmışsa şüphesiz iş performansı bundan etkileneceği gibi (Tremblay ve diğerleri, 2000) organizasyona zarar verme isteğiyle hırsızlıkta meydana gelecektir. Süreçsel adalet algısı uygulamada yöneticilere performans değerlendirme sistemlerinin oluşturulmasında da yardımcı olacak bir etmendir (Greenberg, 1990b).

Süreçsel adalet araştırmaları süreçlerdeki tartışılan çözümlere kişilerin reaksiyonları üzerinde odaklanmıştır (Greenberg, 1990b). Süreçsel adaletin tavır ve tutumların tahmin edilmesinde diğerklerinden (dağılımsal, etkileşimsel) daha faydalı olduğu bilinmektedir (Tremblay ve diğerkleri, 2000). Bazı araştırmalar çalışanın süreçsel adalet değerlendirmesi yaparken süreçlerde birbirinden ayrı iki farklı tip kontrol yaptığını söylemektedirler (Greenberg, 1990b). Greenberg (1990b)'e göre, bu kontrol şekilleri: süreç kontrolü ve karar kontrolüdür. Süreç kontrolü, çalışanların şikayetlerine yol açacak uygulamaların oluşturulması üzerinde tartışmaları; karar kontrolü ise, çalışanların elde edeceği sonuçlar üzerinde belirleyiciliklerini ifade eder (Greenberg, 1990 b). Başka bir ifadeyle, Süreç kontrolü, çalışanın kendini rahatsız edecek ya da doğru bulmadığı bir uygulamayı tartışma hakkının olup olmadı ya da bu rahatsızlığını rahatlıkla dile getirme hakkının olup olmadığıdır. Karar kontrolü ise, çalışanın yaptığı işin karşılığında alacakları (ücret, izin vs) üzerinde etkisinin olup olmadığıdır.

Süreçsel adalet algısı iki teoriye dayanır (Erdoğan ve diğerkleri, 2001). Bu teoriler : kontrol teorisi ve grup-önem modelidir. Kontrol teorisine göre, bireyler kendilerine yapılacaklar hakkında kontrole sahip olma isteğindedirler (Greenberg, 1990b; Erdoğan ve diğerkleri, 2001). Burada bahsedilen kontrol teorisi Greenberg (1990b)'in çalışmasında da yer almaktadır. Bireyler süreçler üzerinde bir karar verici gibi etkileri olmaları beklentisi içindedirler. Çünkü organizasyondaki süreçler çalışanların elde edecekleriyle (ücret gibi) ilgilidir. Nitekim çalışanların süreçler üzerinde kontrolünün daha az olduğu otokratik organizasyonlarda daha düşük süreçsel adalet algısının sezildiği bulunmuştur (Greenberg, 1990b).

Grup-önem modelinde ise, insanlar gruplarındaki üyelerin değerli olarak düşünülmesini isterler (Erdoğan ve diğerkleri, 2001). Bireyler, gruplarının kabul edilmişlik ve değerlilik derecelerinin belirli oranda yüksek olması beklentisi içindedirler. Uzun vadede bir

organizasyon içindeki bireyler bir gruba dahil olma eğilimindedirler. Gruplarından ve üstlerinden kendilerine saygılı davranılmasını beklerler. Kibar, saygılı ve nazik şekilde davranıldığında gruplarının ve dolayısıyla kendilerinin saygın olduğunu düşünürler (Greenberg, 1990b). Süreçsel adaletin yüksek olduğunu düşündüklerinde grup üyelerinin değerli ve saygın olduğunu düşünürler (Erdoğan ve diğerleri, 2001).

Özetleyecek olursak, süreçsel adalet algısı, bir organizasyondaki bir çalışanın süreçlerden ne kadar memnun olduğunu ifade eder. Bu konuda yapılan pek çok çalışma farklı perspektiften de olsa hemen hemen aynı sonuçları vermiştir. Bireyler uygulamalar hakkında konuşabilmeyi, tartışabilmeyi kısaca kontrol haklarının olmasını beklemektedirler.

II.8.3) Etkileşimsel Adalet

Organizasyonlar bir ilişkiler yumağıdır. Bir çok insan bir arada belli bir amaç etrafında toplanmıştır ki bu da kişiler arası ilişkileri beraberinde getirir. Hiçbir organizasyon bir tek birim, ünite ya da insandan oluşmadığı gibi hiçbir insan da tek başına yaşayamaz. Moslow'un insan ihtiyaçları üçgeninde fiziksel ihtiyaçlardan hemen sonra korunma, sevgi ve kendine değer verme ve gerçekleştirme gelir. Bu nedenle her organizasyon insan ilişkileriyle yaşayan bir organizma halindedir. Bu organizmada iş görenlerin birbirleriyle, astlarıyla ve üstleriyle organizasyon içinde, diğer kişilerle (müşteri, rakip çalışanlar gibi) organizasyon dışında ilişkileri vardır.

Etkileşimsel adalet (Interactional Justice) algısı elbetteki organizasyon içindeki insan ilişkilerine bağlıdır. Etkileşimsel adalet, organizasyon içindeki kişiler arası davranışların farklılıklarındaki adalet sezgisidir (Lind ve diğerleri, 2000: 558). Organizasyon içindeki kişiler arası ilişkiler çalışanın diğer çalışanlarla ya da üstüyle gelişecektir. Bu ilişkilerde çalışan haksızlığa uğradığını düşündüğünde adaletsizlik algısı gelişecektir. Greenberg

(1990a) yaptığı bir çalışmada % 15'lik bir ücret düşüşüne çalışanların göstereceği reaksiyonları incelemiş, araştırmaya katılanları gruplayarak (bilgi verilen, verilmeyen ve kontrol grupları) belli bir zaman diliminde ücret kesintisi yapmıştır. Bu araştırmanın sonunda kendisine ücret kesintisiyle ilgili bilgi verilmeyen grupta daha fazla hırsızlık olduğu görülmüştür. Bu araştırma bize, adalet algısında ücret unsurunun önemini gösterdiği gibi bilgi verilmeyen grupta verilen gruba göre daha fazla hırsızlık olması bakımından önemlidir. Yani, yöneticilerin iletişim kurarak ücret kesintisinin nedenlerini anlatması hırsızlık miktarını azaltmış olması etkileşimsel adalet açısından dikkat çekicidir. Burada yöneticilerin çalışanlarla iletişimlerinin, hırsızlık üstünde azaltıcı etkisi olduğu söylenebilir. Nitekim Greenberg ve Scott (1996)'ın çalışması da bunu destekler niteliktedir. Söz konusu çalışmada Greenberg ve Scott (1996), Greenberg (1990a)'ın çalışmasını ayrıntılarıyla incelemişler ve gerekli açıklama yapılmasının adaletsizlik hissini azalttığını bulmuşlardır. Çalışanlara ücret kesintisinin nedenleri açıklandığında daha az oranda hırsızlık yapıldığı tespit edilmiştir. Yani, yöneticilerin çalışanlarla ilişkileri ve iletişimleri hırsızlık üzerinde etkili olmaktadır.

Yöneticilerin çalışanlarla ilişkileri onlara gerekli bilgileri vermek olabileceği gibi emrinde çalışanların hepsine eşit şekilde davranmasını da içerir. Özellikle bizim toplumumuzda görüldüğü gibi yöneticilerin adam kayırma gibi tutumları da adaletsizlik algısını beraberinde getirecektir.

Organizasyon içindeki ilişkilerde çalışanlar birbirleriyle sürekli etkileşim halindedirler. Çoğu zaman bir çalışan diğer bir çalışanı ayartabilmektedir (Greenberg ve Scott, 1996). Organizasyon içinde hırsızlığın yaygınlaşması ve yöneticilerin bu konuda bir şey yapmaması çalışanları hırsızlık eğilimine yöneltmektedir. Arkadaşının çaldığını gören bir çalışan bu davranışın engellenmediğini gördüğünde bir süre sonra kendisinde hırsızlık eğilimleri gösterebilmektedir. Hırsızlığın cezalandırılmadığını ve üstlerinin buna göz yumduğunu gören çalışan, benzer zarar verme davranışı içine girerek çalma eğilimleri

göstermektedir (Greenberg ve Scott, 1996). Başka bir ifadeyle hırsızlık yaygınlaştığında organizasyon içinde hırsızlığı teşvik edici bir iklim oluşacaktır. Böylesi bir iklimde çalışanları ayartacaktır (Greenberg ve Barling, 1996). Hırsızlığın görmezden gelindiği, yaygınlaştığı organizasyonlarda çalışan yaptığı davranışı suç olarak görmemekte örneğin mutfaktan yemek aldığını söylemekte ama bunu hırsızlık olarak değerlendirmekte (Greenberg ve Barling, 1996) ve suçluluk duymadan çalmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996).

Bunlara ilaveten, organizasyon içindeki grupların, zarar verici davranışları özellikle de hırsızlığı destekleyici bir unsur olmaktadır (Greenberg ve Scott, 1996). Her organizasyonda bulunan iş gruplarındaki uygulama ve normlar çalışanları etkilemektedir. İş grubu normlarında hırsızlık olduğunda grup üyeleri bunu organizasyona yaymaktadırlar (Greenberg ve Scott, 1996). Diğer çalışanlar gruptan dışlanmamak, grupta kabul görmek ve/veya çalmanın cazip gelmesi gibi duygularla gruptaki normdan etkilenerek hırsızlık eğilimleri göstermektedirler. Bununla beraber organizasyonda hırsızlığın grup olarak yapıldığını söylemek tam doğru olmayacaktır. Hırsızlık tek başına yapılabileceği gibi grup olarak ta yapılabilecek bir davranıştır. Bireysel olup olmaması organizasyondaki işin doğasıyla ilgili olacaktır (Greenberg ve Scott, 1996).

Organizasyonel adaletin çeşitleri olarak sıraladığımız süreçsel, dağılımsal ve etkileşimsel adalet, ne birbirinden kesin sınırlarla ayrılabilir ne de tek başına hırsızlığın nedeni olabilecek kavramlardır. Üstelik sadece organizasyonel adalet/adaletsizlik algısının hırsızlık nedeni olduğunu bile söyleyemeyiz. Çok boyutlu bir fenomen olan hırsızlık, ne bir tek teoriyle ne de bir tek çalışmayla tüm boyutlarını açıklayabileceğimiz bir konudur. Ayrıca, diğer zarar verici davranışlarla (zimmet, alkolizm vs) olan ilişkisi literatürde iş yerindeki zarar verici davranışlar başlığında toplanmıştır ki, bu da hırsızlık konusunun sınırlarını daha da genişletmiştir.

II. 8. 4) Dağılımsal, Süreçsel ve Etkileşimsel Adalet Ayrımı

Organizasyonel adalet kavramı üzerine bir çok akademik çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarda organizasyonel hayattaki sosyal güçlerin rolü sıklıkla tartışılarak organizasyonel adaletin kavramsal yapısı ve tipleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Bazı araştırmalar adaleti sadece temel bir insan ihtiyacı olarak değerlendirse de (Taylor, 2003) bir çok araştırmalarda organizasyonel adaletin ne olduğu, insanların niçin adaletle ilgilendiği gibi soruların üzerinde durulmuştur (Greenberg, 2001). Organizasyonel adaletin ayrımının yapılmasında bu sorulara verilecek cevapların etkili olduğu kesindir. Ancak bu konuda asıl yardımcı olacak soru: çalışanlar için gerçekte sorun olan nedir ? (Greenberg, 2001: 213).

Örneğin ücret artışı için yöneticisine giden bir çalışan hayır cevabı aldığında bu sonucu adaletsiz olarak değerlendirebilecektir. Ancak, kendisi için adaletsizliğe yol açan neden istediği ekonomik sonuca (ücrete) ulaşamayacak olması mı (dağılımsal adalet), yöneticisinin kendisine karşı gösterdiği anlayışsız tavır mı (etkileşimsel adalet) yoksa ücret artışını engelleyici organizasyon içindeki uygulamalar (süreçsel adalet) mıdır? Neden her ne olursa olsun sonuç çalışan için arzu edilir değildir. İnsanlar kendilerine başkaları tarafından kötü davranıldığını gördüklerinde de bunu adaletsiz olarak değerlendirirler (Greenberg, 2001). Çünkü bu davranışlarda arzu edilen şeyler değildir. Ancak şu bir gerçek ki bu tür davranışların organizasyon içinde belli bir standardı yoktur (Greenberg, 2001). Bu durumda insanlar organizasyon içindeki üç farklı perspektifi ayırt etmelidirler: (1) süreçler (2) etkileşimler ve (3) sonuçlar (Cropanzano ve diğerleri, 2001).

Temelleri adalet teorisine dayanan dağılımsal adalet daha çok ekonomik değerlerle ilgilidir (Charash ve Spector, 2001). Organizasyon içindeki çalışanlar organizasyonun kendilerine sağladığı çıktıların (ücret, terfi kararları) adil olup olmadığını ve/veya benzer şekilde elde ettiklerinin hak ettikleri olup olmadığının değerlendirmesini yapmaktadırlar. Bu

nedenle dağılımsal adalet literatürde diğerlerine (süreçsel, etkileşimsel) göre daha kolay ayırt edilmiş ve ücretin adalet algısı üzerindeki etkisi sıklıkla tartışılmıştır (Greenberg, 1990a). Nitekim Greenberg (1990a) hırsızlığın çalışanların adaletsiz ücret dağılımına bir reaksiyon olduğunu bulmuştur. Organizasyondan aldıklarının (ücret) verdiklerinden (emek, zaman, vb) daha düşük olduğunu düşünen çalışan, bu haksızlığı telafi etme eğiliminde olmaktadır (Greenberg, 1990a). Bu durumda dağılımsal adalet çalışanın organizasyondan elde ettikleriyle ilgili olmaktadır (Charash ve Spector, 2001).

Ancak sadece çalışanın elde ettiklerinin (ücret ve terfi) adil olup olmadığı tek başına organizasyonel adaleti kavramaya yeterli değildir. Bu aşamada literatürde diğer adalet tipleri olan süreçsel ve etkileşimsel adalet tartışılmıştır. Literatürdeki eski çalışmalarda sadece süreçsel adalet üzerinde durulsa da sonraki yıllarda etkileşimsel adalet ayrı bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmalarda üzerinde odaklanılan nokta kişiler arası faktörlerin adaletin farklı bir formu mu yoksa süreçsel adaletin bir parçası mı olduğu olmuştur (Greenberg, 2001).

Süreçsel adalet algısı çalışanın organizasyon içinde elde ettiği çıktıları (ücret gibi) belirleyen kurallar ve uygulamaların adil/adaletsiz olduğudur (Charash ve Spector, 2001). Çalışanlar organizasyon içindeki kuralları baskıcı, doğru, etik gibi sınırlar içinde değerlendirme eğilimindedir (Charash ve Spector, 2001). Süreçsel adalet organizasyon içinde kararların alınmasını sağlayan süreçler üzerinde odaklanır (DeConinck ve Stilwell, 2004). Bu süreç ve kararlar ise çalışanların cezalandırılması, ödüllendirilmesi ve/veya çalışanın çıktıları (ücret gibi) nasıl elde edebileceğine yönelik uygulamaları içerir (DeConinck ve Stilwell, 2004).

Uzun yıllar süreçsel adaletin bir parçası olup olmadığı tartışılan etkileşimsel adalet ise organizasyonun tümünü ilgilendiren bir olgu değildir (Cropanzano ve diğerleri, 2001). Daha çok organizasyonun insan ilişkileriyle ilgili kesimidir (Charash ve Spector, 2001). Kısaca

etkileşimsel adalet çalışanın organizasyonun tümünden değil amirinden ve onun davranışlarından memnun olup olmadığıyla vardığı adalet algısıdır (Charash ve Spector, 2001; Cropanzano ve diğerleri, 2001). Amir konumundaki kişinin çalışana karşı tutumundaki dürüstlük, doğruluk ve eşitlik gibi faktörler etkileşimsel adalet yargısını belirleyici unsurlardır (Charash ve Spector, 2001: 281). Süreçsel adalette çalışan organizasyon içindeki tüm politika ve uygulamaları değerlendirirken etkileşimsel adalette sadece amir ve amirin tavırları değerlendirilir (Cropanzano ve diğerleri, 2001: 182).

Organizasyonel adaletin her üç parçası bir birini tamamlayan niteliklidir. Araştırmalar her üç adaletin birbirleri için dengeleyici olduğunu kabul etmektedir (Cropanzano ve diğerleri, 2001). Şöyle ki, dağılımsal adalet oranı düşük olan organizasyonlarda süreçsel ve etkileşimsel (ilişkisel) adalet oranı yüksekse çalışanların memnurluk/memnuniyetsizlik oranı dengelenmekte reaksiyonlar daha hafif olmaktadır (Cropanzano ve diğerleri, 2001). Bu nedenle gerek araştırmalarda gerekse uygulamada organizasyonel adalet üç ayaklı bir yapı olarak düşünülmeli ve bu ayaklardan birinin yokluğunda bu yapının dengesini kaybedeceği unutulmamalıdır.

II. 9. Organizasyonel Adaletin Sonuçları

Uzun yıllardan beri devam eden çalışan hırsızlığı araştırmalarında hırsızlığının bir tek nedeni olmayacağı ve farklı boyutlarının varlığı nedeniyle bireysel etkenlere dayanılarak teoriler geliştirildiği gibi sosyal etkenler üzerinde de durulmuştur (Greenberg, 1990a, 1990b; Greenberg ve Scott, 1996; ve Greenberg ve Barling, 1996). Şüphesiz bireylerin tutum ve davranışlarını sadece kişisel özelliklere bağlamak yanlış bir yaklaşım olacaktır. Bu nedenle akademisyenler sosyal etkenlerin üzerinde ayrıntılarıyla durmuşlar ve bu etkenlerin kişilerin davranışlarına ve tabiki hırsızlık eğilimine etkilerini irdemişlerdir. Bu çalışmalar bize organizasyonel adalet (Organizational Justice) kavramını getirmiştir. Bir çok araştırmada

alışan hırsızlığı ile organizasyonel adalet algısının ilişkisi incelenmiştir. Organizasyonel adalet, insanların işle ilgili kavramlarda adaletliliği nasıl algıladığı ve nasıl reaksiyon gösterdiğini inceler (Ployhart ve Ryan, 1997).

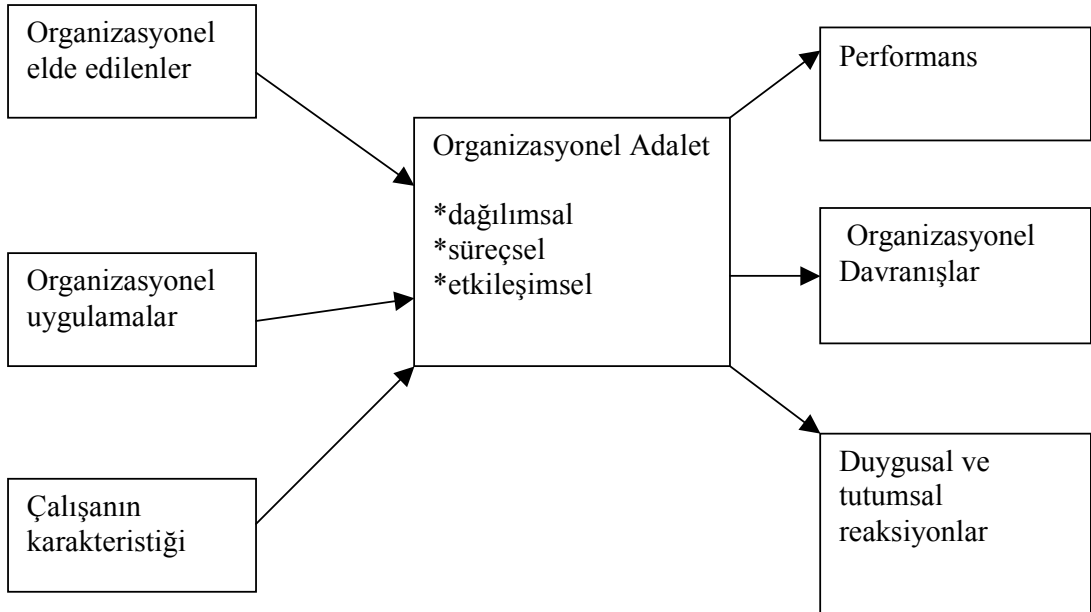
Yukarıda bahsettiğimiz teoriler (Adalet ve Kavrama Teorileri) ışığından yapılan araştırmalar sonucunda Organizasyonel adaletin literatürde  çeşidi olduğu kabul görmüştür (Greenberg, 2001; Cropanzano ve diğerleri, 2001; Charash ve Spector, 2001; Kray ve Lind, 2002; Goldman, 2003;ve Lind ve diğer, 2000). Dağılımsal adalet çalışanın elde ettiği daha çok ekonomik değerlerle ilgili olmakla beraber (Charash ve Spector, 2001; Cropanzano ve diğer, 2001) süreçsel adalet organizasyon içindeki uygulama ve politikalarla (Brockner ve diğerleri, 2001; Charash ve Spector, 2001; Cropanzano ve diğer, 2001; ve DeConinck ve Stilwell, 2004), etkileşimsel adalet ise kişiler arası ilişkiler ve daha okta çalışanın amiriyle ilişkisinin (Charash ve Spector, 2001; Cropanzano ve diğerleri, 2001;Goldman, 2003; ve Tewksbury ve diğerleri, 2000) değerlendirilmesiyle varılan adalet algısıdır.

Adaletin her bir çeşidini düşündüğümüzde organizasyonel adaleti etkileyecek unsurlara ulaşmamız zor olmayacaktır. Literatürde çalışanın elde ettiklerinin, organizasyon içindeki uygulamaların ve amirlerin tutumlarının adalet değerlendirmesini etkileyeceği kabul edilmiştir (Cropanzano ve diğer, 2001; Charash ve Spector, 2001; ve Greenberg, 2001). Nitekim Charash ve Spector (2001) organizasyonel adaletin rolünü inceledikleri çalışmalarında organizasyondan elde edilenlerin değeri, kural ve iletişimin kalitesini, ve kişilik özellikleriyle demografik faktörlerin adalet algısını etkileyeceğini söylemiştir. şekil II. 4'te de görüldüğü gibi organizasyonel adalet algısını etkileyen unsurlar organizasyonel uygulamalar, organizasyonel elde edilenler ve kişilik özellikleri olarak sıralanabilir.

Elbette organizasyon içinde tüm bu unsurları değerlendirmesi sonucunda ise çalışanda adalet ve/veya adaletsiz algısı gelişecektir. Bu adalet değerlendirmesi ise performans, ekstra görevler üstlenme,ürün veretmeye yönelik davranışları, ve duygu ve tutumları etkileyeceği

araştırmalarda belirtmiştir (Charash ve Spector, 2001). Benzer şekilde bazı adalet araştırmalarında çalışanın adalet yargısıyla kızgınlık gibi duygusal tepkiler verdikleri üzerinde durmuştur (Goldman, 2003). Bu çalışmalar Spector ve Charash (2001)'ın adalet/adaletsizlik değerlendirmesiyle çalışanın duygu ve tutumlarının etkileneceği düşüncesini destekler niteliklidir. Organizasyon adalet/adaletsizlik algısı çalışanın üzerinde performans, organizasyonel davranışlar ve duygusal reaksiyonlar olarak kendini göstermektedir. literatürdeki genel kabul, dağılımsal adaletin ücret memnuniyeti ve bununla etkileşimli olarak iş memnuniyetini, süreçsel adaletin daha çok organizasyonel teslim olma davranışlarını, ve etkileşimsel adaletin ise performansla (geri çekilme reaksiyonu) ve duygularla ilgili (kızgınlık) davranışsal reaksiyonları etkileyeceği şeklindedir (Charash ve Spector, 2001; ve Goldman, 2003).

Şekil.II. 4 Organizasyonel Adalet



II. 9. 1. Ücret ve Çalışan Memnuniyeti

Organizasyonel adalet araştırmaları insanların işle ilgili kavramlarda adaletliliği nasıl algıladığını ve nasıl reaksiyon gösterdiğini incelemektedir. . Birey organizasyonunu adaletli ya da adaletsiz olarak değerlendirmektedir. Böylece kişi organizasyonu hakkında vardığı adaletli ya da adaletsiz yargısıyla çeşitli reaksiyon ve davranışlar göstermektedir. Çalışanlar organizasyonun adaletsiz olduğu sonucuna vardıklarında iki yoldan birini seçme durumunda olmaktadır, bunlar: organizasyona verdiklerini azaltma (iş performansı) ve elde ettiklerini artıma (ücret talebi, çalışan hırsızlığı) dır (Greenberg ve Barling, 1996). Yani çok çalıştığı halde ücret gibi aldıklarının yetersiz olduğunu düşünen çalışan uğradığı bu haksızlığı telafi etme eğilimi içerisine girmektedir.

Daha öncede bahsettiğimiz gibi Adams'ın adalet teorisi (1965) çalışanın elde ettiği somut/ekonomik değerlerle ilgilidir. Bu durumda adalet algısı ile ücret arasındaki bağ açıktır. Nitekim dağılımsal adalet araştırmalarında çalışan hırsızlığının adaletsiz ücret dağılımına bir reaksiyon olduğu bulunmuştur (Greenberg, 1990a). Benzer araştırmalarda ise adalet ve memnunluk arasındaki ilişki üzerinde durulmuş ve ücret ve elde edilen fayda memnuniyetinin organizasyonel memnuniyeti etkileyeceği bulunmuştur (Tremblay ve diğerleri, 2000). Benzer sonuçlarda etik araştırmalarında bulunmuştur. Bu araştırmalarda iş ve organizasyonel memnunluk algısı ile etik kuralları çiğneme arasında güçlü korelasyon ilişkisi bulunduğu rapor edilmiştir (Sims, 2002).

Ancak elbetteki memnunluk hissini etkileyen tek adalet algısı dağılımsal adalet olmayacaktır. Literatürde özellikle ücreti belirleyen politikaların uygulanmasına yönelik süreçsel adaletinde memnunlukla ilişkili olduğu kabul görmüştür (Tremblay ve diğerleri, 2000). Ayrıca buna ilaveten, genel olarak iş memnuniyetinin dağılımsal adalet girdileriyle (ücret memnuniyeti) yani kişisel elde edilenlerle ilgili olduğu bir çok araştırmada kabul

edilmiştir (DeConinck ve Stilwell, 2004; ve Tremblay ve diğerleri, 2000). Ayrıca literatürde iş memnuniyetinin her üç adalet algısıyla da ilişkili olduğu gibi yönetsel memnuniyetin süreçsel adaletle amir memnuniyetinin ise etkileşimsel adaletle güçlü ilişkide olduğu bulunmuştur (Charash ve Spector, 2001).

II. 9. 2. Organizasyonel Adalet ve Bağlılık

Organizasyonel adalet algısı iç içe geçmiş bir çok kavramın çalışan tarafından değerlendirilmesi sonucunda gelişir. Bireysel algılarıyla bu değerlendirmeyi yaparlar. Arzu edilir çıktılar adaletli arzu edilmeyen çıktılar adaletsiz olarak değerlendirilir (Byrne ve diğerleri, 2001). Bireyler arzu edilir çıktıları elde etme istegindedirler. Adaletsizlik algısı geliştiğinde kızgınlık (Goldman, 2003) ve öç alma gibi hislerle (Greenberg ve Scott, 1996) zarar verici davranışlar (hırsızlık, geri çekilme vs) gelişmektedir.

Ancak çalışanın kararı olumluysa, yani çalışan organizasyonundaki yöntem ve uygulamaları adil buluyorsa bu karar kendini organizasyona teslim olma ve bağlılık şeklinde gösterebilecektir (Tremblay ve diğerleri, 2000). Yapılan araştırmalarda bu düşüncüyü destekler niteliktedir (Sims, 2002). Söz konusu araştırmasında Sims (2002) etik kuralları kırma azaldıkça etkili bir teslim olmada artma olduğu şeklindeki hipotezini destekler nitelikte sonuçlara ulaşmış ve kuralları çiğneme ile etkili teslim olma arasında güçlü bir negatif korelasyon olduğunu bulmuştur. Benzer olarak araştırmalarda personel bağlılığının geliştirilmesi için adalet algısının organizasyonda geliştirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Souryal ve Diamond, 2001). Yani, organizasyonundaki uygulama ve yöntemlerin adil olduğunu düşünen çalışan sadakatle hareket etme eğiliminde olacaktır. Sadakat ve elbetteki bağlılık organizasyona karşı gösterilen tüm tutum ve davranışları etkileyecektir.

Bunlara ilaveten Süreçsel adaletin çalışanların bir çok tutum ve tavırları üzerinde etkisi olduğu bilinmektedir (Erdoğan ve diğerleri, 2001; Tremblay ve diğerleri, 2000). Bu tavırlar arasında; kararlara katılmada isteklilik, gruplara katılma, güvenilir liderlik, organizasyonel yurttaşlık ve organizasyonel öç alma tavırlarını sayabiliriz (Erdoğan ve diğerleri, 2001). Kısaca çalışanların olumlu yada olumsuz tavırlarında süreçsel adaletin etkisi bulunmaktadır. Tüm bunları destekler nitelikte araştırmalarda çalışanın bağlılık algısının tüm adalet tipleriyle (dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel) güçlü şekilde ilişkili olduğu ve organizasyon içindeki tutum ve davranışları etkileyici bir unsur olduğu kabul görmüştür (Charash ve Spector, 2001).

II.9. 3. Organizasyonel Adalet ve İşte Kalma Niyeti

Bireylerin içinde yer aldıkları organizasyonu bir bütün olarak ele alıp pek çok açıdan değerlendirerek vardıkları adalet algısı kişilerin niyet ve tutumlarıyla ilişkilidir (Ployhart ve Ryan, 1997). Bu tutum ve niyetler çerçevesinde gelişen adalet/adaletsiz algısı çalışanların davranış ve reaksiyonlarıyla da tüm organizasyona yayılır. Başka bir ifadeyle çalışanların sezgileriyle vardıkları adalet algısı çalışanların duygularıyla etkilenecektir. Nitekim adalet araştırmalarında üniversite öğrencileri arasında yapılan bir çalışmada belirlenen kabul edilme, uygulama ve başvurma gibi niyetlerinin hepsiyle her üç adalet algısıyla (dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel) güçlü ilişki bulunmuştur (Ployhart ve Ryan, 1997).

Bunu destekler bir çalışmada ise direkt işte kalma niyeti ve adalet algıları arasındaki ilişkiler ölçülmüş ve analizler sonucunda işte kalma niyetinin hem süreçsel hem de dağılımsal adalet algısıyla ilişkili olduğu rapor edilmiştir (Charash ve Spector, 2001). Benzer bir çalışmada ise işte kalma niyetinin etik davranışlar, memnunluk ve bağlılık değişkenleriyle ilişkisine bakılmış ve bu çalışmada, işte kalma niyetinin etik kuralların çiğnenmesi ile direkt

ilişkisi bulunmazken adalet algısının diğer sonuçları olabilecek memnunluk ve bağlılık değişkenleriyle anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Sims, 2002)

II.10.) Çalışan Hırsızlığını Azaltma Yolları

Çalışan hırsızlığı araştırmalarında üzerinde tartışılan bir diğer nokta, hırsızlığın organizasyon içinde nasıl önlenilebileceği ve/veya nasıl azaltılabileceği olmuştur. Hırsızlık ve benzeri zarar verici davranışlar (sabotaj, zimmet vs) karşısında kurban durumunda kalan organizasyonların bu davranışlar nedeniyle uğradığı kayıplar (finansal yük) düşünüldüğünde bu davranışları önlemenin ne denli önemli olduğu bellidir. Hırsızlık eyleminin gerçekleşmesi için çalışanın sadece uygun motifte olması ve/veya adaletsizlik algısı içinde olması yeterli değildir (Greenberg, 2002). Hareketin gerçekleşmesi için çalışanın uygun bir fırsat yakalaması gereklidir (Greenberg, 2002 :986). Fırsat faktörü, çalışan hırsızlığı literatüründe hırsızlığın oluşmasında önemli bir etken olarak kabul edilmiştir (Mustaine ve Tewksbury, 2002). Örneğin bir çalışanın düzenli olarak faks kağıtlarını alması için faks kağıtlarını elde edebilecek ve kimseye fark ettirmeyecek olanağa sahip olması gereklidir.

Çalışan hırsızlığının nasıl önleneceği üzerinde odaklanan araştırmalarda bir çok alternatif üzerinde tartışılrsa da beklide en iyi strateji hırsızlığı anlamak olacaktır (Niehoff ve Paul, 2000). Çalışan sınıfı ile yönetici sınıfı arasındaki ilişkileri irdeleyen sosyal ilişkiler çalışmalarıyla insan davranışını ve doğasını incelenmek belki de hırsızlığı anlamak için izlenmesi gereken en doğru yol olacaktır. Bu konudaki araştırmalar iki strateji üzerinde yoğunlaşmışlardır (Niehoff ve Paul, 2000). Bunlar, süreçsel ve/veya etkileşimsel stratejiler olarak adlandırılır (Niehoff ve Paul, 2000). Süreçsel stratejilerinde belirlenirken organizasyon seviyelerinin göz önünde bulundurulduğunu literatürde görmekteyiz. Yani, bireysel, sosyal ve sistematik seviyede farklı stratejiler geliştirilmiştir (Niehoff ve Paul, 2000).

Bireysel seviyede süreçsel stratejiler, yönetimin tüm çalışanlar arasında hırsız profili çıkarmaya yönelik çalışmalarıdır. Daha çok bireysel unsurlara dayanılarak çalma eğilimi fazla çalışanların belirlenmesine çalışılır. Örneğin iş başvurularında adaylara doldurulan doğruluk testi bu kategoriye giren stratejilerdendir. Özellikle insan kaynakları yöneticilerini ilgilendiren çalışanların seçilmesinde iş başvurusunda bulunan bireylere uygulanan çeşitli testlerle zarar verici davranışlara eğilimleri ve kişisel özelliklerin (doğruluk, dürüstlük gibi) belirlenmesine çalışılmıştır. Bu testler arasında sayabileceğimiz güvenilirlik testleri (Bernardin ve Cook, 1993), kişilik testleri (Ambrose ve Rosse, 2003) polygram testleri, referansların incelenmesi, dürüstlük testleri (Bernardin ve Cook, 1993; Hornsby, Kuratko, ve Honey, 1992) araştırmacılarca üzerinde durulmuştur (Bloomquist ve Kleiner, 2000; Niehoff ve Paul, 2000; Schaefer ve diğerleri, 2000).

Sosyal seviyede süreçsel strateji ise çalışana beklenen ve istenen davranış ve tutum geliştirmesini sağlamaktır. Organizasyon içinde düzenlenen uyum programları, gerçekçi iş programlarının düzenlenmesi bunlara örnektir (Niehoff ve Paul, 2000). Bu çalışmalarla bireylerin organizasyon değerlerine beklenen önemi vermesi hedeflenir.

Süreçsel stratejilerin sistematik düzeyde düşülmesinde ise hırsızlığı önlemede içsel kontrol mekanizmalarının neler olacağı üzerinde tartışılmıştır (Niehoff ve Paul, 2000). Bu düşünceyi destekler nitelikte bir çok araştırma çalışan hırsızlığını önlemek için organizasyon içindeki içsel kontrol mekanizmalarının neler olabileceği (Bloomquist ve Kleiner, 2000; Schaefer ve diğerleri, 2000; Synder ve diğerleri, 1989). Bu mekanizmalar, organizasyon içinde hırsızlığa fırsat vermeyecek ve en aza indirecek gizli sistemlerdir. Organizasyon içinde kullanılan kameralar (Mowle, 2004) örnek olarak verilebilir.

Etkileşimsel hırsızlığı önleyici stratejiler arasında ise daha çok bireysel özellikler üzerinde odaklanılmıştır. Bu yönlü çalışmalar arasında çalışana eğitim programları, çalışana

yardımcı programlar (alkolizm, ilaç gibi sorunlarda), bağlılığı artırıcı iletişim programları ve sosyalleşme sürecinin oluşmasına yönelik programlar sayılabilir (Niehoff ve Paul, 2000).

Eğitim programlarında özellikle hırsızlık ile bireyin ahlaki gelişimi arasındaki ilişkinin önemi nedeniyle etik programlar üzerinde durulmuştur. Organizasyon içindeki etik programlara katılan çalışanların daha yüksek bir ahlaki gelişime ulaştıkları ve organizasyonlarına daha az zarar verici davranış (hırsızlık gibi) eğiliminde oldukları bulunmuştur (Greenberg, 2002). Ahlaki gelişim, bireyin geçmiş yaşantısıyla elde ettiği doğru ve yanlış ayırımıdır. Bu ayırımında organizasyon içinde bir çok çalışan ahlaksal olarak küçük bir materyali (kalem, kağıt gibi) almayı hırsızlık olarak değerlendirmede için çalmaktadırlar. Organizasyonlarda yapılan etik programlarla çalışanların düşünceleri değiştirilmeye çalışılmaktadır.

Organizasyon içinde çalışanlarla yöneticiler arasında sıcak bir iletişimin oluşması hırsızlığı minimize edici bir araç olarak kullanılabilir (Greenberg ve Scott, 1996). Organizasyonun sosyal seviyesindeki iletişim programlarıyla çalışanlarla yöneticiler arasında iletişime dayalı bir güven ortamı yaratılarak çalışanın bağlılığının artırılması hedeflenmiştir (Niehoff ve Paul, 2000). Bu programların temelinde yatan, çalışanın organizasyona bağlılığı fazlaysa daha iyi davranışlar sergileyeceği düşüncesidir. Bu düşünceyi destekler nitelikte sonuçlar Sims 'in (2002) çalışmasında bulunmuştur. Organizasyon içinde çalışanlar tarafından etik kuralların çiğnenme nedenini irdeleyen Sims (2002) çalışanların bağlılık derecesinin arttığında etik dışı davranış eğilimlerinin azaldığını bulmuştur. Yaptığı bir çalışmada Analoui (1995)'de benzer sonuçlara ulaşmıştır. Analoui' ye göre, sabotaj gibi zarar verici davranışları önlemede hem çalışanların hem de yöneticilerin bağlılığının sağlanması gereklidir bu şekilde onların (çalışan ve yöneticilerin) iş yaşamlarının kalitesi artabilir. Bağlı çalışanlar organizasyona bir çok fayda sağlayabilirler. İşlerinde daha fazla efor kullanarak performanslarını artırebildikleri gibi organizasyonun işleyişine de yardımcı olurlar (Niehoff, Moorman, Blakely ve Fuller, 2001).

Organizasyonda sosyalleşme programları ise özellikle yeni çalışanların uyum sağlaması ve çalışanların organizasyonun norm ve uygulamalarına dahil olması amacını gütmüştür (Niehoff ve Paul, 2000). Organizasyon kültürünün ve ikliminin tüm çalışanlarca sindirilmesini ve bağlılık, dürüstlük gibi kavramların normlara yayılması hedeflenerek bu çalışmalar yapılmıştır. Bu yönlü çalışmalarda yöneticilerin payı oldukça büyüktür. Yöneticiler organizasyon norm ve değerlerine sadakatle bağlılık gösterir ve uygularlarsa bu norm ve değerlerin tüm organizasyona yayıldığı görülmektedir (Niehoff ve Paul, 2000). Organizasyon içinde yöneticilerin hırsızlığı görmezden gelmesi ve/veya kendilerinin de hırsızlık yapması hırsızlık eğilimlerini destekleyici bir etki yaptığı ve çalışanların suçluluk durmadan hırsızlık yapmasına yol açtığı bilinmektedir (Greenberg ve Scott, 1996). Başka bir ifadeyle çalışan hırsızlığını önlemede etkileşimsel adalet algısının tüm organizasyona yayılması için yöneticilere büyük rol düşmektedir.

Çalışan hırsızlığını önlemeye yönelik araştırmalarında Schaefer ve diğerleri (2000) bu sürecin gerçekleşmesi için üç adımın gerekli olduğunu önermişlerdir. Birincisi potansiyel hırsızları belirlemek. Bu adım, çalışan seçiminde insan kaynakları yöneticilerinin uygulayacakları teknikleri (kişisel görüşmeler, dürüstlük testi, referanslar) içerir. İkinci adım ise suçluları bulma ve önlemeyi amaçlar. Bunun için yapılabilecek çalışmalar; finansal kontrol, 800’lü numaralar, ihbar kutuları uygulaması olabilir. Üçüncü adım ise çaldığında çalışanı yakalamaktır. Bu amaçla özellikle küçük materyalin, şehirlerarası telefon konuşmalarının kontrolünün yapılması bu adımın gerçekleşmesinde etkili olabilecek yöntemlerdir.

Bu çalışmalara ilaveten benzer bilgiler Greenberg ve Barling (1996)’in çalışmasında da yer almaktadır. Bu çalışmada hırsızlığı engellemek için kişisel ve çalışma yeri temelli önlemler üzerinde durulmuştur. Kişisel boyutta, bireylerin geçmiş kontrolü, dürüstlük testleri, görüşmeler ve polygram testlerinin yapılabileceği; çalışma yeri temelli ise çalışanların

davranışlarının izleneceği monitör kullanılması ve finansal kayıtların kontrolünün yapılabileceği belirtilmiştir.

Organizasyon içinde hırsızlığı önleme amaçlı her ne teknik kullanılırsa kullanılsın her ne sistem düzenlenirse düzensin kullanılabilecek en iyi yöntem bile olsa başarısız olabilir. Çünkü çalışanlar en iyi sistemlerden bile kaçmayı başarabilirler (Schaefer ve diğerleri, 2000). Hırsızlığın en iyi kontrolü organizasyondan çok bireyin kendini kontrol etmesinin sağlanmasıdır (Greenberg ve Scott, 1996). Bireysel teorileri destekler nitelikte olan bu düşüncenin aksine Mustaine ve Tewksbury (2002) ise çalışmalarında çalışan hırsızlığının bireylerin psikolojik karakterlerinden çok durum ve kavramlar üzerinde odaklanılan fırsatlarca desteklendiğini önermiştir. Organizasyonel adalet algısının hırsızlık ve hırsızlığın organizasyona yayılması üzerindeki etkileri göz önünde bulundurulursa Mustaine ve Tewksbury' in haklılığı bulunmaktadır. Hırsızlığı azaltmak için temelde hedeflenecek amaç organizasyonel adaletsizliği azaltmak olmalıdır (Greenberg ve Scott, 1996).

II. 10.) Çalışan Hırsızlığının Kavramsal Çerçevesi

Bir çok araştırmaya konu olan çalışan hırsızlığı farklı açılardan yaklaşılsa da temelde suç kapsamına giren bir davranıştır. Genel olarak, literatürde organizasyon içinde suç ve sabote edici tutumlar çalışma alanında zarar verici davranışlar (anti sosyal tavırlar, dedikodu, ürüne zarar veren, mala zarar veren, vs) niteliğinde olduğu kabul edildiğinden (Greenberg ve Robinson, 1998; Mustaine ve Tewksbury, 2002) hırsızlığın ucu da organizasyon içinde zarar verici davranışlara dayanır. Bu davranışlara baktığımızda ise hırsızlığın zamandan çalma ya da dedikodu yapma gibi davranışlarla aynı olmadığı görülmektedir (Greenberg ve Robinson, 1996). Zamandan çalma, işi yavaşlatma, nedensiz hastalık izni alma gibi davranışlar kişilerin performansı ve ürettikleri ile ilgili olduğundan ürüne zarar verici davranışlar kapsamında

incelenmiştir (Greenberg, 1990b). Nitekim Greenberg ve Scott (1996) suçu kavramsal olarak ayırt ettikleri çalışmalarında çalışan hırsızlığını mal'a zarar verici davranışlar içinde incelemişlerdir. Başka bir ifadeyle, temelde organizasyona zarar verici davranışlar kapsamında yer alan çalışan hırsızlığı mal'a zarar verici davranışlar içinde yer almaktadır.

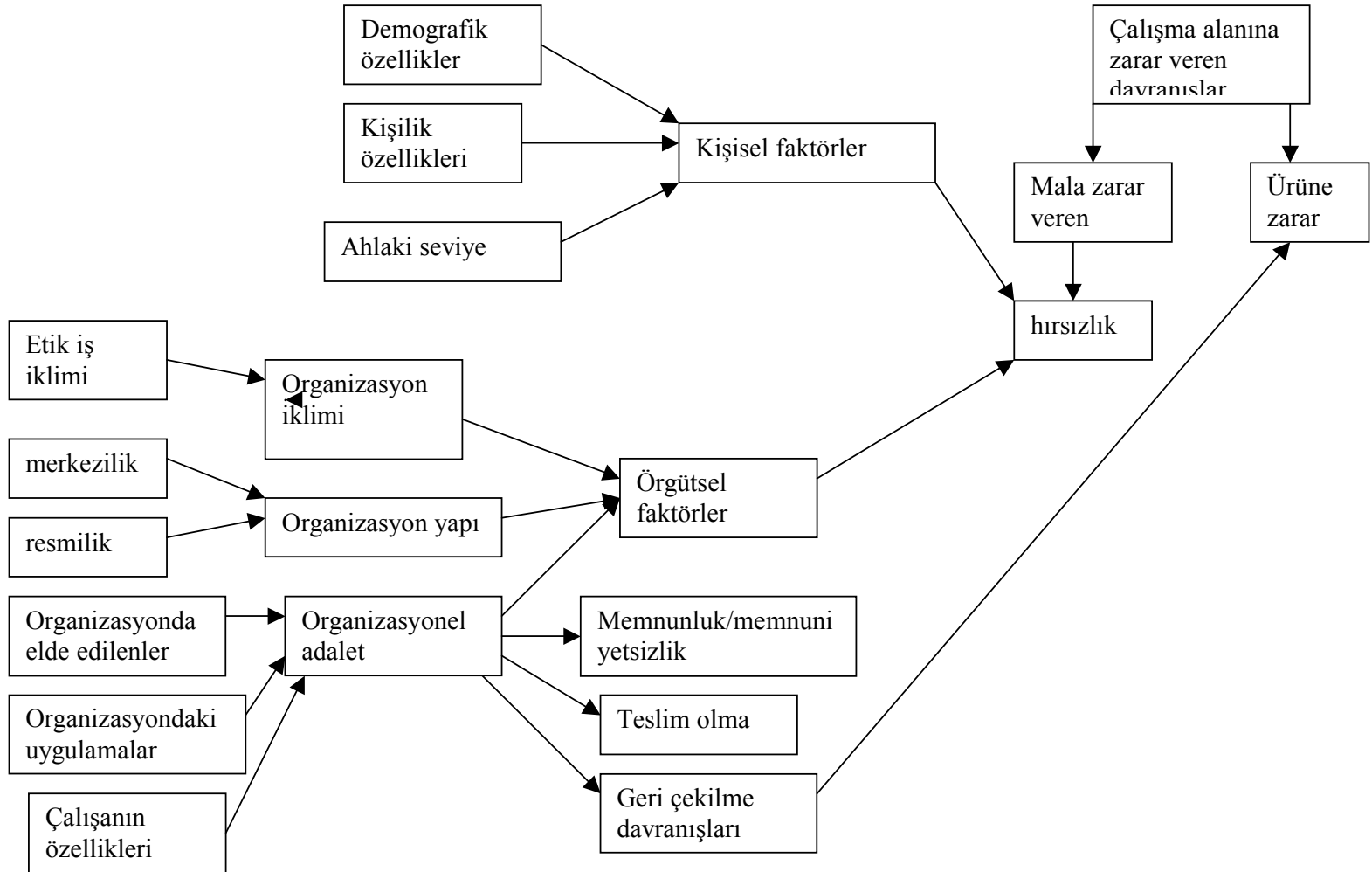
Bir çalışanın izinsiz olarak kullanmak ve/veya satmak amacıyla organizasyondaki malzeme ve materyalleri alması olan çalışan hırsızlığının çeşitli boyutları vardır (Niehoff ve Paul, 2000). Şüphesiz bir defa şirketinin fotokopisini kullanan bir çalışanla her gün saatlerce telefon görüşmesi yapan bir çalışan bir tutulmamalıdır. Hırsızlığın çeşidini çalınan malzemenin değeri belirler (Greenberg, 1990b; Greenberg ve Scott, 1996 syf, 118). Hırsızlığın bir ucunda küçük değerde olan kalem, kağıt, fotokopi gibi malzeme/materyalin kullanılması ve/veya alınması (aşırma) varken diğer ucunda ise organizasyonun değerli mallarının alınması (para çalma gibi) olan büyük hırsızlık vardır (Greenberg, 1990b; Greenberg ve Scott, 1996 syf.118).

Araştırmalar, her organizasyonun ekonomik kayıplara uğradığı gibi bu kayıpların ülke genelinde de büyük boyutlara ulaşmasının kaçınılmaz olduğu yönünde görüş birliğindedirler. Neden olunan ekonomik kayıplar ve her organizasyonun insan çakıştırma zorunluluğu gibi nedenlerle önem kazanan çalışan hırsızlığı araştırmalarında daha çok 'Kim, Niçin ve Nasıl' sorularının üzerinde durulmuş ve bu sorular felsefi olarak ta tartışılmıştır (Greenberg, 2001). Bu tartışmalar, hırsızlığın bireysel nedenler mi meydana geldiği yoksa organizasyonel faktörler nedeniyle mi oluştuğu konusunu aydınlatmaya çalışmıştır. Organizasyondaki bazı kavramlar (adalet gibi) hırsızlığın oluşmasına mı neden olmaktadır? Yoksa herkes fırsatını bulduğunda çalar mı? Hırsızlığa değişik perspektiften yaklaşan bu sorular bizi bireysel ve organizasyonel (çalışma alanına bağlı, durumsal) etmenlere ulaştırmaktadır.

Sonuç olarak Şekil II. 3' te de görüldüğü gibi hırsızlık çalışma alanına zarar veren davranışlardan mal'a zarar verici davranıştır. Bireysel ve Organizasyonel olmak üzere iki

yönü bulunmaktadır. Bireysel değişkenler, demografi, ahlaki gelişim ve kişiliktir. Organizasyonel boyutta ise iklim, yapı ve adalet kavramlarını görmekteyiz. Kendi içinde dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel olarak ayrılan organizasyonel adalet algısı üzerinde sıklıkla tartışılan bir konudur. Adalet/adaletsiz algısına reaksiyon olarak hırsızlık davranışı görüldüğü gibi bu algılar çalışanın memnurluk, işten ayrılma ve bağlılık gibi davranışsal reaksiyonlarını da etkileyecektir.

Şekil.II.5.



III . BÖLÜM ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde, literatür taramasında belirtilen temellere dayanarak araştırmanın hipotezleri oluşturulduktan sonra verilerin toplanması ve değişkenleri ölçmek için geliştirilen anket ve kullanılan ölçek açıklanacaktır.

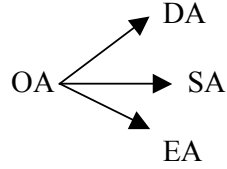
III. 1. Araştırma Hipotezleri

III. 1.1. Organizasyonel Adalet

Literatürdeki bir çok araştırmada, organizasyonel adalet kavramı farklı tip ve boyutlarıyla incelenmiş ve hırsızlıkla ilişkisi irdelenmiştir. Bu araştırmalar ışığında hırsızlığın, organizasyonel adaletsizliğe bir reaksiyon olarak meydana çıktığı kabul görmüştür (Greenberg ve Scott, 1996).

Organizasyonel adaletin türlerine burada tekrar göz attığımızdaysa adaletin üç farklı boyutuyla karşılaşmaktayız; dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel. Bu üç farklı boyuttaki adaletin birbirinden ayrıldığı noktalar ise; dağılımsal adaletin çalışanın somut olarak elde ettikleri, etkileşimsel adaletin amirlerin davranışları üzerine odaklanırken süreçsel adaletin tüm organizasyon içindeki politikalar üzerinde yoğunlaştığını (Cropanzano ve diğerleri, 2001) görmekteyiz. Peki bu üç farklı boyuttaki adalet hırsızlık eğilimini nasıl ve ne şekilde etkilemektedir? Her hangi birinin zayıf olması diğerleriyle telafi edilebilir mi? Hırsızlık tamamıyla bireysel bir tercih midir, yoksa adaletli olmak hırsızlığı azaltır mı? Adaletin yüksek olması hırsızlık dışındaki bireysel eğilimleri nasıl etkileyecektir? İşte bu kesimde, organizasyonel adaletle ilgili hipotezler oluşturularak adalet ve hırsızlık kavramları arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

H1a:Organizasyonel adalet kavramı dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel olarak üç boyutludur.



H1b. Dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel adalet algısı ayrı ayrı hırsızlık eğilimini etkileyeceği gibi dağılımsal adalet/adaletsizlik algısı diğer adalet algılarından daha fazla hırsızlık eğilimini etkileyecektir.

H1c: Ücret, dağılımsal adaleti etkileyen en önemli etkidir.

H1d. Adalet algısı tek başına hırsızlık davranışını etkileyeceği gibi diğer değişkenlerle bir arada da etkileyecektir.

H1e. Hırsızlık,adaletsizlik algısına bir reaksiyon olduğuna göre, hırsızlık ile adalet arasında negatif direkt bir ilişki vardır.

(-)
OA-----Hırsızlık

H1f: Hırsızlık bireysel bir tercihtir adalet algısıyla ilişkisi yoktur

H1g: Tek başına adalet kavramı hırsızlık davranışını etkilemez.

III. 1. 2. Organizasyonel Yapı

Şüphesiz teorik olarak düşünüldüğünde organizasyonun yapısı çalışanların organizasyondan elde ettiklerini, uygulanan yöntemlere tepkileri ve organizasyon içindeki diğer çalışanlarla ilişkilerini etkileyecektir (Schminke ve diğerleri, 2002). Başka bir açıdan yaklaşıldığında ise organizasyon yapısının organizasyon içinde uygulanacak yöntemlerin,

politikaların belirlenmesini etkileyeceği gibi hiyerarşik ya da esnek olması bakımından da kişiler arası ilişkileri etkileyeceği söylenebilir. Bir çalışanın, ücretini, iş yükünü, ek getirileri gibi unsurları belirleyen elbetteki organizasyon içindeki otoritelerdir. Nitekim Schminke ve diğerleri (2002) organizasyonel yapı ve adalet algısı arasındaki ilişkiyi irdeledikleri çalışmalarında Hiyerarşik otoriteler ile dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel adalet arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Organizasyon yapısı ile adalet kavramın ilişkisinin incelendiği araştırmalarda yapı; merkezilik, resmîlik, büyüklük ve karmaşıklık unsurlarıyla irdelenmiştir (Schminke ve diğerleri, 2002). Şüphesiz bu kavramların her biri farklı açılardan organizasyonel adalet algısını ve bir reaksiyon olarak gelişen hırsızlık tutumunu etkileyebilecektir. Ancak araştırmamızın sınırlılıkları dolayısıyla bu çalışmamızda sadece merkezilik kavramı kararlara katılım ve otoritenin hiyerarşisi bakımından ele alınacaktır.

H2a. Çalışanların işletme içinde kararlara katılımları yüksekse (düşük merkezilik) dağılımsal, süreçsel, etkileşimsel adalet algıları bundan pozitif yönde etkilenecektir. Kararlara katılım ile adalet algıları arasında pozitif direkt ilişki vardır.

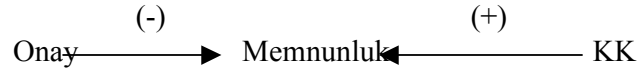
$$\begin{array}{c} (+) \\ \text{KK} \text{-----} \text{OA} \end{array}$$

H2b. İşletme içinde çalışanlar amirlerinin onayına yüksek oranla ihtiyaç duyuyorlarsa (yüksek merkezilik) adalet algıları düşük olacaktır. Onay ve adalet algıları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (-) \\ \text{Onay} \text{-----} \text{OA} \end{array}$$

H2c. Kararlara katılım ve onay değişkenleri tek başlarına hırsızlık eğilimini etkilemeyeceklerdir.

H2d. Kararlara katılım ve onay değişkenleri ayrı ayrı memnunluk algısını etkileyeceklerdir. Memnunluk kararlara katılımı pozitif onay ile negatif yönlü ilişkidir.



H2e. Kararlara katılım ve Onay algısı çalışanların işte kalma niyetlerini etkileyeceklerdir. İşte kalma, kararlara katılım ile pozitif onay ile negatif yönlü ilişkidir.



H2f. Kararlara katılımın yüksek onay algısı düşük (düşük merkezilik) olduğunda hırsızlık davranışı düşük olacaktır. Hırsızlık kararlara katılım ile pozitif onay ile negatif yönlü ilişkidir.



III.1.3. Negatif ve Pozitif Duygu

Çalışan hırsızlığı araştırmalarında, organizasyonel adalet boyutu daha çok sosyal seviyeyi oluştururken kişilik, ahlaki gelişim gibi unsurlarda bireysel boyutu oluşturmaktadır. Bir çok araştırmada kişilik özellikleri tartışılmakla birlikte pek azında hırsızlık eğilimiyle ilişkisi direkt ölçülmüştür (Charash ve Spector, 2001). Ancak yinede kimi araştırmalar negatif duygu içindeki kişilerin daha fazla adaletsizlik algısına sahip olduğunu önermiştir (Charash ve Spector, 2001). Başka bir deyişle, adalet algısıyla kişilik özellikleri çoğunluklarda negatif duygu arasında bir ilişki bulunmaktadır (Charash ve Spector, 2001). Buradan hareketle negatif duygunun hırsızlık eğilimi ve adalet algısıyla ilişkisine ve bu kavramların etkileşimleri ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır. Ancak, literatürde negatif duygu ile adalet algısının ilişkisini inceleyen araştırmalar bulunmakla beraber aynı ilişkiyi pozitif duyguyla irdeleyen araştırma

lar sınırlı olsa da bulunmaktadır (Özdevecioğlu, 2004). Bu çalışmada adalet algısını negatif duygunun negatif yönde, pozitif duygununsa pozitif yönde etkilediği bulunmuştur (Özdevecioğlu, 2004).

Negatif duygunun yüksek olduğu bir birey hırsızlık eğilimini yüksek seviyede gösteriyorsa, pozitif duygu içindeki bireyinde düşük seviyede hırsızlık eğilimi göstermesi beklenebilir. Hırsızlık eğilimi üzerinde pozitif duygununda negatif duygu gibi etkili olabileceği düşünülmektedir.

H3a. Negatif duygusu yüksek olan birey daha az dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel adalet algısı geliştirecektir. Dolayısıyla negatif duygu ile organizasyonel adalet algısı arasında negatif yönlü direkt bir ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (-) \\ ND-----OA \end{array}$$

H3b. Pozitif duygusu yüksek olan birey daha fazla dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel adalet algısı geliştirecektir. Dolayısıyla pozitif duygu ile dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel adalet arasında pozitif yönlü direkt bir ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (+) \\ PD-----OA \end{array}$$

H3c. Negatif duygusu yüksek olan biri daha fazla hırsızlık eğiliminde olacaktır. Dolayısıyla negatif duygu ile hırsızlık arasında pozitif yönlü direkt bir ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (+) \\ ND-----Hırsızlık \end{array}$$

H3d. Pozitif duygusu yüksek olan biri daha az hırsızlık eğiliminde olacaktır. Dolayısıyla pozitif duygu ile hırsızlık eğilimi arasında negatif yönlü direkt bir ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (-) \\ PD-----Hırsızlık \end{array}$$

H3e: Negatif duygu memnunluk algısını da etkileyecektir. Negatif duygu ile memnunluk arasında negatif direkt bir ilişki vardır.

$$\text{ND} \xrightarrow{(-)} \text{Memnunluk}$$

H3f: Pozitif duygu memnunluk algısını da etkileyecektir. Pozitif duygu ile memnunluk arasında pozitif direkt ilişki vardır.

$$\text{PD} \xrightarrow{(+)} \text{Memnunluk}$$

H3g: Pozitif ve Negatif duygu tüm adalet algılarıyla ilişkili olsa da daha çok etkileşimsel adalet algısıyla ilişkilidir.

H3h: ND artarken İKN azalacak PD artarken İKN artacaktır. İKN ile ND arasında negatif PD arasında pozitif ilişki vardır.

$$\text{ND} \xrightarrow{(-)} \text{İKN} \xleftarrow{(+)} \text{PD}$$

H3i: Pozitif ve negatif duygunun hırsızlık davranışıyla direkt ilişkisi yoktur.

III.1.4. Memnunluk/Memnuniyetsizlik

Çalışan hırsızlığı araştırmalarının bir çoğunda çalışanın memnunluk algısının hırsızlık eğilimi üzerinde etkisi olduğu kabul görmektedir (Mustaine ve Tewksbury, 2002). Hırsızlık, memnuniyetsizlik sonucu gelişmektedir. İlaveten, literatürde memnuniyetsizlik algısının çalışanın adaletsizlik algısı hislerini etkilediği de kabul görmektedir (DeConinck ve Stilwell, 2001). Başka bir ifadeyle, organizasyon içinde çalışanların memnunluk algıları hırsızlık eğilimleri üzerinde etkili olmaktadır. Organizasyonel adalet algısını bir süreç gibi

düşündüğümüzde Tablo.2’de de görüleceği gibi memnuniyet/memnuniyetsizlik algısının bu sürecin sonunda elde edilebilecek çıktılar arasında görebiliriz. Şüphesiz memnuniyet algısının da iş memnuniyeti, ücret memnuniyeti, organizasyonel memnuniyet gibi farklı boyutları olacaktır. Bu farklı memnuniyet algılarının adalet ve hırsızlık algıları üzerindeki etkileri farklı olabilecektir. Örneğin ücret memnuniyetinin dağılımsal adalet algısını diğer adalet algılarından daha fazla etkilediği literatürde kabul görürken (DeConinck ve Stilwell, 2001) etkileşimsel adalet sonucunda gelişebilecek amirlerden memnuniyetin, tüm organizasyondan değil sadece amirden memnuniyeti beraberinde getireceği kabul görmektedir (Charash ve Spector, 2001). Burada sadece genel memnunluk algısının adalet ve hırsızlıkla ilişkisi irdelenecektir. Hırsızlığın adaletsizliğe bir reaksiyon olduğunu düşünürsek adalet algısını etkileyecek olan memnunluk algısının hırsızlık eğilimi üzerindeki etkisi kaçınılmaz olacaktır.

H4a: Memnunluk algısı yüksek ise hırsızlık eğilimi düşük olacaktır. Dolayısıyla memnunluk ile hırsızlık arasında negatif yönlü direkt bir ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (-) \\ \text{Memnunluk} \text{-----} \text{Hırsızlık} \end{array}$$

H4b:Organizasyonel adalet algısı geliştiğinde hırsızlık eğilimi azalacaktır. Hırsızlık ile memnunluk arasında direkt ilişki yoktur. Memnunluk adalet algısıyla ilişkisi bakımından hırsızlık davranışını etkilemektedir.

H4c. Memnunluk tüm adalet algılarıyla ilişkilidir. Ancak en fazla EA ile ilişkilidir. Memnunluk ile EA arasında pozitif anlamlı ilişki vardır.

$$\begin{array}{c} (+) \\ \text{Memnunluk} \text{-----} \text{EA} \end{array}$$

H4d: Çalışma saati ve gelir değişkenleri memnunluk algısını etkileyeceklerdir.

III.1. 5. İşte Kalma Niyeti

Organizasyon içindeki uygulama ve sonuçların değerlendirilmesi olan adalet algısı kişisel algı ve davranışsal niyetlerle ilgilidir (Ployhart ve Ryan, 1997). Nitekim adalet araştırmalarında işten ayrılma niyeti üzerinde durulmuş ve bunun adalet algısına etkileri araştırılmıştır. İşten ayrılma niyeti, daha çok dağılımsal adalet algısıyla ilişkilidir (Charash ve Spector, 2001). Dağılımsal adalet ile işten ayrılma arasındaki ilişki bize işinde elde ettiği ücret, terfi gibi somut çıktıları yeterli bulmayan bireylerin işten ayrılma niyeti geliştirdiklerini mi göstermektedir? Yoksa işten ayrılma niyetinde olan bireyler organizasyondan elde ettiklerinden memnun olmamakta mıdır? Adalet araştırmaları bize bu sonucu verse de etik araştırmalarında sonuçlar farklı bulunmuştur. İşten ayrılma niyeti yükseldikçe kuralları çiğnemenin de yükseleceği şeklindeki hipotez desteklenmemiş ve kuralları çiğneme ile işten ayrılma niyeti arasında önemli bir korelasyon bulunmamıştır (Sims, 2002).

H5a: İşte kalma niyeti yüksekse hırsızlık eğilimi düşük olacaktır. İKN ile hırsızlık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

$$\begin{matrix} (-) \\ \text{İKN} \text{-----} \text{Hırsızlık} \end{matrix}$$

H5b: İKN dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel adalet algısını pozitif etkileyecektir ancak daha fazla dağılımsal adaletle ilişkilidir.

$$\begin{matrix} (+) \\ \text{İKN} \text{-----} \text{OA} \end{matrix}$$

H5c. İKN ile memnunluk arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

$$\begin{matrix} (+) \\ \text{İKN} \text{-----} \text{Memnunluk} \end{matrix}$$

H5d: İKN direkt olarak hırsızlık davranışını etkilemeyecektir. Organizasyonel adaletin bir sonucu olması bakımından hırsızlığı açıklayacak değişkendir.

H5e: İKN ve çalışma saati ile negatif ilişkilidir.

H5f: İKN en fazla adalet ve memnunluk algısı olduğunda gelişecektir.

III.1.6. Demografik Değişkenler

Çalışan hırsızlığının bireysel boyutunda, bir hırsız profili çıkarma üzerinde oldukça durulmuş ve hırsızlık ile demografik faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir. Çoğunlukla kabul gören genç, part-time çalışan ve erkek çalışanların daha fazla çalma eğiliminde olduğudur (Mustaine ve Tewksbury, 2002). Kimi çalışmada ise çalışanların işletmelerinin imkanlarını izinsiz olarak kullandıklarını örneğin yemek yediklerini kabul ettikleri ancak bunu hırsızlık olarak görmedikleri anlatılmıştır (Greenberg ve Barling, 1996). Bir çok araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Buna dayanarak bu kesimdeki hipotezlerle bizim ülkemizdeki çalışanların demografik değişkenlerinin hırsızlık eğilimine etkileri incelenecektir.

H6a: Çalışanların işletme imkanlarını kullanmakta genel olarak sakınca görmedikleri düşünülünce otel imkanlarının kullanılması kaçınılmazdır. Çalışanların elde edecekleri fırsatların farklı olması bakımından hırsızlık davranışı çalışılan departman açısından farklılık gösterecektir.

H6b: Erkek çalışanlar bayanlara göre daha fazla çalma eğilimindedirler. Bu nedenle cinsiyet ile hırsızlık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6c: Hırsızlık düşük ücrete bir reaksiyon olduğundan, düşük ücretteki çalışanlar daha fazla çalar. Ücret ile hırsızlık arasında negatif yönlü ilişki vardır.

$$\text{Ücret} \xrightarrow{(-)} \text{Hırsızlık}$$

H6d. Yüksek seviyeli çalışanlar daha az hırsızlık davranışı gösterecektir.

(-)
Unvan----- Hırsızlık

H6e: Hırsızlık davranışları farklı boyutlarda meydana gelse de bu boyutlar arasında ilişki olacaktır.

III. 2. Araç Geliştirme ve Pilot Çalışma

Araştırmada, çalışan hırsızlığı boyutlarını ve belirtilen değişkenlerle (adalet, yapı, demografi, memnuniyet, işi bırakma niyeti, hırsızlık) arasındaki ilişkileri belirleyebilmek için gerekli ölçümleri yapmak amacıyla hemen hemen tüm sosyal bilimler araştırmalarında olduğu gibi ölçekler kullanarak bir anket hazırlanmıştır.

Ölçek geliştirmek amacıyla, öncelikle literatürdeki benzer çalışmalarda kullanılan ölçekler incelenerek her bir değişken için daha önce kullanılmış sorular incelenip kullanılacak ölçeğin soruları belirlenmiştir. Gerek daha önce ülkemiz literatüründe kullanılan gerekse ülkemiz literatüründe henüz kullanılmayıp ilk kez tarafımızdan Türkçe'ye çevrilen değişkenlerden oluşturduğumuz anket sorularının daha iyi anlaşılabilirliği ve güvenilirliği için pilot uygulama yapıldı. Anket haline getirilen ölçek soruları yaklaşık 20 öğrenciden oluşan bir gruba ders saatinden önce dolduruldu. Her bir madde için herkes tarafından aynı şeyin anlaşılıp anlaşılmadığı belirlenmeye çalışıldı. Öğrencilerden alınan geri bildirimlerin ardından gerekli düzeltmeler yapılarak ankete son şekli verildi.

III. 3. Araç

Ön çalışmadan sonra son şekli verilen anket kendi içinde beş bölümden oluşmaktadır. İlk kısımda adalet kavramı, bir çok araştırmada adaletin üç boyut olarak değerlendirilmesi (Goldman, 2002; Greenberg, 2002; Kray ve Lind, 2002; Lind ve diğerleri, 2000; Schminke ve

diğerleri, 2002) nedeniyle dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel olarak üç boyutta ölçüldü. Bu amaçla, literatürdeki çalışmalarda olduğu gibi 7’li Likert ölçek kullanılarak dağılımsal adalet 6, süreçsel adalet 5 ve etkileşimsel adalet 4 soru kullanılarak ölçülmüştür (Schminke ve diğerleri, 2002). Adalet kavramını ölçen sorular Schminke ve diğerleri (2002) tarafından kullanılmış ve Türkçe ve İngilizce dillerini iyi bilen ve iki ülke kültüründe de uzun yıllar eğitim alıp-iş yaşamında tecrübesi olan 3 öğretim elemanı tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir.

İkinci kısımda ele alınan organizasyonel yapı; literatürde resmîlik, merkezîlik, büyüklük ve karmaşıklık (Schminke ve diğerleri, 2002) gibi unsurlarla ele alınsa da bu çalışmada sadece merkezîlik kavramıyla ele alınmıştır. Literatüre dayanılarak organizasyonel merkezîlik kavramı, otoritenin Hiyerarşik olması ve kararlara katılım açısından iki boyutta ölçülmüştür (Schminke ve diğerleri, 2002). Bu amaçla 7’li Likert tipi ölçek kullanılarak kararlara katılım 4, otoritenin hiyerarşisi 5 soruyla ölçülmüştür (Schminke ve diğerleri, 2002). Bu maddenin soruları Schminke ve diğerleri (2002) tarafından literatürde kullanılmış ve bu çalışmada yukarıda bahsedilen 3 öğretim elemanı tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir.

Üçüncü kısımda ölçülen negatif ve pozitif etkileşim/duygudur. Literatürde çoğunlukla negatif duygu ve hırsızlık arasındaki ilişki üzerinde durulmuş ve negatif duygu ile hırsızlık arasında anlamlı bir ilişkinin mevcudiyeti önerilmiştir (Charash ve Spector, 2001). Ancak bu çalışmada literatürde oldukça az dikkate alınan pozitif duygu üzerinde de durulmaya çalışılmış ve negatif-pozitif duygu ölçeği kullanılarak her iki duygunun hırsızlık ile ilişkisi irdelenmeye çalışılmıştır. Ankette geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış her biri onar sorudan oluşmuş negatif ve pozitif duygu ölçeği kullanılmıştır (Gençöz, 2000). Ölçek 7’li Likert tipi derecelendirmeye bölümlendirilmiştir.

Aynı kısımda daha önce literatürde kullanılmış ve geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş memnurluk kavramı 3, (Tepeci ve Birdir, 2003) işi bırakma niyeti 3, (Kaya, 2004)

organizasyonel bağıllık 1 soruyla (İşcan, 2004) Likert tipi 7'li derecelendirme kullanılarak ölçülmüştür.

Anketin bir sonraki kısmında ise hırsızlık boyutları 32 soruyla belirlenmeye çalışılmıştır. Bu sorular literatürde bazı kaynaklarda kullanılmıştır (Bernardin ve Cooke, 1993; ve Ghiselli ve İsmail, 1998). Yine bu soruların düzenlenmesinde kimi kaynaklarda olduğu gibi eleman seçiminde kullanılan başvuru görüşme formları kullanılarak (Bernardin ve Cooke, 1993) bu formlardan da hırsızlık soruları uyarlanmıştır (Creative Organizational Design, 2005). Soruların değerlendirilmesinde 7'li Likert tipi derecelendirilme kullanılmıştır. Yine bu soruların Türkçeye çevrilmesi üç öğretim elemanı tarafından gerçekleştirilmiştir.

Anketimizde bir çok araştırmada kullanılan Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Katılımcılardan sorulara ne ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Sorular veya maddeler 7'li derecelendirme ile ve 1,2,3 negatif yüklü puanlar 4 nötr (ortada) 5,6,7 ise pozitif yüklü puanlar olduğu belirtilerek katılımcılardan birden (1) yediye (7) kadar sorulara puan vermeleri istenmiştir. Anketin son kısmında demografik değişkenlere yer verilmiş ve bunları belirleyen sorular sorulmuştur.

III.4. Örneklem

Anket turizm sektöründe staj yapan çoğunluğu 3. ve 4. sınıf olan Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okul öğrencilerine uygulanarak soruları çalıştıkları son işletmeye göre doldurmaları istenmiştir. Ankete 100 erkek 60 bayan olmak üzere toplam 160 öğrenci katılmıştır. Öğrenciler 1, 3, 4, 5 yıldız ve delux oteller ile seyahat acentelerinde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Örneklem ağırlıklı olarak 21-24 yaş arasındaki öğrencilerden oluşmuştur.

Turizm sektöründe aktif olarak çalışan kişilere ulaşılamamıştır. Verinin öncelikle otel işletmelerinde çalışanlardan toplanılması amaçlanmıştır ancak ilişkiye geçilen otel yöneticileri katılıma gönüllü olmamışlardır. Konunun hassasiyeti nedeniyle cevaplanmama, ya da doğru cevaplanmama gibi sorunlarla karşılaşılacağı düşünülmüştür. Cevapların daha doğru ve objektif alınması için öğrencilere yönelik bir Örneklemin belirlenmesinin yerinde olacağı düşünülmüştür.

III. 5 Veri Toplama

Hazırlanan anket, ön bir pilot uygulama ve gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu öğrencilerine derslerden önce sınıf ortamında uygulanmıştır. Öğrencilere anketin doldurulmasından önce konuyla ilgili kısa bilgi verilmiş ve anketin bölümleri tanıtılmıştır. Hırsızlık davranışlarının boyutları ölçülmeye çalışılan 32 maddelik kısımda, anketi dolduran öğrencilerin kendi çalışmadığı departmanlarda olası olaylara yönelik maddelere gözlemlerine dayanarak ve çevrelerinde olan olaylara göre kendi departmanlarında olmayan olaylara yönelik maddelere ise o bölümde çalışsalar nasıl bir tutum ve davranış içinde olabileceklerini düşünerek cevap vermeleri istenmiştir.

Öğrencilere soruları cevaplarken çalıştıkları son işletmeyi göz önünde tutmaları ve her soruyu objektif olarak değerlendirmeleri gerektiği belirtilmiştir. Ankette kullanılan Likert tipi ölçek tanıtılarak soruları nasıl cevaplandıracakları hakkında bilgi verilmiştir. Öğrenci sayısı kadar dağıtılan anketin tamamı cevaplanmış olarak geri dönmüştür. Bu şekilde yapılan çalışmayla toplam 160 ankete ulaşılmıştır. Soruların hassasiyetinden dolayı öğrencilerin anket üzerine isimlerini yazmamaları belirtilmiş, öğrenciler yoklama listesine adlarını yazarak anketi doldurmalarından dolayı dersten sınavlar için extra puan kazanmışlardır.

III. 6. Veri Analizi

Doldurtulan anketle 160 kişilik örneklem den elde edilen anket verileri SPSS 10 for Windows programına girilmiştir. Gerekli analizler SPSS paket programında yapılmıştır. Öncelikle verilerin doğru girildiği tanımlayıcı istatistikler ve anketle girilen veri ve anket karşılaştırılarak kontrol edilmiş, birkaç küçük düzeltmeler yapılarak, analizlere başlanmıştır. Frekans analizlerine ilaveten değişkenlerin boyutlarının tespit edilmesi (faktör analizi) ve geçerlilik (Cronbach Alpha) testlerinden sonra korelasyon, regresyon, t-test ve Anova analizleriyle hipotezler test edilerek gerekli sonuçlara ulaşılmıştır.

IV. BÖLÜM ANALİZ VE BULGULAR

Öncelikle katılımcıların demografik özellikleri ve çalıştıkları otel özellikleri dikkate alınarak frekans analizleri yapılmıştır. Bu şekilde Örneklemin kategorik demografik özellikleri belirlenmiştir. Daha sonra değişkenler için faktör analizi yapılarak faktör boyutları ortaya çıkarılmış Cronbach alpha değerleri hesaplanarak faktörlerin güvenirlikleri belirlenmiştir.

IV. 1. Örneklemin Kategorik Demografik Özellikleri

Tablo 1’den de görüleceği gibi ankete katılanlar %62,5 erkek % 37,5 bayan %94, 6 bekar %53,2 olan yüksek okul öğrencileridir. Öğrencilerin %36,9’u 0-349 YTL gelir grubundan olup ön büro, yiyecek-içecek, kat hizmetleri, satış-pazarlama ve idari departmanlarda çalışmaktadırlar. Pozisyonları müşteriyle yüz yüze ve geri hizmetlerde olarak (mutfakta aşçı gibi) iki kategoriye ayrılmış öğrencilerin %73,1’nin yüz yüze pozisyonlarda çalıştığı görülmüştür. Öğrenciler birkaç yıldır turizm işletmelerinde staj yaptıklarını bildirseler de son staj yaptıkları işletmede çalışma sürelerini dikkate almaları ve soruları buna göre değerlendirmeleri istenmiştir.

Seçilen örneklemin yüksek okulu öğrencilerinden belirlenmesi nedeniyle örneklem genç ve bekar katılımcılardan oluşmuştur. Aynı zamanda katılımcıların öğrenci olması örneklemin çoğunluğunun düşük gelir grubunda yer almasına neden olmuştur. Öğrenciler her ne kadar sektörde sürekli çalışan personel durumunda değillersede değişik departmanlarda staj gibi nedenlerle çalışmışlardır.

Tablo IV. 1. Kategorik-Demografik Özellikler

Demografik değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Erkek	100	62,5
	Kadın	60	37,5
Medeni Hal	Bekar	154	96,3
	Evli	3	1,9
	Bilinmeyen	3	1,9
Gelir	0-349	59	36,9
	350-599	54	33,8
	600-849	19	11,9
	850-999	4	2,5
	1000 ve üstü	8	5,0
	Bilinmeyen	16	10,0
Çalışılan Departman	Ön büro	59	36,9
	Yiyecek-İçecek	64	40
	Kat Hizmetleri	7	4,4
	İdari- Pazarlama, Satış	30	18,8
Unvan	Müşteriyle yüz yüze	117	73,1
	Geri hizmet	36	22,5
	Bilinmeyen	7	4,4
Otel Tipi	Yerli Zincir	33	20,6
	Uluslar arası zincir	30	18,8
	Bağımsız	75	46,9
	Grup Oteli	12	7,5
	Seyahat acentesi	7	4,4
	Bilinmeyen	3	1,9
Otel Süre	Yıl boyu açık	82	51,2
	Sezonluk	63	39,4
	Bilinmeyen	15	9,4

IV. 2. Faktör Analizi

Literatürde bir çok araştırmada kullanıldığı gibi, toplanan veriler üzerinde her bir değişkenin boyutlarını belirlemek ve ölçek maddelerinin faktörlerle ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre değişkenlere ayrı ayrı faktör analizi yapılmıştır.

Öncelikle adalet kavramı üzerinde faktör analizi yapılmıştır. Analiz iki aşamadan meydana gelmiştir. Analizin birinci aşamasında varimax dönüştürmesi ve temel bileşenler

yöntemiyle öz değeri 1'in üzerinde literatüre uygun olarak üç boyut ortaya çıkarılmıştır. Ancak, ölçek maddeleri içinde bazı maddelerin yüksek oranda ($>.45$) birden fazla faktöre yüklenmesi nedeniyle 4,5,8,9 ve 15. ölçek maddesi analiz dışı bırakılmıştır. Analiz dışı bırakılan ölçek maddeleri 'çalışma programımın yoğunluğu', 'Performans değerlendirmem', 'gelişim fırsatlarını belirleyen kararlar', 'iş programını belirleyen kararlar' ve 'terfilerin belirlenme yöntemi' dir. Kalan maddelerle yapılan ikinci faktör analiziyle Tablo 2'de görüldüğü gibi adalet kavramında iki boyutlu bir yapıya ulaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda yüklenme değerleri .50'nin ve öz değeri 1'in üzerinde toplam varyansın yaklaşık % 64'ünü açıklayan anlamlı 2 faktör elde edilmiştir. Kaiser-Meyer Olkin örneklem yeterliliği yaklaşık .83 ($p<.000$), verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 2 faktörlerdeki maddelerin yüklenme değerini, özdeğerini ve açıklayıcı varyansı ve faktörlerin güvenirlik (iç tutarlılık) değerlerini göstermektedir. Bazı maddelerin çapraz yüklenmesi nedeniyle söz konusu maddeler analizden çıkarılarak yapılan analizin ikinci aşamasında 2 faktör elde edilmiştir. Bu çapraz yüklenen maddeler üzerinde durulması ve çapraz yüklenmelerin sebeplerinin araştırılması yerinde olacaktır.

Adaleti en yüksek varyansla açıklayan (%50,42) Faktör 1, 5 maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Bu maddelere baktığımızda literatüre uygun olarak ücret ve terfi olanaklarının bireylerin adalet algısını etkilediği görülmektedir. Özellikle en çok yüklenmenin (.850) 'ücretin miktarı' maddesinde olduğu görülmektedir. Faktör 2 varyansı 12,97 oranında açıklamış ve 4 maddeden oluşmuştur. Bu maddeler bireylerin işletmenin genelinden çok amirleriyle ilişkilerine dayanan maddelerdir. Yani, etkileşimsel adaleti ölçtüğümüz maddelerdir. Analiz sonucunda adalet kavramı, dağılımsal ve etkileşimsel olarak 2 boyutta

ortaya çıkmıştır. Faktörlerin güvenirlilik (iç tutarlılık) katsayıları Cronbach alpha ile hesaplanıp Tablo 2 de sunulmuştur. Bu katsayılar .8244 ve .8423 olup faktörlerin iç tutarlılık sağladığını göstermektedir.

Tablo.IV. 2. Organizasyonel adalet faktör analizi

Faktörler	Faktör yükleri	Özdeğer	Varyans	Alpha
Faktör 1. Dağılımsal Adalet		4.53	50.42	.8244
Aldığım ücretin miktarı	.850			
Yükselmek için fırsatlar	.737			
Gelişim için fırsatlar	.647			
Elde ettiğim ek getiriler	.541			
Ücretimin belirlenme şekli	.804			
Faktör 2. Etkileşimsel Adalet		1.16	12.97	.8423
Bana gösterilen saygı	.828			
Amirim benimle konuşma şekli	.864			
Kararların gerekçelerinin açıklanması	.739			
Bilgiye ulaşabilme	.648			
Açıklanan Toplam varyans			63.40	

Notlar: Varimax Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği=.825 Bartlett's Test of Sphericity: $p<.000$

Organizasyonel yapının bir özelliği olan merkezilik kavramı literatüre dayanılarak kararlara katılım ve otoritenin hiyerarşisi olarak iki boyutta ölçülmüştür. Ancak yapılan ilk faktör analizinde beklenenden farklı olarak merkezilik kavramı üç boyutlu faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bu nedenle düşük yükleme oranına sahip ve anlamlı olmayan 2 madde bir sonraki faktör analizine dahil edilmemiştir. Atılan maddeler 'karar verme cesaretlendirilmez' ve 'onay olmadan çok az şey yapılabilir' dir. Bu iki madde çıkarıldıktan sonra yapılan ikinci faktör analizinde Tablo. 3'te de görüldüğü gibi iki boyutlu merkezilik kavramına ulaşılmıştır. Yükleme değeri .50'nin ve özdeğeri 1'in üzerinde toplam varyansın %75'ini açıklayan anlamlı 2 faktör elde edilmiştir. Maddelerin yükleme değeri .50'den yüksek ve Kaiser-Meyer-

Olkin örneklem yeterliliği .713 ($p<.000$) verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Merkezilik kavramını en yüksek varyansla açıklayan (%46,72) Faktör 1 (kararlara katılım), 4 maddeden oluşmuştur. Bu maddeler çalışanların işletmeleri içinde alınan kararlara katılımını ölçmektedir. Kararlar oluşurken ne ölçüde çalışanların görüşü alınmaktadır sorusuna cevap aranmıştır.

Faktör 2 (hiyerarşi) varyansın 29,14'ünü açıklayıp 3 maddeden meydana gelmiştir. Bu maddelere bakıldığında, tek başına hareketin derecesini ve amirlerin otorite derecesini ölçmeye yönelik maddelerdir. Faktörlerin Cronbach Alpha değerleri incelendiğinde yüksek olduğu (.9071 ve .8091) görülmüştür. Bu değerler maddelerde iç tutarlılık sağlandığını göstermektedir. Merkezilik kavramının faktör analizinden sonra negatif- pozitif duygu kavramının analizlerine geçilmiştir.

Tablo. IV. 3.Organizasyonel yapı- merkezilik faktör analizi

Faktörler	Faktör yükleri	Eigen	Varyans	Alpha
Faktör 1. Kararlara katılım		3.27	46.72	.9071
Politikaların belirlenmesine katılım	.918			
Programların belirlenmesine katılım	.880			
İşe alma kararlarına katılım	.863			
Terfi kararlarına katılım	.858			
Faktör.2 Otoritenin hiyerarşisi		2.04	29.14	.8091
Kararları patronum onaylamalı	.912			
yapmadan patronuma sormalıyım	.885			
Son karar için üst kademe onayı	.707			
Açıklanan Toplam Varyans			75.86	

Varimax Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği= .713
Bartlett's Test of Sphericity: $p<.000$

Negatif-Pozitif duygu anketimizde literatüre dayanılarak iki boyut ve her biri onar olmak üzere 20 madde ile ölçülmüştür. Temel bileşenler ve varimax dönüştürmesiyle yapılan ilk faktör analizinde beklendiği gibi iki boyutlu faktöre ulaşılmıştır. Ancak bu analiz sonucunda 19. madde çapraz ve negatif yüklendiği için bir sonraki analize dahil edilmemiştir. Atılan madde ‘çoğunlukla aktif biriyim’ dir. Yapılan ikinci faktör analizinde literatüre uygun .50’nin üstünde yükleme değerine sahip iki boyuta ulaşılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği .861 ($p < .000$) verinin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir.

Tablo 4 her bir faktördeki maddelerin yüklenme değerlerini, her bir faktörün öz değerini ve açıkladığı varyansı ve faktörlerin güvenirlik değerini göstermektedir. Faktör yapısı literatüre uygun olarak iki boyutlu çıkmıştır. Faktör 1 (Negatif duygu) 10 maddeden oluşmuştur. Bu maddeler daha önce güvenirlik geçerliliği test edilmiş maddelerdir (Gençöz, 2004). Analiz sonucumuz negatif duygu maddelerini desteklemiştir.

Tablo. IV. 4 .Negatif-Pozitif Duygu Faktör Analizi

Faktörler	Faktör yükleri	Özdeğer	Varyans	Alpha
Faktör.1. Negatif Duygu		6.71	35.32	.9013
Tedirgin	.851			
Ürkmüş	.790			
Utanmış	.725			
Mutsuz	.714			
Sinirli	.699			
Asabi	.694			
Suçlu	.691			
Korkmuş	.686			
Düşmanca	.654			
Sıkıntılı	.569			
Faktör.2 Pozitif Duygu		2.11	11.11	.7570
Hevesli	.766			
Güçlü	.701			
Dikkatli	.641			
Kararlı	.605			
Uyanık	.509			
Gururlu	.506			
İlgili	.489			
ilhamlı	.438			
Heyecanlı	.404			
Açıklanan toplan varyans			46.43	

Varimax Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği= .861

Faktör 2 pozitif duygu ise 9 maddeden meydana gelmiştir. Bir madde analiz dışı bırakılmıştır. Literatürden farklı olarak pozitif duygu 9 maddeyle ölçülmüştür. Faktörlerin güvenirlik (tutarlılık) katsayıları Cronbach Alpha ile hesaplanırken Tablo 4’te de görüleceği gibi bu değerler .9013 ve .7570 tir. Bu değerler, faktörlerin iç tutarlılık sağladıklarını göstermektedir.

İşi bırakma niyetini ölçtüğümüz maddelerden 26. madde olumsuz anlam içerdiği için tekrar kodlanmış (örneğin bir, yediye dönüştürülmüş))bu nedenle de değişkene işte kalma niyeti denmiştir. Değişkenin Cronbach alpha değeri .8257 dır. Bu da maddeler arasında tutarlılık sağlandığını göstermektedir.

Memnunluk değişkeni ise 3 maddeyle ölçülmüş ve bunların Cronbach’s Alpha değerlerine bakılmıştır. Bulunan değer .50’den düşük olduğu için 22 nolu madde analizden çıkarılmıştır. Yapılan ikinci analizde Cronbach Alpha değeri .8196 olan iç tutarlılığı sağlanan değişkenle işten memnunluk temsil edilmiştir.

Yapılan son faktör analiziyle temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesiyle çalışan hırsızlığı kavramının boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Analize anlam bakımından diğer maddelerle paralel olmayan başka bir deyişle negatif anlam ifade eden 7 madde programda dönüştürülerek başlanmıştır. Bu şekilde analize dahil edilecek tüm maddelerde aynı yönlülük (pozitifliklik) elde edilmiştir. Bu işlemden sonra yapılan ilk faktör analizinde 10 faktör elde edilmiştir. Ancak bu faktörler için yapılan içerik analizi sonucu düşük yüklenme değerine ($<.40$) sahip ve anlamlı olamayan ve çapraz yükleme olan 7 madde bir sonraki analize dahil edilmemiştir. Kalan 25 maddenin yapılan ikinci faktör analizinde 7 faktöre ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçta beklendiğinin aksine elde edilen faktörlerde 3 madde de negatif yükleme olduğu belirlenmiştir. Söz konusu 3 madde de analiz dışı bırakılmıştır. Kalan 22 maddenin dahil edildiği faktör analizinin sonunda 6 faktöre ulaşılmıştır. Bu faktörlerin yüklenme değeri .50’nin ve öz değeri 1’in üzerinde olduğu ve

toplam varyansın %66,56'sini açıkladığı görülmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği, .841 ($p<.000$) verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 5 de her bir faktördeki maddelerin yüklenme değerini, her bir faktörün öz değerini ve açıkladığı varyansı ve faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) değerleri belirtilmiştir. Faktörlerin güvenilirliğini gösteren Cronbach alpha değerlerinin .8829 ile .6025 arasında olduğu görülmektedir. Bu da faktörlerin iç tutarlılık sağladığını göstermektedir.

Çalışan hırsızlığını en yüksek varyansla (%30.43) açıklayan Faktör 1, 4 maddeden oluşmuştur. Bu maddeler incelendiğinde otel işletmesinde para ve yiyecek-içecek maddelerinin çalınmasına yönelik olduğu görülmektedir. Maddelerde dikkat ettiğimiz tüm soruların bireyin işletme içinde kullanmak amacıyla değil işletme dışında kendisine fayda sağlayacak şekilde para ve yiyecek-içeceği aşırmasıdır. Bu nedenle faktörün hırsızlığın aşırma boyutunu temsil ettiğini düşünülmektedir. Faktör 2, varyansın % 10.52' sini açıklayıp 6 maddeden meydana gelmiştir. Bu maddelere bakıldığında hırsızlığa yönelik kişisel yorumların ölçüldüğü görülmektedir. Katılımcılar kendi işletmeleri içinden çok geçmiş deneyimlerine dayanarak sektörel durumu değerlendirmişlerdir. Katılımcıların genel olarak sektörde hırsızlık davranışını nasıl gördüklerini ölçen maddeler içerdiği düşünülmektedir. Bu bakımdan Faktör 2'ye sektörde hırsızlık denecektir. . Faktör 3 toplam varyansın %8.35 sini açıklamakta ve 3 maddeden oluşmaktadır. Faktör 3'de yüklenen maddelere bakıldığında işletmenin değerlerini direkt şekilde (örneğin kasadan para almak gibi) değil fatura gibi yapılan işlemde sahtecilik yapılarak kendine yarar sağlamaktır. Bu özellik nedeniyle faktörün sahtecilik boyutuyla hırsızlığı temsil etmiş olduğu düşünülmüştür. Faktör 4, %6.42 varyans ve 4 maddeden oluşmuştur. Faktörün maddeleri otelin yiyecek-içeceklerinin tüketilmesi ve/veya arkadaşlara temin edilmesine yönelik maddelerdir. Bireylerin işletme dışında kullanması ya da kendine fayda sağlamasından çok işletme içinde kendileri ya da arkadaşları için kullanmasına yönelik oldukları görülmüştür. Bu bakımdan faktörün kullanmaya yönelik

Tablo.IV. 5. Çalışan hırsızlığı faktör analizi

Faktörler	Faktör yükleri	Özdeğer	Varyans	Alpha
Faktör 1.Aşıırma		6.70	30.43	.8329
Kasadan para çalarım	.858			
Bahşış ve para aşırırım	.776			
Faturada eksik satış gösteririm	.769			
Depodan yiyecek-içecek aşırırım	.591			
Faktör 2 Sektörde hırsızlık		2.31	10.52	.7589
Çalışanların %75i işsiz kalırdı	.759			
Herkes çalar	.701			
Çaldığımı kabul eden çoktur	.663			
Düşük ücret çalmak için bahanedir	.582			
Çalmak heyecanlı bir deneyim	.519			
İşletmeler hırsızlığı önemsemez	.434			
Faktör 3.Sahtecilik		1.83	8.35	.8408
Ücret ekleyip parayı cebe atarım	.892			
Para üstünü eksik verip cebe atarım	.767			
Fazla hesap çıkarırım	.745			
Faktör 4.Kullanma		1.41	6,42	.7667
Arkadaşıma yiyecek-iç. Sağlarım	.776			
Bardan meşrubat içerim	.744			
Otelin mal-hiz.ucuza satarım	.622			
Yiyecek-içecek izinsiz tüketirim	.598			
Faktör 5.Dürüstlük/Dürüst olmama		1.26	5.72	.6025
Görmesem bile rahatsız etmez	.785			
Çalar ve aldatırım	.699			
Faktör 6. İşletmede hırsızlık		1.10	5.04	.6866
Genelde yönetime bildirilmez	.855			
5YTL alırken görsem bildirmem	.755			
Kayıtsız kalan suçlu değildir	.689			
Açıklanan Toplam Varyans			66.56	

Varimax Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği= .841
Bartlett's Test of Sphericity: $p < .000$

hırsızlık olduğu kabul edilmiştir. 2 maddeden ve %5.72 varyanstan oluşan Faktör 5'in maddeleri, bireylerin kişisel olarak hırsızlığa ve/veya hırsızlık yapan birine tepkilerini ölçtüğü görülmüştür. Bireyin hırsızlık davranışını nasıl değerlendirdiği başka bir deyişle, hırsızlığa karşı tutumunun ne olduğuna kişinin dürüstlüğüne değerlendirilmesine yönelik maddeler olduğu görülmektedir. Dolayısıyla maddeler anlamca dürüstlüğü değil dürüst olmamayı ölçmüştür. Faktöre, maddeler olumsuz anlam taşıdığı için dürüstlüğü aksı anlam olarak dürüst olmama denmiştir. Faktör 6 ya bakıldığında varyansın %5.04 sini açıkladığı ve 3 maddeden oluştuğu görülmektedir. Faktörün maddeleri çalışanların kendi işletmeleri içindeki genel durumu değerlendirdikleri maddelerdir. Çalışanların bizzat kendi yaptıkları davranışlardan çok işletmeleri içindeki yaygın durumun ne olduğuna yönelik davranışların ölçülmesine yönelik maddelerdir. Maddeler hırsızlığı önleyici değil destekleyici anlam kazanmış ve işletme içindeki destekleyici tavırları ölçmüştür. Bu bakımdan faktöre işletmede hırsızlık denmiştir. Faktörlerin toplam varyansı % 66 olup bu boyutların hırsızlığı iyi şekilde açıkladığını göstermektedir.

IV. 3. Betimleyici Analizler

Yapılan betimleyici analizler sonucu elde edilen her bir değişken için standart sapma ve ortalama değerleri Tablo 6 da gösterilmiştir. Buna göre örneklem ortalama ($x=22,80$) 23 yaşında olup haftada yaklaşık ($x=60,90$) 61 saat ve sektör tecrübesi 6 ay olan ($x=5,96$) çalışan kişilerden oluşmuştur.

Adalet algısı değişkenlerinin ortalama ve standart sapma değerlerine bakıldığında katılımcıların dağılımsal adalet konusunda ($x=3,57$) biraz adil değil kanaatine daha yakın oldukları buna karşın etkileşimsel adalet algısı konusunda ($x=4,06$) nötr oldukları görülmektedir. Yani örneklem dağılımsal adalet oranının düşük olduğunu, etkileşimsel adaleti konusunda ise nötr olduklarını belirtmişlerdir.

Katılımcıların işletmelerini merkezilik kavramı bakımından değerlendirdikleri değişkenlere geldiğimizde; katılımcılar kararlara katılımlarının nadiren ($x=2,95$) olduğunu ve otoritenin hiyerarşisi konusunda ise ($x=4,30$) bazen den biraz fazla şekilde pozitif yönlü düşünce belirtmişlerdir.

İşte kalma ve memnunluk düzeyleri incelendiğinde ise çalışanların işlerinden memnunluk düzeylerinin olumlu yönlü olduğunu ($x=4,91$), işte kalma niyetlerinin ise ($x=3,84$) fikri yok noktasında bulunduğu görülmektedir. Örneklemin kişilik özelliklerine yönelik değişkenler olan pozitif ve negatif duygu değişkenlerine baktığımızda katılımcıların kendilerini negatif duyguda bulmadıkları ($x=2,37$) buna karşın pozitif duyguda yer aldıklarını katılıyorum düşüncesine ($x=5,32$) yakın olduklarını görmekteyiz.

Çalışmamızda hırsızlığın boyutlarına yönelik değişkenlerin değerlendirilmesine baktığımızda hırsızlığın ilk boyutunda (Aşırma) katılımcıların hiç katılmıyorum ($x=1,64$) noktasına yakın oldukları görülmektedir. Malzeme ve/veya materyalden çok paranın çalınması olan aşırma boyutu dediğimiz Aşırma da katılımcıların çok az para çaldığı görülmektedir. İşletmedeki genel olarak hırsızlığa yönelik tutumun ölçüldüğü sektörde hırsızlık boyutunda katılımcıların ($x=3,89$) nötr oldukları görülmektedir. İşletmelerinde hırsızlığa karşı alınacak genel tutum konusunda nötr olacakları açıktır.

Otel işletmelerinde kağıt (fatura gibi) üzerinde oynamalar yapılarak yarar sağlamaya yönelik sahtecilik boyutunda katılımcılar sahtecilik yapmadıklarını ($x=1,83$) belirtmiştir. Hırsızlığın Kullanma boyutunda ($x=3,01$) biraz katılmıyor, dürüstlük boyutunda ($x=2,51$) biraz katılmıyor ama daha çok katılmıyor ve son boyutunda da kararsız ($x=4,04$) olduğu sonucu çıkmıştır. Katılımcılar çalıştıkları işletmelerde malzeme/materyali kullanmadıklarını, dürüst olmadıklarını ve son hırsızlık tipinde de kararsızlıklarını belirtmişlerdir.

Tablo.IV. 6 Betimleyici istatistikler

	Yaş	Çalışma süresi	Çalışma saati	Dağılımsal Adalet	Etkileşimsel Adalet	Negatif duygu	Pozitif duygu	Kararlara Katılım	Onay
Ortalama	22,80	5,96	60,90	3,57	4,6	2,37	5,32	2,95	4,30
SH	1,40	3,71	12,88	1,33	1,32	1,14	,79	1,52	1,57
	Memn.	İş.kal.	Aşırma	Sektörde hırsızlık	Sahtecilik	Kullanma	Dürüst olmama	İşletmede hırsızlık	
Ortalama	4,91	3,84	1,64	3,89	1,83	3,01	2,51	4,05	
SH.	1,50	1,65	1,02	1,22	1,14	1,53	1,43	1,37	

IV.4. Hırsızlık Boyutları ve Diğer Değişkenlerin Orta Değerden Farklılıklarının T-test Analizi

Öncelikle bir örneklemli t-test yapılarak değişkenlerin orta değer olan 4 ten farklı olup olmadığı araştırılmıştır. Tüm değişkenlerin ayrı ayrı orta değerden ne yönde farklı olduğuna bakıldığında adalet algısını ifade eden dağılımsal adaletin ($x=3,57$; $t=-33,87$, $p<.01$) negatif yönde olmasına karşın etkileşimsel adaletin ($x=4,60$; $t=43,74$, $p<.01$) pozitif yönlü olduğu görülmektedir. Başka deyişle, katılımcılarda dağılımsal adalet algısı düşükken etkileşimsel adalet algısı daha yüksek olduğu görülmüştür. Çalışanlar işletmelerinden elde ettikleri somut getirilerin (ücret gibi) adaletsiz olduğunu düşünürken işletme içinde amirle ilişkilerin adil olduğunu düşünmektedirler. Kişilik değişkenleri olan negatif ve pozitif duygu değişkenlerinde ise örneklem negatif duygu açısından bunu pek yaşamaz iken ($x=2,37$; $t=-25,98$, $p<.01$) pozitif duygu açısından bu özelliğe sahip olduklarını ($x=5,32$; $t=84,11$, $p<.01$) belirtmişlerdir. Yani katılımcılar kendilerini negatif duyguda değil pozitif duyguda görmektedirler. Organizasyonel yapının merkezilik özelliğini kararlara katılım ve hiyerarşinin otoritesi bakımından ölçtüğümüz değişkenler olan onay ve kararlara katılımda ise Örneklem işletmelerinde kararlara katılımlarının düşük olduğunu ($x=2,95$; $t=-24,24$, $p<.01$) ve işletme içi hiyerarşide amirlerinin onayına gerek olduğunu ($x=4,30$; $t=34,31$) belirttikleri görülmektedir ($p<.01$). Bu sonuçlar birbirini destekler nitelikli olup, işletmelerde çalışanların

kararlara katılımının az ve uygulamalarında üst yönetimin onayına gerek olduğunu görmekteyiz. Memnunluk algılarının ise pozitif yönlü olduğu ($x=4,91$; $t=41,34$) görülmüşken ($p<.01$) İşte kalma niyeti değişkeni bakımından örnekleme bir farklılık görülmemiştir ($p>.05$).

Hırsızlık boyutlarından sektörde hırsızlık boyutunda ve işletmede hırsızlık boyutunda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Aşırmada katılımcıların negatif tutum ($x=1,64$, $p<.01$), sahtecilikte ($x=1,83$, $p<.01$) negatif tutum, kullanmada ($x=3,01$, $p<.01$) negatif tutum ve dürüstlük faktöründe de ($x=2,51$, $p<.01$) negatif tutum içinde oldukları görülmüştür. Hırsızlığın faktör 5, ‘dürüstlük/dürüst olmama’ boyutunda hırsızlığa yönelik bireysel negatif tutumların ölçüldüğü (Çalar ve aldatırım) düşünüldüğünde faktör 5’in örnekleme kabul görmesi davranış olarak olumlu bir tutumdur.

Tablo IV. 7. Değişkenlerin orta değer 4’ten farklılıklarının bir örneklem t-testi

Değişkenler	Ortalama	Standart Hata	t
Dağılımsal Adalet	3,57	1,33	-3,98*
Etkileşimsel Adalet	4,60	1,32	5,75*
Negatif Duygu	2,37	1,14	-17,70*
Pozitif Duygu	5,32	,79	20,97*
Kararlara Katılım	2,95	1,52	-8,6*
Onay	4,30	1,57	2,42*
Memnunluk	4,91	1,50	7,7*
İşte Kalma Niyeti	3,84	1,65	-1,19
Aşıрма	1,64	1,02	-28,92*
Sektörde Hırsızlık	3,89	1,22	-1,04
Sahtecilik	1,83	1,14	-23,96*
Kullanma	3,01	1,53	-8,16*
Dürüstlük	2,51	1,43	-13,06*
İşletmede Hırsızlık	4,04	1,37	,38

p *.<000

Tüm Örneklemen her bir değişken için orta değerden farklı olup olmadığı testlerinden (One Sample t-test) sonra ikili gruplar arasında değişkenlerin farklı olup olmadığı analizlerine geçilmiştir. Bunun için t-test (Independent t-test) yapılmıştır. Cinsiyet, çalışılan ünvan/pozisyon ve otelin açık olduğu zamana göre (yıl boyu, sezonluk) otel süresi

bakımından ikili t-test analizi yapılmıştır. Otelin süresi yıl boyu yada sezonluk olmasına göre hiçbir değişkende farklılığa sebep olmamıştır. ($p>.05$). Ancak cinsiyet ve ünvan bakımından farklılıklar görülmüştür. Analiz sonucu incelendiğinde sadece hırsızlık faktörlerinden ilk beş faktörde (Aşırma, Sektörde Hırsızlık, Sahtecilik, Kullanma, Dürüstlük) cinsiyet açısından farklılıklar görülmüştür. Aşırma dediğimiz hırsızlık1 faktöründe erkek katılımcılarda daha yüksek oranlı aşırmanın olduğu ($x=1,85; t=3,31, p<.05$) kadınların ise erkeklere oranla daha az otel malzemelerini aşırıldığı ($x=1,30; t=3,94, p<.01$) görülmektedir. Sektördeki hırsızlık faktöründe, erkekler ($x=4,13; t=3,24, p<.05$) kadınlara göre ($x=3,49; t=3,37, p<.05$) sektörde daha fazla hırsızlık olduğunu düşünmektedir. Erkekler, genel olarak turizm işletmelerinde hırsızlığı daha fazla yapmaktadırlar Sahtecilik faktöründe ise kadınlar daha az ($x=1,45; t=3,28, p<.05$) sahtecilik yapmaktadır. Erkeklerin ise kadınlara oranla daha yüksek oranla sahtecilik yaptığı ($x=2,03, p<.05$) görülmektedir. İşletmelerin malzeme ve/veya materyalinin kendisi için kullanmaya yönelik olan hırsızlık 4 faktöründe ise erkekler daha fazla oranla ($x=3,35; t=3,94, p<.01$) malzeme kullandıklarını belirtmişlerdir. Kadınlarda ise kullanma oranının daha düşük olduğunu görmekteyiz ($x=2,40; t=4,07, p<.01$). Hırsızlığın dürüstlük boyutunun ölçüldüğü 5 faktöründe erkeklerin dürüstlüklerinin ($x=2,83, p<.01$) kadınlara oranla ($x=1,98, p<.01$) daha düşük olduğunu Tablo 7'den görmekteyiz. Hırsızlığın 5 faktöründe de erkek katılımcıların kadınlara göre daha fazla hırsızlık yaptıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo IV. 8. Hırsızlık boyutlarının cinsiyete göre farklılıkları

	Aşırma		Sektörde Hırsızlık		Sahtecilik		Kullanma		Dürüstlük	
	x	t	x	t	x	t	x	t	x	t
Erkek	1,85	3,31*	4,13	3,24*	2,03	3,07*	3,35	3,94**	2,83	3,75**
kadın	1,30		3,49		1,46	3,28	2,40		1,98	

* $p<.05$, ** $p<.01$

Cinsiyetler arasında farklılık olup olmadığına yönelik t-test analizi tamamlandıktan sonra işletmelerde çalışma pozisyonu/unvanı bakımından örnekleme farklılık olup olmadığına bakılmıştır. İşletmede çalışılan pozisyon geri hizmetler (satış, pazarlama gibi) ve müşteriyle yüz yüze şeklinde iki kategoriye ayrılmıştır. Yapılan t-test sonucunda hırsızlık faktörlerinden hiç birinde anlamlı bir fark görülmemişken diğer bazı değişkenlerde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Farklılık olduğu görülen değişkenler etkileşimsel adalet, kararlara katılım ve işte kalma niyetidir. Etkileşimsel adalet bakımından müşteriyle yüz yüze olan çalışanların geri hizmetlerde bulunanlara göre daha düşük oranda etkileşimsel adalet hissinde olduğu ($x=4,44$; $t=-2,61$; $p<.05$) görülmektedir. Geri hizmetlerde çalışanların etkileşimsel adalet algıları daha yüksek ve işletmelerini daha adil bulduğunu ortaya çıkmaktadır ($x=5,10$; $t=-2,62$; $p<.05$). Diğer değişkene baktığımızda, geri hizmetlerde çalışanlar daha fazla oranla ($x=3,41$; $t=-1,90$; $p<.01$) kararlara katıldıklarını belirtmişlerdir. Müşteriyle yüz yüze çalışanlar ise daha az oranla ($x=2,83$; $t=-1,98$; $p<.01$) kararlara katılmaktadırlar. Örneklemin işte kalma niyetinin ölçüldüğü değişkende ise geri hizmetlerde çalışanların ($x=4,50$; $t=-2,86$; $p<.05$) müşteriyle yüz yüze pozisyonlarda çalışanlara göre ($x=3,62$; $t=2,88$; $p<.05$) daha yüksek işte kalma eğilimine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo IV. 9 Çalışma pozisyonunun değişkenlerde farklılıkları

	Etkileşimsel Adalet		Kararlara Katılım		İşte Kalma Niyeti	
	x	t	x	t	x	t
Müşteriyle yüz yüze	4,44	-2,61**	2,83	-1,98*	3,62	-2,88**
Geri hizmetler	5,10		3,41		4,50	

P**<.01, p*<.05

IV. 5. Değişkenler Arası Farklılıkların Belirlenmesi ANOVA testi

Yapılan t-testlerle Örneklemdeki ikili gruplar arasındaki farklılıklar incelendikten sonra bağımsız değişkenlerin çoklu gruplarda karşılaştırılmasını yapmak için ANOVA testlerine geçilmiştir. ANOVA analizlerinin varsayımlarında sapma olup olmadığı test edilmiş ve her grubun popülasyon dağılımı testleri yapılarak, dağılımlarda belirgin bir sapmaya rastlanmamıştır. ANOVA analizleriyle gruplar karşılaştırılmıştır. Fark görülen gruplarda gruplar arasındaki farkın hangi grup ortalamaları arasında olduğunun belirlenmesi için Tukey HSD post hoc analizleri yapılmıştır.

Öncelikle çalışmamızda yer alan katılımcılar gelir seviyelerine göre üç farklı gruba ayrılmıştır. Değişkenlerimizde bu üç grup açısından farklılık olup olmadığını test etmek için yapılan ANOVA testinde gelir grupları için bazı değişkenlerde farklılık görülmüştür ($p<.05$). Tablodan da görüldüğü gibi bu değişkenler dağılımsal adalet ($p=.03$), etkileşimsel adalet ($p=.006$), kararlara katılım ($p=.04$), onay ($p=.01$) ve Aşırma ($p=.05$) dir. Fark görülen değişkenlerde farkın hangi gruplar arasında olduğunun görülmesi içinde post hoc analizi yapılmıştır. Post hoc testinde Aşırma değişkeninde gruplar arasında anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>.05$). Diğer değişkenler arasındaki farklar Tablo 10'da belirtilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi tüm değişkenlerde alt gelir grubuyla (0-349) üst gelir grubu (600-849) arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. (Tabloda farklılıklar aynı harfle belirtilmiştir) . Düşük gelir grubunda olanların elde edilenlerin (ücret gibi) adalet yönünden değerlendirilmesi olan dağılımsal adalet değişkeninde üst gelir grubuna göre farklılık göstermesi beklenen bir sonuçtur. Düşük gelir grubunda olanlar yüksek gelir grubunda olanlara oranla elde ettikleri somut değerleri (ücret gibi) daha fazla adaletsiz bulmaktadırlar. Etkileşimsel adalet algısı da üst gelir grubunda yüksek çıkmıştır. Benzer şekilde üst gelir grubunda olanlar amirlerinin tutum ve davranışlarını düşük gelir grubuna göre daha adil

bulmaktadırlar. Yine Tablo 10'da görüldüğü gibi yüksek gelir grubu, işletmelerinde kararlara katılımlarının daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Onay değişkeninde ise yüksek gelir grubunda yer alanların diğer sonuçlara uygun olarak amirlerinin onayına düşük gelir grubundan daha az oranla ihtiyaç duydukları görülmüştür. Sonuçlar beklendiği ve literatüre uygun olarak çıkmıştır.

Tablo. IV. 10 . Gelir gruplarına göre ANOVA testiyle karşılaştırma

Bağımlı değişkenler	Bağımsız Değişken	N	M	f	F	p	p*
Dağılımsal adalet	0-349	59	3,30(a)	1,32	3,45	.03	.03
	350-599	54	3,65	1,35			
	600-849	37	4,02(a)	1,27			
Etkileşimsel adalet	0-349	58	4,16 (b)	1,33	5,31	.006	.006
	350-599	54	4,69	1,26			
	600-849	37	5,02 (b)	1,24			
Kararlara katılım	0-349	59	2,64(c)	1,43	3,17	.04	.03
	350-599	53	2,99	1,52			
	600-849	35	3,46(c)	1,65			
Onay	0-349	58	4,74 (d)	1,52	4,75	.01	.007
	350-599	53	4,31	1,70			
	600-849	37	3,73(d)	1,33			

N:Örneklem sayısı, M:Aritmetik ortalama, f: Standart sapma, p*: grup fark p değeri

Örneklem katılımcıların işletmelerinde çalıştıkları departmana göre ön büro, yiyecek-içecek, kat hizmetleri ve idari-pazarlama olarak dört gruba ayrılmıştır. Ancak kat hizmetleri departmanı yeterli sayıda katılımcıya sahip olmadığı için analizde yorumlanmamıştır. Bu şekilde çalışılan departman grupları arasında fark olup olmadığının anlaşılması için ANOVA testleri yapılmıştır. Analiz sonucu kullanma boyutunda anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p=.02$). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun anlaşılması için post hoc testi yapılmış ve ön büro ile yiyecek-içecek departmanı arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Hırsızlığın Kullanma faktörü dediğimiz hırsızlık 4 otel malzeme ve/veya materyalinin kendisi için kullanma davranışının ölçülmesine yönelik maddelerden oluşmaktaydı. Tablodan da görüldüğü gibi yiyecek-içecek departmanında çalışanlar ön

büroda çalışanlara oranla daha yüksek oranla kullanma davranışına katıldıklarını bildirmişlerdir.

Tablo. IV.11. Çalışılan Departman Gruplarına Göre ANOVA testiyle karşılaştırılması.

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	N	Ortalama	St.H.	F	p	p*
Kullanma	Ön büro	59	2,61(a)	1,46	3,25	.02	.03
	Yiyecek-içecek	64	3,38(b)	1,50			
	İdari-pazarlama	30	2,83	1,48			

N:Örnekleme sayısı, M:Aritmetik ortalama, f:Standart sapma, p*: grup fark p değeri

Otel tipi açısından gruplar arasındaki farklılığı araştırmak amacıyla yaptığımız ANOVA testinde İşte kalma niyeti faktöründe farklılık ortaya çıkmıştır ($F=2,82$; $p=.02$). Ancak post hoc testine baktığımızda herhangi iki grup arasında anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>.05$).

Otel yıldız sayısı açısından gruplar arası farklılık olup olmadığı ANOVA ile test edilmiştir. Oteller 3 yıldızlı, 4 yıldızlı ve 5 yıldızlı olarak üç gruba ayrılmıştır. Analiz sonucunda Onay değişkeninde farklılık olduğu görülmüştür. Yapılan post hoc testi sonucunda ise 3 yıldızlı oteller ile 5 yıldızlı tesisler arasında farklılık görülmüştür. 3 yıldızlı otellerde çalışan katılımcılar iş yerlerinde 5 yıldızlı otellerde çalışanlardan daha fazla amirlerinin onayıyla hareket ettiklerini belirtmişlerdir. 3 yıldızlı otellerde 5 yıldızlı otellere oranla daha yüksek hiyerarşi olduğu yada çalışanlarının yetkilendirilmediği görülmektedir.

Tablo. IV. 12 Otel Yıldız Sayısı açısından karşılaştırma ANOVA testi

Bağımlı değişken	Bağımsız Değişken	N	Ortalama	Stnd.H	F	p	p *
Onay	3 yıldızlı	30	5,06(a)	1,23	4,76	.01	.008
	4 yıldızlı	30	4,20	1,62			
	5 yıldızlı	74	4,02(b)	1,67			

N:Örnekleme sayısı, M:Aritmetik ortalama, f:standart sapma, p*: fark p değeri

IV.6. Değişkenler Arası Korelasyonlar

Değişkenler arasındaki bire-bir ilişkileri açıklamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Her bir sürekli değişkenin birbiriyle ilişkisi görülmüştür. Korelasyonlar arasındaki en yüksek değer ,60' tır. Yaş sürekli değişkeni analizlere dahil edilmesine rağmen tabloda gösterilmemiştir. Çünkü yaş sürekli değişkeni hiçbir değişkende anlamlı şekilde ilişkilendirilmemiştir. Literatürde yaştan hırsızlık davranışları üzerine etkisi kabul görmekle birlikte bizim sonuçlarımız bunu desteklememiştir. Ancak, Örneklem aynı yaştaki yüksek okul öğrencilerinden oluştuğu düşünüldüğünde bu sonuç şaşırtıcı değildir.

Korelasyon tablosunda da görüldüğü gibi en yüksek değerde ve pozitif yönlü ilişki etkileşimsel adalet ve dağılımsal adalet değişkenleri arasında görülmüştür ($r=,60$, $p<.01$) Çalışma saati çalışma süresi ($r=,21$, $p<.01$), kararlara katılım ($r=,16$, $p<.05$), Aşırma ($r=,17$, $p<.05$) ve Kullanma ($r=,18$, $p<.05$) ile pozitif; etkileşimsel adalet ($r=,25$, $p<.01$) ve işte kalma niyeti ($r= -,16$, $p<.05$) değişkenleriyle negatif yönlü ilişkide olduğu görülmüştür. Dağılımsal adalet etkileşimsel adalet ($r=,60$, $p<.01$), kararlara katılım ($r=,25$, $p<.01$) memnuniyet ($r=,45$, $p<.01$), işte kalma niyetiyle ($r=,40$, $p<.01$) pozitif; onay ($r=,27$, $p<.01$) ve Sektörde hırsızlık ($r=,21$, $p<.01$) ile negatif ilişki göstermiştir. Etkileşimsel adalet kararlara katılım, memnuniyet ve işte kalma niyetiyle pozitif; çalışma saati, negatif duygu, onay ve Sektörde hırsızlık ile negatif ilişkilidir. Negatif duygu değişkeni Aşırma ile pozitif ($r=,20$, $p<.01$), işte kalma niyeti ($r= -,27$, $p<.01$) memnuniyet ($r= -,32$, $p<.01$) ve pozitif duyguyla ($r= -,45$, $p<.01$) negatif ilişkilidir. Pozitif duygu değişkeninde kararlara katılım ($r=,17$, $p<.05$), memnuniyet ($r=,30$, $p<.01$) ve işte kalma niyeti ($r=,21$, $p<.01$) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. Kararlara katılımında memnuniyet ($r=,30$, $p<.01$) işte kalma niyeti ($r=,25$, $p<.01$), Aşırma ($r=,20$, $p<.05$) ve Sahtecilik ($r=,26$, $p<.01$) değişkenleri arasında pozitif ilişki ortaya çıkmıştır. Onay değişkeninde memnuniyet ($r= -,16$, $p<.05$), işte kalma

niyeti ($r=-,21$, $p<.01$) ve Dürüstlük ($r=-,21$, $p<.01$) ve İşletmede hırsızlık ($r=-,16$, $p<.05$) faktörleriyle negatif ilişki görülmüştür. Memnunluk değişkeni işte kalma niyetiyle pozitif yönlü ilişkide ($r=,50$, $p<.01$) bulunmuştur. İşte kalma değişkeninde ise İşletmede hırsızlık faktörüyle negatif anlamlı ilişki ($r= -,21$, $p<.05$) ortaya çıkmıştır . Son olarak hırsızlık faktörlerine baktığımızda hırsızlık 1 faktöründe diğer hırsızlık faktörleriyle (2,3,4,5,6) pozitif yönlü ilişki; Sektörde hırsızlık Sahtecilik, Kullanma ve dürüstlük ile, Sahtecilik kullanma, dürüstlük ve İşletmede hırsızlık ile; Kullanma faktöründe Dürüstlük ve işletmede hırsızlık ile; Dürüstlüğü ise İşletmede hırsızlık ile pozitif anlamlı ilişkide olduğu görülmüştür. Hırsızlık boyutlarının her birinin bir birleriyle direkt korelasyon ilişkisi görülmüştür.

IV.7. Regresyon Analizi

Çoklu değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Regresyon analizi yapılmıştır. Yaptığımız Regresyon analizlerinde tablolarda sunulan Beta değerleri bağımsız değişkenin bağımlı değişkenlerle olan ilişkilerinde göreceli önemlerini göstermektedir. VIF (Variance inflation Factor) değerleri değişkenler arası ilişkide yüksek korelasyonun test açısından bir probleme neden olup olmadığını göstermektedir. Genel kural olarak 10'un altındaki değer probleme neden olmadığını göstermektedir. Ayrıca p değerleri ise değişkenlerin anlamlılık düzeylerini belirtmektedir.

Öncelikle adalet algısı üzerinde durulmuştur. Dağılımsal adalet bağımlı değişken alınarak işte kalma niyeti, memnunluk, etkileşimsel adalet kararlara katılım, onay, negatif ve pozitif duygu bağımsız değişkenler seçilerek değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Tablo 14'den de görüldüğü gibi dağılımsal adaleti yüksek şekilde etkileyen değişkenler işte kalma niyeti, etkileşimsel adalet ve kararlara katılımdır. Analiz dağılımsal adaleti %44 oranında açıklamıştır.

Tablo. IV. 13 Değişkenler arası Korelasyonlar

[illegible]

Tablo IV. 14. Dağılımsal Adaletin Bağımsız Değişkenlerle İlişkisinin Regresyon Analizi

Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta değerleri	t değeri	p değeri	R square	F test	p test	VIF
Memnunluk	,06	,76	.443	,44	17,58	.000	1,67
İşte Kalma N.	,26	3,48	.001				1,49
Etkileşimsel Ad	,42	5,55	.000				1,50
Kararlara Kat.	,14	2,09	.038				1,18
Onay	-,06	-1,06	.288				1,11
Negatif Duygu	,03	,43	.665				1,37
Pozitif Duygu	-,10	-1,44	.150				1,32

Etkileşimsel adaleti bağımlı değişken işte kalma niyeti, memnunluk, kararlara katılım, onay, dağılımsal adalet, negatif ve pozitif duygu değişkenlerini bağımsız değişken olarak alıp yaptığımız Regresyon analizine göre etkileşimsel adaleti en yüksek oranla etkileyen değişkenlerin memnunluk, dağılımsal adalet ve negatif duygu olduğu görülmüştür. Korelasyon sonuçlarında ortaya çıkan dağılımsal ve etkileşimsel adalet arasında yüksek oranlı ilişki Regresyon analiziyle de desteklenmiştir. Negatif duygu dağılımsal adaleti etkilemezken etkileşimsel adalette etkili olmuştur. Elbetteki bazı açılardan işletme içinde kişiler arası ilişkilerin adaletli olup olmadığı algısı olan etkileşimsel adaletin, negatif duygu değişkenince etkilenmesi şaşırtıcı bir sonuç olmamıştır. Ancak, merkezilik kavramı değişkenleri kararlara katılım ve onay çalışanların amirleriyle ilişkilerini etkileyeceğini düşündüğümüz değişkenlerdir. Analiz sonucunda bu iki değişkenin etkileşimsel adaleti etkilememesi beklenmedik bir sonuç olmuştur. Analiz değişkenleri % 43 oranında açıklamıştır.

Tablo IV. 15.Etkileşimsel Adaletin Bağımsız Değişkenlerle İlişkisinin Regresyon Analiziyle Açıklanması

Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta değerleri	t değeri	p değeri	R square	F test	p test	VIF
Memnunluk	,20	2,59	.011	,43	17,58	.000	1,67
İşte Kalma N.	,04	,57	.564				1,49
Dağılımsal Ad.	,43	5,55	.000				1,50
Kararlara Kat.	,06	,87	.383				1,18
Onay	-,08	-1,33	.185				1,11
Negatif Duygu	-,16	-2,31	.022				1,37
Pozitif Duygu	-,08	-1,18	.223				1,32

Memnunluk değişkeni bağımlı değişken seçilerek yapılan bir sonraki Regresyon analizinde bağımsız değişken olarak Etkileşimsel adalet ve Dağılımsal adalet, Negatif duygu ve Pozitif duygu, Kararlara katılım ve onay, İşte kalma niyeti, çalışma saati, departman ve gelir bağımsız değişken olarak seçilmiş bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Analiz sonucunda memnunluk algısıyla etkileşimsel adalet, pozitif duygu, işte kalma niyeti ve çalışma saati değişkenlerinin ilişkili olduğu görülmüştür. Etkileşimsel adalet memnunluk algısını etkilerken dağılımsal adaletin etkilemediği görülmüştür. Benzer şekilde pozitif duygunun memnuniyeti etkilediği ancak negatif duygunun aynı etkiyi yapmadığı görülmüştür. Regresyon analizi değişkenleri % 63 oranında açıklamıştır.

İşte kalma niyeti bağımlı değişken seçilip bağımsız değişkenlere memnunluk ilave edilerek İşte kalma niyeti için açıklayıcı Regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucu, yaptığımız diğer analizleri destekler nitelikli olup, bu değişkeni çalışma saati, memnunluk ve dağılımsal adalet anlamlı olarak açıklamıştır. Analiz % 63 oranla açıklayıcıdır.

Tablo 16. İşte Kalma Niyeti Regresyon Analizi

Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta değeri	t değeri	p değeri	R square	F test	p test	VIF
Dağılımsal Ad.	,30	3,28	.001	,41	8,79	.000	1.74
Memnunluk	,32	3,76	.000				1.52
Çalışma saati	-,15	-2,12	.03				1.89

Tablo IV. 17. İş Memnuniyetinin ve Bağımsız Değişkenlerle Regresyon Analiziyle Açıklanması

Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta değerleri	t değeri	p değeri	R square	F test	p test	VIF
Etkileşimsel A.	,24	2,57	.01	,63	8,83	.000	1,91
Pozitif Duygu	,15	1,99	.04				1,30
İşte Kalma N.	,32	3,76	.000				1,53
Çalışma saati	,14	1,95	.05				1,15

Merkezilik kavramının değişkeni olan kararlara katılımın bağımlı değişken olarak yapılan Regresyon analizinde bağımsız değişkenler olarak adalet algıları, negatif-pozitif duygu, memnuniyet, işte kalma niyeti, gelir, çalışma saati, onay, departman ve unvan seçilmiştir. Değişkenler % 53 oranında açıklanmıştır. Analiz sonucunda kararlara katılımı negatif ve pozitif tutum, çalışma saati ve gelir etkilemiştir. Kararlara katılım değişkenini adalet değişkenleri etkilememiştir.

Tablo IV. 18. Kararlara Katılımın Değişkenlerle İlişkisi Regresyon Analizi

Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta değerleri	t değeri	p değeri	R square	F test	p test	VIF
Negatif Duygu	,186	2,05	.04	,53	4,22	.000	1,33
Pozitif Duygu	,193	2,16	.03				1,29
Çalışma saati	,186	2,21	.02				1,15
Gelir	,191	2,28	.02				1,14

Yaptığımız korelasyon ve Regresyon analizleriyle değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya çıksa da hırsızlık faktörlerinin Regresyon analizlerinden önce pozitif ve negatif duygu değişkenlerinin diğer değişkenlerle ilişkisini birebir tabloda göstermekte fayda görüldü. Bu değişkenlerin Regresyon analizinde adalet ve merkezilik kavramları, işte kalma ve

memnunluk ve hırsızlık faktörleri bağımsız değişkenler olarak seçilmiştir. Negatif duygu için yapılan Regresyon analizinde bu değişkenin sadece etkileşimsel adalet ve pozitif duyguyla ilişkili olduğu görülmüştür ($p<.05$). Negatif duygu hırsızlık faktörlerinin hiç birisiyle ilişkili çıkmamıştır. Pozitif duygunun ise memnunluk, kararlara katılım, kullanma ve negatif duyguyla ilişkili olduğunu tablodan da görmekteyiz. Negatif duygu hırsızlık faktörleriyle ilişkili çıkmazken pozitif duygunun hırsızlığın kullanma boyutuyla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Analizde değişkenlerin her ikisi de % 24 açıklanmış.

Tablo IV. 19. Negatif-Pozitif Duygu Regresyon Analizi

	Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta değerleri.	t değeri	p değeri	R squar	F test	p test	VIF
Pozitif Duygu	Negatif Duy.	-,35	-4,27	.000	,24	4,57	.000	1,42
	Memnuniyet	,19	2,10	.03				1,36
	KK	,17	2,04	.04				1,89
	Hırsızlık 4	,20	2,01	.04				1,77
Negatif Duygu	Etkileşim. A	-,20	-2,08	.000	,24	4,46	.000	1,96
	Pozitif Duy.	-,35	-4,27	.03				1,52

Bu değişkenlerin Regresyon ve korelasyon analizlerinden sonra hırsızlık faktörlerinin değişkenlerle ilişkilerinin belirlenmesi için hırsızlık faktörü Regresyon analizlerine geçilmiştir. Her bir hırsızlık faktörü ayrı ayrı bağımlı değişken seçilmiş bağımsız değişkenler (memnunluk, işte kalma niyeti, etkileşimsel-dağılımsal adalet ve hırsızlık faktörleri) aynı kalmıştır. Her faktör için aynı bağımsız değişkenlerle yapılan Regresyon analizleri sonucu Tablo 17’de görülmektedir. Buna göre, Aşırma faktörü analizde % 41; Sektörde hırsızlık faktörü % 34, Sahtecilik faktörü % 38 , Kullanma % 37 , Dürüstlük % 27 ve İşletmede hırsızlık faktörü % 8 oranlarında açıklanmışlardır. Bağımsız değişkenlerle en düşük oranda açıklanan İşletmede hırsızlıktır. Analiz sonuçlarında Aşırma faktörünün hırsızlığın sahtecilik ve kullanma boyutuyla memnunluk algısı ve onay değişkeniyle ilişkili olduğu görülmüştür ($p<.05$). Sektörde hırsızlık ise hırsızlığın sahtecilik, kullanma ve dürüstlük boyutlarıyla ve dağılımsal adalet algısıyla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır ($p<.05$). Tabloda da görüldüğü gibi Sahtecilik, aşırma ve sektörde hırsızlık boyutlarıyla işte kalma niyeti ve kararlara katılım

değişkeniyle ilişkilidir ($p<.05$). Diğer faktörlere baktığımızda Kullanma; aşırma, sektörde hırsızlık ve dürüstlük faktörlerine ilaveten işte kalma ili ilişkilidir ($p<.05$). Dürüstlük; aşırma, kullanma ve işletmede hırsızlık faktörleriyle memnunluk ve onay ile ilişkilidir. Son olarak İşletmede hırsızlık; hırsızlığın dürüstlük boyutuyla, işte kalma ve onay değişkeniyle bağlantılı olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda hırsızlık faktörlerinin birbirleriyle ilişkileri ortaya çıktığı gibi memnunluk, dağılımsal adalet, onay, kararlara katılım ve işte kalma niyetiyle de ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo IV. 20 Hırsızlık Faktörlerinin Değişkenlerle karşılaştırılması Regresyon Analizi

Faktör	Değişkenler	Stadlşt.Beta değerleri	t değeri	p değeri	R Square	F test	p test	VIF
Aşırma	Sektörde Hırsız	,01	,21	.82	,41	12,74	.000	1,61
	Sahtecilik	,48	6,4	.000				1,33
	Kullanma	,24	3,1	.002				1,59
	Dürüstlük	,06	,83	.40				1,43
	İşletmede Hırsı	,04	,60	.54				1,15
	İşte Kalma N.	,01	-,17	.86				1,56
	Dağılımsal Ad	,07	,75	.45				1,79
	Etkileşimsel Ad	-,06	-,81	.41				1,76
	Memnunluk	-,01	-,25	.05				1,49
	Onay	,13	1,82	.05				
	Kararlar Kat	,12	1,67	.07				
Sektörde Hırsızlık	Aşırma	,019	,21	.82	,34	9,63	.000	1,80
	Sahtecilik	,19	2,30	.02				1,66
	Kullanma	,33	4,12	.000				1,52
	Dürüstlük	,20	2,62	.001				1,37
	İşletmede Hırs	-,07	-,99	.32				1,14
	İşte Kalma Ni	-,07	-,85	.39				1,56
	Dağılımsal Ad	-,16	1,83	.05				1,76
	Etkileşimsel Ad	-,07	-,89	.14				1,76
	Memnunluk	,07	,92	.35				1,48
	Onay	-,04	-,54	.58				
	Kararlara Kat.	-,009	-,11	.99				
Sahtecilik	Aşırma	,48	6,47	.000	,38	11,43	.000	1,39
	Sektörde Hırsı	,18	2,3	.02				1,55
	Kullanma	,02	,30	.76				1,70
	Dürüstlük	,06	,84	.40				1,43
	İşletmede Hırs	,06	,99	.32				1,14
	İşte Kalma N.	,10	1,25	.05				1,55
	Dağılımsal Ad	,07	,86	.29				1,79
	Etkileşimsel Ad	-,01	-,17	.86				1,77
	Memnunluk	,01	,24	.80				1,49
	Onay	,07	1,24	.30				1,56

	Kararlara Katılı	,21	2,76	.007				1,84
Kullanma	Aşıma	,26	3,12	.002	,37	11,13	.000	1,69
	Sektörde Hırs	,31	4,12	.000				1,43
	Sahtecilik	,08	,30	.76				1,72
	Dürüstlük	,20	2,65	.009				1,36
	İşletmede Hır.	,05	,75	.45				1,15
	İşte Kalma N.	-,10	-1,32	.04				1,54
	Dağılımsal Ad	,11	1,32	.18				1,78
	Etkileşimsel ad	,000	,001	.99				1,77
	Memnunluk	,010	,12	.89				1,49
	Onay	-,08	-1,10	.27				1,25
	Kararlara Katılı	,09	-,49	.62				1,69
Dürüstlük	Aşıma	,07	,017	.40	,27	6,89	.000	1,79
	Sektörde Hırsız	,27	,83	.01				1,53
	Sahtecilik	,07	,84	.40				1,71
	Kullanma	,23	2,65	.009				1,62
	İşletmede Hırs	,15	2,04	.04				1,12
	İşte Kalma N.	,07	,95	.34				1,55
	Dağılımsal Ad	,003	,03	.97				1,80
	Etkileşimsel Ad	,026	,28	.78				1,77
	Memnunluk	-,13	-1,62	.05				1,55
	Onay	-,14	1,78	.05				1,13
	Kararlara Katılı	-,05	-,71	.47				1,28
İşletmede Hırsızlık	Aşıma	,06	,60	.54	,8	2,45	.01	1,80
	Sektörde Hır.	-,09	-,99	.32				1,60
	Sahtecilik	,10	,99	.32				1,71
	Kullanma	,07	,75	.45				1,69
	Dürüstlük	,18	2,04	.04				1,39
	İşte Kalma N.	-,21	-2,24	.02				1,51
	Dağılımsal Ad	,01	,10	.91				1,80
	Etkileşimsel Ad	-,03	-,35	.72				1,77
	Memnunluk	,02	,24	.80				1,49
	Onay	-,21	-2,45	.01				1,78
	Kararlara Katılı	-,05	-,61	.54				1,63

V. BÖLÜM SONUÇ

Çalışmamızın son bölümünde analizlerle elde ettiğimiz? verileri yorumlayı?, Çalışmamızın? sınırlılıklarını belirttikten sonra gelecek çalışmalar için önerilerde Bulunulacaktır.

V.1. Analiz ve Bulguların Yorumlanması ve Literatürle Karşılaştırma

V.1.1.Organizasyonel Adalet

Literatürde hırsızlık ile organizasyonel adalet araştırmaları iç içe geçmiş haldedir. Organizasyonel adalet/adaletsizliğe reaksiyon olarak geliştiği kabul edilen hırsızlık davranışlarının belirlenmesi ve boyutlarının tespit edilebilmesi açısından adalet ve adalet türlerinin incelenmesi bir zorunluluk halini almıştır. Organizasyonel adalet ilk çalışmalarda süreçsel ve dağılımsal olarak iki boyutta yer almışsa da (Greenberg ve Scott, 1996) ilerleyen çalışmalarda bu iki adalete etkileşimsel olarak üçüncü bir adalet boyutu katılmıştır (Greenberg ve Scott, 1996; Lind ve diğer, 2000). Literatürde organizasyonel adalet dağılımsal, süreçsel ve etkileşimsel olarak üç boyutta incelendiği daha öncede belirtilmişti (Greenberg, 2001).

Yaptığımız açıklayıcı faktör analizlerinde öncelikle adalet kavramları ele alınmıştır. Analiz sonucunda çapraz yükleme olan bazı maddelerin analiz dışı bırakılması sonucu çalışmamızda adaletin dağılımsal ve etkileşimsel olarak iki boyutta olduğu görülmüştür. İlk çalışmalardan beri literatürde yer alan süreçsel adalet örneklem tarafından algılanmamıştır. Faktör analiz sonucu adalet iki faktörle temsil edilmiştir. En fazla yükleme dağılımsal adalette ve yine bu faktörün ücreti ölçen maddesinde meydana gelmiştir. Bu sonuç literatüre

uygundur. Çünkü dağılımsal adalet çalışanların elde ettiği somut getirilerin (ücret gibi) değerlendirilmesidir (Greenberg ve Scott,1996).

Her iki faktör için Örneklemin orta değer olan 4'ten farklılığını belirlemek için yaptığımız One-Sample t-test sonucuna göre, katılımcılar dağılımsal adalet için negatif yönlü ($m=3,57$) etkileşimsel adalet için pozitif yönlü ($m=4,60$) görüş bildirmişlerdir. Örneklemin dağılımsal adalet algısı etkileşimsel adalet algısından daha düşük seviyededir. İkili gruplarda farklılığı belirlemek için yaptığımız Bağımsız t-test sonucuna göre ise adalet algılarında çalışılan pozisyon/unvan açısından farklılık ortaya çıkmıştır. Unvan açısından örneklem yüz yüze ve geri hizmetler olarak ikiye ayrılmış ve yapılan t-test sonucuna göre, geri hizmetler çalışan katılımcılarda daha yüksek oranda etkileşimsel adalet algısı olduğu görülmüştür. Geri hizmetler dediğimiz sınıflandırma da idari ve pazarlama gibi pozisyonlarda çalışan katılımcılar yer almaktadır. Bu sonuç kısmen literatüre uygun ve geçmiş verilere uygun olduğu söylenebilir. Araştırmalar sonucunda part-time çalışan ve alt kademedeki bulunan kişilerin daha fazla hırsızlık eğiliminde olduğu bilinmektedir (Mustaine ve Tewksbury, 2002). Bu açıdan ele aldığımızda bulduğumuz veri kısmen literatüre uygundur. Çalışan kişilerin amirleriyle ilişkilerini değerlendirdikleri etkileşimsel adaletin yönetici pozisyonundaki katılımcılarda yüksek olması da beklenen bir sonuçtur.

ANOVA testiyle adalet algılarında çoklu gruplar açısından farklılıklar olup olmadığı test edilmiştir. Analiz sonucuna göre, düşük gelir grubu (0-349) ile en yüksek gelir grubu (600-849) arasında her iki adalet faktörü açısından farklılık ortaya çıkmıştır. Hırsızlığın düşük /adaletsiz gelire bir reaksiyon olarak ortaya çıktığını (Greenberg, 1990a) düşündüğümüzde bu sonuç literatüre uygundur.

Adalet algılarının diğer değişkenlerle bire bir ilişkilerini belirlemek amacıyla yapılan Korelasyon analizine göre, dağılımsal adaletin etkileşimsel adalet, kararlara katılım, memnuniyet ve işte kalma eğilimleriyle pozitif onay ve Sektörde hırsızlık faktörüyle negatif

yönlü ilişkisi vardır. Dağılımsal adalet artarken etkileşimsel adalet, kararlara katılım, memnuniyet ve işte kalma niyeti de artmakta, dağılımsal adalet azalırken onay ve Sektörde hırsızlık faktörleri artmaktadır.

Organizasyonel adalet ile çalışanların niyetleri (başvurma, tavsiye, çalışma gibi) arasındaki ilişkilerin incelendiği bir araştırmada bu niyetler ile organizasyonel adalet arasında güçlü pozitif yönlü korelasyonlar rapor edilmiştir (Ployhart ve Ryan, 1997). Buna ilaveten araştırmalarda işte kalma niyetinin gerçekte dağılımsal adalet ile ilişkili olduğu bulunmuştur (Charash ve Spector, 2001). Aynı zamanda iş memnuniyetiyle dağılımsal adalet algısı arasında güçlü korelasyon araştırmalarda rapor edilmiştir (Charash ve Spector, 2001). Korelasyon analizinde çıkan dağılımsal adaletin işte kalma niyeti ve memnunlukla ilişkisi literatüre uygun bir sonuçtur. Ayrıca organizasyonel adalet ile organizasyonel yapı arasındaki ilişkileri irdeleyen çalışmalar hiyerarşi (onay değişkeni) ile dağılımsal, süreçsel, etkileşimsel adalet arasında negatif yönlü, kararlara katılım ile pozitif yönlü korelasyonlar rapor etmiştir (Schminke ve diğer, 2002). Analizimizin onay ile negatif kararlara katılım ile pozitif korelasyon ilişkisi vermesi de literatüre uygundur. Korelasyon analizi dağılımsal adalet ile hırsızlık faktörlerinden sadece Sektörde Hırsızlık boyutunda ilişki göstermiştir.

Regresyon analizi de korelasyon analizini kısmen desteklemiştir. Dağılımsal adaletin bağımlı değişken seçildiği analiz sonucunda işte kalma niyeti, etkileşimsel adalet ve kararlara katılım dağılımsal adaleti etkilerken onay ve memnunluk değişkenlerinin bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Etkileşimsel adaletin korelasyon analizine baktığımızda dağılımsal adalet, kararlara katılım, memnunluk, işte kalma niyetiyle pozitif; çalışma saati, negatif duygu, onay, ve Sektörde hırsızlık ile negatif yönlü korelasyon ortaya çıkmıştır. Literatürde bir çok araştırma organizasyonel adalet ile memnunluk algısı arasında yüksek korelasyonlar rapor etmiştir (Tremblay ve diğer, 2000; Charash ve Spector, 2001). Korelasyon analizi memnunluk

değişkeninin dağılımsal ve etkileşimsel adaletle ilişkisini göstermesi bakımından literatüre uygundur. İlaven, işte kama niyetinin de etkileşimsel adaletle ilişkili olduğu ancak daha çok dağılımsal adaletle ilişki olduğu araştırmalarda rapor edilmiştir (Charash ve Spector, 2001). Nitekim çalışmamızda yaptığımız korelasyon analizi bunu destekler niteliktedir. Dağılımsal adalet ile işte kalma niyeti arasındaki korelasyon , 46 ($p<.01$) iken etkileşimsel adalet ile İşte Kalma Niyeti arasındaki korelasyon ,40'tır. Benzer şekilde araştırmalarda negatif duygunun hem dağılımsal adaletle hem de etkileşimsel adaletle ilişkili olduğu bulunmuştur (Charash ve Spector, 2001). Analizimiz literatürü kısmen desteklemektedir. Etkileşimsel adaletin negatif duyguyla güçlü korelasyon ilişkisi görülmüşse de aynı ilişki dağılımsal adalet için bulunmamıştır. Ayrıca literatürdeki araştırmalarda her üç adalet algısının (dağılımsal, süreçsel, etkileşimsel) birbirleriyle güçlü şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur (Charash ve Spector, 2001). Bu bakımdan da yaptığımız korelasyon analizinde dağılımsal ve etkileşimsel adalet algısı arasında bulduğumuz yüksek korelasyon literatüre uygundur.

Etkileşimsel adaleti bağımlı değişken olarak yaptığımız Regresyon analizi korelasyon analizini destekler niteliktedir. Diğer değişkenlerde (işte kalma, onay, kararlara katılım gibi) analize dahil edilerek yapılan analizde negatif duygu negatif yönde dağılımsal adalet ve memnurluk ise pozitif yönde etkileşimsel adaleti etkilemiştir. Sonuçlar bir biriyle tutarlıdır.

V.1.2. Organizasyonel Yapı-Merkezilik Kavramı

Organizasyonel yapı çalışmanın sınırlılıklarından dolayı sadece merkezilik kavramıyla temsil edilmiş, merkezilikte kararlara katılım ve onay (hierarchy) değişkenleriyle ölçülmüştür. Öncelikle merkezilik kavramı açıklayıcı faktör analizi yapılarak boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan ilk analizde üç farklı faktör çıkmıştır. Ancak, çapraz yükleme olduğu

görülen bazı maddeler çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. İkinci analiz sonucunda literatüre uygun kararlara katılım ve onay dediğimiz iki faktör bulunmuştur.

Örneklemin orta değerden farklılığını belirlemek amacıyla yapılan bir örneklem t-teste baktığımızda, örneklemin bu iki değişken açısından genel olarak kararlara katılımının düşük ($x=2,95$) onayın ise yüksek ($x=4,30$) oranda olduğunu görmekteyiz. Genel olarak örneklem merkezilik seviyesi yüksek işletmelerde çalışmaktadır. Sonraki testimiz olan bağımsız t-test sonuçlarında ise ikili gruplardan çalışılan pozisyon/unvan açısından fark olduğu bulunmuştur. Müşteriyle yüz yüze pozisyonlarda çalışanlar kararlara katılımının geri hizmetlere göre daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Geri hizmetler grubunda yönetici ve amir konumunda çalışanlar dahil olduğu için bu grubun kararlara katılımının yüksek olması beklenen bir sonuçtur.

İkili gruplardan sonra çoklu gruplar arasındaki farklılıklar araştırılmış bu amaçla da ANOVA testi yapılmıştır. Analiz sonucunda gelir grupları açısından hem kararlara katılım hem de onay açısından gruplar arasında fark olduğu görülmüştür. Post hoc testinde ise farklılığın düşük (0-349) gelir grubuyla yüksek (600-849) gelir grubu arasında olduğu bulunmuştur. Yüksek gelirli olan çalışanlar kararlara katılımın yüksek olduğunu onayın ise düşük olduğunu belirtmişlerdir. Başka ifadeyle düşük gelirli olan çalışanlar kararlara katılımın düşük onayın ise yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Geri hizmetlerde yani yönetici konumunda çalışanların daha fazla ücret alacağını düşündüğümüzde geri hizmetlerde ve yüksek gelir grubunda olan katılımcıların düşük seviyede onay, yüksek seviyede kararlara katılım söylemişlerdir. Yani, yönetici ve yüksek gelirli çalışanlar daha az merkezilik (hiyerarşi) hissetmektedirler. Yaptığımız son ANOVA testiyle de otel yıldız sayısı açısından farklılık görülmüştür. 3 yıldızlı oteller 5 yıldızlı otellerden daha fazla onay hissedilmiştir. Yani, 3 yıldızlı oteller 5 yıldızlı otellere göre daha katı hiyerarşi uygulamakta ve daha merkezi olabilmektedirler.

Kararlara katılım ve Onay değişkenlerinin korelasyon ve Regresyon analizlerine baktığımızda, kararlara katılımın adalet algılarıyla güçlü korelasyon ilişkisine ilaveten pozitif duygu, Çalışma saati, memnuniyet, işte kalma, aşırma ve sahtecilik arasında pozitif yönlü korelasyon ilişkisi vardır. Kararlara katılımı yüksek olan çalışanların daha az baskı hissettiklerinden memnunluk ve işte kalma niyetinin yüksek olması beklenen bir sonuçtur. Ancak, kararlara katılım ile çalışma saati arasındaki pozitif korelasyon ilişkisi ilginçtir. Katılımcılar daha az merkezilik hissettikleri işletmelerde çalışma saati artmaktadır. Son olarak katılımın hırsızlık faktörlerinden aşırma ve sahtecilik arasında korelasyon ilişkisi bulunmaktadır. Kararlara katılım arttıkça işletme yapısındaki merkezilik azalmaktadır, ancak hırsızlık (aşırma, sahtecilik) oranı %20-25 arasında artmaktadır (Kararlara katılımın aşırma ile $r=,20$ sahtecilik ile $r=,26$ korelasyon ilişkisi). Kararlara katılımın yüksek olduğu işletmeler çalışanlarında memnunluk, işte kalma duygularını geliştirebilmekte, çalışma saatini artırabilmekteyken hırsızlık davranışlarının (aşırma, sahtecilik) da artmasına neden olmaktadır.

Onay değişkenine korelasyon tablosunda baktığımızda, dağılımsal adalet, etkileşimsel adalet, memnuniyet, işte kalma niyeti, dürüstlük ve işletmede hırsızlık arasında negatif korelasyon ilişkisi görmektediriz. Adalet ile organizasyonel yapı ilişkisini irdeleyen araştırmalar kararlara katılım ile her üç adalet (dağılımsal, süreçsel, etkileşimsel) türü arasında pozitif onay değişkeniyle negatif korelasyon bulmuştur (Schminke ve diğer, 2002). Bu açıdan analizlerimiz hem kararlara katılımın hem de onayın adalet algılarıyla ilişkileri literatüre uygun olmaktadır. Onayın yüksek olası işletmelerdeki merkeziliğinde yüksek olması anlamına gelmektedir. Merkezilik oranının yüksekliği de adalet algılarını, işte kalma niyetini ve memnuniyeti azaltacaktır. Bununla beraber, onay ile dürüstlük (dürüst olmama) ve İşletmede hırsızlık arasındaki negatif korelasyon düşünüldüğünde yüksek merkeziliğin hırsızlık davranışlarını da azalttığı söylenebilir. Özellikle İşletmede hırsızlık faktörü için

hırsızlığı destekleme boyutunda merkezilik arttıkça işletme içinde hırsızlığı destekler nitelikte davranışların azalacağını söylemek mümkündür.

Kararlara katılımın yüksek olmasının (düşük merkezilik) hırsızlık davranışlarını arttırmasını destekler nitelikte onayın yüksek (yüksek merkezilik) olması hırsızlık davranışlarını azaltmaktadır. Öyleyse, yüksek merkezilik işletmelerde memnurluk, işte kalma niyeti ve adalet gibi algıları azaltırken hırsızlık gibi zarar verici davranışları engellemektedir.

V.1.3. Negatif ve Pozitif Duygu

Çalışan hırsızlığı araştırmalarının bireysel ayağında kişinin psikolojik yapısının etkisi üzerinde de durulmuş ve kişilik özellikleri olarak çoğunlukla kişisel saygı, negatif duygu gibi değişkenler ele alınmıştır (Charash ve Spector, 2001; ve Cropanzano ve diğerleri, 2001). Buradan yola çıkarak araştırmaya dahil ettiğimiz pozitif duygu değişkeni negatif duygu gibi on maddeyle ölçülmüştür.

Örneklemin her iki değişken içinde orta değer olan 4'ten farklılığının belirlenmesi için yapılan bir örneklem t-test analizinin sonucuna göre, negatif duygunun orta değerden düşük ($x=2,37$) pozitif duygunun ise yüksek ($x=5,32$) olduğu görülmüştür. Katılımcılar kendilerini daha fazla oranla pozitif duyguda görmektedirler. Yapılan analizlerde her iki değişken içinde ikili ve çoklu gruplarda (t-test, ANOVA) farklılık bulunmamıştır. Değişkenlerin korelasyonlarına baktığımızda negatif duygunun etkileşimsel adalet, pozitif duygu, memnuniyet ve işte kalma ile negatif Aşırma değişkeniyle pozitif ilişkisi vardır. Pozitif duygunun ise negatif duygu ile negatif, kararlara katılım, memnurluk ve işte kalma ile pozitif korelasyon ilişkisi vardır.

Literatürde negatif duygunun adaletsizlik algısını etkilediği kabul görmektedir (Cropanzano ve diğer, 2001). Bunu destekleyen bir diğer bulgu; negatif duygu ile süreçsel ve

etkileşimsel adalet arasında negatif güçlü korelasyon, dağılımsal adalet ile ise zayıf negatif korelasyon ilişkisinin bulunduğunu rapor eden çalışmadır (Charash ve Spector, 2001). Yaptığımız korelasyon analizi de bunu destekler niteliklidir. Negatif duygunun etkileşimsel adalet ile güçlü ($r = -.26, p < .01$) dağılımsal adalet ile önemsiz negatif ($r = -.14, p > .05$) ilişkisi vardır. Negatif duygu dağılımsal adaletten çok etkileşimsel adaleti etkilemektedir. Etkileşimsel adaletin kişiler arası ilişkilere dayandığını düşündüğümüzde kişisel bir unsur olan negatif duygunun bu kavramı etkilemesi şaşırtıcı değildir. Pozitif duygunun adalet algılarıyla ilişkisi yoktur.

Adalet algılarına ilaveten negatif duygunun memnunluk ve işte kalma niyetiyle negatif kullanma ile pozitif ilişkisi görülmüştür. Negatif duygu arttıkça hırsızlığın kullanma boyutu da artmaktadır ($r = .20, p < .01$). Pozitif duygunun ise hırsızlık faktörleriyle ilişkisi görülmemiş ancak memnunluk ve işte kalma niyetiyle pozitif korelasyon ilişkisi bulunmuştur.

Değişkenlerin ayrı ayrı bağımlı değişken seçilerek yapılan Regresyon analizi negatif duygu için korelasyon analizini kısmen destekler niteliklidir. Regresyon analizinde bu değişken etkileşimsel adalet ve pozitif duygu değişkenlerince açıklanmıştır. Ancak hırsızlık faktörleriyle ilişki görülmemiştir. Benzer durum pozitif duygu içinde geçerlidir. Pozitif duygunun Regresyon analizinde bu değişken, negatif duygu, memnuniyet, kararlara katılım ve kullanma değişkenleriyle açıklanmıştır. Korelasyon analizinde negatif duyguyla birebir ilişkide olan kullanma, Regresyon analizinde pozitif duyguyla açıklanmıştır. Yani, memnuniyet, işte kalma niyeti gibi değişkenler etkili olduğunda hırsızlık davranışını negatif duygudan çok pozitif duygu etkilemektedir diyebiliriz.

V.1.4. Memnunluk-İşte Kalma Niyeti

Memnunluk algısı açısından Örneklemin orta değerden farklı olup olmadığına baktığımızda, katılımcıların yüksek seviyede memnun olduğunu görüyoruz ($x=4,91$). İkili ve çoklu gruplar arasında memnunluk algısı bakımından farklılık olup olmadığına baktığımızda gerek ikili gerekse çoklu gruplarda bu değişken için farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır. Değişkenin diğer değişkenlerle ilişkilerine baktığımızda, adalet algıları, pozitif duygu, kararlara katılım ve işte kalma niyeti değişkenleriyle pozitif, negatif duygu ve Onay ile negatif korelasyon görülmüştür. Merkezi işletmelerde memnunluk düzeyi düşmektedir. Hırsızlık faktörlerinin hiç birisiyle memnunluk algısı arasında direkt bir ilişki görülmemiştir. Regresyon analizinde de memnunluk algısını etkileşimsel adalet, pozitif duygu, İşte kalma niyeti ve çalışma saati açıklamış, hırsızlık faktörleriyle bir ilişki görülmemiştir. Öyleyse memnunluk algısı adalet algısıyla ilişkisi bakımından hırsızlık davranışlarında önem kazanır. Analizde memnunluk değişkenini en fazla açıklayan İşte kalma niyeti ($b=,32$) dır.

İşte kalma niyeti değişkenine baktığımızda, katılımcıların orta değere yakın ($m=3,84$) olduğu görülmektedir. ANOVA ve t-testlerde ikili ve çoklu gruplarda İşte kalma niyeti açısından bir farklılık görülmemiştir. Bu değişkenin korelasyon ilişkilerine baktığımızda, adalet algıları, Pozitif duygu, Kararlara katılım ve memnunluk ile pozitif Negatif duygu, Onay ve hırsızlık 6 ile negatif korelasyon bulunmuştur. Memnunluk ile İşte kalma niyeti değişkenlerinin ilişkisi beklenen bir sonuçtur. Memnuniyetin yükseldiği işletmelerde işte kalma niyeti de yükselecektir. İşte kalma niyeti ve memnunluk değişkenlerinin adalet ve merkezilik kavramlarıyla ilişkisine değinilmiştir. Burada dikkati çekeceğimiz memnunluk algısının hırsızlık davranışıyla bire bir ilişkisi yokken İşte kalma niyetinin hırsızlık 6 faktörüyle negatif ilişkisi vardır. İşte kalma niyeti artarken İşletmede hırsızlık faktörü önemli derecede azalmaktadır ($r= -,21$, $p<.01$). Genel olarak işletme içinde hırsızlığı destekleyen

tutumların ölçüldüğü bu boyutun, İşte kalma niyeti arttığı durumlarda azalması beklenmedik bir sonuç değildir. Nitekim literatürdeki bazı çalışmalar bu bulguları destekler niteliktedir. Etik dışı davranışların incelendiği araştırmalarda, etik kuralların çiğnenmesinin memnunluk algısının azalmasıyla artacağı, İşten ayrılma niyetinin artmasıyla da artacağı hipotezleri desteklenmiştir (Sims, 2002). Ancak, bu ilişki Regresyon analizinde görülmemiştir. İşte kalma niyeti bağımlı değişken seçildiği analizde diğer bağımsız değişkenlerle ilişki incelendiğinde İşte kalma niyeti en fazla oranla anlamlı olarak Dağılımsal adalet, memnunluk ve çalışma saati tarafından açıklanmıştır. İşte kalma niyeti en fazla açıklayan değişken memnunluk ($\beta=,32$) ve Dağılımsal adalet ($\beta=,30$) tur. Memnunluk değişkeninin Regresyon analizinde bu değişkeni en fazla açıklayanda İşte kalma niyeti olduğunu hatırlarsak, memnunluk ve İşte kalma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

V.1.5. Çalışan Hırsızlığı Değişkeni Analizleri

Hırsızlık değişkeni çalışmamızda 32 maddeyle ölçülmüştür. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde çapraz yüklenen bazı maddelerin atılmasıyla anlamlı 6 faktöre ulaşılmıştır. Bu faktörlere içerdikleri maddelerin özelliklerine göre sırasıyla aşırma, sektörde hırsızlık, sahtecilik, kullanma, dürüst olmama ve işletmede hırsızlık denmiştir. Hırsızlığı en fazla açıklayan %30 varyansla aşırma dediğimiz boyuttur. Bu faktör daha çok para almak gibi zarar verici davranışları içerir. Sektörde hırsızlık faktörü sadece çalışılan işletme açısından değil sektördeki genel eğilimler açısından hırsızlığın değerlendirilmesidir. Yapılan eylemlerden çok yorumları ifade eder. Sahtecilik, fatura, fiş düzenlemek gibi çalışanın yaptığı işlemlerde haksızlık yaparak kendine çıkar sağlaması maddelerini içerir. Çalışanın eyleme dayalı davranışlarıdır fakat aşırma boyutundan farkı paranın direkt alımı değil kağıt üzerinde oynama yapılarak dolaylı para çalma söz konusudur. Kullanma dediğimiz faktör 4, çalışanın

kendi ve/veya arkadaşları yararına işletmenin malzeme ve materyalini kullanmasıdır. Dürüst olmama faktörü, kişinin dürüstlük derecesine yönelik maddelerce ölçülmüştür. Bu maddeler olumsuz anlam ifade etmemeleri için anlam birliği sağlanarak analize dahil edilmiştir. Bu nedenle faktör çalışanın dürüstlüğüne değil dürüst olmamasını ölçmüştür. Hırsızlık davranışının son faktörü işletmede hırsızlık boyutu, çalışanların yer aldıkları işletmede hırsızlığa yönelik tutumları ölçmüştür. Bu faktörün maddeleri de record edilerek olumsuz anlam taşımaları sağlanmış ve maddeler hırsızlığı destekleyen tutumları içermiştir.

Faktör analizinin toplam varyansının %66 olması faktörlerce hırsızlığın iyi şekilde açıklandığını göstermektedir.

Açıklayıcı faktör analizinden sonra t-test ve ANOVA testlerine geçilmiştir. Genel olarak Örneklemenin orta değerden farklılığı analizinde faktörler arası farklılıklar görülmüştür. Faktör 2 ve 6 orta değere yakinken diğerleri anlamlı farklılıklar göstermiştir. Aşırma faktörü hiç katılmıyorum olan en negatif noktaya yakın faktördür ($x=1,64$). Sektörde hırsızlıkta katılımcılar kararsız kalmışlar ($x=3,89$) sahtecilik boyutunda yine oldukça negatif tutum göstermişlerdir ($x=1,83$). Sahtecilik boyutunda diğer eyleme dayalı davranışlara göre daha fazla olumlu tutum içinde oldukları ($x=3,01$), dürüst olmama konusunda kendilerini dürüst bulduklarını ($x=2,51$) ve işletme içinde hırsızlığı destekleyen davranışlar konusunda kararsız kaldıkları ($x=4,04$) görülmüştür. Katılımcıların özellikle şahsı için nakit sağlamaya yönelik maddeleri içeren aşırma ve sahtecilik faktöründe oldukça negatif tutum sergiledikleri görülürken, kendileri için malzeme kullanma faktöründe daha fazla olumlu oldukları dikkat çekicidir.

Faktör analizinde bulduğumuz 6 boyutun, içerdiği maddelerin özelliklerine bakıldığında çalışanın bizzat eylemine ve yorumlarına dayalı boyutlar olduğunu görmekteyiz. Eyleme dayalı olan faktörlerin aşırma, sahtecilik ve kullanma; yoruma dayalı faktörlerin sektörde hırsızlık, dürüst olmama ve hırsızlığı destekleme. Aşırma ve sahtecilik boyutuyla

çalışanın şahsı için nakit sağladığı kullanma faktöründe ise şahsı için yarar sağladığını söyleyebiliriz. Sektörde hırsızlık boyutunda çalışanların sadece kendi işletmelerini değil genel olarak tüm sektörü değerlendirdiğini, hırsızlığı destekleme ile kendi işletmelerinin deki hırsızlığa yönelik tutumları ve dürüst olmama ile bizzat kendilerinin dürüstlük/dürüst olmama seviyelerini değerlendirdiklerini görmekteyiz. Eyleme dayalı faktörlerde faktörlerin yüklenme sırasıyla hırsızlık eyleminin, direkt para alınması, sahtecilikle dolaylı para alınması ve para alınmayarak fayda sağlanması şeklinde açıklandığını; yoruma dayalı faktörlerde ise faktörlerin yüklenme derecelerine göre genel olarak sektör, özele inilerek çalışanın kendi ve özelden biraz genele gidilerek organizasyon değerlendirilmesiyle açıklanmıştır. Literatüre baktığımızda çalışanların dürüstlüklerinin hırsızlık davranışı üzerindeki etkisi kabul görmüş bir bulgudur (Greenberg, 2002; Bernardin ve Cooke, 1993). Ayrıca hırsızlık davranışları, nakit yada materyalin kötü kullanılması, izinsiz materyal alınması ve nakit açığı şeklinde sınıflandırılmıştır (Bernardin ve Cooke, 1993). Yaptığımız faktör analiziyle bulduğumuz hırsızlık boyutları literatüre uygun niteliktedir.

İkili ve çoklu gruplar arasındaki farklılıkların tespiti amacıyla yapılan t-test ve ANOVA analizlerinde hırsızlığın 5 faktöründe de cinsiyet açısından farklılıklar görülmüştür. Farklılık sadece hırsızlığı destekleme faktöründe görülmemiştir. Aşırma, işletmede hırsızlık, sahtecilik, kullanma ve dürüst olmama faktörlerinin hepsinde de erkeklerin kadınlara oranla daha fazla hırsızlık davranışlarına katıldığı görülmüştür. Bu analizimizde literatüre uygundur. Şöyle ki, bir çok araştırmada erkeklerin kadınlara oranla daha fazla hırsızlık ve/veya zarar verici davranış da bulunduğunu kabul etmektedir (Bernardin ve Cooke, 1993; Levine ve Jackson, 2002; Mustaine ve Tewksbury, 2002).

Çoklu grup karşılaştırmaları için yapılan ANOVA testinde çalışılan departman açısından kullanma faktöründe farklılık görülmüştür. Ön büroda çalışan katılımcıların ($x=2,61$) yiyecek-içecek departmanında çalışanlara göre ($x=3,38$) daha az malzeme/materyal

kullanma davranışı gösterdiklerini görüyoruz. Bu farklılığın sebebi yiyecek-içecek departmanında çalışanların otel yiyeceklerine ve meşrubat, içki gibi içeceklere daha kolay elde edebilmesi olabilir kanısındayız. Nitekim literatürdeki bilgiler bu düşüncemizi destekler niteliklidir. Hırsızlık davranışlarının tek bir nedenden ileri gelmediği ve sahip olunan olanaklarında bu davranışlar üzerinde etkili olduğu kabul edilmektedir (Greenberg, 2002). Ayrıca, kolej öğrencilerinin katılımıyla yapılan bir çalışmada iş karakteristiğinin hırsızlık üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur (Mustaine ve Tewksbury, 2002). Öyleyse, analizle bulduğumuz ön büro ve yiyecek-içecek departmanı arasındaki farklılık literatürce desteklenmektedir.

Hırsızlık faktörlerinin korelasyon analizine baktığımızda, aşırma faktörünün çalışma saati, Negatif duygu, Kararlara katılım, sektörde hırsızlık, sahtecilik, kullanma, dürüst olmama ve hırsızlığı destekleme ile pozitif ilişkide olduğu görülmektedir. Sektörde hırsızlık faktörünün Dağılımsal adalet ve Etkileşimsel adalet ile negatif; aşırma, sahtecilik, kullanma ve dürüst olmama ile pozitif ilişkisi, sahtecilik boyutunun ise Kararlara katılım, aşırma, sektörde hırsızlık, sahtecilik, kullanma, dürüst olmama ve hırsızlığı destekleme ile pozitif korelasyon ilişkisi görülmektedir. Kullanma faktörü çalışma saati ve diğer tüm hırsızlık faktörleriyle pozitif, dürüst olmama faktörü diğer tüm hırsızlık faktörleriyle pozitif ve onay değişkeniyle negatif ilişkidir. Son olarak hırsızlığı destekleme faktörü onay ve İşte Kalma Niyeti ile negatif; Aşırma, Sahtecilik, Kullanma ve Dürüstlük ile pozitif korelasyondadır. Hırsızlık davranışlarının diğer değişkenlerle korelasyon ilişkisine zaten değinmiştik burada her bir faktörün diğer hırsızlık faktörleriyle pozitif ilişkide olduğunu söyleyeceğiz.

Hırsızlık faktörlerinin her birinin bağımlı değişken seçilerek bağımsız değişkenlerle ilişkilerin incelendiği Regresyon analizi sonucunda da her faktörün birbiriyle ilişkisi görülmüştür. Bunların yanında hırsızlık davranışının memnunluk, onay, Kararlara Katılım, İşte Kalma Niyeti ve Dağılımsal Adalet ile açıklandığı görülmüştür. Bu değişkenlerin

Regresyon analizinin hiç birinde hırsızlık faktörlerinin açıklayıcı etkisi görülmemesine rağmen hırsızlık faktörlerinin Regresyon analizinde etkileri olduğu görülmüştür. Birebir ilişkileri açıklayan korelasyon analizi de bunu destekler niteliktedir. Geçtiğimiz kesimlerde bahsettiğimiz gibi Hırsızlık faktörlerinin Kararlara Katılım, Dağılımsal Adalet, Etkileşimsel Adalet, Onay, İşte Kalma Niyeti ile korelasyon ilişkileri görülmüştü. Bu değişkenlerden sadece Etkileşimsel Adalet Regresyon analizinde yer almazken, Regresyon analizinde yer alan memnunluk değişkeninin korelasyonda bir ilişkisi görülmemiştir. Bu durumda memnunluk algısının hırsızlık davranışları üzerinde etkisi diğer değişkenlerde birlikte görülmektedir.

V. 2. Hipotez Testlerinin Yorumlanması.

İlk kısımda organizasyonel adaletle yönelik hipotezlerin testlerine baktığımızda, açıklayıcı faktör analizinde organizasyonel adaletin literatürdekinden ve beklenenden farklı olarak dağılımsal ve etkileşimsel iki boyutta ortaya çıktığını görüyoruz. H1a hipotezi desteklenmemiştir.

Adalet algılarının her birinin hırsızlık faktörleriyle ilişkisine baktığımızda her ikisinin de sektörde hırsızlık faktörünü negatif yönde etkilediğini görmekteyiz. Sektörde hırsızlık faktörünü daha yüksek ve anlamlı oranla açıklayan adalet etkileşimsel adalet algısıdır. Korelasyon ilişkisine göre her iki adalet algısı da Sektörde Hırsızlığı etkilediği ancak etkileşimsel adaletin ($r = -.21$) DA' ya göre ($r = -.17$) daha yüksek oranla negatif etkilediği görülmektedir. H1b kısmen desteklenmiştir. Adalet algılarının her biri hırsızlığı etkilemiştir ancak beklenenden farklı olarak daha yüksek oranla etkileyen Dağılımsal adalet değil Etkileşimsel adalettir. H1e hipotezi desteklenmiştir. Adalet algısı ile hırsızlık davranışı

arasında negatif direkt ilişki vardır. H1f desteklenmemiştir. Adalet algısının hırsızlıkla direkt ilişkisi korelasyon analizinde görülmüştür.

Organizasyonel adaletin faktör analizini incelediğimizde toplam varyansın % 50,42 sini açıklayan faktörün dağılımsal adalet olduğunu görüyoruz. Bu faktörün maddelerinin içeriği ise çalışanların elde ettikleri getiriler olmaktadır. Faktör yüklerini değerlendirdiğimizde en fazla yüklenen maddenin ‘ücretin miktarı’ olduğunu belirlenmiştir. Analize göre H1c hipotezi desteklenmiştir. Ücret dağılımsal adalet algısında en önemli etkidir. Son olarak hırsızlık faktörlerinin Regresyon analizine baktığımızda diğer değişkenlerle etkileşimlerini görmekteyiz. Her faktör çeşitli değişkenlerce açıklanmıştır. Adalet algılarından sadece Dağılımsal adalet sektörde hırsızlık faktöründe açıklayıcı olmuştur. Etkileşimsel adalet hiçbir faktörde açıklayıcı olmadığı gibi Dağılımsal adalet ve etkileşimsel adalet beraber olarak hırsızlık faktörlerini açıklamamışlardır. H1d hipotezi desteklenmemiştir.

Merkezi kavramına ilişkin hipotezleri değerlendirecek olursak, korelasyon analizine baktığımızda Kararlara katılım değişkeninin Dağılımsal adalet ile ($r=,33$; $p<.01$) ve Etkileşimsel adalet ile ($r=,25$; $p<.01$) pozitif direkt ilişkisini görmekteyiz. H2a hipotezi desteklenmiştir. Onay değişkenine baktığımızda Dağılımsal adalet ile ($r= -,27$; $p<.01$) ve Etkileşimsel adalet ile ($r= -,27$; $p<.01$) negatif direkt ilişki vardır. H2b hipotezi desteklenmiştir.

Kararlara katılım ve Onay değişkenlerinin hırsızlık faktörleriyle direkt ilişkisine baktığımızda, Kararlara katılımın ile sektörde hırsızlık ($r=,20$; $p<.05$) ve sahtecilik ile ($r=,26$; $p<.01$) pozitif yönlü; Onay değişkeninde ise dürüstlük ile ($r= -,21$; $p<.01$) ve işletmede hırsızlık ile ($r= -,16$; $p<.05$) direkt negatif ilişki vardır. H2c desteklenmemiştir.

Kararlara katılım ve Onay değişkenlerinin Regresyon analizi sonucunda açıklayıcı değişkenlerden hiç biri memnunluk kavramı çıkmadığı gibi memnunluk değişkeni için

yapılan Regresyon analizinde de Kararlara katılım ya da onay açıklayıcı değişken olmamıştır. Korelasyon analizinde ise Kararlara katılım ile memnunluk arasında ($r=,30$; $p<.01$) ve onay ile memnunluk arasında ($r= -,21$; $p<.05$) ilişki görülmüştür. Onay ve Kararlara katılım memnunluk algısıyla Regresyon analizinde etkileşimde değilken korelasyonda bire bir ilişkidirler. H2d desteklenmiştir.

İşte kalma niyeti Regresyon analizinde Kararlara katılım ve onay açıklayıcı değişken olmadıkları gibi bu değişkenlerin Regresyon analizinde de İşte kalma niyeti açıklayıcı olmamıştır. Korelasyon tablosunda Kararlara katılım ile İşte kalma niyeti arasında ($r=,25$; $p<.01$) pozitif, onay ile İşte kalma niyeti arasında ($r= -,21$; $p<.01$) negatif yönlü direkt ilişki vardır. Bu değişkenler İşte kalma niyeti ile bire bir ilişkidir. H2e desteklenmiştir.

Hırsızlık faktörlerinin bu değişkenlerle korelasyon tablosundaki ilişkilerine baktığımızda Kararlara katılımın Aşırma ve sahtecilik ile pozitif ilişkisini görmekteyiz. Kararlara katılım arttıkça merkezilik oranı azalmaktaydı. Kararlara katılım arttıkça pozitif ilişki nedeniyle hırsızlıkta artmaktadır. Başka ifadeyle merkezilik azaldıkça hırsızlık artmaktadır. Onay değişkeninde de durum benzerdir. Bu değişken dürüstlük ve işletmede hırsızlık ile negatif ilişkidir. Onay arttıkça hırsızlık azalmaktadır. Onayın artması merkeziliğinde artması anlamına gelmekteydi öyleyse, merkezilik arttıkça hırsızlık azalmaktadır. H2f desteklenmemiştir.

Negatif duygu ve Pozitif duygu değişkenlerinin korelasyon tablosunda diğer değişkenlerle ilişkilerine baktığımızda Negatif duygunun Dağılımsal adalet ile ilişkide olmadığı ancak Etkileşimsel adalet ile negatif ($r= -, 25$; $p<.01$) ilişkisi olduğunu görüyoruz. PD' un ise her iki adaletle de ilişkisi olmadığını görmekteyiz. Bu durumda Negatif Duygunun Dağılımsal adalet ile ilişkide değil ancak Etkileşimsel adalet ile ilişkilidir. H3a kısmen desteklenmiştir. Pozitif duygu ise adalet algılarının her ikisiyle de ilişkide değildir. H3b desteklenmemiştir. Sadece Negatif duygu ile Etkileşimsel adalet arasında ilişki mevcuttur.

H3g kısmen desteklenmiştir. Negatif duygu aşırma ile ($r=,20$; $p<.01$) pozitif yönlü ilişkide olmasına rağmen Pozitif duygunun hırsızlıkla ilişkisi yoktur. H3c desteklenmiş, H3d desteklenmemiştir. Negatif duygu memnunluk ve ($r= -,32$; $p<.01$) İşte kalma niyeti ile ($r= -,27$; $p<.01$) negatif yönlü ; Pozitif duygu memnunluk ve ($r=,30$; $p<.01$) İşte kalma niyeti ile ($r= ,21$; $p<.01$) pozitif yönlü ilişkidirler. H3e, H3f ve H2h hipotezleri desteklenmiştir. Daha öncede değindiğimiz gibi Negatif duygu aşırma ile direkt ilişkiyken Pozitif duygunun hırsızlık faktörleriyle ilişkisi yoktur. H3i kısmen desteklenmiştir.

Memnunluk değişkenine geldiğimizde korelasyon tablosunda hırsızlık faktörlerinin hiç biriyle ilişkisini göremiyoruz. Memnunluk algısının hırsızlıkla direkt ilişkisi yoktur. H4a desteklenmemiştir. Adalet algılarıyla ilişkisi açısından değerlendirdiğimizde her ikisiyle de pozitif ilişkide olduğunu görüyoruz. Dağılımsal adalet ile ($r= ,40$; $p<.01$) ve Etkileşimsel adalet ile ($r= ,45$; $p<.01$) ilişkinin her ikisi de anlamlılık seviyesi yüksekse ($p<.01$) de Etkileşimsel adalet korelasyon değeri Dağılımsal adaletten az da olsa fazladır. H4c desteklenmiştir. Hırsızlık faktörlerinin Regresyon analizine baktığımızda hırsızlık faktörlerinden 1 ve 5' de memnuniyetin açıklayıcı etkisi olduğu görülmektedir. Korelasyonda direkt etkisi yokken diğer değişkenlerle birlikte memnuniyetin hırsızlık davranışı üzerinde etkisi olmaktadır. Ancak, bu faktörlerin her ikisinde açıklayıcı etkisi olan değişkenler arasında adalet algıları yoktur. Bu durumda, memnunluk algısı diğer değişkenlerle ilişkisi bakımından hırsızlık üzerinde etki göstermektedir ancak söz konusu değişkenler adalet algıları değildir. H4c kısmen desteklenmiştir.

İşte kalma niyetinin değişkeninin işletmede hırsızlık ile negatif ($r= -,21$, $p<.01$) ilişkisi vardır. H5a desteklenmiştir. Dağılımsal adalet ile ($r=,46$, $p<.01$) ve Etkileşimsel adalet ile ($r= ,40$, $p<.01$) ilişkisi olduğu ve korelasyon değeri bakımından bu ilişkilerden Dağılımsal adalet ile olanın daha güçlü olduğu tespit edilmiştir. H5b desteklenmiştir. Memnunluk ile ($r=,50$; $p<.01$) pozitif yönlü ve çalışma saati ile ($r= -,16$, $p<.05$) negatif yönlü ilişkidir. H5c ve H5e

desteklenmiştir. Regresyon analizlerine baktığımızda İşte kalma niyeti değişkenini en çok açıklayanların Dağılımsal adalet, memnurluk ve çalışma saati olduğunu görmekteyiz. Dağılımsal adalet ve memnurluk fazlalaştığında İşte kalma niyeti beklendiği gibi fazlalaşacaktır. Hipotez H5f desteklenmiştir. İşte kalma niyeti ile hırsızlık arasında direkt bir ilişki olmakla beraber bu değişken hırsızlık faktörlerinden işletmede hırsızlık, kullanma ve sahtecilikte açıklayıcı etki göstermiştir. İşte kalma niyeti ile hırsızlık arasında hem direkt ilişki hem de diğer değişkenlerle beraber açıklayıcı ilişki mevcuttur. H5d kısmen desteklenmiştir.

İkili ve çoklu gruplar arasındaki farklılıklara baktığımızda ANOVA testinde çalışılan departmanlar bakımından hırsızlık davranışlarında (kullanma) farklılık olduğu görülmüştür. Post hoc testinde de bu grupların ön büro ve yiyecek- içecek departmanı olduğu görülmüştür. Yiyecek- içecek departmanından ($x=3,38$) ön büroya göre ($x=2,61$) daha fazla hırsızlık davranışı olduğu bulunmuştur. H6a hipotezi desteklenmiştir. İkili grupların farklılık t-test analizlerinde hırsızlığın dürüstlük faktöründe de erkek ve kadınlar arasında farklılık görülmüştür. Tüm faktörlerde analizin tablosundan da görüleceği gibi erkeklerin daha fazla hırsızlık eğiliminde olduğu ortaya çıkmıştır. Erkekler daha fazla çalmaktadırlar. H6b hipotezi desteklenmiştir. Gelir grupları arasındaki farklılık testi ANOVA' da düşük gelir (0-349) ile yüksek gelir (600-849) grupları arasında Dağılımsal adalet, Etkileşimsel adalet, Kararlara katılım ve Onay bakımından farklılık görülürken hırsızlık faktörleri bakımından farklılık ortaya çıkmamıştır. H6c desteklenmemiştir. Çalışılan pozisyon bakımından yapılan ANOVA testinde İşte kalma niyeti, Etkileşimsel adalet ve Kararlara katılım bakımından farklılık olduğu ancak hırsızlık faktörleri bakımından farklılık olmadığı bulunmuştur. H6d desteklenmemiştir. Son olarak hırsızlık faktörlerinin Regresyon analizlerine her faktörün analizinde, bağımlı değişken seçilen faktörün dışında kalan bağımsız değişken durumundaki diğer hırsızlık faktörleri açıklayıcı etki göstermiştir. Hırsızlık faktörleri bir birleriyle

ilişkilidir. H6e desteklenmiştir. Tüm bu analizlerin ve hipotezlerin ışığında bulduğumuz verilere dayanarak hırsızlık davranışı için açıklayıcı bir analiz tablosu yapmaya çalışacağız.

V.3. Son Değerlendirme

Bu çalışmada, çalışan hırsızlığı nedenleri başka bir ifadeyle hırsızlık davranışına etki eden unsurlar ve hırsızlığın boyutları ortaya konmaya çalışıldı.? Bireysel ve Organizasyonel değişkenler literatüre dayanılarak belirlendi? ve gerekli analizlerle hırsızlıkla ilişkileri tespiti çalışılmıştır.

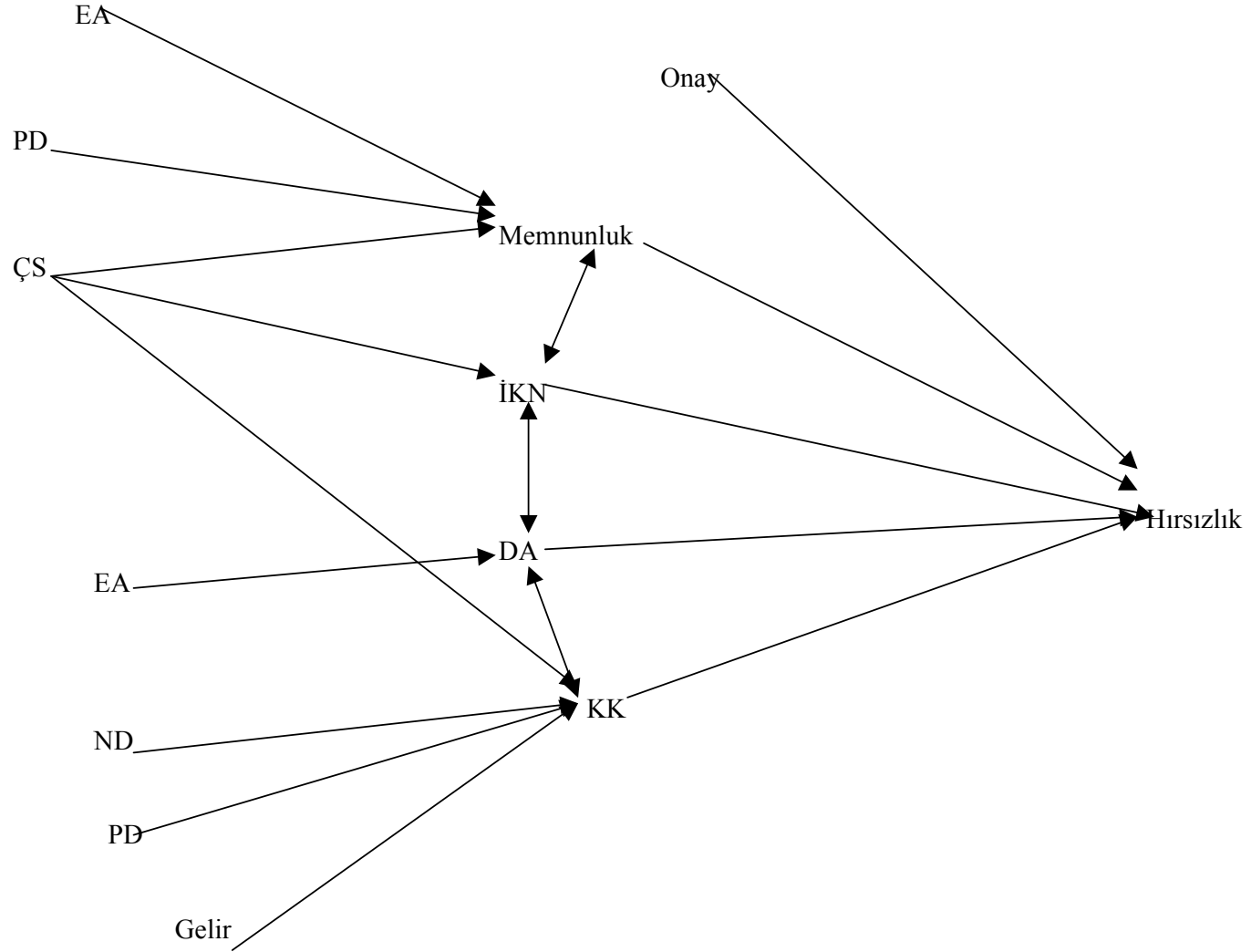
Hırsızlık davranışının kendi içinde birbiriyle ilişkili 6 boyutta olduğu bulunmuştur. İki genel kategoriye ayırt ettiğimiz bu boyutlar eyleme dayalı ve yoruma dayalı oldukları görülmüştür. Eyleme dayalı hırsızlık davranışların çalışanın bizzat kendisinin katıldığı ve kendisine fayda sağladığı davranışlar olduğu, yoruma dayalılarda ise çalışanın kendisinin dürüstlüğü ve etrafındaki hırsızlığa yönelik tavırlar hakkındaki görüşlerine dayalı olduğu tespit edilmiştir. Hırsızlık davranışını en fazla açıklayan boyutun aşırma dediğimiz bizzat nakit sağlamaya dayalı tavırlar olduğu görülmüştür. Seçilen değişkenlerle birebir ve çoklu ilişkilere her boyut için bakılmıştır. Bu ilişkilerde memnunluk değişkeninin hırsızlıkla direkt ilişkisi yokken diğer değişkenlerle birlikte hırsızlığı açıkladığı görülmüştür. Bu da bir tek nedeni bulunmayan hırsızlık araştırmalarının da, değişkenler arası etkileşimlerde farklı neticeler elde edileceğini düşündürmüştür.

Bireysel ve organizasyonel unsurlar ayrı ayrı olduğu gibi beraber de hırsızlık boyutları üzerinde etkileri bakımından incelenmiştir. Demografik değişkenlerden erkek katılımcıların daha fazla çalma eğiliminde olduğu görülmüştür. En fazla kullanma faktörünün yiyecek-içecek departmanında olduğu bulunmuştur. Organizasyonel unsurlardan adalet algısı beklenenin aksine iki boyutla karşımıza çıkmıştır.

En fazla açıklanan boyutun dağılımsal adalet , en fazla yüklenen maddenin de ücret değerlendirilmesi olduğu görüldü. Katılımcıların dağılımsal adalet algıları düşükken etkileşimsel adalet algılarının pozitif olduğu tespit edildi. Organizasyonel yapı unsuru olan merkezilik kavramında beklenmedik sonuçlar elde edildi. Merkezilik kavramının adalet, memnunluk, işte kalma niyeti gibi hırsızlık davranışıyla bire bir ilişkili unsurları olumsuz etkilediğini yani azalttığını ancak hırsızlık davranışlarını da önlediği görüldü.

Bu ilk çalışmamızda bazı sınırlılıklara sahip olunsu da çalışan hırsızlığının boyutlarının belirlenmesi ve değişkenlerle ilişkisinin irdelenmesi bakımından önemli sonuçlara ulaşıldığı kanaatindeyiz. Konunun özellikleri gereği elbetteki, farklı araştırmalarda farklı durum ve katılımcılarla farklı sonuçlar elde edilebilecektir. İleriki çalışmalarda sektörde çalışan katılımcılara da ulaşarak onlardan elde edilecek sonuçlarda değerlendirilmeli ve çalışmamızda sınırlılıklardan dolayı ele almadığımız diğer değişkenler (ahlaki gelişim gibi) ile hırsızlık arası ilişkiler irdelenmelidir.

Şekil. V.1 Analiz Tablosu



KAYNAKÇA

- Ambrose, M.L. ve Rosse, J.G. (2003). "Procedural Justice and Personality Testing." *Group and Organization Management*, 28 (4), 502-526.
- Adelman, H. (1991). "Morality and Ethics in Organizational Administration." *Journal of Business Ethics*, 10 (12), 665-678.
- Analoui, F. (1995). "Workplace Sabotage: Its Styles, Motives and Management." *The Journal of Management Development*, 14 (7), 48 -55.
- Basset, J.W. (2003). "Solving employee theft cases." *The Internal Auditor*, 60 (6), 23-26.
- Bernardin, J. ve Cooke, D.K. (1993) "Validity of an Honesty Test in Predicting Theft Among Convenience Store Employees." *Academy of Management Journal*, 36 (5), 1097-1108.
- Bloomquist, M.J. ve Kleiner, B.H.(2000). "How to Reduce Theft and Turnover Throuhg Better Hiring Methods." *Management Research News*, 23 (7), 79-83.
- Brockner, J. Ackerman, G., Greenberg, J., Gelfand, M. J., Francesco, A. M., Chen, Z. X., Leung, K., Bierbrauer, G., Gomez, C., Kirkman, B. L. ve Shapiro, D. (2001). "Culture And Procedural Justice: The Influence of Power Distance on Reactions to Voice." *Journal of Experimental Social Psychology*, 37 (1006), 300-315.
- Budden, M.C., Miller, H.J. ve Griffin, T.F. 81996). "A Large-Scale Test of The Biorhythm-Shopping Connection Hypothesis." *Psychology and Marketing*, 13 (3), 321-329.
- Buethe, N.T. (1998). "Handling Employee Theft Claims: How to Protect your Practice and Obtain Reimbursement for Your loss." *Ramsey County Medical Journal*, 12 (3), 24-30.
- Burton, S., Sheather, S.ve Roberts, J. (2003). "Reality or Perception? The Effect of Actual And Perceived Performance on Satisfaction and Behavioral Intention." *Journal of Service Research*, 5 (4), 292-302.

- Callen, K.S. ve Ownbey, S.F. (2003). "Associations Between Demographics and Perceptions of Unethical Consumer Behaviour." *International Journal of consumer studies*, 27 (2), 99-110.
- Calton, J.M. ve Payne, S.L. (2003). "Coping With Paradox." *Business and Society*, 42 (1), 7-42.
- Cassola, G. A. (1993). "The Trust Factor." *Managerial Auding Journal*, 8 (7), 25-28.
- Charash, Y. C. ve Spector, P. E. (2001). "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis." *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2) 278-321.
- Cohn, G. Ve Friedman, h.H. (2002). "Improving employer-employee relationships; a biblical and Talmudic perspective pn Human Resource Management." *Management decisions*, 40 (10), 955-961.
- Corbett, L.M. ve Harrison, N.J. (1992)."Manufacturing Performans and Employee Involvement." *International Studies of Management and Organizations*, 22 (4), 21-32.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., ve Rupp, D.E. (2001). "Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice." *Journal of Vocational Behavior*, 58 (5), 164-209.
- Çakar, N.D. ve Ceylan, A. (2005). "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri." *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.
- Davis, K.(1984). "İşletmede insan davranışı: Örgütsel davranış." Human Behavior at Work. Mc.Graw Hill, Inc. Çevirenler.Tosun, K., Somay, T., Aykar, F., Baysal, C., Sadullah, Ö.ve Yalçın, S.
- DeConinck, J. B. ve Stilwell, C. D. (2001). "Incorporating Organizational Justice, Role Pay satisfaction and Supervisor Satisfaction in a Model of Turnover Intentions." *Journal Of Business Research*, 57 (2004), 225-231.

- Dulebohn, H . ve Martocchio, J.J.(1998). "Employee perceptions of fariness of work group Incentive pay Plans." *Jounal of Management*, 24 (4), 469-488.
- Engel, B. (2003). "Regulation of Theft From Healthcare Programs in Within Congress's Comman." *American Journal of law and medicine*, 29 (1), 139-143.
- Erdil, O., Keskin, H. ve Zehir,C.(2003). "Firma içi Kalite Bilgisi Kullanımı, İş Gören Katılımı ve Tasarımda Kalite Yönetimi ile Ürün performansı Arasındaki İlişkiler: Deneyisel bir çalışma." *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4 (1), 43-54.
- Erdoğan, B., Kraimer, L.M. ve Liden, R.C. (2001)."Procedural Justice as a Two-Dimensional Construct." *The Journal of Applied Behavior Science*, 37 (2), 205-222.
- Filiz, Atilla. (2004). "Yönetimde İnsan İlişkileri." Erişim tarihi 29/12/2004, www adresi [http: //bilgiyönetimi.org/cm/pages](http://bilgiyönetimi.org/cm/pages)
- Gardner, C.E.(2004). "Employee Theft: Could it Happen to You?" *Career and Technical Education*, 35 (6), F2.
- Geller, N.A. (1991). "Rule Out Fraud and Theft: Controlling Your Food-Service Operation." *Restaurant Management*, 12 (4), 55-65.
- Gençöz, T. (2000). "Pozitif ve Negatif Duygu ölçeği:Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması." *Türk Psikoloji Dergisi*, 15(46), 19-26.
- Ghiselli, R. ve Ismail, J.A.(1998). "Employee Theft and Efficacy of Certain Control Procedures in Commercial Food Service Operations." *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 22 (2), 174-187
- Greenber, J. (1990a). "Employee theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden cost of pay cuts." *Journal of Applied Psychology*, 35 (5), 561-568
- Greenberg, J. (1990b). "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tororrow." *Journal of Management*, 16 (2), 399- 412
- Greenberg, J. ve Scott, K. S. (1996). "Why Do Workers Bite The Hands That Feed Them?"

- Employee Theft as a Social Exchange Process.” *Research in Organizational Behavior*, 18 (938), 111-156
- Greenberg, J. ve Barling, J. (1996). “Employee Theft.” *Journal of Organizational Behavior*, 3, (1986-1998), 49-71
- Greenberg, J. (2001). “Setting the Justice Agenda: Seven Unanswered Questions About What, Why, and How.” *Journal of Vocational Behavior*, 58 (879), 210-219
- Greenberg, J. (2002). “Who stole the Money, and When ? Individual and Situational Determinants of Employee theft.” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89 (2002), 985-1003
- Goldman, B. M. (2003). “The Application of Referent Cognitions Theory to Legal- Claiming By Terminated Workers: The Role of Organizational Justice and Anger.” *Journal of Management*, 29 (5), 705-728
- Hansen, S.C. (1993). “Strategic Sampling, Physical Units Sampling, and Dollar Units Sampling.” *The accounting Review*, 68 (2), 323-345.
- Hartnett, J.J. ve Terranova, P. (1990). “A note on poepole Survey: An Assessment of Reliability and Validity of the Honesty Scale.” *The Journal of Psychology*, 125 (4), 493-496
- Harnett, J.J. (1990). “A note on the people survey: EEOC data and validation of Honesty scale.” *The Journal of psycology*, 125 (4), 489-491
- Holtfreter, K. (2004). “Fraud in US Organisations: An Examination Control Mechanisms.” *Journal of Financial Crime*, 12 (1), 88-92
- Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., ve Honey, W. (1992).”Emerging Growth Companies and the At Risk Employee: The Viability of Pre- employment Honesty Testing.”*Advanced Management Journal*, 57 (4), 24 -29
- İşcan, Ö. F. (2004). “Çalışanların Örgütsel Bağdaşımalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel

- Bağlılık ve Örgütsel adalet algıları.” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler fakültesi Dergisi*, 54 (4), 25-34
- Judy, B. ve Nelson, E.S. (2000). “Relationship Between Parents, Peers, Morality and Theft in An Addescent Sample.” *The High Scholl Journal*, 83 (3), 31-42
- Kaya, İ. (2004). “Otel İşletmelerinde İş görenlerin İş tatmininin Ölçülmesi ve İş Tatmininin İş görenlerin işlerini Bırakma Tutumları Üzerine Etkileri.”*Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu yayınlanmamış tez çalışması*
- Katyon, S. (2003). “How to Avoid Excessive Employee Theft.” *A Quarterly publication of the Management in Food and Nutrition Practice Group*, 22 (4) ,44-50
- Keltikangas-Jarvinen, L. ve Lindeman, N. (1997). “Evaluation of Theft, Lying and Fighting In Adolescence.” *Journal of Youth and Adolescence*, 26 (4) , 467
- Kılınç, İ.(2005). “İş Etiği Kapsamında Otel Yöneticilerinin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluklarının İzmir’de Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik öğrenimi gören Öğrenciler Bakış açılarıyla değerlendirilmesi” Erişim tarihi 07/02/2005, www.ceterisparibus.net.
- Kray, L. J.ve Lind, E. A. (2002). “The injustices of others: Social reports and the integration Of others’ experiences in Organizational Justice judgments.” *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 89 (2002), 906-924
- Küskü, F.(2000). “Dimensions of Employee Satisfaction: A state University example.” *METU Studies In Development* 28 (3-4), 399-430
- Latham, G.P.(2001). “The Importance of Understanding and Changing Employee Outcome Expectancies for Gaining Commitment to an Organizational Goal.” *Personel Psychology*, 54 (3), 707-716
- Levine, S.Z. ve Jackson, C.J. (2002). “Aggregated personality Climate and Demographic

- Factors as Predictors of Departmental Shrinkage.” *Journal of Business and Psychology* 17 (2), 287-297.
- Lin, B. ve Patel, J. (1999). “Theft Problems in Motels: A survey .” *International Journal of Hospitality Management*, 18 (1999), 83-85.
- Lind, E. A., Greenberg, J., Scott, K. S. ve Welchans, T. D. (2000). “The Winding Road From Employee to Complainant Situational and Psychological Determinants of Wrongful-Termination.” *Administrative Science Quarterly*, 45 (3), 557-590.
- Mac Lean, T.L. (2001). “Thick as Thieves: A Social Embeddedness Model of Rule Breaking In Organizations.” *Business and Society*, 40 (2), 167-196.
- May, R. D. ve Pauli, K. P. (2002). “The Role of Moral Intensity in Ethical Decision Making” *Business and Society*, 41 (1), 84-117.
- Mitchell, R. T., Daniels, D., Hopper, H., Falvy, J. G. ve Ferris, G. R. (1996) “Perceived Correlates of Illegal Behavior in Organizations.” *Journal of Business Ethics*, 15 (4), 439-455.
- Mowle, J. (2004). “Employee Theft Poses Serious and Growing Threat to Business profitability.” *The Colorado Springs Business Journal*, 25 (896), 1-5.
- Mustaine, E. E. ve Tewksbury, R. (2002). “Workplace Theft: an Analysis of Student-Employee Offerders and Job Attributes.” *American Journal of Criminal Justice*, 27 (1), 111-127
- Niehoff, B.P. ve Paul, R.J. (2000). “Causes of Employee Theft and Strategies That HR Management Can Use for Prevention.” *Human Resource Management*, 39 (1), 51-64.
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H., Blakey, G., ve Fuller, J. (2001). “The Influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment.” *Group and Organization Management*, 26 (1), 93-113.
- O’hara, K., Jhonson, C.M. ve Beehr, T.A. (1985). “Organizational Behavior Management in

- The Private Sector: A Review of Empirical Research and Recommendations for Further Investigation.” *The Academy of Management Review*, 10 (4), 848-864.
- Oliphant, B.J.ve Oliphant, G.C. (2001). “Using a behavior-based method to identify and Reduce employee theft.”*International Journal of Retail and Distribution Management*, 29 (10), 442-451.
- Osland, A. (1997). “How to Discipline a Thief Who Stole for Fellow Employees.” *Journal of Workplace Learning*, 9 (2), 56-61.
- Oz, E., Glass, R. ve Behling, R. (1999). “Electronic Workplace Monitoring: What Employees Think.” *The International Journal of Management Science*, 27 (98), 167-177.
- Özdevecioğlu, M. (2004). “Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif Duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir Araştırma.” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 54 (4), 56-74.
- Öztürk, Z .ve Dündar, H.(2003). “Örgütsel Motivasyon ve kamu çalışanlarını Motive eden Faktörler.” *Çukurova üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler Dergisi.*, 4 (2), 84-96.
- Payne, B.K ve Gainey, R.R.(2003). “Ancillary Consequences of Employee Theft.” *Journal of Criminal Justice*, 32 (2004), 63-73
- Ployhart, R. E. ve Ryan, A. M. (1997). “Toward an Explanation of Applicant reactions: An Examination of Organizational Justice and Attribution Frameworks.” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72 (3) , 308-335.
- Pollach, I. (2003). “Communicating Corporate Ethics on the World Wide Web.” *Business and Society*, 42 (2), 277-287.
- Rulisan, L. (2004).”Employee Theft.” *Philadelphia Business Journal*, 23 (37), 21-27.
- Robinson, S. L.ve Greenberg, J. (1998). “Employees Behaving Badly: Dimensions, Determinants and Dilemmas in the Study of Workplace Deviance.” *Journal of Organizational Behavior*, 5 (1986), 1-42 .

- Sackett, P.R., Burris, L.R., ve Callahan, C. (1989). "Integrity Testing for Personnel Selection: An update." *Personel Psychology*, 42 (3), 491-502.
- Sanchez, A., Ates, C., ve Elenez, P.E. (2000). "Employee Theft in the Sale of Alcoholic Beverages." *Hospitality and Tourism Research*, 5 (12) , 6-8 .
- Souryal, S. S. ve Diamond, D. L. (2001). "The rherotic of personel loyalty to superiors in Criminal Justice agencies." *Journal of Criminal Justice*, 29 (2001) , 543-554 .
- Schaefer, A.G., Trigilio, J., Negus, J. ve Ro, C.S. (2000). "Ethics Education in the Workplace An Effective Tool to Combat Employee Theft." *Journal of Business Ethics*, 26 (2) , 89-100.
- Schminke, M., Cropanzano, R. ve Rupp, D. E. (2002) "Organization structure and fairness Perceptions: The moderating Effects of Organizational level." *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 89 (2002), 881-905 .
- Scott, D.E. ve Jhen, K.A.(2003). "About face: How Employee Dishonestty Influences A Stakeholder's Image of Organization." *Business and Society*, 42 (2), 234-252 .
- Sims, R.I. (2002). "Ethical Rule Breaking by Employees: A Test of Social Bonding Theory." *Journal of Business Ethics*, 40 (2), 101-109 .
- Synder, N.H., Broome, O.W. ve Zimmerman, K. (1989). "Using Internal Controls to Reduce Employee Theft in Small Businesses." *Journal of Small Business Management*, 27 (3), 48-55 .
- Şimşek, B. (1999). "Yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumlulukları." *Dokuz Eylül Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü*, 1 (3), 69-86 .
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). "Konaklama işletmelerinde Başarım Değerlemesi Ve İş Doyumu Analizi." *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü dergisi*, 3 (2), 141-163 .
- Tavmergen, İ.ve Meriç, Ö. (2002). "Ethics Quality in Tourism Industry." *International*

Tourism Congress

- Taylor, A. J. W. (2003). "Justice as a basic Human need." *New Ideas in Psychology*, 21 (118), 209-219.
- Tepeci, M. ve Birdir, K. (2003). "Otel çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu" 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler.Fakültesi*, 959-972
- Tremblay, M., Sire, B. ve Balkın, D. B. (2000). "The Role of Organizational Justice in Pay And Employee Benefit Satisfaction, and Its Effects on Work Attitudes." *Group and Organization Management*, 25 (3), 269-290 .
- Trevino, L. K. (1992). "The Social Effects of Punishment in Organizations: A Justice Perspective." *Academy of Management Review*, 17 (4), 647-676.
- Vansandt, C. V. (2003). "The Relationship Between Ethical Work Climate and Moral Awareness." *Business and Society*, 42 (1), 144-152 .
- Vargas, P. T., Hippel, W. ve Petty, R. E. (2004). "Using Partially Structured Attitude Measures to Enhance the Attitude-Behavior Relationship." *Society for Personality And Social Psychology*, 30 (2), 197-211 .
- Walters, G.D. ve Geyer, M.D. (2004). "Criminal Thinking and Identity in male White-Collar Offenders." *Criminal Justice and Behavior*, 31 (3), 263-281.
- Watson, G.W., Shepard, J.M. ve Stephens, C.U. (1999). "Fairness and Ideology." *Business And Society*, 38 (1), 83-108 .
- Weber, J., Kurke, L.B. ve Pentico, D.W. (2003). "Why Do Employees Steal?" *Business and Society*, 42 (3), 359-380.
- Weber, J. ve Wasieleski, D. (2001). "Investigating Influences on managers' Moral Reasoning" *Business and Society*, 40 (1), 79-110 .
- Wech, B.A. (2002). "Trust Context." *Business and Society*, 41 (3), 353-360 .

Wells, T.J. (1999). "The Best Fraud Prevention Efforts will Concentrate on Increasing an Employee's Perception of Being Caught." *Security Magement Online*, Erişim tarihi 18/03/2005 .

Ylipaavalniemi, J., Kivimaki, M., Elovainio, M., Virtanen, M., Keltikangas- Jarvinen, L. ve Vahtera, J. (2004). "Psychosocial Work Characteristics and Incidence of Newly Diagnosed Depresion: a Prospective Cohort Study of Three Different Models." *Social Science and Medicine*, article in pres .

Yüksel, İ.(2003). "Hemşirelerin İş Güçlüğünü Oluşturan Değışkenleri İş Doyumu, İş Gerilimi Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Analizi." *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (1), 261-272 .

E-KAYNAKÇA

[http:// bilgiyönetimi.org/cm/pages](http://bilgiyönetimi.org/cm/pages)
[http: // Ceterisparibus.net](http://Ceterisparibus.net)