

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

**İŞYERİ MANEVİYATI VE ÖRGÜTSEL ADALETİN
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN
AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

DOKTORA TEZİ

Şenol ATA KUL

İstanbul

Şubat-2022

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

**İŞYERİ MANEVİYATI VE ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

DOKTORA TEZİ

Şenol ATAKUL

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

İstanbul

Şubat-2022

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalında
DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

(İmza)

Üye Doç. Dr. Yasemin BAL

(İmza)

Üye Doç Dr. Haşmet GÖKIRMAK

(İmza)

Üye Dr. Öğr. Üyesi Murat IŞIKER

(İmza)

Üye Dr. Öğr. Üyesi Esin ERTEMSİR

(İmza)

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

İmza

Prof. Dr. Metin Toprak
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Doktora tezi olarak hazırladığım “İşyeri Maneviyatı ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Şenol Atakul

ÖN SÖZ

İnsani ve manevi değerlere gereken önemin çalışma hayatında yeterince yer verilmemesi büyük bir sorundur. Bu sorunun kaynağını işgörenlerin emeklerinin karşılığını göremedikleri düşüncesi oluşturur. Bu durumda işyerinde ne işveren ne de işgören mutlu olabilir. Dolayısıyla işverenin işgörene sağladığı imkânlarının karşılığını aldığını görmesi, işgörenin de işyerinde kendini değerli hissetmesi, anlamlı bir iş yaptığını bilmesi ve karşılığını görmesi bu sorunun çözümüne zemin hazırlayacaktır. İşyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algısı bahsedilen çözüme en yakın çıktılar sunması açısından önemli kavramlardır. Bu durum işletmeler için uygun bir işyeri maneviyatına ve örgütsel adalet algısına ihtiyaç olduğunu gösterir. Araştırmanın bu yönüyle literatüre ciddi katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma konusunu belirleme aşaması dâhil olmak üzere çalışmanın her aşamasında desteklerini eksik etmeyen, yönlendiren ve çalışmamı tamamlamamda en büyük özveriyi gösteren çok değerli tez danışmanım Doç. Dr. Özgür Kökalan'a teşekkürlerimi sunarım.

Doktora öğrenciliğim boyunca yaptığım her çalışmamda bana uygun ortam ve alt yapı olanakları sunan İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi'ne ve İşletme bölümüne teşekkür ederim.

Araştırma kapsamında hazırladığım anketlerdeki soruları cevaplayan her bir katılımcıya teşekkür ederim.

Çalışmalarım süresince her zaman sabırla ve anlayışla bana destek olan sevgili eşime ve onlarla daha az oyun oynasam da bunu hiç sorun etmeyen canım çocuklarıma minnettarım.

Son olarak, bu çalışmayı doktor ünvanı aldığımı dünya gözüyle görmeyi hep arzulayan, çalışmalarım süresince maddi manevi her türlü desteği esirgemeyen ve her zaman dualarıyla yanımda olduklarını hissettiren merhum canım babam Rıfat Atakul'a ve merhume canım annem Cemile Atakul'a ithaf ediyorum.

Şenol ATAKUL

ÖZET
İŞYERİ MANEVİYATI VE ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Şenol ATAĞUL

Doktora, İşletme

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Özgür KÖKALAN

Şubat, 2022 - 125+XIII Sayfa

Bilim insanları örgüt teorilerinde neoklasik ya da post-pozitivist bir bakış açısı geliştirerek insan faktörünü önceleyen teorileri sonraki çalışmalarla ortaya koymuş olsalar da insani ve manevi değerlere gereken önemin çalışma hayatında yeterince yer verilmemesi işletmelerde halen büyük bir sorun olarak devam etmektedir. Aslında bu sorun, üretimin en önemli unsuru olan emek hakkının hem işgören hem de işveren olarak farkına varılması ve mükâfatını görmesiyle çözülecektir. “Emek” başlı başına bir değerdir, çalışanın alın teri işletmenin bel kemiğidir. Çalışan bir insan hayatına bakıldığında neredeyse bir günün yarısını işyerinde geçirmektedir. Bu durumda sosyal ilişkilerimiz de dâhil yaşantımızı çok yönlü etkileyen iş yaşamımız için hayatımızın merkezinde olduğu söylenebilir. İsimizi yaşamımızın kalan diğer alanlarından ayrı görmek çok güçtür, zamanımızın büyük kısmını işte geçiririz. İşyerinde çalışanın kendini değerli hissetmesi, anlamlı bir iş yaptığını bilmesi işletme ile çalışanı bütünleştirecek, gelişimi için onu motive edecek ve ulvi bir hizmet yaptığı düşüncesi ile kendini aşacak gayret içerisine sokacaktır. Bu durum işletmelerin verimini de olumlu yönde etkileyecektir. Öyleyse işletmelerin uzun yıllar ve verimli bir şekilde sektörde varlıklarını koruyabilmeleri için çalışanlarının hayatlarının büyük bir kısmını geçirdikleri iş yerlerinde motivelerinin yüksek ve örgüt hedefleri için çalışan bireyler olmaları için uygun bir işyeri maneviyatına ve örgütsel adalet algısına ihtiyaç vardır. Dolayısıyla işgörenlerin işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri ve işten ayrılma niyetlerini ne kadar etkilediği yöneticilerin de ajandasında tutmaları gereken önemli bir konu olarak değerlendirilmelidir. Bu bağlamda bu tezin konusunu işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini analiz etmek oluşturmuştur.

Çalışmada alanyazında yapılan çalışmalar ışığında maneviyat, işyeri maneviyatı, adalet, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramlarının tanımları yapılmıştır. Çalışma kapsamında, kavramlar alt boyutları ile ele alınmış ve bağımsız değişkenlerin (işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet) bağımlı değişkenlere (örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti) etkisi ayrı ayrı incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Maneviyat, işyeri maneviyatı, adalet, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti



ABSTRACT
THE EFFECTS OF WORKPLACE SPIRITUALITY AND
ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL
COMMITMENT, JOB SATISFACTION AND TURNOVER
INTENTION

Şenol Atakul

PhD, Business Administration

Thesis Advisor: Assoc. Dr. Özgür Kökalan

February, 2022 – 125+XIII Pages

Although scientists have developed a neoclassical or post-positivist perspective in organizational theories and put forward the theories that prioritize the human factor with subsequent studies, the lack of adequate attention to human and spiritual values in working life still continues as a major problem in businesses. In fact, this problem will be solved by being able to realize the right of labor, which is the most important element of production, as both the employee and the employer, and seeing its reward. “Labor” is a value in itself, the sweat of the employee is the backbone of the business. Looking at the life of a working person, he spends almost half of a day at work. In this case, it can be said that our business life, which affects our life in many ways, including our social relations, is at the center of our lives. It is very difficult to see our work separate from the rest of our lives, we spend most of our time at work. The employee's feeling of value in the workplace, knowing that he/she is doing a meaningful job will integrate the business with the employee, motivate him/her for his/her development and put him/her into an effort to surpass himself with the thought that he/she is doing a sublime service. This will positively affect the productivity of the enterprises. Therefore, in order for businesses to maintain their existence in the sector for many years and efficiently, there is a need for an appropriate workplace spirituality and perception of organizational justice in order for their employees to be highly motivated and working for organizational goals in the workplaces where their employees spend most of their lives. Therefore, the extent to which employees' perceptions of workplace spirituality and organizational justice affect their organizational commitment, job

satisfaction and turnover intention should be considered as an important issue that managers should keep in their agenda. In this context, the subject of this thesis is to analyze the effects of workplace spirituality and organizational justice on organizational commitment, job satisfaction and turnover intention. In the study, definitions of the concepts of spirituality, workplace spirituality, justice, organizational justice, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention were made in the light of studies in the literature. Within the scope of the study, the concepts were discussed with their sub-dimensions and the effects of independent variables (workplace spirituality and organizational justice) on dependent variables (organizational commitment, job satisfaction and turnover intention) were examined separately.

Keywords: Spirituality, workplace spirituality, justice, organizational justice, organizational commitment, job satisfaction, turnover intention

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI.....	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ.....	1
1.1. Tezin Konusu.....	2
1.2. Tezin Amacı.....	3
1.3. Tezin Kapsamı ve İçeriği.....	3
1.3.1. Tezin Temel Soruları.....	3
1.3.2. Tezin Ana ve Alt Hipotezleri.....	3
1.4. Araştırmanın Yöntemi.....	5
1.5. Tezin Düzeni.....	6
1.6. Araştırma Kısıtları-Sınırlılıklar.....	7

İKİNCİ BÖLÜM.....8

II.KAVRAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....8

2.1. Maneviyat.....	10
2.1.1 İşyeri Maneviyatı.....	12
2.1.2.1. Topluluk Hissi.....	14

2.1.2.2. İşin Çekiciliği.....	17
2.1.2.3. Mistik Deneyim.....	19
2.1.2.4. Manevi Bağ.....	22
2.2. Adalet.....	23
2.2.1 Örgütsel Adalet.....	24
2.2.1.1. Dağıtım Adaleti.....	25
2.2.1.2. İşlemsel Adalet.....	27
2.2.1.3. Etkileşimsel Adalet.....	29
2.3. Örgütsel Bağlılık.....	31
2.3.1. Duygusal Bağlılık.....	34
2.3.2. Devam Bağlılığı.....	36
2.3.3. Normatif Bağlılık.....	37
2.4. İş Tatmini.....	39
2.5. İşten Ayrılma Niyeti.....	41

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	44
3.1.Araştırmanın Modeli.....	44
3.2.Araştırmanın Çalışma Evreni ve Örneklemi.....	45
3.3.Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler.....	45
3.4. Veri Toplama Teknikleri ve Kullanılan Ölçekler.....	47
3.4.1. İş Yeri Maneviyatı Ölçeği.....	47
3.4.2. Örgütsel Adalet Ölçeği.....	48
3.4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	49
3.4.4. İş Tatmin Ölçeği.....	50
3.4.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....	51
3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Analizi.....	52

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ANALİZLER, BULGULAR VE YORUMLAR.....	54
4.1. Ölçüm Modeli İzlenen Yollar.....	54
4.1.1. İşyeri Maneviyatı Ölçeği İçin Tek Faktör Testi-Güvenilirlik İstatistiği.....	54

4.1.2. Örgütsel Adalet Ölçeği İçin Tek Faktör Testi-Güvenilirlik İstatistiği.....	59
4.1.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Tek Faktör Testi-Güvenilirlik İstatistiği.....	62
4.1.4. İş Tatmini Ölçeği İçin Güvenilirlik İstatistiği.....	66
4.1.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İçin Güvenilirlik İstatistiği.....	67
4.2. Araştırmadaki Kullanılan Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	67
4.3. Araştırmadaki Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi Sonuçları.....	69
4.3.1. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi.....	70
4.3.2. İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi.....	73
4.3.3. İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi.....	77
4.4. Regresyon Analizleri.....	79
4.4.1. Ana Hipotezler.....	79
4.4.2. Ana Hipotezler: Ölçüm modeli.....	81
4.4.3. Alt Hipotezler:.....	82
4.4.4. Alt Hipotezler: Ölçüm modeli.....	83
4.5. Ana ve Alt Hipotez Sonuçlarının Değerlendirilmesi.....	84
 BEŞİNCİ BÖLÜM	
DEĞERLENDİRME VE SONUÇ.....	87
 KAYNAKÇA.....	101
ÖZGEÇMİŞ.....	125

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1: Araştırma Katılımcılarının Demografik İstatistikleri.....	46
Tablo 3.2: İşyeri Maneviyatı Ölçeği.....	47
Tablo 3.3: Örgütsel Adalet Ölçeği.....	48
Tablo 3.4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	49
Tablo 3.5: İş Tatmin Ölçeği.....	50
Tablo 3.6: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği.....	51
Tablo 3.7: Uyum İyiliği İndekslerinin Değerleri.....	53
Tablo 4.1: İşyeri Maneviyatı Ölçeği Tek Faktör Testi.....	55
Tablo 4.2: İşyeri Maneviyatı Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri.....	55
Tablo 4.3: İşyeri Maneviyatı Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği-CR değerleri.....	57
Tablo 4.4: İşyeri Maneviyatı Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları.....	57
Tablo 4.5: Örgütsel Adalet Ölçeği Tek Faktör Testi.....	59
Tablo 4.6: Örgütsel Adalet Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri.....	59
Tablo 4.7: Örgütsel Adalet Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği-CR değerleri.....	61
Tablo 4.8: Örgütsel Adalet Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları.....	61
Tablo 4.9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Tek Faktör Testi.....	63
Tablo 4.10: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri.....	63
Tablo 4.11: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği-CR değerleri.....	65
Tablo 4.12: Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları.....	65
Tablo 4.13: İş Tatmini Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri.....	67
Tablo 4.14: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri.....	67
Tablo 4.15: Ölçeklere Ait Açıklayıcı İstatistikler.....	67
Tablo 4.16: Korelasyon Katsayılarının Değerlendirilmeleri.....	70
Tablo 4.17: Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi.....	70
Tablo 4.18: İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi.....	73
Tablo 4.19: İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi.....	77
Tablo 4.20: Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları.....	80
Tablo 4.21: Alt Boyutlar Arası Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları.....	82
Tablo 4.22: Araştırma Sonuçları ve Teorik Sonuçların Karşılaştırması.....	85

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1: Araştırma Modeli.....	44
Şekil 4.1: İşyeri Maneviyatı Ölçüm Modeli (İlk Durum).....	56
Şekil 4.2: İşyeri Maneviyatı Ölçüm Modeli (Son Durum).....	58
Şekil 4.3: Örgütsel Adalet Ölçüm Modeli (İlk Durum).....	60
Şekil 4.4: Örgütsel Adalet Ölçüm Modeli (Son Durum).....	62
Şekil 4.5: Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli (İlk Durum).....	64
Şekil 4.6: Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli (Son Durum).....	66
Şekil 4.7: Araştırma Ölçüm Modeli (İlk Durum).....	80
Şekil 4.8: Araştırma Ölçüm Modeli (Son Durum).....	81
Şekil 4.9: Alt Boyutlar Arası Ölçüm Modeli (İlk Durum).....	82
Şekil 4.10: Alt Boyutlar Arası Ölçüm Modeli (Son Durum).....	84

KISALTMALAR LİSTESİ

- ABD : Amerika Birleşik Devletleri
- A.g.e. : Adı Geçen Eser
- AGFI : Uyarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index)
- AMOS: (Analysis of Moment Structures) Kuvvet Yapıları Analizi İçin Kullanılan Analiz Programı
- AVE : Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted)
- CFI : Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)
- CR : Bileşik Güvenilirlik (Composite Reliability)
- df : Serbestlik derecesi
- GFI : Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index)
- MBA : (Master Business of Administration) İşletme Yönetimi Yüksek Lisansı
- MEB : Milli Eğitim Bakanlığı
- MSV : Maksimum Paylaşılan Varyansın Karesi
- RMSEA : Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)
- S.E. : (Standart Error Mean) Ortalamanın Standart Hatası
- SPSS :(Statistic Packets For Social Sciences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi
- T.C. : Türkiye Cumhuriyeti
- YÖK : Yüksek Öğretim Kurumu

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Çalışan bir insan hayatına bakıldığında nerdeyse bir günün yarısını işyerinde geçirmektedir. Bu durumda sosyal ilişkilerimiz de dâhil yaşantımızı çok yönlü etkileyen iş yaşamımız için, hayatımızın merkezinde olduğu söylenebilir. İşimizi yaşamımızın kalan diğer alanlarından ayrı görmek çok güçtür, zamanımızın büyük bir kısmını işte geçiririz. Fairholm (1996:11) bu durumu hayatın ve geçim sağlamanın birbirine çok sıkı bağlı olaylar olmasıyla açıklar (Örgev ve Günalan, 2011:52).

İşletmelerin en önemli paydaşları olan işgörenlerin örgütlerine bağlılıkları, iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerinin verimi etkilediğine dair alanyazında çalışmalar mevcuttur. Mrayyan (2005) iş tatminin işgörenin ne kadar mutlu olduğu ile ilişkili olduğunu, Chen (2004) örgüt bağlılığı yüksek olan işgörenlerin örgütler için değerli ve gerekli birer kaynak olduğunu, Rusbelt vd., (1988) işten ayrılma niyetini çalışanların işlerinden memnun olmadıkları durumlarda gösterdikleri yıkıcı eylemler olarak tanımlar. İşten ayrılma niyetinin örgütsel verimi etkilediği yönünde genel bir kabul vardır (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008:1-4).

İşgören asgari standartta da olsa geçimini sağlayabileceği bir gelir elde etmek için çalışırken bir taraftan da sosyal bir varlık olarak duygularını tatmin edebileceği bir sosyal ortam içerisinde bulunmayı arzular. İşgörenin anlamlı bir iş yaptığı ve kendisinin işyeri için değerli olduğunu hem çalışma arkadaşları hem de yöneticileri tarafından fark edilmesi işgörenin mutlu ve huzurlu olmasını sağlar. Bu bağlamda işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet kavramları yaşamlarına anlam yüklemeye çalışan işgörenler için günden güne önemi artan bir değer olarak karşımıza çıkar.

Farklı kişilere farklı anlamlar ifade ettiği için “İşyeri maneviyatı” terimini tam olarak tanımlamanın zor olduğunu söyleyen Rathee ve Pallavi (2020:27), maneviyat ve din kelimelerinin eş anlamlı olarak kullanılmasından dolayı karışıklık ortaya çıktığını ancak işyeri maneviyatı din ile aynı şey olmadığını ve işyeri maneviyatının kendi

benliği ile işyeri arasında bir bağlantı duygusuna sahip olmak kadar basit olduğunu söyler.

Alanyazında örgütsel adalet algısı üzerine pek çok çalışma olmasına rağmen, son zamanlarda önemi fark edilen işyeri maneviyatı üzerine yeterli sayıda çalışma yapılmamıştır. Çalışmada işyeri maneviyatı ve alt boyutlarının (topluluk hissi, işin çekiciliği, mistik deneyim ve manevi bağ) örgütsel bağlılık ve alt boyutları (duygusal, devam ve normatif), iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine bakılacaktır. Sonrasında örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarının (dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel) iş tatmini, örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına ve işten ayrılma niyeti üzerine etkilerine ayrı ayrı bakılıp analiz edilecektir. Bu yönüyle de çalışma işyeri maneviyatının ve örgütsel adalet algısının işgörenlerin örgütsel bağlılıkları, iş tatmini ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğini göstereceğinden, işverenlerin bu konulara önem vermeleri gereğini ortaya koyması sebebiyle uygulamada işletmelere, teoride ise alanyazına ciddi katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca çalışma, alanyazında özellikle işyeri maneviyatı alanında araştırma yapacak araştırmacılara ileriki çalışmalarında kullanabilecekleri veri sağlayacaktır.

1.1. Tezin Konusu

Tezin konusunu işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini analiz etmek oluşturacaktır. Çalışmada alanyazında yapılan çalışmalar ışığında maneviyat, işyeri maneviyatı, adalet, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramlarının tanımları yapılacaktır. Çalışma kapsamında, kavramlar alt boyutları ile ele alınacak ve bağımsız değişkenlerin (işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet) bağımlı değişkenlere (örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti) etkisi ayrı ayrı incelenecektir.

1.2. Tezin Amacı

Tezin amacı işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmaktır. Çalışmada kavramlar tüm alt boyutlarıyla birlikte birbirlerine olan etkisi ayrı ayrı analiz edilecektir.

1.3. Tezin Kapsamı ve İçeriği

Kurumlar verimliliklerini korumaya veya arttırmaya yönelik girişimlerde bulunurken paydaşları olan işgörenlerinin ya çalışma şartlarını revize etmek ya da işe bakış açılarını, algılarını ve davranışlarını doğru yorumlamak durumundadırlar. İşgören davranışlarının örgütsel konuları nasıl etkilediği araştırmacıların yoğun olarak incelediği bir alandır. İşyerlerinde işyeri maneviyatının ve örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine anlamlı etkisinin varlığını tespit etmek bu tezin içeriğini oluşturmaktadır. Ölçekler işgörelere uygulandıktan sonra veriler analiz edilecek ve alanyazındaki çalışmalar araştırılarak değerdendirmelerde bulunulacaktır.

1.3.1. Tezin Temel Soruları

Bu tez kapsamında aşağıdaki sorular araştırılacaktır:

1. Örgütsel adalet örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini tüm alt boyutları ile birlikte anlamlı etkiler mi?
2. İşyeri maneviyatı örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini tüm alt boyutları ile birlikte anlamlı etkiler mi?

1.3.2. Tezin Ana ve Alt Hipotezleri

H₁= Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a1}= Dağıtım Adaletin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a2}= Dağıtım Adaletin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a3}= Dağıtım Adaletin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b1}= İşlemsel Adaletin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b2}= İşlemsel Adaletin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b3}= İşlemsel Adaletin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

- H_{1c1}=Etkileşimsel Adaletin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{1c2}=Etkileşimsel Adaletin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{1c3}=Etkileşimsel Adaletin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H₂= Örgütsel Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{2a}= Dağıtım Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{2b}= İşlemsel Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{2c}= Etkileşimsel Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H₃= Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{3a}= Dağıtım Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{3b}= İşlemsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{3c}= Etkileşimsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H₄= İşyeri Maneviyatının Örgütsel Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4a1}= Mistik Deneyimin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4a2}= Mistik Deneyimin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4a3}= Mistik Deneyimin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4b1}= İşin Çekiciliğinin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4b2}= İşin Çekiciliğinin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4b3}= İşin Çekiciliğinin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4c1}= Manevi Bağıın Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4c2}= Manevi Bağıın Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4c3}= Manevi Bağıın Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4d1}= Topluluk Hissinin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4d2}= Topluluk Hissinin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{4d3}= Topluluk Hissinin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H₅= İşyeri Maneviyatının İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{5a}= Mistik Deneyimin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{5b}= İşin Çekiciliğinin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H_{5c}= Manevi Bağıın İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{5d}= Topluluk Hissinin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₆= İşyeri Maneviyatının İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{6a}= Mistik Deneyimin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{6b}= İşin Çekiciliğinin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{6c}= Manevi Bağın İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{6d}= Topluluk Hissinin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

1.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Alanyazında geçerliliği ve güvenilirliği olan ölçekler uygulanmış ve oluşturulan anket Türkiye’de özel okullarda görev yapan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada katılımcıların demografik bilgilerini, işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmak amacıyla demografik bilgileri için 6, işyeri maneviyatı için 18, örgütsel adalet için 20, örgütsel bağlılık için 18, iş tatmini için 20 ve işten ayrılma niyeti için 3 olmak üzere toplam 85 çoktan seçmeli sorudan oluşan Google form online anket yapılmıştır.

Elde edilen veriler SPSS ile analiz edilmiş, verileri değerlendirmek için yapısal eşitlik modellemesi tekniği kullanılarak AMOS programı kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek için korelasyon analizleri yapılmış, işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet (bağımsız değişkenler), örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti (bağımlı değişkenler) değişkenlerinin birbirlerine etkilerinin incelenmesi için regresyon analizi uygulanmıştır. Son olarak, işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmak için oluşturulan hipotezler, bulgular yorumlanarak test edilmiştir.

1.5. Tezin Düzeni

Tezin birinci bölümünde tezin konusu, amacı ve kapsamı, anlatılmıştır.

İkinci bölümde kavramsal çerçevede yapılan araştırmalar başlığı ile işyeri kavramının bir örgüt yapılanması olmasından kaynaklı, örgüt teorilerinin tarihsel gelişimi ve bilim insanlarının “verim” hesaplamaları ile örgüt teorilerini bilimsel bir yola sokmuş olmasından bahsedilmiş, örgütün ve çalışanlarının “uyum” arayışlarına değinilmiş, motivasyon ve emek kavramının önemi vurgulanarak işyeri maneviyatı ve örgütsel adalete duyulan ihtiyaçlardan bahsedilmiştir. Aynı bölümde, işyeri maneviyatı ve alt boyutları, örgütsel adalet ve alt boyutları, örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları, tanımları ve çalışmaları detaylı bir literatür araştırması ile birlikte verilmiştir.

Üçüncü bölümde araştırmada kullanılan yöntemler başlığında, araştırma modeli, araştırma evreni ve örnekleme, veri toplama teknikleri ve oluşturulan anketler ve verilerin çözümleme metodu anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde araştırmada oluşturulan ölçüm modellerinin analizi, korelasyon ve regresyon bulgularının yorumlanması detaylı bir şekilde yapılmıştır. Ayrıca araştırmada kurulan 6 ana hipotez ve 35 alt hipotez olmak üzere toplam 41 hipotezin sonucu verilmiştir.

Beşinci bölümde araştırmada izlenen yollar özetlenmiş, araştırma sonucu elde edilen bulguların yorumundan bahsedilmiş ve bu sonuçların literatürde yapılan diğer araştırma sonuçları ile karşılaştırılması yapılarak ilerleyen zamanlarda bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara olası katkısına değinilmiştir.

1.6. Araştırma Kısıtları-Sınırlılıklar

Pandemi nedeniyle oluşturulan anketler çıktı üzerinden fiziksel olarak doldurulmayıp Google form üzerinden oluşturulmuş ve katılımcılara link gönderilerek cevaplamaları istenmiştir. Katılımcıların çıktı olarak verilen anketleri doldurmuş olması sanal

ortamda doldurmuş olmalarına göre daha verimli sonuçlar verebileceği düşünölmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarından edinilen bilgiler, çalışanların bu ölçeklere verdiği samimi cevaplarla ve ölçeklerin ölçtüğü özelliklerle sınırlıdır. Bu araştırmadan elde edilen bulgular araştırmanın yürütöldüğü özel okullar ve çalışanları ile sınırlıdır.



İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

İnsan yaratılışı itibariyle eşref-i mahlûktur. Yani yaratılanlar içerisinde en üstün vasıflara sahip olandır. Kâinatta her ne varsa “insan” için vardır. İnsan sosyal bir varlıktır. Sosyal gerçeklik insanların beraber yaşamaları sonucu elde ettikleri deneyimlerin bütünüdür. Bu gerçekliğin içinde yaşayan insanoğlu, kurduğu ya da kurmaya çalıştığı her düzende bir “fayda” arayışı içine girmiştir. Her ne kadar mükemmel bir yaratılışı ve üstün vasıfları olsa da insan, hata yapma veya hataya meyletme dürtüsü de en gelişmiş olandır. “Fayda” arayışı içerisinde olan insan deneyimlediği pek çok yoldan kendisi için en doğru olanı bulmaya yine hata yaparak vardığı da bir gerçektir. Sosyal gerçeklikse, tarih boyunca insanları örgütlenmeye ve “fayda” arayışlarını sistematik bir yapıda sürdürmeye zorlamıştır. Sanayi devrimine kadar örgütlerde fayda, “adalet” kavramı üzerinden yorumlanırken, sanayi devriminden sonra “verim” kavramı üzerinden değerlendirilmeye başlanmıştır. Bilim insanları yönetsel verim hesaplamaları ile örgüt teorilerini bilimsel bir yola sokmuş, özellikle 19 yy.dan itibaren teorisyenler örgütlerin verimi üzerine pek çok teori geliştirmiş ve örgütlerin verimliliklerini arttırabilmek için örgüt yöneticilerini yönlendirmeye çalışmışlardır.

Klasik örgüt teorileriyle insan makineleştirmeye çalışılmış, verimlilik hesaplamaları yapılarak sistemler kurulmuş ve standartlaşma çabasıyla sistemler genellenmeye çalışılmıştır. İnsan fitratına uygun olmayan bu formal, mekanik ve kapalı sistem anlayışı belli bir zaman sonra verimliliği düşürmeye başlamıştır. Sonrasında neoklasik yaklaşım insan ihtiyaçlarının davranışsal boyutta incelenerek değerlendirilmesini öngörse de, organizasyon yapılarının kapalı sistem anlayışı ve verilerin sosyolojik ve psikolojik açıdan çıktılar vermesi verimliliği istenen düzeye çekememiştir. Görücü ve Uçar (2015:115) neoklasik yaklaşımın klasik yaklaşımdan uygulamalı araştırmaları (eleştirilere maruz kalan) sebebiyle ayrıldığını ve neoklasik yaklaşımın araştırma

yaptığı alanlarda sağlamış olduğu katkının modern örgüt ve yönetim yaklaşımların doğuşuna vesile olduğunu ifade eder. Kronolojik olarak ortaya çıkan örgüt teorileri, modern örgüt teorisinden başlayarak kurumsal örgüt teorisine kadar, örgütleri hem iç hem dış paydaşlarıyla beraber organik bir yapıda ve açık sistem anlayışı ile iç ve dış koşullara “uyum” göstermesi gereği ile değerlendirmiştir. Ancak bu teoriler, klasik örgüt teorilerinin eksik ve hatalı taraflarını tamamlamaya çalışmış olsalar da pozitivist bakış açısından kendilerini kurtaramamışlardır.

Pozitivist bakış açısı sosyal gerçekliği belli bir standartlar sillesi içerisinde değerlendirmeye çalışır ve gözlemci-gözlenen olguların tamamen birbirinde ayrı olduğunu savunur. Hâlbuki insan yaşadığı çevrenin bir parçasıdır ve sosyal gerçeklik insan ve çevresini kapsar. Çevre ise zamanla değişkenlik gösterir. Öyleyse sosyal gerçeklik denen olgu da göreceli olmalıdır. Gözlemci ve gözlemlenen olgu aslında iç içedir. Bu bağlamda teorisyenler, ılımlı realizmi ve birden çok gerçeklik olduğunu savunan post-pozitivist bir bakış açısı ile yorumlayıcı, eleştirel ve post-modern yaklaşımlar ortaya çıkarmışlardır.

Klasik ve neoklasik örgüt teorileri de dâhil olmak üzere tüm geleneksel/modern örgüt teorileri, örgütlerin verimliliklerini arttırmaya yönelik önerilerini pozitivist yaklaşım benimseyerek, düzen ve sistem kurma ve tek gerçekliğe ulaşma gayreti içinde realist bir bakış açısı ile ortaya koymuşlardır. Yorumlayıcı, eleştirel ve post-modern yaklaşım ise, post-pozitivist bir yaklaşımla örgüt davranışlarının insan davranışlarının irdelenmesi sonucu anlaşılabilir olduğunu ve birden çok gerçeğin olabileceğini ılımlı bir realizm bakış açısı benimseyerek ileri sürmüştür. Teorisyenler sosyal gerçeklik arayışında, evrende kusursuz işleyen sistemleri oluşturan alt sistemlerin de kusursuz olduğunu ancak toplumda var olmaya çalışan örgütlerin en küçük yapı taşı olan insanın ise “kusurlu” olduğunu ve kusurlu bir yapı taşıdan kusursuz ve genellenebilir bir sistem ortaya çıkaramayacaklarını ilerleyen zamanlarda farketmişlerdir. Genellenebilir ve ideal bir yönetim modelinin ya da sisteminin ortaya konulamamış olması teorisyenleri örgüt ve insan davranışlarına odaklanmalarını sağlamıştır. İnsan

ve örgüt davranışlarında motivasyonun ne denli önemli olduğu ilerleyen çalışmalarda da açığa çıkarmışlardır. Çalışanların kendini değerli hissetmeleri ve işe bakış açıları işverenlerin onlara sağladıkları imkân ve ortamla ne kadar ilişkili olduğu bilimsel çalışmalara konu yapılmıştır.

Örgüt teorileri neoklasik ya da post-pozitivist bir bakış açısı geliştirerek insan faktörünü daha önceleyen teoriler sonraki çalışmalarla ortaya koymuş olsalar da insani ve manevi değerlere gereken önemin çalışma hayatında yeterince yer verilmemesi işletmelerde halen büyük bir sorun olarak karşımıza çıkmaya devam etmektedir. Aslında bu sorunun kaynağı üretimin en önemli unsuru olan “emek” in hem işgören hem de işveren olarak hakkını idrak edebilmek ve karşılığını görebilmekle çözülecektir. “Emek” başlı başına bir değerdir, çalışanın alın teri işletmenin ise bel kemiğidir. İş yerinde çalışanın kendini değerli hissetmesi, anlamlı bir iş yaptığını bilmesi, işletme ile çalışanı bütünleştirecek, gelişimi için onu motive edecek ve ulvi bir hizmet yaptığı düşüncesi ile kendini aşacak gayret içerisine sokacaktır. Bu durum işletmelerin verimini de olumlu yönde etkileyecektir. Öyleyse işletmelerin uzun yıllar ve verimli bir şekilde sektörde varlıklarını koruyabilmeleri için çalışanlarının hayatlarının büyük bir kısmını geçirdikleri iş yerlerinde motivelerinin yüksek ve örgüt hedefleri için çalışan bireyler olmaları için uygun bir işyeri maneviyatına ve örgütsel adalet algısına ihtiyaç vardır. Dolayısıyla işgörenlerin işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri ve işten ayrılma niyetlerini ne kadar etkilediği yöneticilerin de ajandasında tutmaları gereken önemli bir konu olarak değerlendirilmelidir.

2.1. Maneviyat

İlgili alanyazında maneviyat tanımına bakıldığında, maneviyatı dini bir terim olarak alanyazında kutsal olanı ararken oluşan hisler, düşünceler ve davranışlar olarak bulmak mümkündür. Buradaki “kutsal” kavramı, tanrısal bir varlığı, korunan bir değeri, bir gerçekliği ya da bir hakikati ifade eder (Örgev ve Günelan, 2011:53). Howard (2002:31) maneviyatı bireyin öznel farkındalığı ve bütünün bir parçası,

Ashmos ve Dunchon (2000:137) günlük olarak alçak gönüllük, bütünlülük ve hizmetlerin uygulanması ve birleştirilmesi olarak tanımlar.

Türk Dil Kurumu sözlüğüne bakıldığında maneviyatın iki tanımı karşımıza çıkar. 1. tanım maddi olmayan, duyu organları ile değil sezgilerle anlaşılabilen soyutlar anlamında manevi şeyler. 2. tanım ise motivasyon eksenli yapılan bir tanım olarak “Yürek gücü ve moral” dir (Toparlı, 2005: 1339). Topsakal ve Çelik (1996: 1898) maneviyatı, madde ile alakalı olmayan düşünce ve zihinle ilgili olan manevi şeyler; Püsküllüoğlu (2004: 657) insanın iç dünyasıyla ilgili olan maddi olmayan, içsel olan şeyler; Tuğlacı (1979: 1844) doğüstü güç, kuvvet; Ayverdi (2005: 1931) “madde ve cisimle alakası bulunmayan, ruh ve mana ile ilgili olan hususlar, manevi şeyler-çeşitli güçlükler tehlikeler karşısında inanç ve ahlaki değerlere bağlılıktan doğan dayanma gücü, ruh kuvveti, moral”; Yeğin (1992: 382) dinden, inançtan, imandan ve kutsaldan gelen güç ve Doğan (2001: 876) “ruha ve hisse; buna bağlı olarak da inanca ait şeyler” olarak tanımlamışlardır (Düzgüner, 2013:9-10).

Harlos (200:619) bireyin kendi en yüksek değerine ulaşma mücadelesi, Schmidt-Wilk (2000:586) geleneksel düşünce dışında sınırsız ve içsel bir şekilde kendinin farkında olma çabası; Moore ve Casper (2006:110) ise insan davranışlarını etkileyen değer, inanç ve duygular olarak tanımlamaktadır (Saydkova ve Tutar, 2014:44).

Lips-Wiersma ve Mills (2002:185) maneviyatı günlük kişisel uyum ve alçakgönüllülük, dürüstlük ve hizmet gibi değerlerin uygulanması ile derinden bağlantılıdır şeklinde tanımlarken; Driver (2007:612) ise anlamı aramak olarak; Johnson (2007:427) kişinin hayatına anlam katmak, büyüme ve gelişmeyi teşvik etmek aracılığı ile topluluk ile bağlantı kurmak ve böylece kendilerinin kendinden daha büyük bir yapının parçası olduklarını göstermek olarak tanımlar (İşiaçık, 2019:15).

Maneviyat kavramı teolojik ve etiksel iki bakış açısını içerisinde barındırır. Teolojik açıdan dinsel bir yordamla insanın yaratıcısı ile arasındaki tek yönlü, diğer varlıklarla da karşılıklı etkileşimi ile oluşan duygusal bir bağ olarak tanımlanır. İnsanın iradesini kendi kontrolü dışında bir varlığa tabiyeti maneviyat hissini bir sonucudur. Etiksel

açından ise maneviyat, evrensel içeriklere sahip insanın içsel erdem algısına göre şekillenen bir kavramdır. Bu bakış açılarının birbirinden keskin çizgilerle ayrı değerlendirilmesi pek mümkün gözükmemektedir (Avcı, 2019:214).

2.1.1 İşyeri Maneviyatı

İş yeri maneviyatı kavramının literatürde genel kabul gören bir tanımı olamamakla birlikte, Nasina ve Doris (2011:218) işyeri maneviyatı ile ilgili çalışmasında, Ashmos ve Dunchon'ın (2000:137) çalışanların anlamlı çalışma ile besledikleri ve bir topluluk üzere gerçekleşen içsel hayatları olarak tanımlamaktadırlar. Petchsawanga ve Duchon (2009:460) ise çalışmasında, Dehler ve Welsh'in (2003:114) örgütsel maneviyatı anlam arayışı, kendini derinlemesine tanıma bir üst aşamaya geçme olarak tanımladığını bildirir. (Saydkova ve Tutar, 2014).

Kökalan (2016:38) alanyazında işyeri maneviyatı çalışmaları ilk olarak Batı literatüründe 90'lı yılların sonlarına doğru yapılmaya başlandığını, 2009 yılında da ilk olarak Türkiye'de bir çalışma yapıldığını ifade eder. Türkiye'de yeni olan bu kavram ile ilgili; kavramın açıklanması, boyutlarının belirlenmesi ve ölçülmesine yönelik, çeşitli açıdan kavramı açıklamaya çalışan Paloutzian ve Ellison (1982), Ashmos ve Duchon (2000), Kinjerski ve Skrypnek (2006) ve Pandey, Rajen ve Arora (2009) gibi pek çok akademik yayının ABD menşeli olduğunu ifade eder.

Maneviyat kavramının alanyazında metafizik yönü öne çıkan teolojinin konusu olması gerektiğine işaret eden görüşler olduğu gibi sonuçlarının ölçülemeyeceği gerekçesiyle pozitif bilim alanlarının konusu da olamayacağı ancak işgören davranışlarına yansımalarının ölçülebileceğine dair görüşler de vardır. Örneğin; Krahnke, Giacalone ve Jurkiewicz (2003:401) maneviyatın tanımlanabilir olmayan boyutlarının yok sayılmaması ve gözlemlenebilir bir yolla davranışsal ve sosyal yönlerinin incelenebilir olduğunu ifade eder. Diğer taraftan Benefiel (2003:371) maneviyatın metafiziksel bir kavram olduğunu ve pozitif bilim yöntem ve araçları ile incelemeye çalışmanın birçok önemli soruyu cevapsız bırakmaya sebep olacağını ifade eder. Bu bağlamda maneviyat ile ilgili gereken özenin yönetim organizasyon yazınında bulunmamasının

sebeplerinden birinin İngilizce “spirituality” kelimesinin “maneviyat” olarak Türkçe’ye çevrilmesi, bazı çalışmalarda da “ruhsallık” ya da “tinsellik” olarak çevrilmiş olmasıdır (Avcı, 2019: 213). Avcı (2019:214-215) ikinci tür kullanımının psikoloji, felsefe ve pedagoji yazınında sıklıkla kullanıldığını ifade eder. Dilimizde yaygın kullanımın maneviyat olduğuna atıfta bulunarak, dinsel anlam yüklenmesinin yabancı literatürde daha yoğun karşılaşıldığını öne sürer. Her ne kadar dinsel bir anlam yüklendiği yadsınamaz bir gerçek olsa da yönetim organizasyon çalışmalarında soyut bir kavram olarak karşımıza çıkan maneviyat kavramı örgüt iklimi, kültürü, misyon ve vizyonuna hizmet edecek zengin bir içeriğe sahip olduğu düşünülmektedir. Kurumsallaşma süreçlerinde önemi göz ardı edilemeyecek olan törenler, mitler, efsaneler, başarı öyküleri, dile gelen ya da gelmeyen hikayeler örgüt çalışanlarının davranışlarına etki eden ve performanslarına da yansıyan manevi anlamlar olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda işyeri maneviyatı, işgörenin iç hesaplaşması, öz denetimi ve motivasyon aracı olarak önem kazanır (A.g.e.).

Mitroff ve Denton (1999:90)’un işyeri maneviyatını bireyin hayattaki en önemli amacını bulma, iş arkadaşları ve işle ilgili diğer insanlarla güçlü bir bağlantı kurma ve kendi değerleri ile işyeri değerleri arasındaki uyumu yakalama çabası ve işgörenlerin birbirleriyle, yaptıkları işle ve işyeri ile geliştirecekleri güçlü ilişkiler olarak tanımlar. Göktürk ve Günelan (2006) çalışmasında modern ve hatta post-modern yaşamın gereği insan bireyselleşerek değerler dünyasından o kadar çok uzaklaşmıştır ki içsel/ruhsal tatmin kavramının dahi ne olduğunu unutmuştur gibi bir tespitte bulunmuştur. Kriger ve Seng (2005) araştırmalarında örgütsel ve bireysel ölçekte insanların işyerlerinde elde ettikleri anlam, amaç ve sonuç olarak da neşelerini kaybettiklerini gözlemlemekte oldukları sonucuna ulaşmıştır (Örgev ve Günelan, 2011:52).

Milliman, Czaplewski ve Ferguson (2003) işyeri maneviyatını, bireylerin kendi içsel benliklerini tatmin etme şansını anlamlı işler yaparak yakaladıkları ve topluluk içinde çalışma hissine sahip olduğu bir işyeri olarak tanımlarken Giacalone ve Jurkiewicz (2003:13) işyeri maneviyatını çalışanların işyerindeki azmini destekleyen, bütünlük ve

neşe duyguları sağlandığında başkaları ile ilişkilerin kolayca kurabileceği kültürde kanıtlanan, örgütsel değerler çerçevesi olarak tanımlamıştır (İşiaçık, 2019:16).

Sheng ve Chen (2012:196) ve Claude ve Zamor, (2003:359) gibi bazı araştırmacılar işyeri maneviyatını bireylerin kendi iç hayatları ve kişiler arası ilişkiler konusunda derin ve özgün duygu ve düşüncelerini bulma süreci şeklinde tanımlarken, Freshman (1999: 321) işyerindeki maneviyatın kişisel gelişim, merhamet, başarılı olma, sorumluluk, cömertlik, öğrenme, adalet, güvenilirlik gibi değerler içerdiğini ifade eder. Neal ve Biberman'a (2003:364) göre ortak bir vicdan ancak karşılıklı güvenilir ilişkiler kurmak, samimi ve saygı çerçevesinde ilişkileri yürütebilmek ve bu ilişkileri sürdürülebilmekle oluşturulur (Saydkova ve Tutar, 2014:46).

Bir kişinin hayatını idame ettirebilmesi için geçimini sağlayabileceği kazancının olduğu bir işyerinde çalışması ihtiyaçtır. Güzel bir hayatın standartlarını yakalama gayreti içinde bulunan çalışanların aynı zamanda yaptıkları işi sevmeleri ve işyerinde kendilerini ve yaptıkları işi önemli hissetmeleri de çok önemli bir ihtiyaçtır. Ögeve ve Günelan (2011:60-61) çalışanların iş yaşamında yaptıkları işle maneviyatlarını ilişkilendirme, esin veren ve hayatlarına anlam katan işleri tercih etmek istediklerini ifade etmiştir. Bunun sonucu olarak da Lowder (2005:3) işyerlerinde maneviyat görüşünün gelişmesiyle çalışanlar ve işyeri için olumlu etkilerin çıktığını ve yüksek verimlilik, iş doyumu, yüksek ciro, müşteri memnuniyeti gibi örgütsel fayda alanlarında gelişimlerin güvence altına alınmış olacağını ifade eder (Kanbur ve Kavuklu, 2018:20).

2.1.1.1. Topluluk Hissi

Topluluk hissi işgörenin işyerinde kıymetli ve değerli olduğunu bilmesi ile ilintilidir. İşveren çalışanın fiziksel ve sosyal ihtiyaçlarını ancak ona değer verdiğini göstererek karşılayabilir. Topluluk hissi Kinjerski ve Skrypnek'e (2006) göre başkalarıyla kurulan derin bağ ve ilişkileri ifade eden işyeri maneviyatının önemli ve kritik bir boyutudur (Kökalan, 2017:39). Topluluk hissi kişinin işyeri ile bütünleşmesi anlamında değerlendirilebilir. Sheep (2006:363) işyeri maneviyatı boyutlarından

topluluk hissini, kişi-işyeri bütönlüşmesi ve kişinin tüm varlığını getirme veya manevi bileşenlerinin kontrol edilmemesi arzusu olarak tanımlamış, çalışanın sadece üretimin bir parçası olmadığı bir kişilik olarak tüm varlığıyla kabul edilmek istediğini ifade etmiştir. Örgütlerin çalışanlarını fiziksel, düşünsel, duygusal ve ruhsal ihtiyaçlarının tamamıyla bir bütün olarak görmelerini ve ona göre bir tutum sergilemeleri gerektiğini vurgulamıştır (Örgev ve Günalan, 2011:55).

Çalışan bir insanın işyerinde geçirdiğı süre sosyal yaşamı için ayırdığı süreden çok daha fazladır. Hatta bazı çalışanlar sosyal yaşamlarına dahi işlerini dâhil etmektedirler. Bu durum beraberinde bazı sıkıntıları da getirmektedir. Aile içi sıkıntılar, tükenmişlik, stres, geçim kaygısı, işini kaybetme endişesi, işkoliklik gibi istenmeyen durumlar, bireyin yaşantısının büyük bir bölümünü kapsayan işinin, çalışma ortamının ve işyerinin göstereceğı tutumun ne denli önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların olumlu tutumlar geliştirebilmesi için örgütlerin huzurlu ortamlar geliştirmesi gerekmektedir. Dolayısıyla topluluk hissi, çalışanın işle bütönlüşmesi ve çalışanın sahip olduğı fiziksel, zihinsel ve duygusal durumunu iş tutumları içerisine aktardığı (Kahn,1990) motive olunmuş olumlu bir iş tutumu (Christian, Garza ve Slaughter: 2011) olarak değeriendirilmelidir. Uygun bir çalışma ortamında topluluk hissi ya da işle bütönlüşme sağlanabilir. İşgörenlerin kendilerini rahat ifade edebildikleri, fiziksel ve sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı ve kendilerini değeri hissettikleri bir ortamda enerjilerini işlerine aktarmaları çok daha kolay olacaktır. Schaufeli vd., (2002) işyeri bütönlüşmesini olumlu, tatmin edici ve işle ilintili ruhsal bir durum olarak tanımlar. İşle bütönlüşme işinde iyi olma ve kendini gerçekleştirme durumu olarak tanımlar. İşin önemli görülmesi, çalışanın kendini üretimin değeri örgütün bir parçası ya da üyesi olarak görmesi olumlu enerjisini işe aktarmasını sağlar (Bakker ve Leiter, 2010:182). Topluluk hissine sahip, işle bütönlüşmüş işgörenler daha istekli, algıları açık ve motive olmuşlardır. Bunu başaran örgütlerin çalışanlarından daha aktif, inisiyatif alabilen ve sorumluluklarının farkında olmalarını bekleyebileceğini ifade eder (A.g.e.:181). Çalışanların olumlu iş tutumu

gösterebilmesi için de işleri ile ilgili yıldırıcı ve yıkıcı engellerin iş ortamında olmaması gerekir (Öngöre, 2013: 51-52).

Maslach ve Leiter (1997) işle bütünleşme kavramını tükenmişliğin olumlu karşısı olarak, dinç olma ve adanmış olma hali olarak tanımlar ve bunun kaybının sonucunda tükenmişlik ortaya çıkacağını söyler. Dinç olma işyerinde karşılaşılan tüm zorluklara rağmen yüksek seviyede enerjiye sahip olma, çaba sarf etme ve istekli olma hali, adanmışlık ise kişinin işine güçlü bir şekilde bağlılığıyla ifade edilir. Schaufeli ve Bakker (2004) işle bütünleşmeyi dinçlik, adanmışlık ve olumlu bir şekilde işin içinde olma ile nitelenen zihnin işle ilgili durumu olarak tarif eder (Öncel, 2007:7).

Aschmos ve Duncon (2000) topluluk hissini başkalarıyla kurulan derin bir bağlantı ya da ilişki kurma bilinci olarak tanımlar. Bu durumda insan kendi iç dünyasında yaptıkları işlerle anlam arayışı içerisinde içsel tatminini sağlarken, diğer insanlar ile bağlantı kurma ihtiyaçlarını da toplum içerisine girerek sağlar. İş yerinde beraber çalışan insanlarda zihinsel, duygusal ve manevi bağlantılar zamanla kurulur ve kurulan bu bağlantılar topluluk hissi oluşturur. Neal ve Bennet (2000:1-2) bu kurulan bağlantıları ifade özgürlüğü, samimiyet, destek olma ve ilgi gösterme olarak tanımlar. Bu bakış açısı Milliman, Czaplewski ve Ferguson'a (2003:429) göre bireylerin kendi benlikleri ile diğerlerinin benlikleri arasındaki bu bağlantı topluluk hissini oluşturur. Bu bağlantı beraber çalışanlarda ortak amaçlar oluşturmaya, birlik beraberlik, sevgi ve saygı bütünleşmesine ve başarıya odaklanan bir çalışma dürtüsüne zemin hazırlar. Jawanmard (2012:19-66) böylesi bir ortamda çalışan işgörenlerde dayanışma oluşacak ve topluluk olma bilinci ile işyerinde maneviyatın gelişmesine sebep olacağına işaret eder (Büte, 2018: 900-901).

Topluluk hissini işgörenlerinde sağlamak isteyen örgütler çalışanlarına olumlu tutum geliştirebilecekleri işyeri ortamları hazırlamaları gerektiğini ve başarılı çalışanların ancak bu şekilde varolacağını unutmamalıdır.

2.1.1.2. İşin Çekiciliği

Kinjerski ve Skrypnek (2004) işin çekiciliği boyutunu işgörenin anlamlı bir işe sahip olma inancı, işgörenin değerleri ile işyeri değerlerinin uyum derecesi ve yüksek iyi oluş hali olarak ifade eder. Çalışanların yüksek motivasyonları sonucu adanmışlıklarını, dinçliklerini ve işe daima hazır olma durumlarını içerir. Bu motivasyonun kaynağını Mauno, Kinnunen ve Ruokolainen (2007) özerklik, Llorens vd., (2006) performans geri bildirimi, Saks (2006) ödüller ve Hakanen, Bakker ve Schaufeli (2006) kurumsal destek olarak belirtir (Avcı, 2019:214).

Çalışanın davranışları, değerleri, inançları ve tarzı ile işyerinde yapılan işin mahiyeti ve rolü arasındaki uyum işin çekiciliği boyutu ile ilgilidir. “Uyum” dan maksat işin çalışan için taşıdığı önem ve anlamlılığıdır. Bu boyutta yapılan iş, işgören için ulvi amaçları olan bir vazifedir (Kökalan, 2017:48). İşin mahiyeti ve gereksinimleri çalışanın kendi değerleri ve inançları ile ne kadar uyum içindeyse, çalışan için işin anlamı da o kadar önemlidir. Spreitzer’a (1995:1443) göre işgören için işin çekiciliği, işin gerekliliklerinin çalışan davranışları, inanç ve değerleri ile ne kadar örtüştüğü ile ilgilidir. Thomas ve Velthouse (1990:666-681) işin çekiciliği tanımını bireyin görevleri ile kendi inanç ve değerleri arasındaki uyum olarak yapar. Allen ve Meyer’e (1990) göre işgörenlerin işyerlerine hissettikleri duygusal bağlılık durumu ancak organizasyon değerleri ile bireyin kendi değerleri arasındaki uyumu sonucu oluşur. Dolayısıyla işinin anlamlı olduğuna inanan bir çalışan, işini ve işyerini sever ve örgütüyle bütünleşmek ister. Bu durum yapılan işin kalitesine de olumlu olarak yansıtacaktır. İşini çekici bulan çalışanların, iş rollerinin hakkını vermeleri ve örgüt amaçlarını yerine getirme yönünde kendi motivasyonlarını yönlendirmeleri doğal bir sonuç olacaktır. Robbins, Crino ve Fredendall (2002:424) çalışmasında, Thomas ve Velthouse (1990) a göre örgütsel bağlılık ve işin çekiciliği arasında güçlü bir korelasyon olduğunu belirtmiştir. Örgütsel faktörler ya da işe ait unsurlar ile kıyaslandığında işin anlamı ya da işle ilgili algılamaların örgütsel bağlılığı çok daha fazla etkilediğini söyler. Kirkman ve Rosen (1999:63) makalesinde işyerinde özellikle

doğru planlanmış takım ya da grup çalışmalarında (değerleri ve inançları birbirine daha yakın çalışanlar) güçlendirilmiş takımlar olarak yüksek düzeyde destek ve güven duygusunun grup çalışanları arasında bağlılığı arttırdığını, otonom takımların klasik takımlara göre daha güçlü örgütsel bağlılığı olduğunu ifade eder. İşini çekici gören çalışan Spreitzer, Kızılos ve Nason'a (1997:683) göre işi daha fazla önemseyecek ve örgüt hedeflerine ulaşılması için daha fazla gayret gösterecektir. Bu durumun aksi, uyumsuz ve yaptığı işten çabuk sıkılan işinin bir anlamı olmadığını düşünen çalışanlar ortaya çıkarabileceği düşüncesini oluşturur. İşin çekiciliği boyutu Spreitzer'e (1995:1448) göre çalışanlarda yüksek adanmışlık duygusunu tetikleyerek yoğun enerji açığa çıkaracağını ve bu enerjiyi tümüyle işlerine veren çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanacağı öngörülür (Gül, Çöl ve Ceylan: 2005: 37-41).

Ashmos ve Duchon (2000) ve Hawley (1993) yaptıkları çalışmada işin çekiciliği boyutunu işyeri maneviyatının temel bir boyutu olduğunu ve işgörenin kendi işine derin bir anlam ve amaç yüklemesi ile ilgili olduğunu ifade eder. İşin anlamı farklı ya da ilginç bir iş yapılması değil de, işgörenin içsel hayatındaki ihtiyaçlarını karşılaması başkalarına faydasının dokunması gibi daha soyut, anlamlı ve faydalı, daha derin bir amaç içermesi gerekir. Ashmos ve Duncon (2000:136) işyeri ve maneviyat kavramının birbiri ile olan ilişkisinin anlaşılabilmesi için, çalışanların bedenlerinde taşıdıkları ruhları ve bununla ilişkili ruhsal bir manevi kişiliklerinin olduğunu, bedenlerine iyi bakmadıklarında nasıl ki bedenleri hastalanabileceği gibi ruhları ve manevi kişiliklerine de bakmadıklarında ve beslemediklerinde ruhlarının da hastalanacağını ifade ederler. Bu durumu Jawanmard (2012:1966), eğer işin içeriği işgörenin manevi kişiliğini olumlu yönde beslerse, çalışanın ruhsal gelişimine katkısı olacağını ve işe daha olumlu hislerle bakacağını; yaptığı işin öncesinde sıkıcı ve gereksiz olduğunu düşünürken artık daha sevimli ve eğlenceli bulacağını ve bunun da işgörenin iş yaşantısının gelişmesine fayda sağlayacağı tespitiyle açıklar. Ashmos ve Duchon (2000) ve Hawley (1993) yapılacak işin çalışanın kendisi ve başkalarının hayatlarına anlam kazandıracak hale dönüştürülmesi ancak işyerinde çalışanların içsel

motivasyonlarına, isteklerine ve gerçeklerine değeri verilmesi ile mümkün olduğunu ifade eder. Bu bağlamda işin çekiciliği işin çevresini değil işin kendisini ve içeriğini kapsar. Mitroff ve Denton (1999:85) insan kaynakları yöneticileriyle yaptıkları bir araştırmada, yaptıkları işi çekici kılan şeyleri önem sırasına göre değerlendirmeleri istendiğinde birinci sıraya işin tüm potansiyelini hissetmeleri gerektiğini koymuşlar, ikinci sıraya güçlü etik değerlere önem veren bir kurumda çalışmak olduğunu, üçüncü sıraya da yaptıkları işin ilgi çekici olması gerektiğini, dördüncü sıraya yeteri kadar para kazanmak olduğunu, beşinci ve altıncı sıraya da insanlığa ve gelecek nesle hizmet etmeyi koymuşlardır (Büte, 2018: 900)

Sparks ve Schenk (2001) işini çekici bulan ve memnun olan işgörenlerin motivasyonlarının da yüksek olduğunu, Arnold vd., (2007) işgörenlerin toplumsal açıdan olumlu çıktıları olan işleri yaparken çok daha memnun olduklarını, Sverko ve Vizek-Vidovic (1995) çalışanların kişisel amaçları ile işyeri hedeflerini uyuşturmaya çabalarak işlerine anlam yüklemeye çalıştıklarını ve Steger, Dik, ve Duffy (2012) çalışanların yaşamlarındaki memnuniyetlerine dayanan tüm bu pozitif psikoloji ekseninin çalışanların işlerini çekici bulmaları ve iyi oluşlarına etkisinin olduğunu gözlemlediklerini ifade ederler (Çankır ve Yener, 2018: 177).

2.1.1.3. Mistik Deneyim

İşin çekiciliği boyutunun devamı niteliğinde olan mistik deneyim işgörende olumlu bir ruh halidir ve işgörenin mükemmellik duygusunu, enerji dolu ve canlı bir şekilde zaman ve mekândan bağımsız olarak işine tüm varlığıyla odaklaması halidir (Avcı, 2019:214).

Mistik deneyim boyutunu Kökalan (2017:48) canlı ve enerji dolu olma, mükemmelliği arayış, kişinin kendinden geçme hali olarak tanımlar. Bu açıdan bakıldığında mistik deneyim boyutu işgörenin işi ile ilgili kendini aşma ve tüm varlığıyla bu aşkınlığı hissetmesi durumudur. Richardson (2014:362) aşkınlık terimini derinleşme ve her şey ile bir olma olarak tanımlarken, Piedmont (1999:988) zaman ve mekândan bağımsız durabilme, yaşamı daha büyük ve derinlemesine izleyebilme kabiliyeti olarak

tanımlar. Havel (1985) aşkının insanlık için önemli bir gereklilik olduğunu, mantık ve aklın sınırlarını zorlayabilmenin uygulama reçetesi olduğunu ifade eder. Aşkınlık durumu, insan benliğinin ötesi ile irtibat kurabilme, derin ve değerli bir mutluluk duygusuna süresiz olarak sahip olabilme durumudur. Kendall (2012) bu durumu zamanda kayboluş olarak tanımlar. Bireyin kendisinden çok çok üstün bir varlık veya güç ile farklı bir boyutta bütünleşme çabasının oluşturulması sürecidir. Le ve Levenson (2005:444) çalışmasında, Maslow'un aşkınlığı özünde kendi bilincinin ötesine geçebilmesi insan doğası ile eşyaları, olayları ve sosyal - biyolojik olarak değil de daha derin bir farkındalık içerisinde anlamlandırabilme ve öz bilicinin aradan çekilmesi ve kaybolması olarak tanımladığını ifade eder. Pardasani, Sharma ve Bindlish (2014: 851) mistik deneyim boyutunun Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisinin kendini gerçekleştirme boyunda tartışıldığını ifade ederler. Ağcabay (2010) bilinenin ötesinde üst ve derin bir bakış açısıyla yazılmış ya da çizilmiş edebiyat-sanat eserlerini nitilemek için de aşkınlık terimi kullanılır, iyi sanat eserlerinin izleyicilerine bu aşkınlığı yaşattığını iddia eder. Belki bu sebeple bir sanat eserine ancak sanatın değerini bilen baktığında yapılan işin kıymeti aşikâr olmaktadır. Tisdell (2003:35) bir öğretmenin öğrencilerine diğer insanları anlayabileceği bir otantik ortam oluşturabileceğini ancak bu ortamdan istifade edip edemeyeceği ancak kişinin kendi benliği ile ilgili olduğunu ifade eder. Kantaş'a (2013:7) göre benlik Mevlana öğretilerinde uzun yıllar işlenmiş, Anadolu'daki tasavvuf geleneğinde benliğin ötesinde bütünün bir parçası olma isteği olarak aşkınlık ortaya çıkmıştır. Tasavvufi ortamların oluşturduğu manevi haz aşkının sonucudur ancak her bir bireyin ruhsal zirveyi yaşaması kendisiyle ilgilidir. Ömerustaoğlu'na (2006) göre âlimlik ancak ariflikle olur. Arif kişi aşkın kişidir. Anlamak ve anlamlandırmak için âlim olmak yetmez aynı zamanda arif de olmak gerekir. Bazı durumları zahir ilimlerle çözmek mümkün olmaz, derinine inmek ve bilinenin gerisindekilere de hâkim olmak gerekir. Bu durum pek çok aşkın olan, arif mutasavvıflarla örneklendirilebilir (Göçen ve Özgan, 2018:1124-1125).

Mistik deneyim işgörenin kendini aşması, kendi benliğinin ötesinde, kendi sınırlarını zorlamaya yönelik resmin bütününe anlayabilme gayretidir. Kişi kendi sınırlarını zorlamaya başladığında kendi benliğini de genişletmeye başlamıştır. Mistik deneyim boyutuna kimisi yaratıcısına yönelmeyle ulaşırken, kimisi inandığı fikir ve ya dava uğruna verdiği emek ve gayretle ulaşmaya çalışır. Her iki durum da insan hayatını daha anlamlı kılar ve eşyanın hakikatine vakıf olmaya bir adım daha yaklaştırır. Ünlü bir nörolog ve psikiyatr olan Viktor Frankl, kendini gerçekleştirme kavramı yerine kendini aşma ya da özaşkınlık kavramını kullanır. İnsanın varolma sebebini en üst seviyede anlamlı kılabilmesi kendini aşma sürecinde gösterdiği başarıyla ilgilidir (Frankl, 2021: 116). Kendini aşmışlık ise, kişinin kendisi haricinde bir insana, bir varlığa, bir yaratıcıya, bir davaya ya da herhangi bir şeye tüm benliği ile yönelmesi ve bu hale kendini adaması demektir. Ancak bu durumda, insan kendi iç dünyasında gizli olan üstün yeteneklerini açığa çıkarabilir. İnsan ne yaparsa yapsın yaptığı işin anlamlı ve değerli olmasını ister. İnsanın zaman baskısı altında olması ve sonucunda öleceğini bilmesinin kendi potansiyelini ortaya çıkarmaya en büyük engel olduğunu savunur (A.g.e.: 125). Bu durumda olan insan hayatın zorunluklarından ve sorumlu seçimler yapma konusundan kaçabileceği yanılgısına kapılır. Halbuki, nereye giderse gitsin yapacağı işin anlamlı ve değerli olmasını istemesi varoluşsal bağlanmanın bir sonucudur. Dolayısıyla mistik deneyim kapsamında kendini aşma boyutu bir kişide öncelikle onun yaşamdan ne beklediği ile değil, yaşamın ondan ne beklediğini sorgulamaya başladığında karşılığını bulur (A.g.e.: 149).

Sonuç olarak mistik deneyim boyutu, işgörenin kendini aşarak tüm varlığıyla işine odaklanması ve kişinin sadece kendi başarılarına değil başkalarının başarılarına da odaklanmayı gerektiren ulvi ve yüce bir ruhsal sürecin adıdır. Fayda görmek değil fayda sağlamak önceliği olan mistik deneyim boyutu, işyeri maneviyatının en doğru şekilde oluşmasını sağlayacak çok önemli bir boyuttur. Neticede başkalarının faydasını ve başarısını önemseyen bir kişinin kendisinin de fayda görmesi ve başarılı olması tabii bir sonuçtur.

2.1.1.4. Manevi Bağ

Manevi bağ boyutu işgörenin idol olarak gördüğü ve örnek aldığı, fazlasıyla önemsedığı ya da benimsediği birisine ya da metafizik bir varlığa olan bağlılık duygusu olarak tanımlanabilir. Bu bağın oluşmasında herhangi bir çevresel etki ya da baskı yoktur. Kurum kültürünü oluşturan mitler, efsaneler, anlatılan ya da anlatılmayan başarı hikâyeleri, ayın/yılın eleman seçimleri gibi uygulamaların manevi bağ oluşumuna etkisi olduğu düşünülmektedir (Avcı, 2019:215).

Kinjerski ve Skrypnek (2004:36) işyeri maneviyatı ile ilgili yaptıkları araştırmaya katılan katılımcıların çoğunun işyerinde yüksek bir gücün varlığından bahsettiklerini bildirir. Bu durum farklı yollarla deneyimlenmiştir. Örneğin, bazı manevi hisler onlara diğer kaynaklar aracılığı ile gelir. Bu durum ile ilgili Kelsey isimli katılımcı, “Temelde kendimizi neredeyse evrenin içinden geçebileceği kapılar olarak görüyoruz, ancak biliyorum ki bu ben değilim; ben sadece araç oldum.” ifadesini kullanır. Diğer bir söylem de yönlendirme üzeredir: Katılımcı Frank bu durum ile ilgili “ Sadece biraz ilham almış gibiydik... ve odada bir şeyler oluyor gibi hissettim.. Bir şekilde buna yönlendirildim.” Bazıları için bu mevcudiyet Tanrı ya da yüce varlık anlamına geliyordu, bir diğer Bill isimli katılımcı “Tanrı’nın var olduğunu hissettiğim gerçekten duygusal bir an.”, katılımcı Harry, “Yalnız değildim, görünmeyen bir el bana rehberlik ediyor.” derken, diğerleri için de bu durum Tanrı anlamına ya da tanrısal bir güç anlamına geliyordu. Bazıları yaratıcıya ya da evrensel kaynağa atıfta bulundu: Katılımcı Betty, “Bizim aracılığımızla, içimizde, bizim hakkımızda işleyen büyük bir M; Maneviyat vardır. Tanrı veya Yaratıcı ya da evrensel kaynak veya sizin dilinizde her nasıl ifade ediyorsanız, bu maneviyat her zaman iş başındadır.” demiştir. Bir başka katılımcı da ilahi-uhrevi bir ilişkiyi kabul ederken, bunu kendisinden daha büyük bir güçle ilişkilendirdi. Sonuç olarak farklı yorumlara bakılmaksızın tüm katılımcılar kendilerinden daha büyük bir şeyle bağlantılarından bahsettiler. Yanıt verenlerin çoğu daha yüksek bir gücün varlığını kabul ederken, diğerleri insanlık veya doğa ile güçlü bir bağlantıdan söz ettiler (A.g.e: 36-37).

Kökalan (2017:39) manevi bağ boyutunu çalışanın kendisi tarafından daha büyük ve yüce gördüğü birisine ya da bir güce bağlanma duygusu olarak tanımlar. Manevi bağ boyutu, işgörenlerin kendi şahsi manevi hayatlarında kendileri için büyük, kutsal ve kusursuz gördükleri bir inancın, bir düşünce akımının ya da bir varlığın yüksek gücünün kendileriyle her an irtibat halinde olduğu ve her zaman desteğini gördükleri motivasyonu ve duygusu içerisine girmeleri durumu olarak da değerlendirilebilir.

2.2. Adalet

Adaletin pek çok tanımı vardır. Arapça’da “adl” kökünden gelir ve doğruluk anlamı taşır. İngilizce’deki karşılığı justice ise “just” kökünden gelir ve bir düzenin iyi şekilde yürümesi için gerekenin yapılması anlamındadır. Adalet kavramı genel anlamda hakka uygunluk ve haklı ile haksızın birbirinden ayrılması olarak ifade edilebilir. Bu açıdan, hem ahlak hem de din kuralları ile ilişkili bir kavramdır (Yıldırım, 2010:62).

Adalet, beşeri ilişkileri düzene koyan toplumsal düzenin zorunlu olmayan ancak mümkün olan bir özelliğidir. Adalet ancak ve ancak insani bir değerdir; insan ise, toplumsal olarak adil kabul edilen bir düzen içerisinde davranışı uygunsa adildir. Toplumsal düzenin adil olması demek, insan davranışlarını herkesi tatmin edecek şekilde düzenlemiş olması demektir. Bu düzende herkesin mutlu olabilmesi gerekir. Aslında adalet toplumsal mutluluktur (Kelsen 1960:1-24’ten çeviren; Acar 2013:432). Dünya var olduğundan beri insanlığın adaletsizliklerin karşısında adalet arayışı süre gelen bir kavram olarak her daim karşımıza çıkar. Bilim insanları bu konu ile ilgili çalışmalar yapmış ve adaletin gerçekleşmesi için çözüm yolları üretmeye çalışmışlardır. Her sosyal sistemin büyüklüğü fark etmeksizin süreklilik ve refah kaygısı vardır ve bu kaygıyı taşıyan tüm sistem üyeleri adaleti, kurulacak sistemin temeli kabul ediyor olmalarıdır. Örgütlerin hedeflerine ulaşırken verdikleri mücadelede bu açıdan adalet kavramı büyük önem taşır. İşgörenler seçimleri ile başlayan süreçte ücretlendirme, performans, ödül, ceza, yetki, görevlendirme ve terfi gibi pek çok karar ve uygulamalar ile karşılaşır. Kararların ya da uygulamaların sonunda mutlaka kazançlı çıkan ya da kaybedenler vardır. İşgörenler çalıştıkları

işyerlerinde örgütteki ilişkilerin, alınan kararların, kaynak dağıtımının, yönetim fonksiyonlarında uygulanan kural ve yöntemlerin mutlaka adalet açısından takipçisidirler (Karaeminoğulları, 2006, 8-19).

Adalet kavramı yönetim bilimcilerden çok daha zaman önce sosyal bilim teorisyenlerince konu edilmiştir. Colquitt vd., (2001:425) çalışmasında Heredot, Sokrates ve Plato gibi düşünürlerin üzerinde çalıştığı felsefi bir konu olarak görüldüğünden adalet tanımı üzerinde bir uzlaşa sağlanamadığını ifade eder.

2.2.1 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı 1987 yılında Greenberg tarafından yayınlanan “A Taxonomy of Organizational Justice Theories” isimli makalesinde ilk kez kullanılmıştır. “Academy of Management” dergisinin örgütsel davranış alanında 1990’ların ortasından itibaren en fazla yayın yapılan alanın örgütsel adalet olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin işgörenlerin iş tatmini üzerine bir gereklilik olduğu kabul edilmiş bir durumdur. Cropanzano vd., (2001) çalışmasında, örgütsel adalet kavramına alanyazında sonraki yıllarda Robert Bies, Robert Folger, Jerald Greenberg gibi araştırmacıların da ciddi katkıda bulunduklarını ifade etmektedirler. Örgütsel adalet algısı ele alınan boyutları ile işgörenlerde olumlu davranışları ne kadar tetiklediği önemli bir araştırma konusudur. Adil algı insanlar üzerinde pozitif davranışların oluşmasını sağlar. Beugre (1998a) çalışmasında işgörenlerin kendilerine adil davranıldığını düşündükleri durumlarda kendilerinin kurum için değerli oldukları hissini güçleneceğini ve sonucunda da uyum ve güven veren bir çalışma ortamı sağlanabileceğini, aksi durumda ise işgörenlerin uyumsuzluk, saldırganlık ve dahi hırsızlık gibi örgütün hedeflerine uymayan davranışlara girebileceklerini ifade eder (Şaklak, 2018:5).

İşyerlerinde kendilerine adaletsizliğin yapıldığını düşünen çalışanların işten ayrılmaya gidecekleri, bu yola başvurmazlarsa kurum hedeflerine uzak davranışlar gösterecekleri, kendilerine adaletli davranıldığını düşündüklerinde ise istekli bir şekilde çalışmalarına devam edecekleri ön görülür (Eren, 2015:145).

Özdevecioğlu'na (2003:78) ve Yürür (2008)'e göre örgütsel adalet kavramı Adams'ın eşitlik teorisi ile daha da önem kazanmıştır. İşgörenlerin kurumlarına sağladığı kazanımlar, işgörenlerin birbirleri ile kendilerini kıyaslama ve ödüllerin dağıtılması ile ilintilidir (Şaklak, 2018:6). Bu teorinin dikkat çeken savı, eşitsizlik eğer işgören lehine ise motivasyonu arttırması, aleyhine ise motivasyonu düşürmesidir. Ortada bir eşitsizlik varsa önemli olan işgörenin ne tarafta olduğudur.

İşveren ya da yöneticiler işgörenlerine adil ücret dağıtımı, adil çalışma ortamı, kendilerini ifade edecekleri ve kıymet gördüklerini hissedecekleri fırsatları, alınan kararlarda kendilerinin de etkisinin olduğunu görecekları, şeffaf ve mutlu olacakları işyeri ortamı ve tüm bu durumları sistemleştirecekleri iş planlamaları sunmalıdır. Çalışanlar adaletli bir işyerinde çalışmanın verdiği huzur ve mutlulukla örgütüyle bütünleşen, gönüllü davranışlar göstermeye başlayacaklardır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014:273).

Örgütlerde yönetsel alınan kararların doğruluğu işgörenler tarafından sorgulanırken kendileri ile diğerlerini kıyaslayarak yaparlar. Dolayısıyla kararların doğruluğu kadar bir adaletsizlik var mı yok mu bir ayrım yapılmış mı yapılmamış mı durumu çok daha önemlidir. Skarlicki, Folger ve Tesluk (1999) çalışmasında işgörenler eğer bir haksızlık ya da adaletsizlik sezerlerse kızgınlık ve kırgınlık hislerine yenik düşebilir, bu haksızlık karşında tepki olarak iş aksatma, devamsızlık, Greenberg (1990)'e göre hırsızlık ve Ambrose, Seabright ve Schminke'e (2002) göre sobatoj bile yapabilirler. Murphy vd., (2003) çalışanlar yönetim tarafından alınan kararların adil olduğunu düşünürlerse bu olumlu durum işgörenlerde onay vermeye ve bağlılıklarını arttırmaya sebep olduğunu ifade eder. Lambert (2003) örgütsel adaletin işgörenlerin işyerinde kalma isteği ve örgütsel bağlılıklarını sağlayan yönetimin çalışanlarına değer verdiği bir güven köprüsü vazifesi gördüğü tespitinde bulunmuştur (Bağcı, 2013:168).

2.2.1.1. Dağıtım Adaleti

Görevler, mallar, hizmetler, ödüller, cezalar, roller, fırsatlar, statüler, ücretler vb. kazanımların işgörenler arasında pay edilmesi dağıtım adaleti kavramı ile ilgili

konulardır. Franz’a (2004:11) göre kaynak dağıtımı ve alınan kararların adilliği de dağıtım adaleti konularındandır (Özer ve Urtekin, 2007: 109).

Alanyazında adalet boyutları ile ilgili ilk karşımıza çıkan kavram dağıtım adaleti kavramı olmaktadır. Konovsky (2000) dağıtım adaleti örgütte karar verme sürecinden bağımsız olarak kararlar sonrası ortaya çıkan sonuçların çalışanlar için ne kadar adil olduğu ile ilgili bir kavram olduğunu ifade eder. Adams’ın (1965) adaleti değerlendirmek için kurguladığı “Sosyal Alışveriş Teorisi” örgütte elde edilen sonuçlarla değil, sonuçların ne kadar adil olup olmadığı ile ilgilenir. Bunu yaparken çalışanın eğitimi, bilgisi, deneyimi, çalışma yılı gibi bireysel özelliklerinin çalışma sonrası çıkan sonuçlara oranlanması ve bu oranın diğer kişilerin oranları ile karşılaştırılması ile anlaşılabilceğini savunur. Bu oranlar arasındaki değer farkı ne kadar az ise sonuçlar o kadar adildir. İşyerinde çalışanlar adaletli bir dağıtımın olup olmadığı ve örgüte ne gibi bir fayda sağladıklarını bilmek isterler. Dilek (2005) örgütsel faydanın çalışanlar arasında nasıl pay edildiği de dağıtım adaleti konusu olduğunu ifade eder. Yavuz (2012) örgüt kazanımlarının adil paylaşımının çalışanların adalet algısıyla ilintili olduğunu söyler. Özen’e (2002) göre kurumun belirlediği standartlar ve kaidelere göre oransal paylar, çalışanların rolleri ve bu rollerin örgüte katkısı ve sonuçlarına göre belirlenmelidir. Dağıtım adaleti eşitlik teorisi içerisinde bir kavram olduğu düşünüldüğünde, eşit şartlarda eşit gayret ve çabanın eşit sonuçlar getirmesi beklenir. Kurama göre kişiler kendi gayretleri ve kazanımlarını başkalarının gayretleri ve kazanımları ile karşılaştırma ve oranlama eğilimindedirler. Oranlar birbirine yakın ise çalışanlar eşitliğin sağlandığını düşünürken, farklılık oluştuğunda bu farkı azaltmaya çalışırlar. Bunu yaparken Eren’e (2011) göre çalışanlar ya performanslarında değişikliğe giderler ya da kendilerini kıyasladıkları kişileri değiştirme yolunu seçeceklerdir (Kavas ve Şahin, 2016: 122).

Örgüt çalışanlarının haklarını alabilmeleri için ihtiyaç duyulan dağıtım adaleti, örgüt kararlarının sonuçlarında hakedişe göre örgüt paydaşlarına kazanımların adil bir şekilde ve miktarda paylaşımı ile ilgilidir. Örgütün çalışanlarından beklentisi de bu

kararların uygulamada hakkını vermeleri ve sonucun örgüt amaçlarına uygun olmasıdır. Beklenen sonuçlar istenen düzeyde her zaman olmadığı gibi örgüt çalışanlarına da her zaman adil bir pay edilme maalesef olamamaktadır. Bu durumda, örgüt yöneticilerinin adaleti gözetme adına öncelikle çalışanlarına değerli olduklarını hissettirmeleri, onları ve yaptıkları işi iyi bilmeleri gelmelidir. Dağıtım adaleti Foley, Kidder ve Powell'a (2002) göre birbirine benzeyen çalışanlara aynı şekilde davranılması, farklı olanlara da farklılıklarıyla orantılı bir şekilde davranılması anlamına gelir. Bu ücret politikasından terfiye, ödüllerden cezalara, mesai saatlerine kadar ayrıntılı değerlendirilmesi gereken bir husustur. Adalet duygusunun çalışanlarda oluşması örgüt amaçlarına hızlı erişimi sağlayan önemli bir faktördür. Çalışanın emek gücü ve neticesinde ortaya koyduğu hizmetin, hak ettiği değerle örtüştüğünü düşünmesi gerekir. Adalet algısı her çalışan için farklı olması yöneticilerin daha detaylı ve dikkatli olarak paylaşımı sağlamasını gerektirir. Folger ve Cropanzano (1998) kendilerine adil davranılmadığını düşünen çalışanların sonuçlardan memnun olmadığını ve bunun sonucunda öfke duygusunun kabardığını, hak ettiğinden fazlasını alanlarda da suçluluk duygusunun ortaya çıkabileceğini, her iki durumun da örgüt çıktılarını olumsuz yönde etkileyeceğinden sonuçların değiştirilebileceğinden yatırım-kazanç oranının bilişsel olarak belirlenebileceğinden bahseder. Dolayısıyla örgütte alınan kararlar sonucu örgüt çıktılarının çalışanlara pay edilmesi hususu dağıtım adaletinin konusudur. Bu kavram alanyazında bazı kuramlar ile geliştirilmiştir. Beugre (1998b) bu kuramların bazılarını şu şekilde sıralar: Adam's ın eşitlik kuramı, Deutsch'ın dağıtım kuramı, Leventhal'ın (1980) adalet yargı kuramı ve Crosby'nin (1976) görelî yoksunluk kuramıdır (Uğurlu, 2020: 62-63).

2.2.1.2. İşlemsel Adalet

Adaletin ikinci boyutu olan işlemsel adalet kavramı ilk olarak Thibaut ve Walker'ın (1975) işlemsel adalet teorisi ile alanyazında karşımıza çıkmaktadır. Akabinde Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) dağıtım tercihi teorisi işlemsel adalet kavramını geliştirmiştir. Dağıtım adaleti kararların sonuçlarına odaklanırken işlemsel adalet

kararların alınma süreçleri ile ilgilenmektedir. Çalışanların karar alma süreçlerine dâhil edildiklerini bilmeleri, karar sonuçlarının onların istediği gibi çıkmış olmasa bile adalet algılarının olumlu olacağı yönündedir. Şeşen ve Basım (2010) çalışmasında Thibaut ve Walker'ın (1975) yaptığı araştırma sonucundan bahsederken, yönetici tarafından verilen kararların karar süreçleri çalışanların hakkaniyeti gözetilerek planlandığında, kontrollü bir süreç sonunda çıkacak sonucun ne olduğunun bir öneminin olmadığı hatta işgörenlerin aleyhlerine dahi olsa, işgörenler tarafından işyerinde adalet olduğu düşüncesi oluşturacağı yönünde olduğunu ifade eder. İşgörenlerdeki bu olumlu adalet algısı, süreçte kendilerine söz hakkı verilen davalı ve davacıların mahkemelerin kararlarını çok daha adil olarak buldukları durumla benzerlik gösterir. Bu tespit işlemsel adalet boyutu ile ilgilidir. Baldwin (2006) işlemsel adaletin örgütsel karar alma süreçlerindeki yöntemlerin çalışanlar tarafından algılanan adalet düzeyi ile ilgili olduğunu ifade eder. Folger (1987) bu boyutun, işgörenlerin örgüt çıktılarının pay edilmesini sağlayan dağıtım kararlarının alınma biçimine yönelik gösterdikleri tutum olduğunu savunur. Örgüt çıktılarının oluşturulması sürecinde işgörenlerin katılımının sağlanması, geri bildirimin herkese eşit bir şekilde yapılması ve gereği kadar ödeme yapılmasına yönelik tutumlar Colquitt ve Chertkoff 'a(2002) göre işlemsel adalet algısıdır. Altıntaş (2006) örgütsel sürecin adil olarak algılanmasının ancak işgörenlerin elde edeceği ya da ettiği kazanımların yönetici tarafından eşit bir şekilde kendilerine aktarılması ile mümkün olabileceğini savunur. Bu durumda aktarma sürecinde kullanılan teknik de önem kazanmaktadır. Irak'a (2004) göre çalışanlar için yöneticinin kullandığı tekniklerin de ne kadar adil olduğu algısı işlemsel adalet boyutu ile ilgili bir konudur. Kazanımların dağıtımına yönelik kullanılan tekniğin ve sürecin kontrollü ve adil olduğunu düşünen çalışanlar, Beugre'ye (2002) göre yönetici ve örgütlerinin kararlarını ve karar sonucu ne olursa olsun sonuçlarını kabullenmeye ve desteklemeye devam edeceklerdir. Özdevecioğlu (2003) konu ile ilgili çalışmasında, McFarlin ve Sweeney'in (1992) araştırmasında örgüt içerisinde alınan karar süreçlerinin adil olduğunu düşünen çalışanların düşük

ücret zammı gibi tepkisel bir konuda dahi örgütlerine bakış açılarının olumlu olduğunu ifade etmiştir. Karar sürecine giren bir örgütte yöneticinin bu süreçten etkilenen çalışanına gösterdiği tavır ve kararın açıklanması da işlemsel adaletin gereğidir. Altıntaş (2006) bu iki durumun da çalışanlarda adalet algısının oluşmasında önemi olduğunu ifade eder. Yavuz (2010) işlemsel adalet kavramının işgörenler tarafından örgütte herkes için aynı davranılması, kararlara katılma fırsatının herkese verilmesi ve bilgi edinme hakkından herkesin yararlanabiliyor olmasını sağlamak amacıyla izlenen yöntemin adil olması ile ilgili olduğunu vurgular. Greenberg ve Baron (2000) eğer işgörenler karar alma sürecine adil bir şekilde dâhil olurlarsa ve önyargısız bir şekilde kararlar alınırsa çalışanlarda adalet algısı oluşacağını ifade ederler. Dağıtım adaleti ile işlemsel adalet arasındaki en büyük fark, Lambert'e (2003) göre dağıtım adaleti örgütsel çıktı sonuçları ile ilgilenirken, işlemsel adalet bu çıktılar elde edilirken izlenen yol ve araçlarla ilgilenir. Scandura'ya (1999) göre de dağıtım adaleti örgütte var olan kaynakların adil paylaşılması ile ilgilenirken, işlemsel adalet dağıtım kararlarında kullanılan süreçlerin ne kadar adil olduğu ile ilgilenir(Coşkun, 2020: 15-16).

İşlemsel adalet Doğan'a (2002) göre ücret politikası, terfi hususları, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi konuların belirlenmesinde kullanılan metot ve yöntemlerin adil olma dereceleri ile ilgilenir (Kavas ve Şahin, 2016: 122). Cihangiroğlu ve Yılmaz (2010) örgütte alınan karar süreçlerinin adil olabilmesi için Leventhal'in (2000) ortaya koyduğu 6 kurala riayet edilmesine vurgu yapar. Bu kurallar: 1. Tutarlılık 2.Önyargılı olmamak 3.Doğruluk 4. Düzeltilebilir olmak 5.Temsilcilik 6. Etik (A.g.e.).

2.2.1.3. Etkileşimsel Adalet

Örgütte alınan yönetimsel karar sonuçlarının çalışanlar arasında pay edilirken ne kadar adaletli olduğu dağıtım adaleti algısını, karar alma süreci oluşturulurken kullanılan yöntem ve tekniklerin biçimlerinde gözetilen adalet işlemsel adalet algısını oluştururken, yapılan araştırmalar örgütte adalet algısını etkileyen başka bir önemli faktörden daha bahsetmişlerdir. Yürür (2008) bu faktörü açıklarken örgütte karar alma

sürecinde kişiler arası iletişimin kalitesinin adalet algısını etkileyeceğini öne sürmüş ve bunu etkileşimsel adalet olarak tanımlamıştır. Özer ve Urtekin (2007) bu kavramın ilk defa Bies ve Moag (1986) tarafından kullanıldığını ve işgörenlerin kendilerine adil davranıldığı algısının yeterince oluşması için kişiler arası ilişkilerin de nitelikli olması gerektiğini ve bunu da etkileşimsel adalet olarak tanımladıklarını ifade eder. Arslantaş ve Dursun (2008) çalışmasında Bies ve Moag'ın (1986) etkileşimsel adalet kavramını, işlemsel faaliyetlerin yürütülmesinde yöneticilerin işgörelere değer vermeleri, dürüst olmaları, saygı göstermeleri ve yeterince geri bildirim vererek bilgilendirmeleri olarak açıklar. Böylece çalışanlar karar alma sürecinde izlenen yolların, teknik ve yöntemlerin mantığını anlayabilecekler ve karar sonuçlarının pay edilme biçimini de adil bulacaklardır. Karaeminoğulları (2006) örgütte karar alma süreci istişare ile yürütüldüğünde, iletişim nazik ve şeffaf bir şekilde kurulduğunda, kararların alınma şekline dair tatmin edici gerekçeler sunulduğunda ve ön yargılardan uzak bir şekilde tüm işgörelerin haklarının ve kişisel çıkarlarının yeterince gözetildiği durumlarda, çalışanların örgüt içerisindeki uygulamaları çok daha adil bulacaklarını ve kabulleneceklerini ifade eder (Kavas ve Şahin, 2016: 123).

Gürkan, Küçükaltan ve Tükeltürk (2015) etkileşim adaleti algısının bir kural ya da kararın uygulanması sırasında çalışanların birbirleri ile ya da yönetim ile kurulan iletişimde bireyler bağlamındaki tavırların durumundan etkilendiğini iddia eder. Dolayısıyla etkileşim adaleti çalışanlar arasındaki iletişimi ilgilendiren bir konudur (Bektaş, 2020:6).

Ambrose, Seabright ve Schminke (2002) etkileşimsel adaletin adalet kavramının sosyal yönünü oluşturduğunu ve kişilerarası ilişkilerin niteliğine odaklandığını ifade eder. Adalet arayışı ile ilgili Kılıçlar (2011) örgüt içerisinde bir adaletten bahsedebilmek için sadece maddi unsurlardan bahsetmenin yetersiz kalacağını örgütün sosyal yönü olan etkileşimsel adaletle yönelmenin gerekeceğini söyler. Özmen, Arbak ve Süral (2007) etkileşimsel adaletin örgüt çıktılarının elde edilmesi sürecinde nezaket, doğruluk ve saygı gibi temel insani yönler ile ilgilendiğini ifade

etmişlerdir. Dixon vd., (2003) işlemsel adaleti bir sistemin parçası gibi görürlerken, etkileşimsel adaleti çalışanların birbirlerine gösterdikleri davranışlar ve tavırlar olarak değerlendirirler. Cohen-Charash ve Spector (2001) çalışanların dağıtım adaletinde eksiklik hissettiklerinde karar sonucuna ya da işlemsel adalette eksiklik hissettiklerinde dolaylı olarak örgütün bütününe tepki gösterirlerken, etkileşimsel adalet eksikliğinde doğrudan doğruya yöneticiye olumsuz bir tepki verdiklerini savunurlar. Dolayısıyla etkileşimsel adalet algısı örgüt çıkarlarına hizmet eden çok önemli bir boyuttur. Baldwin de (2006) bu bağlamda yaptığı çalışmada, Bies ve Moag'ın (1986) işgörenlerin adalet algılarını geliştiren 4 önemli unsurunu sıralar: 1. Doğruluk 2. Saygı 3. Uygunluk 4. Gerekçelendirme (Coşkun, 2020:18).

2.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramından önce bağlılık kavramını açıklamak gerekir. Bağlılık birine, bir fikre, bir sisteme, bir yapıya ya da herhangi bir şeye karşı hissedilen sevgi, saygı ve içten duyulan bir yakınlık, aidiyetlik algısı olarak açıklanabilir. Çöl (2004) bağlılık kavramını sadakat kavramı ile ilişkilendirmiş ve memurun görevine, askerin vatanına bağlılığı ile örneklendirerek en yüce bir duygu olarak tanımlamıştır. Örgüt çalışanlarının işyerlerine bağlılıkları ve işlerine sahip çıkma algılarının yükseklik derecelerine göre, örgüt pazarda ayakta kalabilir, devamlılığını sağlayabilir ve hedeflerine ulaşabilir denilebilir. Bu durumda örgütsel sistemler en önemli paydaşı olan insan faktörünü ve insani değerleri önceleyen yaklaşımlar benimsemelidirler. Topaloğlu, Koç ve Yavuz (2008:3) örgütte verimliliğin artırılabilmesi için çalışanlarda örgütsel bağlılığın oluşturulması gerektiğini ifade ederler. Yöneticiler örgüt hedefleri ile bütünleşebilen işgörenler oluşturmaya çalışmalıdır. Bu bağlamda Gürbüz (2006) örgütsel bağlılığı, çalışanın işyeri ile psikolojik olarak bütünleşmesi, örgüt misyon, vizyonu için gereken hedefleri özümsemesi ve bu hal üzere örgütte çalışmaya devam etme isteği ve arzusu olarak tanımlar. Ergeneli ve Sağlam'a (2005) göre örgütsel bağlılık örgüt içi uygulamalar, örgüt özellikleri doğrultusunda geliştirilen tutum ve bunlardan doğan olumlu davranışların bir göstergesidir.

Çalışanların kurum çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde görmesi, kurum misyonunu benimsemesi, kendi istekleri ile kurumda çalışmaya devam etmeleri, hem yönetici hem de çalışanların kurum değerlerine uyum sağlamaları ve sadakat göstermeleri de Demirel'e (2009) göre ancak örgütsel bağlılık ile mümkündür (Kavas ve Şahin, 2016:124).

Örgütsel bağlılık çalışanların örgüte fayda sağlayan bir çalışma özverisi içerisinde, örgütün misyon ve vizyonunu benimseyerek örgüt hedeflerine uygun hareket etmeleri ve bu yönde tutum ve davranış göstermeleri olarak tanımlanabilir (Şaklak, 2018:17). İşyerindeki adalet algısının yüksekliği çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak örgüte sahip çıkma ve örgüt aitliği algısını arttıracaktır. Özellikle etkileşimsel adaletin sağlanmasında örgüt bağlılığın büyük rolü olduğunu Moorman 1991 yılında yaptığı çalışmada belirtmiştir (A.g.e.). Bu durumda yönetici tutum ve davranışları etkileşimsel adaletin belirleyicisi olarak örgüt bağlılığına etkisi göz önünde bulundurulmalıdır. Dolayısıyla örgüt bağlılığını pekiştirmek isteyen yöneticiler çalışanları ile olan ilişkilerinin adalet çizgisinde olmasına dikkat etmeli, tutum ve davranışlarını ölçülü ve kontrollü bir şekilde olmasına özen göstermelidir. Örgütsel bağlılık çalışanlar ve örgüt arasında gelişen bir bağdır ve çalışanların örgütlerine karşı hissettikleri iyi niyeti de gösterir. Balay (1999:136-138) alanyazında yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın kültür, değer normları ve liderlik tutum ve davranışlarından oldukça fazla etkilendiğini tespit etmiştir. Çakır (2001:49) kişiler arası ilişkilerin örgüt hedeflerine ulaşma fikri ve ortak değerlerde buluşmalarına zemin hazırladığı gibi örgüt aidiyet duygularının da oluşmasına imkân sağlayacağını iddia eder. Çalışanların örgütlerinin misyon ve hedeflerine uygun çalışmalarını sağlayabilmek aslında doğru ilişkilerin kurulması ve bunun neticesinde çalışanlarda gönüllülük esasını da oluşturabilmek ile ilgilidir. Wiener ve Gechman'a (1977) göre bağlılık, çalışanların zorunlu yapmaları gereken işler haricinde gönülden yapmak istedikleri davranışları içerir. Bu durumda bağlılık çalışanların kurumlarından belli bir ödül ya da ceza beklentisi olmadan görevlerini yapma isteği olarak da karşımıza çıkar.

Reichers (1985:467) örgütsel bağlılığı hedeflere ulaşmak için gösterilen özveri, Chang (2002:261) çalışanların örgüte duydukları hislerin psikolojik boyutu gösterdiğini ifade eder (Şaklak, 2018:40). Örgütsel bağlılığı McDonald ve Makin (2000) çalışanlar ile örgüt arasında yapılan psikolojik sözleşme, örgüte çalışanların bağlılıklarını aktarma çabası, Seymen (2008:139) örgütsel ilişkilerin sonucu oluşan güç ve kişilik birliği, Porter vd., (1974) çalışanların örgütte kalma arzusu, aynı hedefleri gözetme isteği, örgüt çıkarları doğrultusunda çalışması ve kendini örgüte yakın hissetmesi olarak tanımlarlar (A.g.e.:41). Bu durumda olan çalışanlar, örgüt amaçlarına hizmet ve verimliliğin artması yönünde çok daha gayretlidirler. Decotiis ve Summers'ın 1987'de yaptığı çalışmada örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanların çok daha güvenilir ve performanslarının çok daha yüksek olduğunu, özellikle örgütün zor günler geçirdiği zamanlarda bu çalışanların örgüte daha çok sahip çıktıklarını, istedikleri zam ya da terfiyi alamazlar ya da isteklerini yöneticilerinin yerine getiremediğini görseler dahi aynı performansla işlerine çalışmaya devam ettiklerini, dolayısıyla bağlılıkları yüksek çalışanların her durumda örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarının üzerinde gördüklerinden aynı amaca hizmet etmekten vazgeçmeyeceklerini ifade ederler (A.g.e.: 42).

Tüm bu tanımlamalar ışığında, örgütsel bağlılık çalışanın örgüt kültürüyle uyumu ve örgüt misyonunu sadakate benimsemesi olarak görülebilir. Bu bağlamda örgüt bağlılığı olan çalışanlar Çetin' e (2004:90) göre üç faktörle karakterize edilerek açıklanabilir: 1. Çalışanlar örgüt amaçlarını ve değerlerini kabul eder ve inanır. 2. Çalışanlar örgüt menfaati doğrultusunda çalışır ve sürekli kendini ve örgütü geliştirmeye gönüllü olurlar. 3. Çalışanlar kendilerini örgüt kültürünün önemli bir parçası olarak görmeye isteklidirler. Gül (2003:75) çalışanlarında bu faktörlerin oluşmasını sağlayan örgütlerde güçlü bir örgüt kültürünün oluşacağını, işe yeni başlayanların bu kültürün bir parçası olmaya istekli olacaklarını, çalışanlarla örgüt değerleri uyacağı için örgütsel kültürün benimseneceğini, çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişeceğini ve örgüt misyonuna katılımı teşvik edeceğini savunur. İnce ve Gül (2005:39) çalışmasında Meyer ve Allen'in (1991) yaptıkları

araştırmalarda örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç farklı boyutunun olduğunu ifade etmişlerdir (Yüceler, 447-448).

2.3.1. Duygusal Bağlılık

Örgütsel bağlılık boyutunun ilki olan duygusal bağlılık boyutu ile ilgili, Gül (2002:45) duygusal bağlılık boyutunu çalışanların örgüt misyon ve değerlerini kabullenmesi ve çalışmalarında örgüt yararına göre üstün bir gayret sarf etmeleri olarak açıklar. Uyguç ve Çımrın (2004:91) örgütte duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların kendileri istedikleri için örgütte devam ettiklerini ve örgüt çıkarlarına da en çok onların hizmet etmek istediklerini savunduğu için örgütlerde en çok istenen bağlılık türünün duygusal bağlılık olduğunu iddia eder(Yüceler, 2009: 448).

Meyer ve Allen (1991:64) çalışmasında Kanter'ın (1968:501) duygusal bağlılığı örgüt içerisinde duygusal bir yönelim olarak gördüğünü ifade eder ve bu bağlılık türünü uyumluluk bağlılığı olarak tanımlarlar. Uyumluluk bağlılığını da içsel ahlaki zorunluluğu olmayan sosyal ilişkilerle ilgili ve bireylerin etkililik fonlarını benimseyen bağlar olarak tanımlar. Mowday, Steers ve Porter (1979) çalışanın kimliği ile örgüt kimliği arasındaki kuvvetli bağın duygusal bağ olduğunu ileri sürer. Duygusal bağlılık, çalışanların kendisini örgütün ayrılmaz bir parçası olarak gördüğü, misyon ve değerlerini özümsemiği, Konovsky ve Cropanzano'ya (1991) göre de çalışanların organizasyon için hissettikleri sezgisel bir bağlanma hissinin ortaya çıkardığı çalışan tutumudur. Cohen-Charash ve Spektor (2001) örgütlerde adalet boyutlarının anlaşılabilmesi ve değerlendirilebilmesi için duygusal bağlılığa bakılması gerektiğini, özellikle adalet boyutlarından birisi olan işlemsel adaletin duygusal bağlılık hakkında fikir veren en iyi araç olduğunu da ileri sürmüştür. Örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık boyutunda olan çalışanlar daha istekli ve azimlidirler. Örgütün hedeflerine ulaşması için çok çaba gösterir, olumlu tutum ve davranışlar sergileyerek kendilerinin ve kurumlarının gelişimlerine daha çok faydaları dokunur. Bu durum çalışanları performanslarını arttırmaya yönelik motive eder ve daha istekli çalışmalarını sağlar. Danish vd.,'ne (2015) göre bu istek ve duyguya sahip çalışanlar, sadece iş

tanımlarındaki görevleri yüksek bir performansla yerine getirmekle kalmaz, kendileri ve örgüt mutluluğu için sürekli olumlu tutum ve davranışlar sergileme gayreti içerisinde olurlar. Çalışanlarda duygusal bağlılığın oluşabilmesi için örgüt kültürü benimsenmeli, yapılan her iş değerli ve kıymetli görülmelidir. Çalışanların gönülden desteklenmesi ve yaptıkları işin kurum için çok önemli olduğu algısı Eren'e (2015) göre çalışanlarda örgütle özdeşleşebilecek duygunun bulunması ile mümkündür. Güney (2017) bu duyguyu çalışanların içten gelen katılım duygusu olarak tanımlar. Mowday, Steers ve Porter (1979) araştırmasında duygusal bağlılığın dört önemli özelliği olduğunu söyler: 1. Kişinin özellikleri 2. Örgütün yapısal özellikleri 3. İşle ilgili özellikler 4. İş deneyimleri. Meyer ve Allen (1991) 3. ve 4. özellikleri tek bir çatı altında değerlendirmiş ve iş dünyasında günümüzde de sık kullanılan iş deneyimi olarak özellikleri üç gruba (Kişinin özellikleri, örgütün yapısal özellikleri ve iş deneyimi) ayırmıştır. Yaş, cinsiyet, görev yılı, eğitimi gibi özellikleri kişinin özellikleri olarak değerlendiren Meyer, Allen ve Smith (1993), çalışanları tatmin edecek beklentiler ile örgütsel tecrübeler arasındaki tutarlığının daha güçlü bir duygusal bağlılığa neden olacağını ileri sürer. Örgüt içerisinde çalışmasının kıymetli olduğunu gören çalışan, kendisine ve yaptığı işe saygı duyulduğunu ve sevildiğini bilir. Yöneticilerin çalışanlarına gösterdiği bu pozitif yaklaşımlar duygusal bağlılığı arttırır. Danish vd., (2015) bu durumun çalışanlardaki sadakat duygusunu pekiştireceğini ve çalışanların yaptıkları işi daha istekli bir şekilde yapacaklarını ve devamlı bir çaba içerisinde örgüt misyonuna hizmet etme gayretinde olacaklarını savunur(Karadirek, 2020: 31-34).

Sonuç olarak duygusal bağlılık çalışanların örgütte devam etmelerinden ötürü mutlu oldukları, kendi çıkarlarının ötesinde kurum çıkarlarını gözettileri, kurum misyon ve değerlerini kendi değerleri ile örtüştürdükleri, kendi tercihleri sebebiyle örgütte kaldıkları, Meyer ve Allen'e (1991) göre çalışanın kurumunda ve işindeki rolünde kendini rahat hissettiği psikolojik ihtiyacın tamamlandığı ve her örgütte oluşması arzulanan bağlılık olarak değerlendirilebilir. Şaklak (201:61) duygusal bağlılık

faktörlerine ek olarak rollerin açıklandığı, amaçların netleştirildiği, güven duygusunun, iş arkadaşları ile olumlu ilişkilerin kurulduğu, sağlıklı geri bildirimlerin yapıldığı, sürekli doğru bilgi akışının sağlandığı ve alınan kararlara çalışanların katılımın aktif olarak yapıldığı işyeri ortamları olarak çemberin genişletilebileceğinden bahseder.

2.3.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı çalışanın örgütten ayrılması ya da farklı davranışlarda bulunması durumunda karşılaşılabilecek maliyeti karşılayıp karşılayamayacağı düşüncesi ile ilintilidir. Devam bağlılığında çalışan duygularının örgüt bağlılığına etkisinin çok az olduğu düşünülmektedir. Çalışanın işsiz kalma durumunda hayatını idame ettirecek kazancı bulup bulamayacağı ya da işten ayrılmanın sonucu karşısına çıkacak maliyeti karşılayıp karşılayamayacağı durumu devam bağlılığının konusudur. İlsev (1997) örgütten ayrılmanın çalışana getireceği yüksek maliyet düşüncesi sebebiyle çalışanın örgütte kalma ve devam etme isteğini devam bağlılığı olarak tanımlar (Yüceler, 2009: 448).

Becker (1960) devam bağlılığı kavramını “side-bets” teorisiyle ortaya çıkarmıştır. Chen ve Francesco (2003) bağlılık boyutunu Becker’ın (1960) “tutarlı faaliyet alanları” tanımıyla yapar. İnsanlar faaliyetlerini sürdüremediklerinde bir kayıp hissine kapılırlar. Allen ve Meyer (1996) örgütten ayrılma maliyetinin esas olarak alındığı bağlılık türünün devam bağlılığı olduğunu ifade eder. Konovsky ve Cropanzano (1991) işteki kişisel yatırımların ve alternatiflerin eksikliği sebebiyle çalışanın örgütte kalma ihtiyacını sürdürmek istediğini ve bu isteğin devam bağlılığını oluşturduğunu ileri sürer. Stevens, Beyer ve Trice (1978) devam bağlılığının genellikle ekonomik gerekçeler temelli olduğunu iddia eder. Meyer ve Allen’e (1984) göre ise her zaman ekonomik gerekçeler ile devam bağlılığını açıklamak yetersiz olur, çünkü bağlılığın bir amaç gerekçesi olmadan da sadece kendi iyiliği için çalışanın örgütte kalabileceğini savunur. Öyleyse örgüt çalışanları davranışları sebebiyle karşılaşılabilecek maliyetleri hesaplayarak örgüt içerisinde devamlılıklarını sürdürebilmek adına gösterdikleri tutum

ve davranışları devam bağlılığı ile açıklanabilir. Örgütten ayrıldığında kaybedenin kendisi olacağını düşünen çalışan için algılanabilen maliyeti arttıran her şey (yatırımlar, ulaşılabilir alternatifler, vb.) Bagraim'e (2003) göre devam bağlılığı için birer öncüdür. Devam bağlılığı, Stevens, Beyer ve Trice'a (1978) göre karşılık odaklı bağlılık, Kidron'a (1978) göre hesapla ilgili bağlılık ve Chen ve Francesco'ya (2003) göre de tutumsal ve hesapsal bağlılıktır (Karadirek, 2020: 34-35).

Meyer ve Allen'a (1991) göre çalışanın kendine uygun alternatif iş bulmanın zorluğu, işten ayrılma neticesinde karşılaşılabilecek yüksek maliyetler çalışanın örgüt içerisinde kalmasını zorlayacak ve örgüte bağlılığını arttıracaktır. İşyerinden ayrılma neticesinde çalışanın kişisel yatırımlarından vazgeçmesi, alternatif kendisine uygun iş olanaklarının kısıtlı olması durumu da çalışanı örgütte kalmaya yöneltecektir. Bu durum devam bağlılığını çalışanın yetenekleri, örgüt için yaptığı yatırımlar, ayrılması neticesinde karşılaşılabilecek mali sıkıntılarla birlikte yaptığı analiz sonucunda örgütte kalma isteği olarak karşımıza çıkarır (Şaklak, 2018: 61).

2.3.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık çalışanın işyerine güçlü bir kişisel bağlılık düşüncesi ile bağlandığı ve işyerinde devam etme durumunun ahlaki olarak doğru olduğunu kabullendiği durumlardaki bağlılık boyutudur. Çalışanın normatif bağlılık duyması önceden örgüt hakkında bilgi sahibi olması ve kendisinin o örgütte görev alması gereğini bir yükümlülük olarak benimsemesi şeklinde örgüte ilk dâhil olurken olabileceği gibi, çalışırken edindiği kazanımlar ve yaşanmışlıklar sonrası da olabilir. Çalışanın örgütte normatif bağlılığını etkileyen faktörleri Meyer ve Allen (1991) çalışanların karakterleri, sosyal sınıfı, statüleri, görev ve makamları, yükümlülük ve sorumluluk duygusu ve kabullenme olarak belirlemiştir. Wasti (2005) normatif bağlılığın güçlü sosyal ilişkilerin olduğu ve kuralların bulunduğu toplumlarda daha etkin olduğunu iddia eder. Normatif bağlılığı diğer bağlılık boyutlarından ayıran özellikleri belirtirken Wasti (2005) normatif bağlılığın çalışmayı görev, ciddi bir yükümlüğün yerine getirilmesi ve doğru bir davranış olarak görülmesi sebebiyle duygusal bağlılıktan, işten

ayrılma neticesinde karşısına çıkabilecek maliyetleri karşılayamama endişesi duymaması yönüyle de devam bağlılığından ayırır(Şaklak, 2018: 62-63).

Normatif bağlılık çalışanın örgüte karşı duydukları sorumluluk ve görevlerinin getirdiği yükümlüklerine olan inançları olarak da değerlendirilebilir. Gül (2002) normatif bağımlılığı diğer iki bağımlılıktan ayıran en önemli özelliğin, çalışanın örgütüne gösterdiği bağlılığın bir sorumluluk gereği görevi olduğunu düşünmesi ve bu bağlanmanın en doğru yol olduğunu kabullenmesi olduğunu ifade eder. Balay (2000) örgüt bağlılık boyutlarını açıklarken duygusal bağlılığı çalışanın işte kalma güdüsü isteği, devam bağlılığını gereksinim, ihtiyaç ya da zorunluluktan olduğunu, normatif bağlılığı ise ahlaki olarak devamın doğru olduğu bir yükümlülük olarak tanımlar (Yüceler, 2009: 449).

Wiener (1982) çalışanın örgütte kalma yükümlülüğünü, çalışan işe girmeden önce algıladığı normatif baskıların (ailevi, kültürel ya da örgütsel sosyalleşme) içselleştirmesi ile ilgili olduğunu düşünür. Meyer ve Allen'e (1991) göre bir örgütün çalışanına sağladığı imkânlar (hizmet içi eğitimler, çocuklarının eğitim masraflarını karşılama, vb.) normatif bağlılığın oluşmasına ve gelişmesine sebep olabilir. Eren'e (2015) göre kurumda çalışmayı ahlaki bir sorumluluk ve yükümlülük olarak gören çalışanlar etik değerlere bağlı olduğunu gösterecek davranışlarda bulunmaları gerekir. Bireyselliği daha ön planda tutan bu yaklaşıma göre bireysel ideolojilerin örgütte kalmayı daha çok etkilediği düşünülebilir. Ortega-Parra ve Sastre-Castillo'ya (2013) göre normatif bağlılığı güçlü olan çalışanlar bireysel ideolojileri ve değerleri gereği örgütte kalmayı vazife olarak görürler ve iş yaşamlarına görev duygusu hâkimdir. Bu şekilde hareket eden çalışan Eren ve Emet'e (2007) göre örgütte devam etmenin en mantıklı karar olduğunu düşünür ve hedefleri için örgütte kalmaya devam eder. Bu durumu Bagraim (2003) çalışanların örgütlerine karşı sorumluluklarının olduğuna inanmış olmalarına yorar. Normatif bağlılık, çalışanlar sadece örgütle ilgili duydukları sorumluluk ve yükümlülük duygularından kaynaklı değil, bazen de Chen ve Francesco'ya (2003) göre yetiştikleri toplumlardaki normlar gereği de oluşabilir. Bu

durumda organizasyona bağıllık, uygun, mantıklı ve gerekli olan bir vazifedir (Karadirek, 2020: 35-37).

2.4. İş Tatmini

İş tatmini ile ilgili alanyazında fazlaca tanımlama ile karşılaşmak mümkündür. Mottaz'a (1985) göre işyerinde karşılaşılan işle ilgili durumlara verilen duygusal yanıtlardır. Locke'a (1976) göre işte yaşanan durumlara çalışanların verdiği olumlu tepkilerdir. Weiss'e göre (2002) çalışanların işleri ile ilgili duygusal, davranışsal ve kavramsal yaşanmışlıklarıdır (Şaklak, 2018: 18).

İş tatmini çalışanın iş yaşamı boyunca elde ettiği deneyim, kazanım ve duyguları ile yaptığı iş ve iş çevresi arasındaki ilişkinin göstergesi olarak değerlendirilebilir. Bu gösterge kimi zaman sevinç, mutluluk kimi zaman hüzn, stres ya da kızgınlık olarak çıkacaktır. Tüm bu yaşananlar çalışanda bir deneyim oluşturacaktır. Erdoğan (1999) çalışanın, işi, çevresi ve kendisiyle deneyimlediği tüm bu tutumların genel yapısını iş tatmini olarak tanımlar. Vroom (1967) çalışanların duygusal tepkileri olarak değerlendirdiği iş tatmini konusunu, çalışanların işyerinde mutlu olduklarında ve olumlu tepkiler verdiklerinde iş tatmini, mutsuz olduklarında ve olumsuz davranışlar sergilediklerinde de iş tatminsizliği olarak açıklar. Kaynak (1990) iş tatmini ya da tatminsizliği çalışanın örgütten beklentileri ve bu beklentilerin ne kadarını elde edebildikleri ile ilgili olduğunu söyler. Bu beklentiler iş ve işin çevresiyle ilgilidir. Eğer çalışanın yaptığı iş basit ve iş çevresi nazarında da basit olarak algılanan bir iş ise çalışan işini rutin, sıkıcı bulacak ve beklentisi de azalacaktır. Sayyan (1990) çocuklar ve yetişkinler arasında yapılan bir araştırmada tatminsizlik duygusunu beklentiler ile onların gerçekleşmesi arasındaki uyumsuzluk olarak görmüş ve beklentilerin gerçekleşme derecesini çalışanların iş ve iş çevresiyle uyumunda önemli bir dinamik olduğunu tespit edilmiştir. Bu dinamik yapının çalışanı iki şekilde etkilediği de görülmüştür. Birincisi pasifleşen çalışanların beklentilerini aşağıya çekerek kendilerine olan saygılarını yitirmeye başladıkları, ikincisi aktifleşen çalışanların beklentilerini yukarıya çekerek kendilerine olan saygılarını arttırmaya

başladıkları ve daha uyumlu olduklarıdır. Blenegen (1993) iş tatminini genel anlamda iki temel faktöre bağlar. Birincisi çalışanın kişisel durumu, yapısı, duygu ve düşünceleri, istek ve ihtiyaçları ve bunların şiddet derecesidir. İkincisi iş şartlarıdır. Çalışanın beklentilerinin karşılandığı derecede iş tatminden bahsedilebilir. Gibson, Ivancevich ve Donnelly (1997) çalışanın iş tatminini işi, işin çevresi, yönetici tutum ve davranışları, ücret ve ücret dağılım şekli, terfi, işyeri arkadaşlık ilişkileri, işin önem derecesi gibi faktörler tarafından etkilendiğini ifade eder (Bayrak, 2006: 293-294).

İş tatmini aslında çalışanın işyerindeki mutluluğu ile ilgilidir. İş arkadaşları ile birlikte çalışmaktan hoşnut olması, yaptığı işten memnun olması, ekonomik açıdan tatmin edici bir ücret alması, örgütünün ve yöneticilerinin nezdinde kendisinin değerli olduğunu hissetmesi, örgüt ve kendisi için faydalı ve önemli işler yaptığını düşünmesi işte mutluluğu açıklayan birkaç örnek olarak verilebilir. Çalışanların yaptıkları işin sonucunda çıkan ürünü görmelerinin kendileriyle gurur duymalarına sebebiyet vereceği aşikârdır. Yaptıkları işin sonucunda yöneticileri ya da iş arkadaşları tarafından takdir edilen çalışanların iş tatmin düzeyleri de yüksek olacaktır. Organ (1988) yönetici uygulamalarının tatmine bağlı performansla etki ettiğinden bahseder ve tatmin olmuş çalışanların ekstra işlere kendiliğinden talip olduklarını ifade eder. Bu durumda olanların günlük işle ilgili ilişkileri de daha kolay olur. Martin ve Bennett'e (1996) göre iş tatmini çalışanın işle ilgili verdiği tepkilerin duygusal yönünü temsil eder. Ang, Begley ve Van'a (2003) göre de iş tatmini çalışanın işyerinde kendini iyi hissedip hissetmediği ve deneyimlerini değerlendirdiğinde hoşnut olup olmaması ile ilgili bir durumudur (Karadirek, 2020: 57-59).

Alanyazında yapılan iş tatminini ölçüm çalışmalarında (Bogler, 2001; Deutsch, 1975; Feldman ve Arnold, 1985; Gemmil ve Heisler, 1972; Lawler ve Porter, 1967) iş tatmini genel olarak iki farklı yönüyle değerlendirilmiştir. Birincisi çalışanın hali hazırda yaptığı işin kendisi ile ilgili araştırmaları, ikincisi işin çevresel faktörleridir. Çalışanların yaptıkları işten elde ettikleri ürünler ve bunun sonucunda yöneticilerinden ve iş arkadaşlarından gördükleri adil davranışlar Bateman ve Snell'e (1999) göre

Çalışanların tatmin olmaları için yeterlidir. Ancak bu durum tatmin olmuş çalışanın işyeri için verimli olduğu anlamına da gelmemektedir. Dolayısıyla alışanlarda iş tatmini ölçümü yapılırken iş doyumunu yönü dışında kalan tüm faktörlerden bağımsız değerlendirilmesi gerekir (Özpehlivan, 2018: 46).

2.5. İşten Ayrılma Niyeti

Mobley (1982) işten ayrılma niyetinin gerçekten işten çıkmaktan farklı olduğunu çalışanın işte kalmaya devamı ya da ayrılması ile ilgili kendisini değerlendirme niyeti ile ilgili olduğunu ifade eder. Ancak Jewell (1998) işten ayrılma niyetinin gerçekten de işten ayrılmaya sebebiyet verdiğini tespit etmiştir. Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılmaya etki eden faktörleri dışsal, örgütsel ve kişisel faktörler olarak sıralamıştır. Dışsal faktörleri alternatif iş olanakları, örgütsel faktörleri ücret, yönetim tarzı ve ceza, kişisel faktörleri aile, kişilik ve yaş şeklinde gruplamıştır. Mobley (1977) bu faktörlere göre eğer bir memnuniyetsizlik varsa çalışanın işten ayrılıp ayrılamayacağını veya alternatif iş olanakları olup olmadığını araştıracaağını, mevcut imknları ile alternatifler arasında bir karşılaştırma yapacağını ve değerlendirme sonucuna göre kararını vereceğini söyler. İşten ayrılma niyetini oluşturan etkenlerden birisi de çalışanların işyerinde adaletli davranılmadığı düşüncesinde olmalarıdır. Konu ile ilgili Grpınar (2006) adaletli davranılmadığını düşünen çalışanların açık bir şekilde işten ayrılma eğilimi gösterdiklerini tespit etmiştir. Fischer (2004) rgtte adalet algısının işten ayrılma niyetini azaltacağını ve örgüte bağlanmaları üzerinde olumlu etkileri olacağını savunur. Daileyl ve Kirk (1992) yaptığı çalışmada özellikle işlemsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin büyük olduğunu iddia eder. Grpınar (2006) yaptığı çalışmada dağıtım adaletinin de işlemsel adalet gibi işten ayrılma niyetini azalttığına yönelik etkisi olduğunu tespit etmiştir. Çakar ve Ceylan (2005) alışanların örgütün misyon ve değerlerine olan inançları arttıka, ahlaki olarak işte kalma sorumluluk duygusunun artacağını ve işten ayrılma niyetlerinin azalacağını ifade etmişlerdir. Lee ve Forh (1999) ise çalışanların düşük ücret ve kazanımlar karşısında hiçbir şekilde

işten ayrılma niyetlerinin azaltılamayacağı ve mutlu olmayacaklarını savunur (Özaşarlıoğlu ve Örücü, 2013: 339-340).

İşten ayrılma niyeti çalışanın çalışma ortamındaki koşullar ile ilgili memnuniyetsizliği sonucu ortaya çıkan bir durumdur. İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda Rusbelt vd.,'ne (1988) göre işten ayrılma niyeti düşüktür. İşten ayrılma niyeti çalışanın işi bırakmadan önce yaptığı planlamadır. Lambert, Hogan ve Barton (2001) bu planlamanın işten ayrılma fiili öncesinde çalışanın kendi isteği ile işi bırakma niyetinin habercisi olduğunu ifade eder. İşten ayrılma niyetinin fiiliyata dönüşmesi için birçok unsurdan etkilenmesi gerekir ve bu bir süreçtir. Addae, Praveen ve Davis (2006) bu sürecin alternatif iş olanaklarını değerlendirme, yeni iş bakma ya da işi bırakmayı düşünme gibi örgütte devam kararını etkileyecek unsurları da kapsayacağını söyler. Duygulu ve Abaan'a (2007) göre çalışanın örgütüne bağlılık derecesi işten ayrılma kararını etkileyen en önemli faktördür. Iverson ve Buttigier (1999) yaptığı çalışmada alanyazındaki çoğu araştırmada ücret ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edildiğini belirtmiştir. Dolayısıyla düşük ücretle çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyetleri örgütsel bağlılıklarını da azaltacağından daha fazladır. Hwang ve Kuo (2006) çalışanlar işten ayrılmak istediklerinde işyerindeki davranışları da olumsuz yönde değişmekte ve alternatif iş olanakları arayışına girmektedirler. İşten ayrılma niyetini etkileyen bir diğer faktör de alanyazında özerklik olarak geçer, özerklik Dude'ya (2012) göre çalışanın kendi işi ile ilgili planlama, karar verme ve uygulamada tam yetki verilerek özgürleştirilmesidir (İnal ve Seyrek, 2017: 64-65).

İşten ayrılma niyeti Porter vd.,'ne (1974) göre işgörenin çalışmama isteğidir. Tett ve Meyer (1993) işten ayrılma niyetinin çalışanın işten çıkacağıının en belirgin habercisi olduğunu ifade eder. Alanyazında işten ayrılma niyeti üzerine yapılan araştırmalarda Colquitt vd., (2001) işten ayrılma niyeti üzerine işlemsel ve etkileşimsel adaletin etkisinin çok fazla olduğu yönünde bulgulara ulaşırken, Cohen-Charash ve Spector (2001) dağıtım ve etkileşimsel adaletin işten ayrılma niyetine hemen hemen aynı etkiye, etkileşimsel adaletin ise bunlara göre daha az etkiye sahip olduğunu, Elamin

ve Alomain (2011) sadece dağıtım ve işlemsel adaletin işten ayrılma niyetini azalttığını, Choi (2011) ise örgütsel adalet boyutlarının hepsinin işten ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir (Karavardar, 2015: 142).



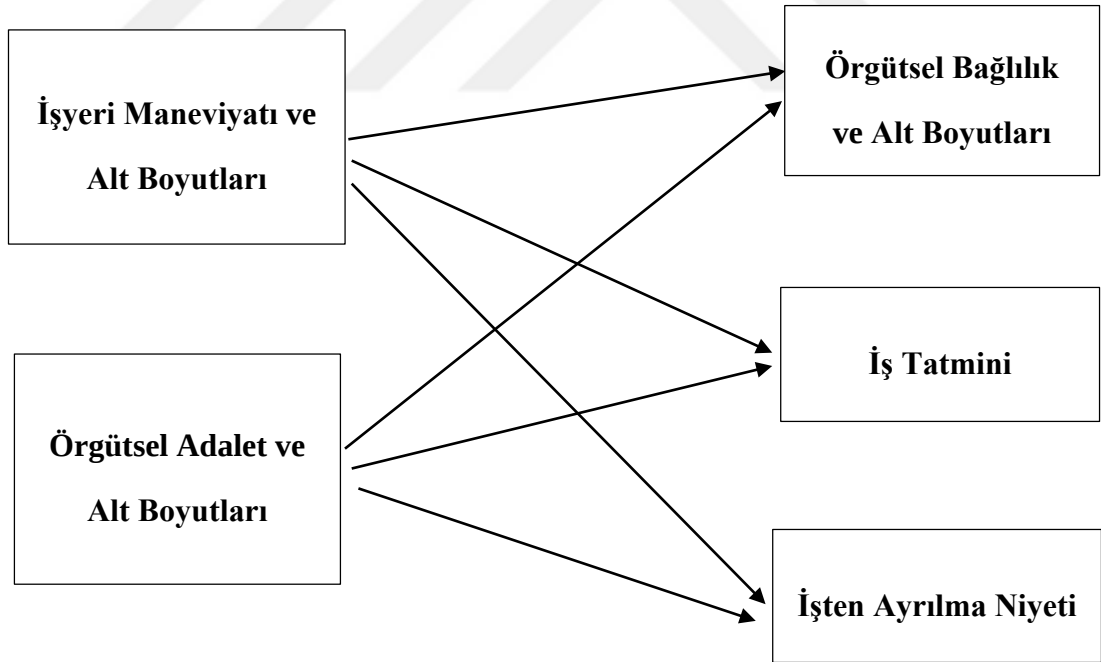
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1.Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Alanyazında geçerliliği ve güvenilirliği olan ölçekler uygulanmıştır. Oluşturulan anket işgörenlere uygulanmıştır. İşyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmak için oluşturulan hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Araştırma verileri istatistiki araştırma yöntemleri olan SPSS ve AMOS ile analiz edilmiştir. Çalışmada işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin (bağımsız değişkenler) örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti (bağımlı değişkenler) üzerine etkilerine ayrı ayrı bakılmış ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri kıyaslanarak etki karşılaştırması da yapılmıştır.

Değişkenlerin korelasyonu incelenirken aşağıdaki model kurgulanmıştır:



Şekil 3.1: Araştırma Modeli

3.2.Araştırmanın Çalışma Evreni ve Örneklemi

Araştırma Türkiye’de özel okullarda görev yapan 481 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma yanıtlarında eksik girilen veriler SPSS programı yardımıyla tespit edilmiş ve analizler AMOS programı kullanılarak yapılmıştır. Yanıtlar kontrol edildiğinde eksiksiz cevap veren 456 çalışanın anket cevapları değerlendirmeye alınmış ve araştırmanın örneklem sayısı olarak belirlenmiştir. Türkiye İstatistik Kurumunun katkılarıyla T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (2021:58) tarafından resmi istatistik programı kapsamında hazırlanmış “Milli Eğitim İstatistikleri-Örgün Eğitim 2020-2021” isimli raporuna göre, 2020-2021 öğretim yılında özel okullarda görev yapan çalışan sayısı 162 bin 215’tir. Bu sayı çalışmamızın evreni olarak kabul edilmiştir.

3.3.Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Örneklemi oluşturan 456 çalışanın demografik bilgileri şu şekildedir:

Örneklemde yer alan çalışanların cinsiyet dağılımları Tablo 3.1.’de verilmiştir. Buna göre, araştırma katılımcılarının %62’si kadın, %38’i erkektir. Özel okullarda çalışanların çoğunun kadın olduğu görülmektedir.

Örneklemde yer alan çalışanların yaş aralıkları Tablo 3.1.’de verilmiştir. Buna göre 20-30 yaş %34, 31-40 yaş %41, 41-50 yaş %17 ve 51 yaş ve üstü %8’dir. Katılımcıların büyük kısmını 20-30 ve 31-41 yaş aralığı oluşturmaktadır. 51 yaş üstü katılımcı ise çok az bir oranda kalmaktadır.

Örneklemde yer alan çalışanların kurumdaki hizmet yılları Tablo 3.1.’de verilmiştir. Buna göre, 1-5 yıl %65, 6-10 yıl %24, 11-15 yıl %6, 16-20 yıl %2 ve 21 yıl ve üzeri %3’tür. Katılımcıların en büyük kısmını 1-5 yıl hizmet yapanlar oluşturmaktadır. 16-20 ve 21 ve üzeri hizmet verenlerin oranı çok düşüktür.

Örneklemde yer alan çalışanların eğitim seviyeleri Tablo 3.1.’de verilmiştir. Buna göre, ilköğretim %5, lise-ön lisans %12, lisans %64 ve yüksek lisans-doktora %19’dur.

Katılımcıların en büyük kısmını lisans mezunları oluşturmaktadır. İlköğretim mezun oranı çok düşüktür.

Örnekleme yer alan çalışanların medeni durumu Tablo 3.1.'de verilmiştir. Buna göre, bekâr %30, evli %67, boşanmış %2 ve eşi vefat etmiş %1'dir. Katılımcıların en büyük kısmı evlilerden, küçük kısmı da eşi vefat etmiş ya da boşanmış çalışanlardan oluşmaktadır.

Örnekleme yer alan çalışanların gelir seviyesi Tablo 3.1.'de verilmiştir. Buna göre, alt seviyede olanların oranı %18, orta seviyede olanların oranı %77 ve yüksek seviyede olanların oranı %5'tir. Katılımcıların en büyük kısmı orta seviyede geliri olanlardan oluştuken, en küçük kısmı yüksek seviyede geliri olanlardan oluşmaktadır.

Tablo 3.1: Araştırma Katılımcılarının Demografik İstatistikleri

Demografik Bilgi	Gruplar	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	281	62%
	Erkek	175	38%
Yaş	20-30	155	34%
	31-40	189	41%
	41-50	75	16%
	50+	37	8%
Kurumdaki Hizmet Yılı	1-5 Yıl	298	65%
	6-10 Yıl	109	24%
	11-15 Yıl	26	6%
	16-20 Yıl	11	2%
	21 +	12	3%
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	23	5%
	Lise/Ön Lisans	56	12%
	Lisans	291	64%
	Yüksek Lisans/Doktora	86	19%
Medeni Durum	Bekar	134	29%
	Evli	306	67%
	Boşanmış	11	2%
	Eşi Vefat Etmiş	5	1%
	Alt	85	19%

Gelir Seviyesi	Orta	350	77%
	Yüksek	21	5%

3.4. Veri Toplama Teknikleri ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan anket formu aşağıdaki beş ölçeğin bir araya getirilmesinden oluşmaktadır. Ankette kullanılan tüm ölçeklerde 1= “Kesinlikle katılmıyorum” ile 5 = “Kesinlikle katılıyorum” arasında derecelendirilen 5’li likert kullanılmıştır. Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ölçeklerindeki ifadeler iki İngilizce öğretmeni tarafından Türkçe’ye çevirtilmiştir. Daha sonra iki ayrı İngilizce öğretmeni geri çeviri (back-translation) yöntemi ile Türkçe soruları İngilizce’ye yeniden çevirmiştir. Daha sonra orijinal ölçek ve yeni elde edilen ölçekler karşılaştırılmış ve önemli farklar olmadığı görülmüştür. Diğer ölçekler kaynakları belirtilen çalışmalardan alınmıştır.

3.4.1. İş Yeri Maneviyatı Ölçeği: Kinjerski ve Skrypnec (2006) tarafından geliştirilmiş ve 18 maddeden oluşmaktadır (Kökalan, 2017: 41-42).

Tablo 3.2: İşyeri Maneviyatı Ölçeği

Boyut	Soru Kodu	No	Maddeler
İşin Çekiciliği	İÇ1	1	Yaptığım iş ile sahip olduğum değerlerimin, inançlarımın ve davranışlarımın uyumlu olduğunu hissediyorum.
	İÇ2	4	İşimde anlam ve amaç bulabiliyorum
	İÇ3	7	İşimle ilgili heyecan duyuyorum
	İÇ4	9	İşim aracılığı ile hayatta varoluş nedenimi sağlıyorum
	İÇ5	11	İşim hayatımda sahip olduğum misyonumu gerçekleştirmeme yardımcı oluyor.
	İÇ6	14	Böyle bir işi yaptığım /sahip olduğum için şükrediyorum
	İÇ7	18	Şu anda işimde olmak istediğim yerdeyim
Mistik Deneyim	MD1	2	Şu anda kendimi işimde yükseldiğimi hissettiğimi deneyimliyorum
	MD2	12	Çalışırken zaman ve mekân algısını kaybettiğim anlar oluyor.
	MD3	5	Şu anda, çalışırken tamamen keyifli ve kendimden geçtiğimi hissediyorum.
	MD4	16	İşimde her şeyin saadet içinde olduğu zamanlar yaşıyorum

	MD5	8	Çalışırken kimi zaman tarifsiz bir enerji ve canlılık yaşıyorum.
Manevi Bağ	MB1	10	Manevi inançlarım işle ilgili günlük kararlarımda önemli bir rol oynuyor
	MB2	15	Yüce bir güç işimi yaparken bana ilham veriyor veya rehberlik yapıyor
	MB3	6	İşimi olumlu olarak etkileyen büyük bir güç ile bağ kurduğumu deneyimliyorum
Topluluk Hissi	TH1	17	Çalışırken kendimi bir topluluğun parçası gibi hissediyorum
	TH2	3	Çalışma arkadaşlarıma karşı gerçek güven duygusu ve kişisel bağlılık hissediyorum.
	TH3	13	Çalışma arkadaşlarımla işimiz anlamı ve amacı ile güçlü bir paylaşım içindeyim.

3.4.2. Örgütsel Adalet Ölçeği: Niehoof ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş ve 20 maddeden oluşmaktadır (Niehoof ve Moorman, 1993: 541).

Tablo 3.3: Örgütsel Adalet Ölçeği

Boyut	Soru Kodu	No	Maddeler
Dağıtım Adaleti	DA1	1	Çalışma programım adildir.
	DA2	2	Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.
	DA3	3	İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.
	DA4	4	Genel olarak burada aldığım ödüller oldukça adildir.
	DA5	5	İş sorumluluklarımın adil olduğunu hissediyorum.
İşlemsel Adalet	İA1	6	İş kararları yöneticilerim tarafından tarafsız bir şekilde alınır.
	İA2	7	Yöneticilerim, işle ilgili kararlar almadan önce tüm çalışanın görüşlerini dikkate alır.
	İA3	8	Yöneticilerim iş kararları almak için doğru ve eksiksiz bilgi toplar.
	İA4	9	Yöneticilerim kararları çalışanlara açıklar ve talep edildiğinde ek bilgi verirler.
	İA5	10	Tüm iş kararları, etkilenen tüm çalışanlar arasında tutarlı bir şekilde uygulanır.

	İA6	11	Çalışanların yöneticiler tarafından verilen iş kararlarına itiraz etmelerine veya üst makamlarca tekrar değerlendirilmesini istemelerine izin verilir.
Etkileşimsel Adalet	EA1	12	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler, bana nazik ve ilgili davranırlar.
	EA2	13	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler, bana saygılı davranır ve değer verirler.
	EA3	14	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler, kişisel ihtiyaçlarımın karşılanmasında hassastırlar.
	EA4	15	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler, benimle dürüst bir şekilde ilgilenir.
	EA5	16	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticiler, bir çalışan olarak haklarımı gözetir.
	EA6	17	İşim hakkında alınan kararların sonuçlarını yöneticilerim benimle müzakere eder.
	EA7	18	Yöneticiler işimle ilgili karar alırken bana haklı gerekçeler sunar.
	EA8	19	İşimle ilgili karar alırken yöneticiler, bana mantıklı açıklamalar yapar.
	EA9	20	Yöneticilerim işimle ilgili alınan her kararı açık bir şekilde ifade ederler.

3.4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Meyer ve Allen’ in 1991 yılında hazırladığı 24 maddelik ölçeğin, Meyer, Allen & Smith, tarafından 1993 yılında revize edilerek 18 maddeye getirilmiş halidir (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 544).

Tablo 3.4: Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Boyut	Soru Kodu	No	Maddeler
Duygusal Bağlılık	DUB1	1	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder
	DUB2	2	Bu kuruluşun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum
	DUB3	3	Kuruluşuma karşı güçlü bir ait olma hissim yok
	DUB4	4	Bu kuruluşa kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum
	DUB5	5	Kendimi kuruluşumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum

	DUB6	6	Bu kuruluşun benim için çok özel bir anlamı var
Devam bağlılığı	DEB1	7	Şu anda kuruluşumda kalmak istemesem bile kalmaya mecburum
	DEB2	8	İstesem de, şu anda kuruluşumdan ayrılmak benim için çok zor
	DEB3	9	Şu anda kuruluşumdan ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur
	DEB4	10	Bu kuruluşu bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum
	DEB5	11	Eğer bu kuruluşa kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim
	DEB6	12	Bu kuruluştan ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu
Normatif bağlılık	NOB1	13	Mevcut işverenimle çalışmaya devam etmek için hiçbir manevi yükümlülük hissetmiyorum
	NOB2	14	Benim için avantajlı da olsa kuruluşumdan şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum
	NOB3	15	Kuruluşumdan şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim
	NOB4	16	Bu kuruluş benim sadakatimi hak ediyor
	NOB5	17	Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için kuruluşumdan şu anda ayrılmayı düşünmem
	NOB6	18	Kuruluşuma çok şey borçluyum

3.4.4. İş Tatmin Ölçeği: Minnesota iş tatmin ölçeği Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilmiş, ölçeğin kısa formu “Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire” (SFMSQ) olan ve Martins ve Proença (2012: 7) tarafından kullanılan ölçekten faydalanılmıştır. 20 maddeden oluşmaktadır (Özsoy, vd., 2014: 235).

Tablo 3.5: İş Tatmin Ölçeği

	Soru Kodu	No	Maddeler
	İT1	1	Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu eder.
	İT2	2	İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim.
	İT3	3	Duruma göre farklı davranış tarzları gösterebilirim.
	İT4	4	İşim bana çevremde saygınlık sağlar.
	İT5	5	Yöneticimin yönetim şeklinden memnunum.

İş Tatmini	İT6	6	Yöneticim doğru kararlar verir.
	İT7	7	İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmam.
	İT8	8	İşimde sürekli kalabilme imkânına sahibim. (kadrolu çalışabilme)
	İT9	9	İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme fırsatına sahibim.
	İT10	10	İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.
	İT11	11	Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.
	İT12	12	İşletme politikalarının uygulanış şeklinden memnunum.
	İT13	13	Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.
	İT14	14	İşimde ilerleme şansım vardır.
	İT15	15	İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.
	İT16	16	İşimde kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.
	İT17	17	Çalışma koşullarım iyidir.
	İT18	18	İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.
	İT19	19	Yaptığım iş karşılığında takdir edilirim.
	İT20	20	Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim.

3.4.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978, 410) tarafından geliştirilen 3 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 341).

Tablo 3.6: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

İşten Ayrılma Niyeti	Soru Kodu	No	Maddeler
	İAN1	1	Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.
	İAN2	2	Aktif bir şekilde başka şirketler de iş arıyorum.
	İAN3	3	İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.

3.5. Verilerin Çözümlemesi ve Analizi

İşyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini araştırmak için oluşturulan hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Araştırma verileri istatistiksel analiz bilgisayar programları olan SPSS ve AMOS ile analiz edilmiştir. Çalışmada işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin (bağımsız değişkenler), örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti (bağımlı değişkenler) üzerine etkilerine ayrı ayrı bakılmış ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri kıyaslanarak etki karşılaştırması da yapılmıştır.

Şimşek'e (2007) göre çoklu değişkenler arasındaki ilişkileri açıklamak ve literatüre göre kurgulanan modelin doğruluğunu test edebilmek için yapısal eşitlik modellemesinin kullanılması gerekir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanabilmesi için kullanılan yapısal eşitlik modellemesi Hair vd.,'ne (2010) göre faktör analizi ve çoklu regresyon analizinin birleşimi şeklinde uygulanmalıdır.

Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk'e (2010) göre analiz öncesinde teorik olarak güçlü bir model kurgulanmalı ve bu modele göre uygun yapısal eşitlikler oluşturulmalıdır. Sonraki aşamada örneklem kullanılarak modele ilişkin parametreler belirlenmeli ve elde edilen uyum indekslerine ait değerler kontrol edildiğinde eğer varsa düzeltme ve değişiklikler de yapılarak modelin son halinin verilmesi gerekir (Kırca, 2021:111).

Araştırmada kullandığımız uyum indekslerinin anlamları aşağıdaki gibidir:

- χ^2 : Ki-kare değeri
- df: Serbestlik derecesi
- χ^2/df : Normlu ki-kare değeri
- GFI: Uyum iyiliği indeksi
- AGFI: Uyarlanmış uyum iyiliği indeksi
- CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksi
- RMSEA: Yaklaşık hataların ortalama karekökü

Araştırmada kullanılan uyum indeksleri için kabul edilebilir değerler Tablo 3.7’de gösterilmiştir.

Tablo 3.7: Uyum İyiliği İndekslerinin Değerleri

İndeks	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	$0,85 \leq GFI \leq 0,90$
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	$0,80 \leq AGFI \leq 0,85$
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	$0,90 \leq CFI < 0,95$
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA < 0,08$	$0,08 \leq RMSEA < 0,10$

Kaynak: Çalık (2016: 66)

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ANALİZLER, BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Ölçüm Modeli İzlenen Yollar:

Hair vd., (2010) ölçüm modelinin içsel tutarlılık güvenirliliğinin kabul edilebilir olması için elde edilen Cronbach's Alpha değerinin 0.70'den büyük olması gerektiğini, Fornell ve Larcker (1981), Tseng, Dörnyei ve Schmitt (2006) ve Henseler, Ringle ve Sinkovics (2009) CR değerinin 0.60'ın üzerinde olmasının güvenirlik için yeterli olduğunu yaptığı çalışmada belirtmiştir. Podsakoff vd. (2003) ölçüm modelinde metot yanlılığı yani tek bir faktörün modelin tamamını açıklayamamış olması gerektiğini ve faktörlerin ölçüm modelini ne kadar açıkladığını Harman'ın Tek Faktör testi kullanılarak kontrol edilebileceğini ifade eder (Kırca, 2021: 113).

Ölçüm modelleri oluşturulurken ilk olarak oluşturulan ölçüm modellerinin doğrulayıcı faktör analizleri testi yapılmış ve elde edilen sonuçlar ışığında değişkenlerin ayrı ayrı içsel güvenirlik analizi kontrol edilmiş modifikasyon indeksleri, faktör yükleri ve uyum iyiliği değerleri beklenen aralıklarda olduğu görülmüştür. Harman'ın tek faktör testi kullanılarak değişkenlere açıklayıcı faktör analizi yapılmış, model yanlılığı olmadığı görülmüş ve yapısal modelinin son hali AMOS paket programı kullanılarak oluşturulmuştur.

4.1.1. İşyeri Maneviyatı Ölçeği İçin Tek Faktör Testi-Güvenirlik İstatistiği

İşyeri maneviyatı alt boyutları için çekiciliği, manevi bağ, mistik deneyim ve topluluk hissi örtük değişkenleri Harman'ın tek faktör testi ile metot yanlılığı kontrol edilmiş ve aşağıdaki Tablo 4.1'de verildiği gibi tek bir faktörün modeli açıklamadığı (%46,921) ve bu sebeple modelde yaygın metot yanlılığı bulunmadığı görülmüştür.

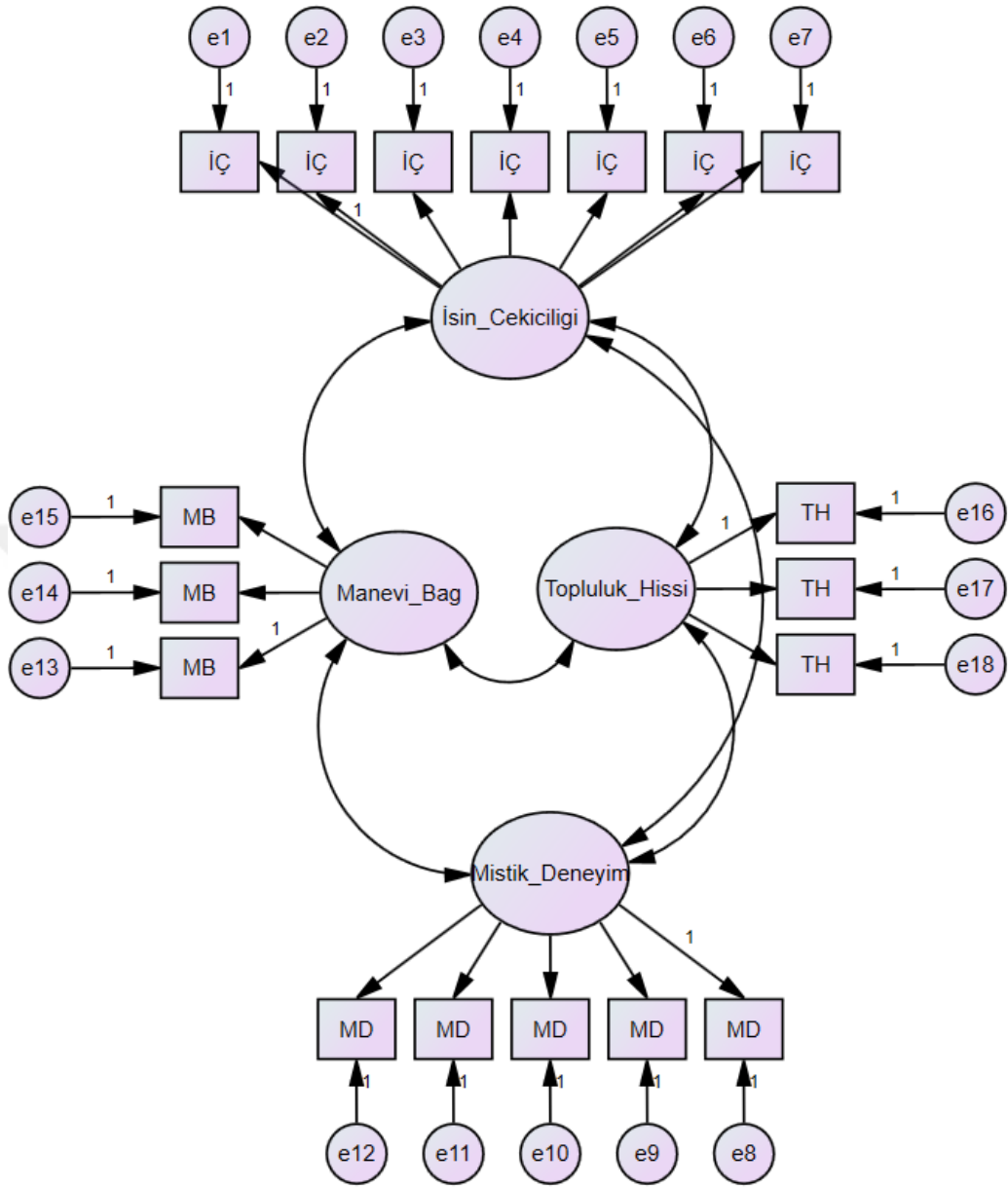
Tablo 4.1: İşyeri Maneviyatı Ölçeği Tek Faktör Testi

	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
		%	Birikimli			Birikimli
Bileşen	Toplam	Varyans	%	Toplam	% Varyans	%
1	8,446	46,921	46,921	8,446	46,921	46,921
2	1,204	6,688	53,609			

İçsel tutarlılık güvenilirliği için 18 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri 0.928 olarak bulunmuştur. Bu değer eşik değeri olan 0.70'in çok üzerindedir. Bu durum değişkenlerin içsel tutarlılığı olduğunu gösterdiğinden ölçüm modeli AMOS programı kullanılarak test edilmek üzere oluşturulmuştur.

Tablo 4.2: İşyeri Maneviyatı Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri

Cronbach's Alpha Değeri	Değişken Sayısı
0,928	18



Şekil 4.1: İşyeri Maneviyatı Ölçüm Modeli (İlk Durum)

$X^2 = 591,944$ $df = 129$ $\chi^2/df = 4,511$, $GFI = 0,863$, $AGFI = 0,819$, $CFI = 0,903$,
 $RMSEA = 0,088$

Değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri değerleri kabul edilebilir uyum aralığındadır.

Tablo 4.3: İşyeri Maneviyatı Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği-CR değerleri

	CR	AV E	MS V	Max R(H)	Man evi Bag	İsin Ceki ciligi	Mist ik Den eyim	Topl uluk Hissi
Manevi Bag	0,72 7	0,62 5	0,48 2	0,76 8	0,79 1			
İsin Cekicili gi	0,85 0	0,59 9	0,48 2	0,86 9	0,99 1	0,77 4		
Mistik Deneyi m	0,79 2	0,58 6	0,47 0	0,83 2	0,98 5	0,98 3	0,76 6	
Toplulu k Hissi	0,73 2	0,62 8	0,42 3	0,75 8	0,89 0	0,88 0	0,90 7	0,793

CR değerlerinin 0.60'ın üzerinde çıkmış olması güvenilirlik için yeterli olduğunu gösterir. Regresyon analizi sonrasında işyeri maneviyatı ölçeği için regresyon ağırlıkları Tablo 4.4. te verilmiştir.

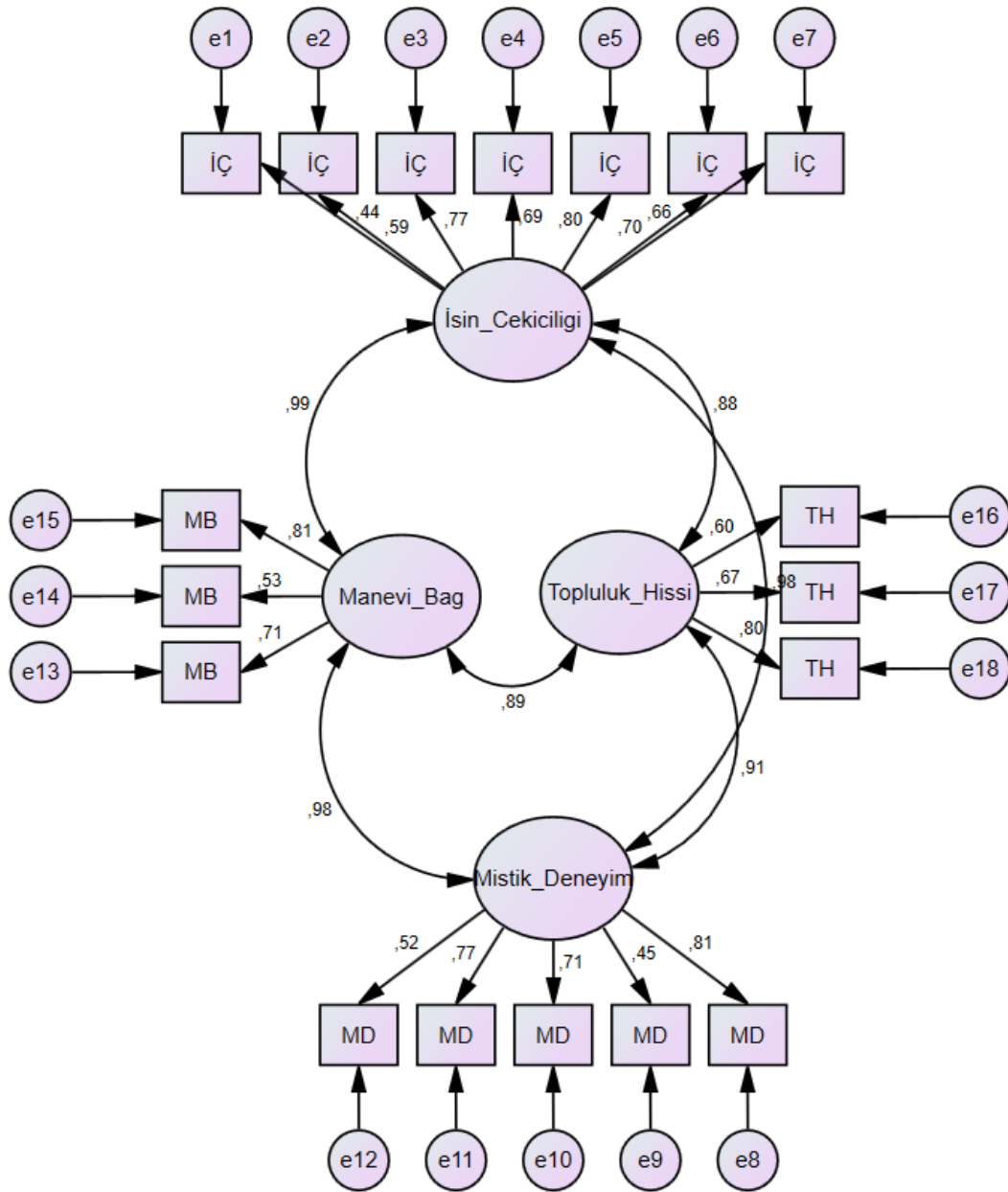
Tablo 4.4: İşyeri Maneviyatı Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
İÇ	<---	İsin_Cekiciligi	1,000			
İÇ_A	<---	İsin_Cekiciligi	1,514	,183	8,279	***
İÇ_B	<---	İsin_Cekiciligi	2,037	,220	9,241	***
İÇ_C	<---	İsin_Cekiciligi	2,410	,271	8,904	***
İÇ_D	<---	İsin_Cekiciligi	2,533	,271	9,363	***
İÇ_E	<---	İsin_Cekiciligi	1,616	,181	8,942	***
İÇ_F	<---	İsin_Cekiciligi	2,559	,293	8,746	***
MD_D	<---	Mistik_Deneyim	1,000			
MD_C	<---	Mistik_Deneyim	,601	,063	9,616	***
MD_B	<---	Mistik_Deneyim	,704	,042	16,613	***
MD_A	<---	Mistik_Deneyim	,957	,052	18,427	***
MD	<---	Mistik_Deneyim	,690	,060	11,543	***
MB_B	<---	Manevi_Bag	1,000			
MB_A	<---	Manevi_Bag	,714	,066	10,805	***

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
MB	<---	Manevi_Bag	1,030	,062	16,590	***
TH	<---	Topluluk_Hissi	1,000			
TH_A	<---	Topluluk_Hissi	1,110	,100	11,135	***
TH_B	<---	Topluluk_Hissi	1,236	,099	12,446	***

(***: $p < 0,01$)

İş yeri maneviyatı ölçeği için regresyon ağırlıkları ölçüm modeli Şekil 4.2'deki gibidir.



Şekil 4.2: İşyeri Maneviyatı Ölçüm Modeli (Son Durum)

4.1.2 Örgütsel Adalet Ölçeği İçin Tek Faktör Testi-Güvenilirlik İstatistiği

Örgütsel adalet alt boyutları dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel adalet örtük değişkenleri Harman'ın tek faktör testi ile metot yanlılığı kontrol edilmiş ve aşağıdaki Tablo 4.5'de verildiği gibi tek bir faktörün modeli açıklamadığı (%48,953) ve bu sebeple modelde yaygın metot yanlılığı bulunmadığı görülmüştür.

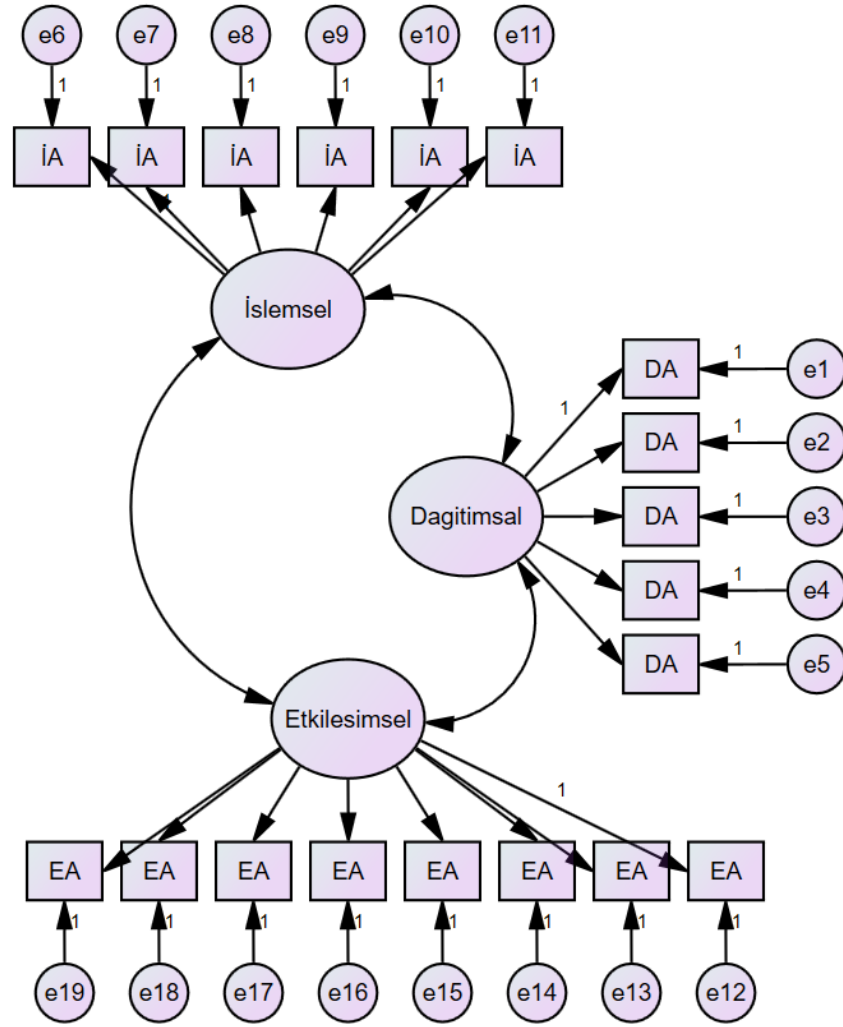
Tablo 4.5: Örgütsel Adalet Ölçeği Tek Faktör Testi

Bileşen	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	9,791	48,953	48,953	9,791	48,953	48,953
2	,799	3,997	52,950			
3	,711	3,556	56,506			
4	,516	2,582	59,088			

İçsel tutarlılık güvenilirliği için 20 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri 0.975 olarak bulunmuştur. Bu değer eşik değeri olan 0.70'in çok üzerindedir. Bu durum değişkenlerin içsel tutarlılığı olduğunu gösterdiğinden ölçüm modeli AMOS programı kullanılarak test edilmek üzere oluşturulmuştur.

Tablo 4.6: Örgütsel Adalet Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri

Cronbach's Alpha Değeri	Değişken Sayısı
0,975	20



Şekil 4.3: Örgütsel Adalet Ölçüm Modeli (İlk Durum)

$X^2 = 653,299$ $df = 149$ $\chi^2/df = 4,385$ $GFI = 0,863$, $AGFI = 0,826$, $CFI = 0,943$,
 $RMSEA = 0,086$

Değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri değerleri kabul edilebilir uyum aralığındadır.

Tablo 4.7: Örgütsel Adalet Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği-CR değerleri

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	İşlemsel	Dağıtım	Etkileşimsel
İşlemsel	0,932	0,694	0,498	0,934	0,833		
Dağıtım	0,899	0,643	0,439	0,913	0,916	0,802	
Etkileşimsel	0,955	0,729	0,498	0,959	0,999	0,906	0,854

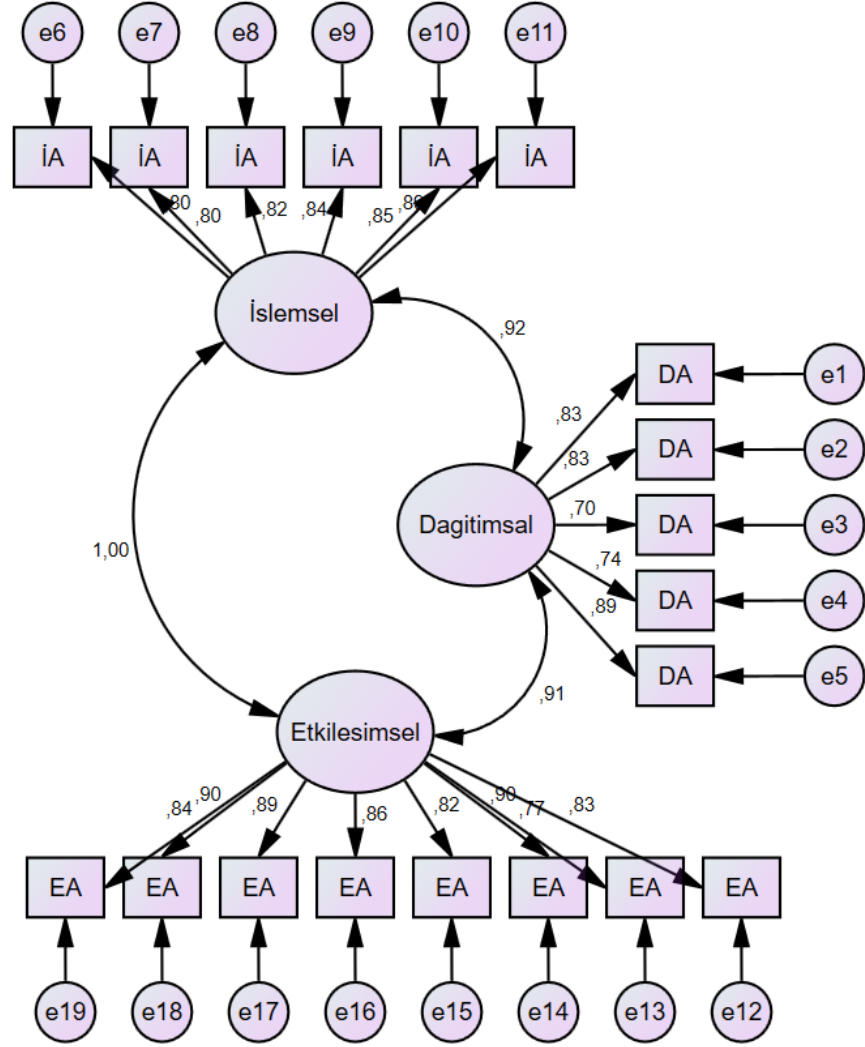
CR değerlerinin 0.60'ın üzerinde çıkmış olması güvenilirlik için yeterli olduğunu gösterir. Regresyon analizi sonrasında örgütsel adalet ölçeği için regresyon ağırlıkları Tablo 4.8' de verilmiştir.

Tablo 4.8: Örgütsel Adalet Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
DA	<---	Dagitimsal	1,000			
DA_A	<---	Dagitimsal	,976	,046	21,376	***
DA_B	<---	Dagitimsal	1,018	,061	16,821	***
DA_C	<---	Dagitimsal	,957	,053	18,208	***
DA_D	<---	Dagitimsal	1,029	,043	23,968	***
İA	<---	İslemsel	1,000			
İA_A	<---	İslemsel	,950	,048	19,920	***
İA_B	<---	İslemsel	,888	,043	20,502	***
İA_C	<---	İslemsel	1,083	,051	21,186	***
İA_D	<---	İslemsel	,860	,040	21,355	***
İA_E	<---	İslemsel	1,056	,046	22,882	***
EA_G	<---	Etkilesimsel	1,000			
EA	<---	Etkilesimsel	1,048	,053	19,806	***
EA_F	<---	Etkilesimsel	1,184	,046	25,518	***
EA_E	<---	Etkilesimsel	1,095	,050	21,806	***
EA_D	<---	Etkilesimsel	1,249	,053	23,593	***
EA_C	<---	Etkilesimsel	1,199	,048	25,129	***
EA_B	<---	Etkilesimsel	1,200	,047	25,318	***
EA_A	<---	Etkilesimsel	1,128	,050	22,578	***

(***: p<0,01)

Örgütsel adalet ölçeği için regresyon ağırlıkları ölçüm modeli Şekil 4.4'deki gibidir.



Şekil 4.4: Örgütsel Adalet Ölçüm Modeli (Son Durum)

4.1.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçin Tek Faktör Testi-Güvenilirlik İstatistiği

Örgütsel bağlılık alt boyutları duygusal, devam ve normatif bağlılık örtük değişkenleri Harman'ın tek faktör testi ile metot yanlılığı kontrol edilmiş ve aşağıdaki Tablo 4.9'da verildiği gibi tek bir faktörün modeli açıklamadığı (%52,845) ve bu sebeple modelde yaygın metot yanlılığı bulunmadığı görülmüştür.

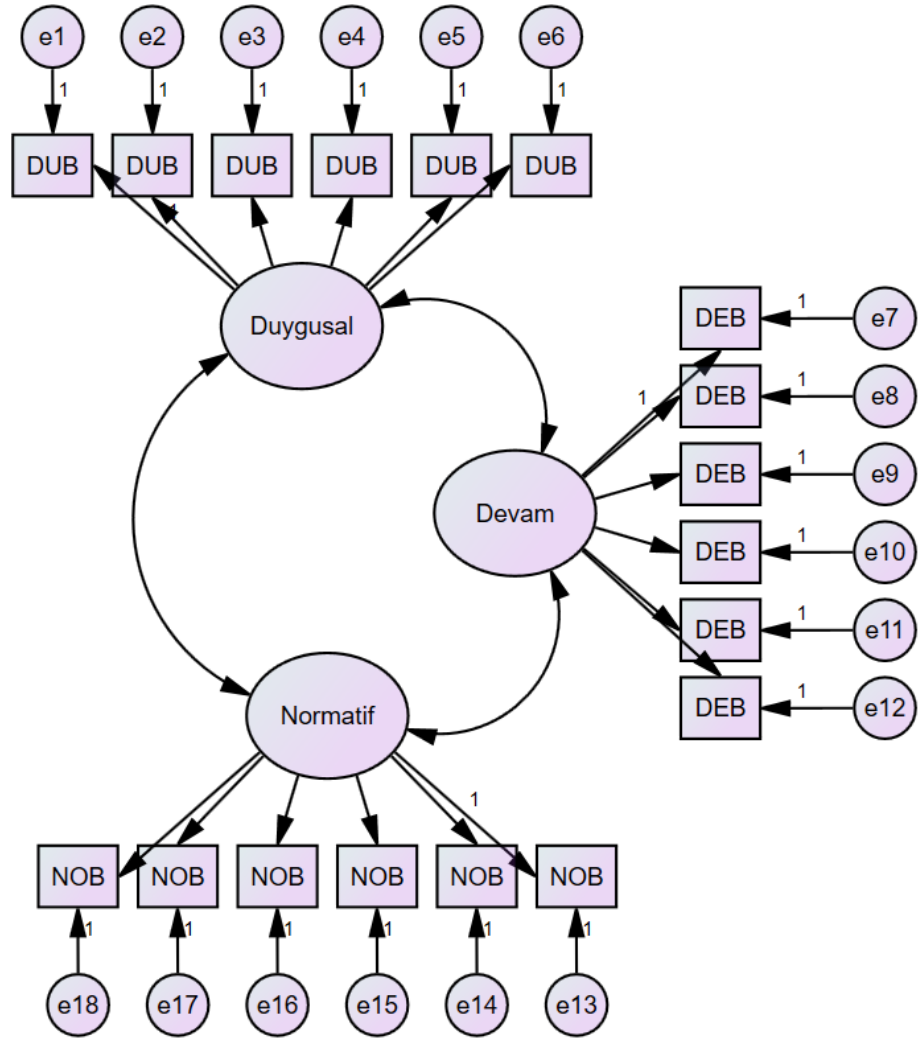
Tablo 4.9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Tek Faktör Testi

	Başlangıç Özvektörleri			Yüklerin Kareler Toplamı		
		%	Birikimli		%	Birikimli
Bileşen	Toplam	Varyans	%	Toplam	Varyans	%
1	5,186	28,811	28,811	5,186	28,811	28,811
2	3,193	17,738	46,549			
3	1,133	6,297	52,845			

İçsel tutarlılık güvenilirliği için 18 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri 0.732 olarak bulunmuştur. Bu değer eşik değeri olan 0.70'in üzerindedir. Bu durum değişkenlerin içsel tutarlılığı olduğunu gösterdiğinden ölçüm modeli AMOS programı kullanılarak test edilmek üzere oluşturulmuştur.

Tablo 4.10: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri

Cronbach's Alpha Değeri	Değişken Sayısı
0,732	18



Şekil 4.5: Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli (İlk Durum)

$X^2 = 582,432$ $df = 129$ $\chi^2/df = 5,443$, $GFI = 0,770$, $AGFI = 0,703$, $CFI = 0,803$,
 $RMSEA = 0,109$

Değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri kontrol edilmiş ve uyum değerlerinin altında kaldığı görülmüştür. Korelasyon kurularak da uyum değerleri istenen düzeye gelmediğinden, normatif bağlılıktan ve devam bağlılığından birer soru, duygusal bağlılıktan da ikişer soru çıkarılarak tekrar analiz yapılmıştır.

Analiz sonucunda , $X^2 = 382,432$ $df = 79$ $\chi^2/df = 4,282$, $GFI = 0,874$, $AGFI = 0,814$, $CFI = 0,899$, $RMSEA = 0,097$ değerlerinin kabul edilebilir uyum aralığında olduğu görülmüştür.

Tablo 4.11: Örgütsel Bağlılık Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği-CR değerleri

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	Devam	Duygusal	Normatif
Devam	0,747	0,528	0,234	0,681	0,727		
Duygusal	0,696	0,620	0,484	0,810	0,244	0,788	
Normatif	0,761	0,725	0,484	0,813	0,484	0,940	0,852

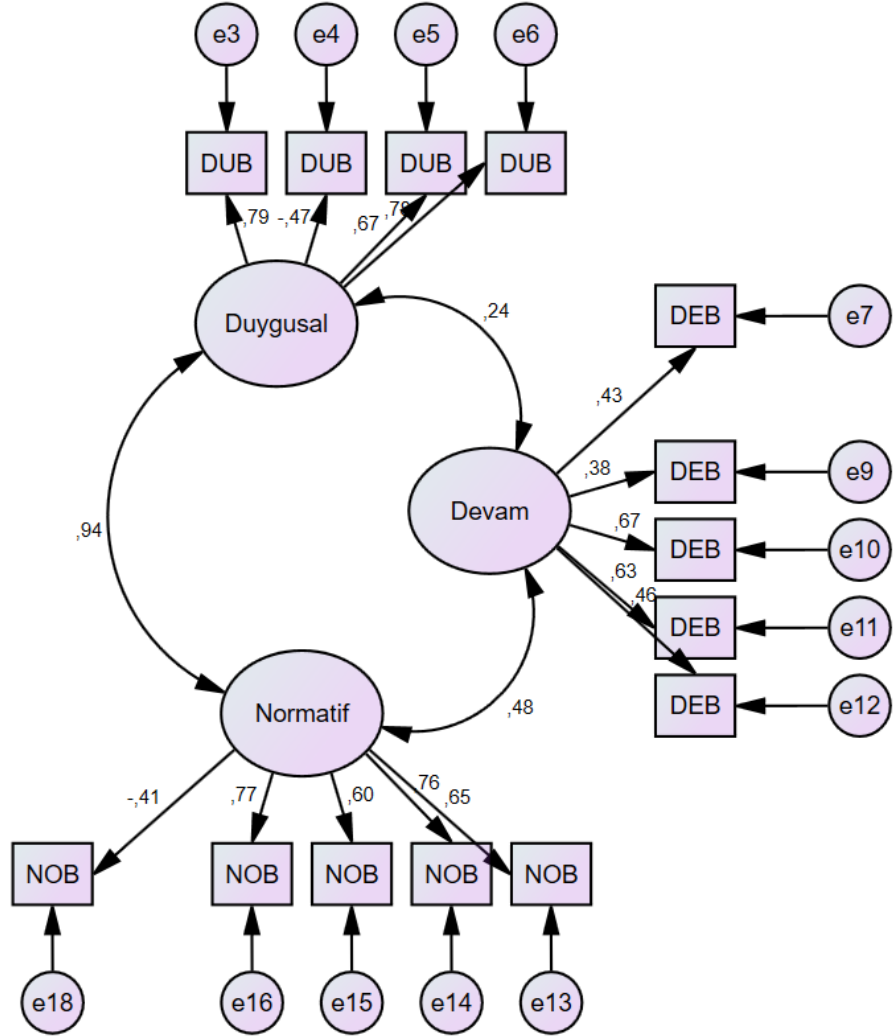
CR değerlerinin 0.60'ın üzerinde çıkmış olması güvenilirlik için yeterli olduğunu gösterir. Regresyon analizi sonrasında örgütsel bağlılık ölçeği için regresyon ağırlıkları Tablo 4.12' de verilmiştir.

Tablo 4.12: Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
DUB_B	<---	Duygusal	1,000			
DUB_C	<---	Duygusal	-,695	,072	-9,691	***
DUB_D	<---	Duygusal	,751	,053	14,207	***
DUB_E	<---	Duygusal	,962	,057	16,873	***
DEB	<---	Devam	1,000			
DEB_B	<---	Devam	,811	,150	5,398	***
DEB_C	<---	Devam	1,596	,227	7,020	***
DEB_D	<---	Devam	1,443	,208	6,935	***
DEB_E	<---	Devam	1,006	,165	6,108	***
NOB_E	<---	Normatif	1,000			
NOB_D	<---	Normatif	,976	,072	13,578	***
NOB_C	<---	Normatif	,828	,074	11,170	***
NOB_B	<---	Normatif	,902	,066	13,724	***
NOB	<---	Normatif	-,562	,070	-8,017	***

(***: $p < 0,01$)

Örgütsel bağlılık ölçeği için regresyon ağırlıkları ölçüm modeli Şekil 4.6'daki gibidir.



Şekil 4.6: Örgütsel Bağlılık Ölçüm Modeli (Son Durum)

4.1.4 İş Tatmini Ölçeği Güvenilirlik İstatistiği

İş tatmini ölçeği içsel tutarlılık güvenilirliği için 20 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri 0.902 olarak bulunmuştur. Bu değer eşik değeri olan 0.70'in çok üzerindedir. Bu durum değişkenlerin içsel tutarlılığı olduğunu gösterir.

Tablo 4.13: İş Tatmini Ölçeği İçin İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri

Cronbach's Alpha Değeri	Değişken Sayısı
0,902	20

4.1.5 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İçin Güvenilirlik İstatistiği

İşten ayrılma niyeti ölçeği, içsel tutarlılık güvenilirliği için 3 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri 0.791 olarak bulunmuştur. Bu değer eşik değeri olan 0.70'in üzerindedir. Bu durum değişkenlerin içsel tutarlılığı olduğunu gösterir.

Tablo 4.14: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İçsel Tutarlılık Güvenirliliği İstatistikleri

Cronbach's Alpha Değeri	Değişken Sayısı
0,791	3

4.2. Araştırmadaki Kullanılan Ölçeklere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışmamızda yer alan ölçeklerde incelenen boyutları ve alt boyutları ifade eden değişkenlere ait elde edilen veriler için korelasyon analizleri yapılmıştır. İncelenen tüm ölçeklere ait minimum ve maksimum değerleri, ortalamaları ve standart sapmaları gösteren açıklayıcı istatistikler Tablo 4.15'te gösterilmiştir. Tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değeri -1.96 ile + 1.96 arasında dağıldığı için tüm değişkenlerin normal dağıldığı söylenebilir.

Tablo 4.15: Ölçeklere Ait Açıklayıcı İstatistikler

	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık		Basıklık	
İstatistik	İstati stik	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Std. Hata	İstatistik	Std. Hata
İsyeri_Manev iyati	456	4,2512	,63251	-1,133	,114	1,028	,228
İsin_Cekicili ği	456	4,3355	,64730	-1,165	,114	1,004	,228
Mistik_Dene yim	456	4,0851	,72721	-1,054	,114	1,216	,228

Manevi_Bag	456	4,3750	,73361	-1,352	,114	1,369	,228
Topluluk_Hissi	456	4,2091	,76150	-1,061	,114	,952	,228
Orgutsel_Adalet	456	3,6717	,90704	-,681	,114	-,197	,228
Dagitim_Adaleti	456	3,6105	1,02654	-,482	,114	-,537	,228
Islemsel_Adaleti	456	3,8694	,96095	-,740	,114	-,093	,228
Etkilesimsel_Adaleti	456	3,5353	,84430	-,837	,114	,007	,228
Orgutsel_Baglilik	456	3,2220	,57152	,247	,114	,559	,228
Duygusal_baglilik	456	3,6223	,59299	-,437	,114	,918	,228
Devam_bagli_ligi	456	2,6123	,87557	,390	,114	-,054	,228
Normatif_baglilik	456	3,4316	,74755	-,288	,114	-,458	,228
Is_Tatmini	456	4,0203	,62079	-,473	,114	-,290	,228
İsten_Ayrilma_Niyeti	456	1,7076	,93724	1,411	,114	1,437	,228

Sonuçlara göre 5li likert anket üzerinden yapılan çalışmada işyeri maneviyatı algısı genel ortalaması 4,2512'dir. Bu değer örnekleme katılan çalışanlarda yüksek düzeyde işyeri maneviyatı algısının olduğunu göstermektedir. İşyeri maneviyatı alt boyutlarının her birinin 4'ün üzerinde değer aldığını ve çalışanlarda yüksek düzeyde bu alt boyutların algılarının var olduğunu söylemek mümkündür. İşyeri maneviyatı alt boyutlarından manevi bağ boyutu 4,3750 ile en yüksek ortalama sahipken, mistik deneyim boyutu 4,0851 ile en düşük ortalama sahiptir.

Örnekleme katılan çalışanlarda örgütsel adalet algısı genel ortalaması 3.6717'dir. Bu değer de ortalamanın çok üzerindedir ancak işyeri maneviyatı kadar yüksek düzeyde değildir, dolayısıyla çalışanlarda orta düzeyde örgütsel adalet algısı vardır. Örgütsel adalet alt boyutlarının her birinin 3.5 üzerinde değer aldığını ve çalışanlarda orta

düzeyde bu alt boyutların algılarının var olduğunu görebiliriz. Örgütsel adalet alt boyutlarından işlemsel adalet boyutu 3,8694 ile en yüksek ortalamaya sahipken, etkileşimsel adalet boyutu 3.5353 ile en düşük ortalamaya sahiptir.

Araştırmaya katılan çalışanlarda örgütsel bağlılık algısı genel ortalaması 3,2222'dir. Bu değer ortalamanın üzerinde ve örnekleme katılan çalışanlarda orta düzeyde örgütsel bağlılık algısı vardır denilebilir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık değerleri devam bağlılık değerine göre çok yüksektir. Her ne kadar devam bağlılığı ortalamanın üzerinde 2,6123 gibi bir değerle orta düzeyde bir boyut olsa da duygusal bağlılık 3,6223 ortalama, normatif bağlılık ise 3,4316 ortalama ile çalışanlarda orta düzeyde ancak devam bağlılığından çok daha fazla etkili olduğunu ifade etmek gerekir.

Örnekleme dâhil edilen çalışanlarda iş tatmini boyutu algısı ortalamanın çok üzerinde 4,0203'tür. Bu durum araştırmaya katılan çalışanlarda işyeri maneviyatı algısı kadar değil ama yüksek düzeyde iş tatmini algısı olduğunu gösterir.

Araştırmaya katılan çalışanlarda işten ayrılma niyeti boyutu algısı beklediğimiz gibi ortalamanın çok çok altında 1,7076'dır. Bu durumda çalışanların işten ayrılma niyeti algıları düşük düzeydedir.

4.3. Araştırmadaki Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

Gürbüz ve Şahin (2014) değişkenler arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını korelasyon analizi ile tespit edilebileceğini, çıkacak ilişkinin varlığının da değişkenler arasında sebep sonuç ilişkisine işaret ettiğini ifade eder. Korelasyon katsayısı "r" harfi ile gösterilir ve literatürde -1 ile +1 arasında değer alması beklenir. +1 e değer yaklaşması pozitif yönde ve kuvvetli olduğunu, -1'e yaklaşması negatif yönde ve kuvvetli bir ilişki olduğunu gösterir. Korelasyon analizleri sonrası korelasyon katsayısı "r" nin olması beklenen değer aralığı Tablo 4.16'da verilmiştir.

Tablo 4.16: Korelasyon Katsayılarının Değerlendirilmeleri

İlişki	Değer
Kuvvetli (-)	$-1 \leq r < -0.7$
Orta (-)	$-0.7 \leq r < -0.3$
Zayıf (-)	$-0.3 \leq r < 0$
Zayıf (+)	$0 < r \leq 0.3$
Orta (+)	$0.3 < r \leq 0.7$
Kuvvetli (+)	$0.7 < r \leq +1$

4.3.1. Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi

Örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki Tablo 4.17’de gösterilmiştir.

Tablo 4.17: Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi

		Örgütsel Bağlılık	Duyusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
Örgütsel_Adalet	Pearson Kor.	,459**	,513**	,083	,548**	,755**	-,393**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,076	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456
Dağıtım_Adaleti	Pearson Kor.	,433**	,485**	,070	,527**	,716**	-,395**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,136	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456
İşlemsel_Adalet	Pearson Kor.	,443**	,494**	,087	,521**	,718**	-,360**

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,063	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456
Etkileşimsel_Adalet	Pearson	,521**	,503**	,097	,570**	,728**	-,414**
	Kor.						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,054	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456

(**: Anlamlı)

Örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,459$, $p<0,05$). Örgütsel adalet ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,513$, $p<0,05$). Örgütsel adalet ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($r=0,083$, $0,05< p$). Örgütsel adalet ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,548$, $p<0,05$). Örgütsel adalet ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,755$, $p<0,05$). Örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,393$, $p<0,05$).

Dağıtım adaleti ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,433$, $p<0,05$). Dağıtım adaleti ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,485$, $p<0,05$). Dağıtım adaleti ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($r=0,07$, $0,05< p$). Dağıtım adaleti ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,527$, $p<0,05$). Dağıtım adaleti ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,716$, $p<0,05$).

Dağıtım adaleti ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,395$, $p<0,05$).

İşlemsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,443$, $p<0,05$). İşlemsel adalet ve duygusal bağlılık ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,494$, $p<0,05$). İşlemsel adalet ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($r=0,087$, $0,05< p$). İşlemsel adalet ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,521$, $p<0,05$). İşlemsel adalet ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,718$, $p<0,05$). İşlemsel adalet ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,360$, $p<0,05$).

Etkileşimsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,521$, $p<0,05$). Etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,503$, $p<0,05$). Etkileşimsel adalet ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=0,097$, $0,05< p$). Etkileşimsel adalet ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,570$, $p<0,05$). Etkileşimsel adalet ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,728$, $p<0,05$). Etkileşimsel adalet ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,414$, $p<0,05$).

Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler tüm alt boyutları ile birlikte değerlendirildiğinde, devam bağlılığı boyutunun örgütsel adalet ve alt boyutları arasında iki yönlü anlamlılık düzeyleri $0,05$ 'in üzerindedir, dolayısıyla devam bağlılığının örgütsel adalet ve alt boyutları ile hiçbir anlamlı ilişkisi bulunamamıştır. Ancak örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler tüm alt boyutları ile birlikte

değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılık genel algısı, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti boyutları arasında iki yönlü anlamlılık düzeyleri 0.05'in altındadır ve incelenen bu korelasyonların anlamlı olduğunu göstermektedir. Özellikle örgütsel adalet ve tüm alt boyutları ile iş tatmini boyutu arasında pozitif yönlü ve kuvvetli düzeyde korelasyon dikkat çekicidir.

4.3.2 İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi

İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki Tablo 4.18'de gösterilmiştir.

Tablo 4.18: İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları, İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi

		Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
İşyeri_Maneviyatı	Pearson	,359**	,461**	-,004	,463**	,642**	-,376**
	Kor.						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,928	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456
İşin_Çekiciliği	Pearson	,350**	,452**	-,015	,462**	,611**	-,340**
	Kor.						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,749	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456
Mistik_Deneyim	Pearson	,329**	,416**	,005	,418**	,604**	-,301**
	Kor.						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,920	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456

Manevi_Bağ	Pearson	,287**	,391**	-,026	,379**	,518**	-,336**
	Kor.						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,578	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456
Topluluk_Hissi	Pearson	,305**	,373**	,019	,380**	,539**	-,348**
	Kor.						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,679	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456	456	456

(**): Anlamlı)

İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçlarına göre, işyeri maneviyatı ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,359$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,461$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=-0,004$, $0,05< p$). İşyeri maneviyatı ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,463$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu, hatta kuvvetli seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,642$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,376$, $p<0,05$).

İşin çekiciliği ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,433$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,452$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=-0,15$, $0,05< p$). İşin çekiciliği ve normatif bağlılık boyutu

ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,462$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu, hatta kuvvetli seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,611$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,340$, $p<0,05$).

Mistik deneyim ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,329$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,416$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=0,005$, $0,05< p$). Mistik deneyim ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,418$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu, hatta kuvvetli seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,604$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,301$, $p<0,05$).

Manevi bağ ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve zayıf seviyede olduğu, hatta orta seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,287$, $p<0,05$). Manevi bağ ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,391$, $p<0,05$). Manevi bağ ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=-0,026$, $0,05< p$). Manevi bağ ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,379$, $p<0,05$). Manevi bağ ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu ancak diğer boyutlarla ilişkilerine göre daha kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,518$, $p<0,05$). Manevi bağ ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,336$, $p<0,05$).

Topluluk hissi ve örgütsel bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,305$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve duygusal bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,373$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve devam bağlılığı boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=0,019$, $0,05< p$). Topluluk hissi ve normatif bağlılık boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,380$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve iş tatmini boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu ancak diğer boyutlarla ilişkilerine göre daha kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,539$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve işten ayrılma niyeti boyutu ilişkisinin anlamlı, negatif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=-0,348$, $p<0,05$).

İşyeri maneviyatı ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler tüm alt boyutları ile birlikte değerlendirildiğinde, devam bağlılığı boyutunun işyeri maneviyatı ve alt boyutları arasında iki yönlü anlamlılık düzeyleri 0,05'in üzerindedir, dolayısıyla devam bağlılığının işyeri maneviyatı ve alt boyutları ile hiçbir anlamlı ilişkisi bulunamamıştır. Ancak işyeri maneviyatı ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler tüm alt boyutları ile birlikte değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılık genel algısı, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti boyutları arasında iki yönlü anlamlılık düzeyleri 0,05'in altındadır ve incelenen bu korelasyonların anlamlı olduğunu göstermektedir. Sadece işyeri maneviyatı alt boyutlarından manevi bağ boyutu ile genel örgütsel bağlılık boyutu arasında ortaya yakın zayıf düzeyde pozitif yönlü, devam bağlılığı haricindeki tüm diğer korelasyonların da orta düzeyde olduğu görülmektedir.

4.3.3 İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi

İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel adalet ve alt boyutları arasındaki ilişki Tablo 4.19’da gösterilmiştir.

Tablo 4.19: İşyeri Maneviyatı ve Alt Boyutları ile Örgütsel Adalet ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi

		Örgütsel Adalet	Dağıtım Adaleti	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet
İşyeri_Maneviyatı	Pearson Kor.	,641**	,596**	,623**	,632**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456
İşin_Çekiciliği	Pearson Kor.	,599**	,568**	,573**	,586**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456
Mistik_Deneyim	Pearson Kor.	,567**	,522**	,552**	,565**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456
Manevi_Bağ	Pearson Kor.	,516**	,486**	,501**	,502**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456
Topluluk_Hissi	Pearson Kor.	,583**	,532**	,574**	,578**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	456	456	456	456

(**): Anlamlı)

İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel adalet ve alt boyutları arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçlarına göre, işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu, hatta kuvvetli seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,641$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve dağıtım adaleti boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,596$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve işlemsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu, hatta kuvvetli seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,623$, $p<0,05$). İşyeri maneviyatı ve etkileşimsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu, hatta kuvvetli seviyeye de yakın olduğu yorumlanabilir ($r=0,632$, $p<0,05$).

İşin çekiciliği ve örgütsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu ve diğer boyutlarla ilişkilerine göre daha kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,599$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve dağıtım adaleti boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,568$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve işlemsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,573$, $p<0,05$). İşin çekiciliği ve etkileşimsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,586$, $p<0,05$).

Mistik deneyim ve örgütsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,567$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve dağıtım adaleti boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,522$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve işlemsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,552$, $p<0,05$). Mistik deneyim ve etkileşimsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,565$, $p<0,05$).

Manevi bağ ve örgütsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu ve diğer boyutlarla ilişkilerine göre daha kuvvetli seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,516$, $p<0,05$). Manevi bağ ve dağıtım adaleti boyutu ilişkisinin

anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,486$, $p<0,05$). Manevi bağ ve işlemsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,501$, $p<0,05$). Manevi bağ ve etkileşimsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,502$, $p<0,05$).

Topluluk hissi ve örgütsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,583$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve dağıtım adaleti boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,532$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve işlemsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,574$, $p<0,05$). Topluluk hissi ve etkileşimsel adalet boyutu ilişkisinin anlamlı, pozitif tarafa ve orta seviyede olduğu yorumlanabilir ($r=0,578$, $p<0,05$).

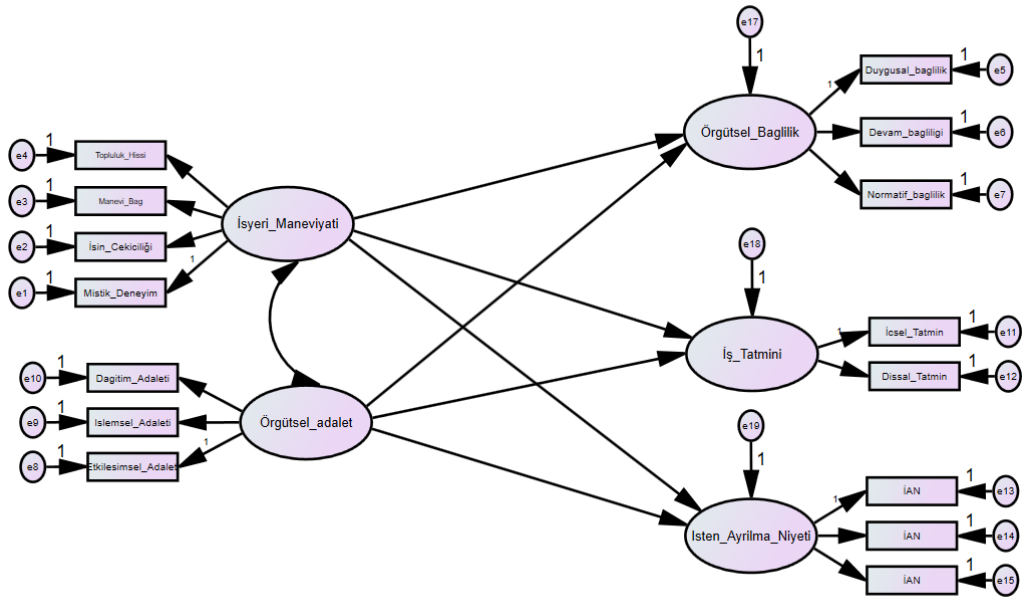
İşyeri maneviyatı ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiler tüm alt boyutları ile birlikte değerlendirildiğinde, tüm boyutlar arasında iki yönlü anlamlılık düzeyleri 0.05'in altındadır. Sonuç olarak, incelenen tüm bu korelasyonların anlamlı olduğunu gösterir. İşyeri maneviyatı genel algısı ile örgütsel adalet genel algısı arasındaki pozitif yönlü ve kuvvetli düzeye yakın orta düzeydeki korelasyonun varlığı, araştırmamızdaki beklentimizle de uyum içindedir.

4.4. Regresyon Analizleri:

Bu kısımda araştırmada kullanılan boyutlara ve alt boyutlara ait ölçüm modelleri ve bu modellerdeki boyutlar arası regresyon analizleri sunulmuştur.

4.4.1. Ana Hipotezler:

Araştırma kapsamında incelenen tüm boyutları ve bunlara ait alt boyutları içeren ölçüm modeli Şekil 4.7'de görüldüğü gibi oluşturulmuş ve geçerliliği test edilmiştir.



Şekil 4.7: Araştırma Ölçüm Modeli (İlk Durum)

$\chi^2 = 249,261$ $df = 39$ $\chi^2/df = 3,003$, $GFI = 0,933$ $AGFI = 0,903$, $CFI = 0,968$,
 $RMSEA = 0,066$

Değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri kontrol edilmiş ve değerlerin iyi uyum aralığında olduğu görüşmüştür.

Elde edilen sonuçlara göre oluşturulan model için regresyon ağırlıkları Tablo 4.20’de gösterilmektedir.

Tablo 4.20: Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları

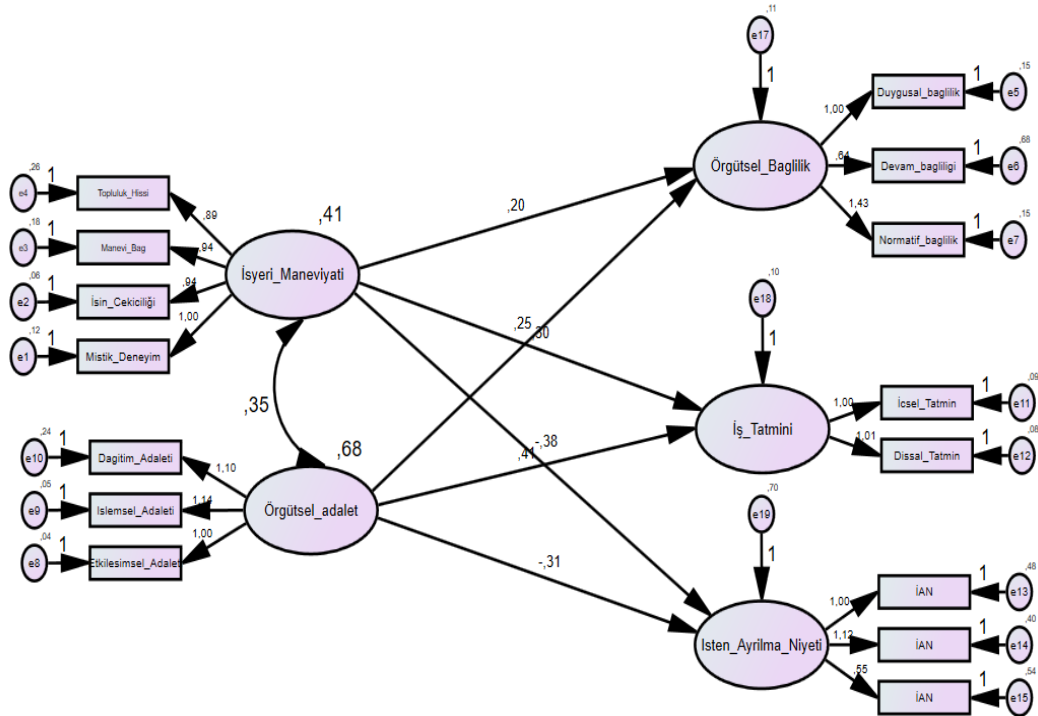
		Tahmin	S.E.	C.R.	P
Örgütsel_Bağlılık	<--- Örgütsel_Adalet	,250	,034	7,358	***
Örgütsel_Bağlılık	<--- İşyeri_Maneviyatı	,198	,043	4,576	***
İş_Tatmini	<--- İşyeri_Maneviyatı	,304	,041	7,370	***
İsten_Ayrılma_Niyeti	<--- İşyeri_Maneviyatı	-,381	,101	-3,783	***
İş_Tatmini	<--- Örgütsel_Adalet	,414	,032	13,006	***
İsten_Ayrılma_Niyeti	<--- Örgütsel_Adalet	-,311	,076	-4,087	***
Mistik_Deneyim	<--- İşyeri_Maneviyatı	1,000			
İsin_Cekiciliği	<--- İşyeri_Maneviyatı	,940	,033	28,439	***
Manevi_Bag	<--- İşyeri_Maneviyatı	,941	,041	22,712	***
Topluluk_Hissi	<--- İşyeri_Maneviyatı	,890	,046	19,430	***

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
Duygusal_baglilik	<--- Örgütsel_Baglilik		1,000			
Devam_bagliligi	<--- Örgütsel_Baglilik		,640	,100	6,414	***
Normatif_baglilik	<--- Örgütsel_Baglilik		1,429	,101	14,172	***
Etkilesimsel_Adaleti	<--- Örgütsel_Adalet		1,000			
Islemsel_Adaleti	<--- Örgütsel_Adalet		1,137	,019	59,850	***
Dagitim_Adaleti	<--- Örgütsel_Adalet		1,099	,031	35,742	***
İçsel_Tatmin	<--- İş_Tatmini		1,000			
Dissal_Tatmin	<--- İş_Tatmini		1,010	,040	25,187	***
İAN	<--- İsten_Ayrılma_Niyeti		1,000			
İAN_A	<--- İsten_Ayrılma_Niyeti		1,118	,073	15,210	***
İAN_B	<--- İsten_Ayrılma_Niyeti		,548	,046	11,881	***

(***: $p < 0,01$)

4.4.2. Ana Hipotezler: Ölçüm modeli

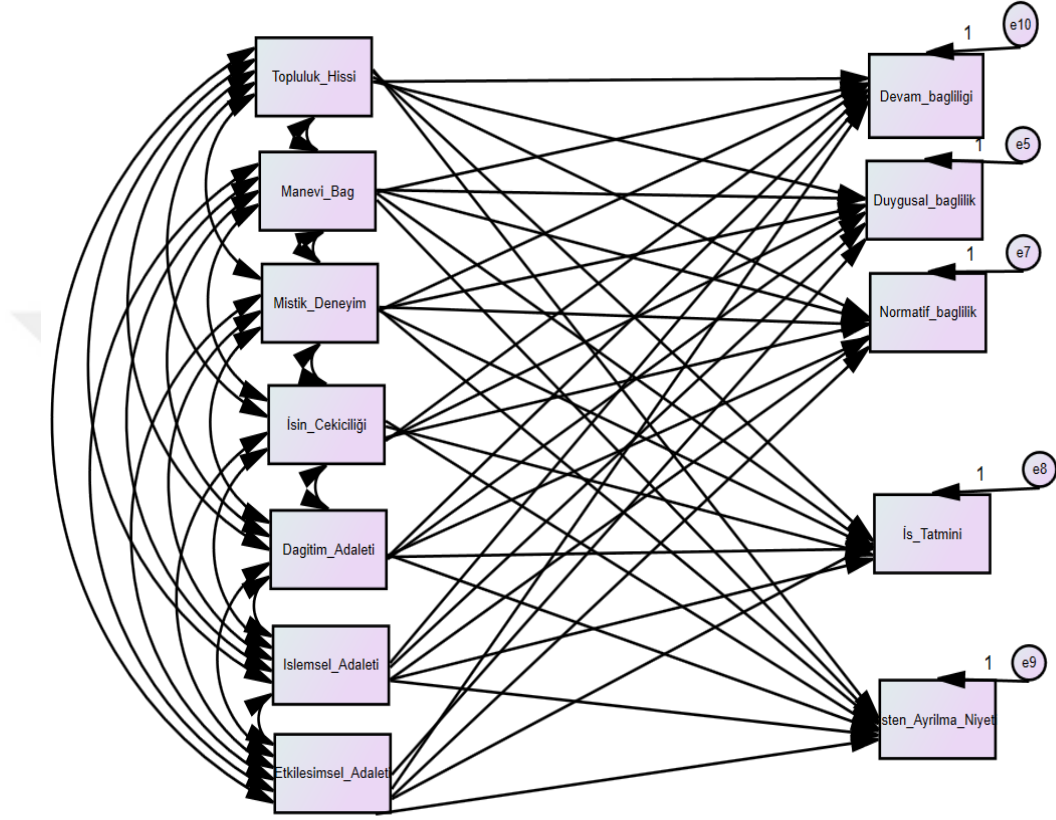
Elde edilen sonuçlara göre oluşturulan model için, standardize edilmiş katsayılar ve ölçüm modeli Şekil 4.8’de gösterilmektedir.



Şekil 4.8: Araştırma Ölçüm Modeli (Son Durum)

4.4.3 Alt Hipotezler:

Bu kısımda modelde işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel bağlılık alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkilerini tespit edebilmek için Şekil 4.9.'da gösterilen model oluşturulmuş ve geçerliliği test edilmiştir.



Şekil 4.9: Alt Boyutlar Arası Ölçüm Modeli (İlk Durum)

Tablo 4.21: Alt Boyutlar Arası Ölçüm Modeli İlişkileri ve Katsayıları

			Tahmin	S.E.	C.R.	P
Devam_bagliligi	<---	Topluluk_Hissi	,013	,079	,170	,865
Devam_bagliligi	<---	Manevi_Bag	-,076	,090	-,847	,397
Devam_bagliligi	<---	Mistik_Deneyim	,033	,103	,319	,750
Devam_bagliligi	<---	İsin_Cekiciliği	-,109	,129	-,842	,400
Devam_bagliligi	<---	Dağıtım_Adaleti	,004	,081	,053	,958
Devam_bagliligi	<---	İşlemsel_Adaleti	,088	,146	,606	,545
Devam_bagliligi	<---	Etkilesimsel_Adaleti	,047	,161	,290	,772

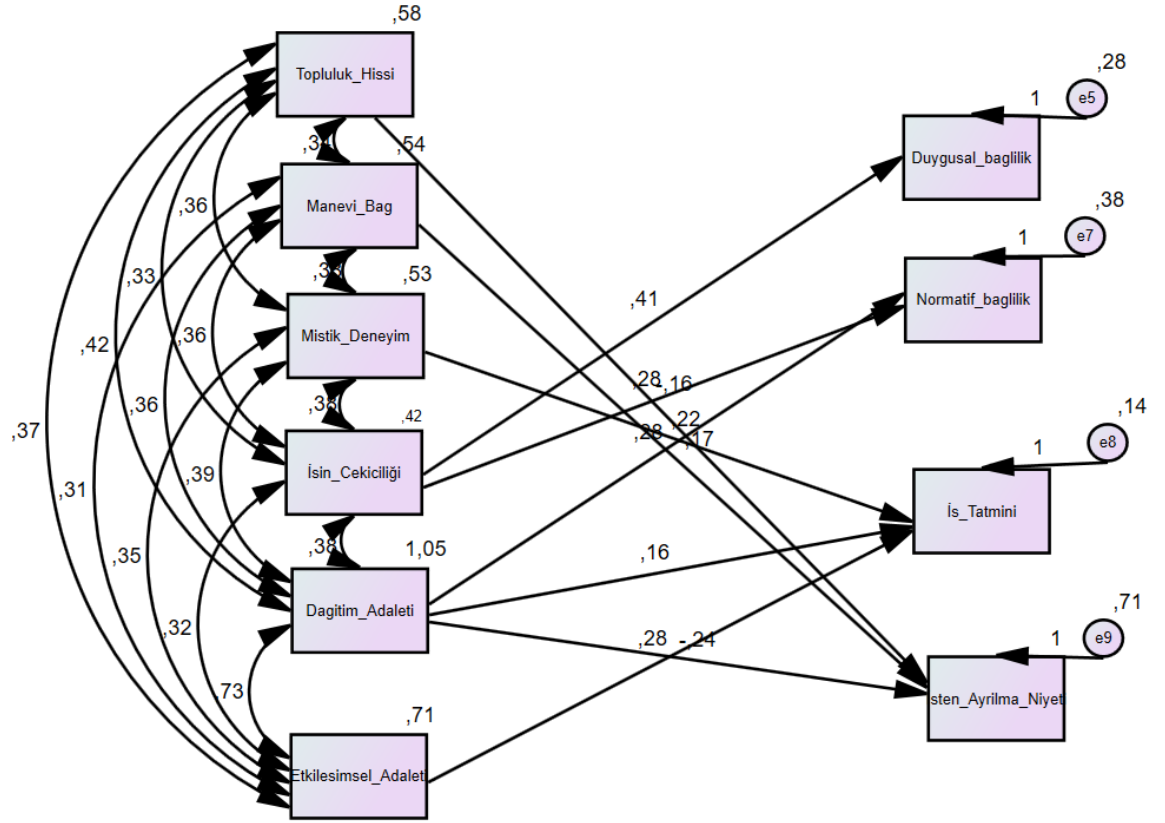
Duygusal_baglilik	<---	Topluluk_Hissi	-,011	,045	-,251	,802
Duygusal_baglilik	<---	Manevi_Bag	,043	,052	,833	,405
Duygusal_baglilik	<---	Mistik_Deneyim	,034	,059	,571	,568
Duygusal_baglilik	<---	İsin_Cekiciliği	,148	,074	2,003	,045
Duygusal_baglilik	<---	Dagitim_Adaleti	,082	,046	1,788	,074
Duygusal_baglilik	<---	Islemsel_Adaleti	,028	,083	,337	,736
Duygusal_baglilik	<---	Etkilesimsel_Adaleti	,142	,092	1,544	,122
Normatif_baglilik	<---	Topluluk_Hissi	-,016	,055	-,287	,774
İs_Tatmini	<---	Topluluk_Hissi	,009	,034	,271	,787
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	Topluluk_Hissi	-,158	,076	-2,075	,038
Normatif_baglilik	<---	Manevi_Bag	,000	,064	,008	,994
İs_Tatmini	<---	Manevi_Bag	,006	,039	,143	,886
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	Manevi_Bag	-,173	,087	-1,977	,048
Normatif_baglilik	<---	Mistik_Deneyim	,031	,072	,423	,672
İs_Tatmini	<---	Mistik_Deneyim	,148	,045	3,293	***
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	Mistik_Deneyim	,069	,099	,690	,490
Normatif_baglilik	<---	İsin_Cekiciliği	,220	,091	2,419	,016
İs_Tatmini	<---	İsin_Cekiciliği	,097	,056	1,717	,086
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	İsin_Cekiciliği	-,050	,125	-,398	,690
Normatif_baglilik	<---	Dagitim_Adaleti	,160	,057	2,823	,005
İs_Tatmini	<---	Dagitim_Adaleti	,160	,035	4,541	***
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	Dagitim_Adaleti	-,233	,078	-2,988	,003
Normatif_baglilik	<---	Islemsel_Adaleti	-,001	,102	-,006	,995
İs_Tatmini	<---	Islemsel_Adaleti	-,062	,064	-,969	,333
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	Islemsel_Adaleti	,183	,141	1,299	,194
Normatif_baglilik	<---	Etkilesimsel_Adaleti	,201	,113	1,775	,076
İs_Tatmini	<---	Etkilesimsel_Adaleti	,327	,070	4,663	***
İsten_Ayrilma_Niyeti	<---	Etkilesimsel_Adaleti	-,229	,155	-1,477	,140

(***: p<0,01)

Elde edilen sonuçlara göre oluşturulan model için regresyon ağırlıkları Tablo 4.21’de gösterilmektedir.

4.4.4. Alt Hipotezler: Ölçüm modeli

Regresyon modelinde p değeri 0.05’in üzerinde kalan ve anlamlı bulunmayan ilişkiler modelden çıkarılmış, sonrasında oluşan ölçüm modeli standardize edilmiş katsayıları da içerecek son hali Şekil 4.10.’da gösterilmiştir.



Şekil 4.10: Alt Boyutlar Arası Ölçüm Modeli (Son Durum)

4.5. Ana ve Alt Hipotez Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler ve gerçekleştirilen analizler neticesinde elde edilen sonuçlar bu bölümde bir araya getirilerek teorik sonuçlarla karşılaştırma yapılmıştır.

Tablo 4.22: Araştırma Sonuçları ve Teorik Sonuçların Karşılaştırması

Hipotezler		Teorik	Araştırma Sonucu
H ₁	Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H _{1a1}	Dağıtım Adaletin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1a2}	Dağıtım Adaletin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1a3}	Dağıtım Adaletin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H _{1b1}	İşlemsel Adaletin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1b2}	İşlemsel Adaletin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1b3}	İşlemsel Adaletin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1c1}	Etkileşimsel Adaletin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1c2}	Etkileşimsel Adaletin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{1c3}	Etkileşimsel Adaletin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H ₂	Örgütsel Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H _{2a}	Dağıtım Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H _{2b}	İşlemsel Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{2c}	Etkileşimsel Adaletin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır	+	+
H ₃	Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	-
H _{3a}	Dağıtım Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	-
H _{3b}	İşlemsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	Tespit Edilemedi
H _{3c}	Etkileşimsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	Tespit Edilemedi
H ₄	İşyeri Maneviyatının Örgütsel Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H _{4a1}	Mistik Deneyimin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H _{4a2}	Mistik Deneyimin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi

H_{4a3}	Mistik Deneyimin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4b1}	İşin Çekiciliğinin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H_{4b2}	İşin Çekiciliğinin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4b3}	İşin Çekiciliğinin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H_{4c1}	Manevi Bağın Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4c2}	Manevi Bağın Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4c3}	Manevi Bağın Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4d1}	Topluluk Hissinin Duygusal Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4d2}	Topluluk Hissinin Devam Bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{4d3}	Topluluk Hissinin Normatif Bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H₅	İşyeri Maneviyatının İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H_{5a}	Mistik Deneyimin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	+
H_{5b}	İşin Çekiciliğinin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{5c}	Manevi Bağın İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H_{5d}	Topluluk Hissinin İş Tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Tespit Edilemedi
H₆	İşyeri Maneviyatının İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	-
H_{6a}	Mistik Deneyimin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	Tespit Edilemedi
H_{6b}	İşin Çekiciliğinin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	Tespit Edilemedi
H_{6c}	Manevi Bağın İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	-
H_{6d}	Topluluk Hissinin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	-

BEŞİNCİ BÖLÜM

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

İşyeri maneviyatı ile ilgili alanyazında yeterli çalışma olmamakla birlikte özellikle örgütlerde “kültür” geliştirme çabalarına yararı ve etkisi büyük olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışanların örgüt kültürünü benimsemeleri ve örgütlerine aidiyet hislerinin güçlenmesinde işyeri maneviyatı etkisi önemlidir. Kavramın kültürel etkilere karşı da oldukça hassas olduğu ve çeşitli örgütsel unsurlar üzerinden de etkilerinin incelenmesi gerektiği literatürde yer almaktadır (Kökalan, 2017:38). Bu örgütlerden bir tanesi de Türkiye’deki özel okullardır. Alanyazında özel okul çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerine yapılan araştırmalar bulunsa da işyeri maneviyatı ve etkileri üzerine yurt içinde ya da yurt dışında hiçbir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle de mevcut çalışma özgündür ve literatürdeki bir eksiğin kapatılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın temel sorusu “İşyeri maneviyatı ve örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini anlamlı etkiler mi?” sorusu oluşturmuştur. Bu bağlamda, işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin ve tüm alt boyutlarının (bağımsız değişkenler) örgütsel bağlılık ve tüm alt boyutlarına, iş tatmini boyutuna ve işten ayrılma niyeti boyutuna (bağımlı değişkenler) etkilerine ayrı ayrı bakılarak analiz edilmesi çalışmanın konusunu oluşturmuştur. Çalışmanın amacı işyeri maneviyatı ve örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmaktır. Ana boyutlar arası etki incelemesi için 6 ana hipotez, alt boyutlar arası etki incelemesi için 35 alt hipotez olmak üzere toplamda 41 hipotez oluşturulmuştur. Bu yönüyle oldukça kapsamlı bir analiz çalışması yapılmıştır. Değişkenlerin kendi örtük değişkenleri arasındaki ilişkileri analiz etmek dâhil olmak üzere, çoklu değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmek ve açıklamak için yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılarak alanyazında geçerliliği ve güvenilirliği olan ölçeklerden faydalanılmıştır. Oluşturulan hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiş, araştırma verileri

istatistiksel araştırmalarda kullanılan SPSS ve AMOS bilgisayar programları ile analiz edilmiştir. İşyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algısının ana ve alt boyutları (bağımsız değişkenler) örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti algıları ana ve alt boyutları (bağımlı değişkenler) üzerine etkilerine ayrı ayrı bakıldığından ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri kıyaslanabildiğinden etki karşılaştırması da yapılabilmiştir. Araştırmada kullanılan 5 ölçek de alanyazında güvenilirliği olan ölçeklerdir ve tüm bu ölçeklerde 5’li likert kullanılmıştır. Tüm anket soruları kendi boyutu içerisinde karılarak Google form üzerinden katılımcılara uygulanmıştır. Ankette kullanılan örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ölçeklerindeki ifadeler orijinal İngilizce kaynağından alıntılanmış ve çevirisi iki İngilizce öğretmeni tarafından yapılmış, sonrasında da farklı iki İngilizce öğretmeni üzerinden geri eviri yolu ile kontrol edilmiştir. Orijinal ölçekler ve Türkçe eviri ölçekleri karşılaştırılmış ve önemli farklar olmadığı görölmüştür. Araştırmada kullanılan diğer ölçekler kaynakları belirtilen alanyazındaki çalışmalardan direkt alınmıştır.

Çalışmadaki ana boyutlar ilk olarak doğrulamayı faktör analizi ile test edilmiştir. İşyeri maneviyatı alt boyutları kapsamında örtük değişkenleri işin çekiciliği, manevi bağ, mistik deneyim ve topluluk hissi Harman’ın tek faktör testi ile metot yanlılığı kontrol edilmiş ve tek bir faktörün değişkenliğin çoğunu açıklamadığı (%46,921) ve modelde yaygın metot yanlılığı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İçsel tutarlılık güvenilirliği için 18 değişkene ait Cronbach’s Alpha değeri 0.928 olarak bulunmuş, sonrasında AMOS programı kullanılarak ölçüm modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir. Ayrıca örtük değişkenlerin her birinin CR değerlerinin güvenilirlik için yeterli düzeyde olduğu göröldüğünden değişkenlerin içsel olarak tutarlı olduğu sonucuna varılmıştır. Değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri ($\chi^2/df = 4,511$, $GFI = 0,863$, $AGFI = 0,819$, $CFI = 0,903$, $RMSEA = 0,088$) kontrol edilmiş ve değerlerin kabul edilebilir uyum aralığında olduğu göröldüğünden ölçüm modelinin geçerli olduğu ifade edilmiştir.

Örgütsel adalet alt boyutları kapsamında örtük değişkenler dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel adalettir. Harman'ın tek faktör testi ile metot yanlılığına bakıldığında tek bir faktörün değişkenliğin çoğunu açıklamadığı (%48,953) ve bu nedenle modelde yaygın metot yanlılığı bulunmadığı ifade edilmiştir. 20 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve içsel tutarlılık güvenilirliği 0.975 olarak bulunduğundan AMOS programı kullanılarak ölçüm modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir. Örtük değişkenlerin CR değerlerinin güvenilirlik için yeterli düzeyde olduğu da analizler sonucunda elde edilmiştir. Ölçüm modeline göre değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri ($\chi^2/df = 4,385$ GFI = 0,863, AGFI = 0,826, CFI= 0,943, RMSEA = 0,086) kabul edilebilir uyum aralığında olduğundan ölçüm modelinin geçerli olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık alt boyutları kapsamında değerlendirmeye alınan örtük değişkenlerin (Devam, Duygusal ve Normatif bağlılık) Harman'ın tek faktör testi ile metot yanlılığı kontrol edilmiş ve tek bir faktörün değişkenliğin çoğunu açıklamadığı (%28,811) ve bu nedenle modelde yaygın metot yanlılığı bulunmadığı anlaşılmıştır. 18 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri kontrol edilmiş ve içsel tutarlılık güvenilirliği 0.732 olarak bulunduğundan AMOS programı kullanılarak ölçüm modeli oluşturulmuş ve test edilmiştir. Ayrıca örtük değişkenlere ait CR değerlerinin her birinin 0.60'in üzerinde yani güvenilirlik için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Ölçüm modelinde, değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri kontrol edilmiş ve uyum değerlerinin altında kaldığı ($\chi^2/df = 5,443$, GFI = 0,770, AGFI = 0,703, CFI= 0,803, RMSEA = 0,109) görülmüştür. Uyumsuzluğun giderilmesi için modifikasyon indeksleri programdan kontrol edilmiş ancak korelasyon kurularak uyum değerleri istenen düzeye gelememiştir. Sonuç olarak, ölçüm modelinde uyum değerlerini yakalayabilmek için örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık ve devam bağlılığına ait modifikasyon indeks değeri çok yüksek olan anket sorularından birer soru, duygusal bağlılık anket sorularından da ikişer soru çıkarılarak tekrar analiz yapılmıştır. Son ölçüm modelinde değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri ($\chi^2/df = 4,282$, GFI

=0,874, AGFI = 0,814, CFI= 0,899, RMSEA = 0,097) kabul edilebilir uyum aralığında olduğu görülmüş ve ölçüm modelinin geçerli olduğu ifade edilmiştir.

İş tatmini ölçeği, içsel tutarlılık güvenilirliği için 20 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri 0.902, işten ayrılma niyeti ölçeği, içsel tutarlılık güvenilirliği için 3 değişkene ait Cronbach's Alpha değeri de 0.791 olarak bulunmuştur. Bu değerler de değişkenlerin içsel olarak tutarlı olduğunu göstermektedir.

Kullanılan ölçeklere ait açıklayıcı istatistikler, ölçeklerin uyumlulukları sağlandıktan sonra araştırma modeli için analiz edilmiştir. Örnekleme yer alan 456 katılımcı için hazırlanan anket çalışması sonucu elde edilen verilere göre:

Çalışmamızda yer alan ölçeklerde incelenen boyutları ve alt boyutları ifade eden değişkenlere ait elde edilen veriler için korelasyon analizleri yapılmış, tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değeri -1.96 ile + 1.96 arasında dağıldığı görüldüğü için tüm değişkenlerin normal dağıldığı ifade edilmiştir.

İşyeri maneviyatı algısı genel ortalaması 4,2512 ile çalışanlarda çok yüksek düzeyde işyeri maneviyatı algısının olduğu görülmüştür. Ayrıca işyeri maneviyatı alt boyutlarının her birinin 4'ün üzerinde değer aldığını ve çalışanlarda yüksek düzeyde bu alt boyutların algılarının var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel adalet algısı genel ortalaması 3.6717 ile çalışanlarda yükseğe yakın orta düzeyde örgütsel adalet algısı olduğu görülmüştür. İşyeri maneviyat algısı kadar olmasa da örgütsel adalet algısı da çalışmada beklediğimiz sonucu vererek anlamlı ve yüksek bir ortalama değere sahiptir. Örgütsel adalet alt boyutlarının her birinin 3.5 üzerinde değer aldığını ve çalışanlarda orta düzeyde bu alt boyutların algılarının var olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık algısı genel ortalaması 3,2222 ile ortalamanın üzerinde ve örnekleme katılan çalışanlarda orta düzeyde örgütsel bağlılık algısı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarının her biri ortalamanın üzerindedir. Ayrıca duygusal bağlılık ve normatif bağlılık değerleri 3,4'ün üzerinde değer aldığından devam bağlılık değerine (2,6123) göre çok daha yüksek olduğu ifade edilmiştir.

İş tatmini boyutu algısı ortalamanın çok üzerinde 4,0203 ile çalışanlarda işyeri maneviyatı algısı kadar değil ancak örgütsel adalet algısının üzerinde, yüksek düzeyde iş tatmini algısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşten ayrılma niyeti boyutu algısı ise çalışmada beklediğimiz gibi ortalamanın çok çok altında 1,7076 ile katılımcıların işten ayrılma niyeti algılarının çok düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda işyeri maneviyatı alt boyutlardan manevi bağ 4,3750 ile en yüksek düzeyde ortalamaya sahipken, işten ayrılma niyeti 1,7076 ile en düşük düzeyde ortalamaya sahiptir.

Bu aşamadan sonra her bir bağımsız değişkenin (alt boyutlarıyla birlikte) her bir bağımlı değişken (alt boyutlarıyla birlikte) arasındaki ilişkiye ait korelasyon analizi sonuçları değerlendirilmiştir.

Örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülürken, örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı boyutu ile aralarında hiçbir anlamlı ilişki bulunamamıştır. Örgütsel adalet ve alt boyutları ile iş tatmini boyutu arasında kuvvetli düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki varken, örgütsel adalet ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti boyutu arasında orta düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan devam bağlılığı üzerinde bir etkisi tespit edilememiş ancak diğer bağımlı değişkenlerin her biri ile anlamlı ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum örgütsel adalet algısının genel anlamda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini etkilediğini ortaya koymaktadır.

İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçlarına göre, işyeri

maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülürken, işyeri maneviyatı alt boyutlarından manevi bağ ile örgütsel bağlılık boyutu arasındaki ilişki zayıf düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı olarak diğerlerinden küçük bir farkla ayrıştığı görülmüştür. İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel bağ alt boyutlarından devam bağlılığı boyutu ile aralarında hiçbir anlamlı ilişki bulunamamıştır. İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile iş tatmini boyutu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti boyutu arasında orta düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve alt boyutlarının bağımlı değişkenlere etkilerine benzer şekilde işyeri maneviyatı ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan devam bağlılığı üzerinde hiçbir etkisi tespit edilememiş ancak diğer bağımlı değişkenlerin her biri ile anlamlı ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum işyeri maneviyatı algısının genel anlamda örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini etkilediğini göstermiştir.

İşyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel adalet ve alt boyutları arasındaki ilişkiye ait korelasyon analiz sonuçlarına göre, işyeri maneviyatı ve alt boyutları ile örgütsel adalet ve alt boyutları arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, incelenen tüm bu korelasyonların anlamlı olduğunu gösterir. Özellikle işyeri maneviyatı genel algısı ile örgütsel adalet genel algısı arasındaki pozitif yönlü ve kuvvetli düzeye yakın orta düzeydeki korelasyonun varlığı, araştırmamızdaki beklentimizi de karşılamaktadır.

Bu aşamadan sonra araştırma kapsamında tüm boyutların birbirleri ve kendi alt boyutları arasındaki ilişkileri de gösteren, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerine etkisini ortaya koyan bir ana hipotez ölçüm modeli oluşturulmuştur. Bu ölçüm modelinde değişkenlere ait faktör yükleri ve hata terimleri kontrol edildiğinde, tüm

uyum indeks değerlerinin iyi uyum aralığında olduğu tespit edilmiştir. Modele ait regresyon analizinde de ana hipotez modelimizin geğerliliği ve uyumu teyid edilmiştir. Araştırmanın sonraki kısmında, çalışma kapsamındaki tüm ana boyutların alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren bir ölçüm modeli oluşturulmuştur. Alt boyutlar arasındaki ilişkiyi görmek için yapılan regresyon analizinde ise alt boyutlar arasındaki toplam 9 ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Regresyon modelinde p değeri 0.05'in üzerinde kalan ve anlamlı bulunmayan ilişkiler modelden çıkarılmış ve ölçüm modelinin son hali oluşturulmuştur. Regresyon analizine göre araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler ile elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır.

Mevcut çalışmadaki bulgulara göre örgütsel adalet alt boyutu olan dağıtım adaleti örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılığı anlamlı ve pozitif etkilemiştir. Örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtım ve etkileşimsel adaletin herbiri ile iş tatmini boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir etki vardır. Örgütsel adalet alt boyutu olan dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti boyutu arasında anlamlı ve negatif bir etki tespit edilmiştir.

İşyeri maneviyatı alt boyutu olan işin çekiciliği ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir etki vardır. İşyeri maneviyatı alt boyutu olan mistik deneyim iş tatminini anlamlı ve pozitif etkilemiştir. İş yeri maneviyatı alt boyutlarından manevi bağ ve topluluk hissi ile işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif bir etki tespit edilmiştir.

Elde edilen regresyon sonuçlarına göre oluşturulan toplam 41 hipotezin 15 tanesi doğrulanmıştır. Bu doğrulananan toplam 15 hipotezin 6 tanesi araştırmada yer alan ana hipotezlerdir.

Kökalan'a (2017:39) göre literatürde işyeri maneviyatının örgütsel unsurlara etkisi üzerine yapılan araştırmalarda (Ashmos ve Duchon, 2000; Kinjerski ve Skrypnik, 2006; Mitroff ve Denton, 1999; Paloutzian ve Ellison, 1982; Pandey, Rajen ve Arora, 2009; Seyyar, 2009; rgev ve Günalan, 2011) işyeri maneviyatının örgütsel unsurlar üzerinde anlamlı ve pozitif etkilerinin olduğu genel kabul vardır. Kökalan (2017:41)

işyeri maneviyatının örgütsel güven ve işe karşı yabancılaşma üzerine katılım ve konvansiyonel bankalarda çalışan 217 çalışan için yaptığı araştırma sonucunda işyeri maneviyatının boyutları olan işin çekiciliği, mistik deneyim, topluluk duygusu / hissi ve ruhsal/ manevi bağ, örgütsel güveni pozitif olarak etkilediğini belirlemiştir. Ancak sonucu enteresan olan, işyeri maneviyatının hiçbir boyutu ile işe karşı yabancılaşma arasında anlamlı bir etki bulunamamış olmasıdır. Durumun bu şekilde olması Kökalan’a (2017:49) göre daha derin araştırmalar yapılması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Kökalan’ın (2017) çalışması ile mevcut çalışmamızı kıyasladığımızda genel anlamda işyeri maneviyatının örgütsel güveni pozitif etkilediği durumu, bu çalışmada işyeri maneviyatının örgütsel bağlılık ve iş tatminini pozitif etkilediği durumu ile benzerliğinden bahsedebiliriz. Bu yönüyle her iki çalışmada da bir uyum söz konusudur. Aynı şekilde işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti sonuçlarının benzer beklenmesi düşüncesiyle Kökalan (2017) çalışmasında işe yabancılaşma ile anlamlı bir etki bulamamasına rağmen bu çalışmada genel anlamda işyeri maneviyatı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir etki tespit edilmiştir.

YÖK tezde işyeri maneviyatı üzerine rastlanılan tek doktora tezi 2013 yılında Tuba Bekiş (2013) tarafından yapılmıştır. “İşyeri Maneviyatının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma” isimli tez çalışmasında, işyeri maneviyatının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Niğde ili’nde faaliyet gösteren büyük işletmelerde çalışanlar (266 kişi) üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. İşyeri maneviyatı alt boyutlarını araştırmacı bu çalışmadan farklı olarak toplamda üç alt boyut (anlamlı iş, işyeri değerleri ile uyum ve topluluk bilinci) olarak değerlendirse de sonuçları fikir verme açısından önemlidir.

İşyeri maneviyatının dışsal iş tatminine etkisi incelendiğinde tüm alt boyutların dışsal iş tatminine pozitif yönde etki ettiği, içsel iş tatminine ise kısmen etki ettiği tespit edilmiştir. Bu durumda işyeri maneviyatının iş tatminine etki ettiği söylenebilir.

İş yeri maneviyatı alt boyutlarından anlamlı iş ve işyeri değerleri ile uyum alt boyutlarının örgütsel bağlılık tüm alt boyutlarını pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Fakat topluluk bilinci alt boyutunun örgütsel bağlılığın hiçbir alt boyutuna etkisi anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda, işyeri maneviyatının örgütsel bağlılığı kısmi olarak etkilediği söylenebilir.

Bu araştırmaya da paralel olarak elde edilen bulgularda işyeri maneviyatı alt boyutlarından topluluk hissi ile örgütsel bağlılığın hiçbir alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

İş yeri maneviyatını araştırmasında konu edinen Mustafa Büte (2018), örneklemini Çerkezköy bölgesinde faaliyet gösteren polimer ve kauçuk, ilaç, kozmetik, tekstil, otomotiv ve gıda sektörü çalışanlarından 334 kişiye uyguladığı anket sonucu “İşyeri Maneviyatının Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” isimli makale çalışmasında şu tespitleri yapmıştır: Algılanan işyeri maneviyatının dedikodu çıkarma, söylenti yayma ya da sözlü tacizde bulunma gibi düşmanca davranışlar gruplamasının üzerinde etkisi olduğu ve düşmanca davranışları açıklanma düzeyinin %51.3 olduğunu, algılanan işyeri maneviyatının vurma, itme, hırsızlık etme, hatta ısırma ya da tükürme gibi açık saldırgan davranışlar gruplamasının üzerinde etkisi olduğu ve açık saldırgan davranışları açıklanma düzeyinin %37.1 olduğunu, algılanan işyeri maneviyatının işi yavaşlatma, ayak direktme gibi engelleme davranışlar gruplamasının üzerinde etkisi olduğu ve engelleme davranışları açıklanma düzeyinin %3.9 olduğunu ifade etmiştir.

Ayrıca çalışmasında Büte (2018), işyeri maneviyatı alt boyutlarından gizemli deneyimin saldırgan davranışları açıklama düzeyini % 41.3, manevi bağ ve topluluk hissinin saldırgan davranışları açıklama düzeyini % 23.7, işin cazibesi-çekiciliğinin saldırgan davranışları açıklama düzeyini % 13.7 olarak tespit etmiştir.

Sonuç olarak işyeri maneviyatı eksikliği durumunda saldırgan davranışlara zemin hazırlanmakta, çalışanların düşmanca veya açık saldırgan davranışlar sergiledikleri anlaşılmaktadır. Bu çalışma işyeri maneviyatının çalışanların davranışlarına da olumlu

etkileri olabileceğini gösterdiğinden, bizim çalışmamızla da uyum içinde olduğu söylenebilir.

Milliman, Czaplewski ve Ferguson (2003) tarafından keşfedici bir ampirik değerlendirme olarak tanımladıkları “Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes” (İşyeri Maneviyatı ve Çalışanların Çalışma Tutumları) isimli makalesinde örneklem olarak ABD’de bir okulun akşamları öğrenim gören ve yarı zamanlı bir işletmeye devam eden 200 MBA öğrencisi üzerinde uyguladıkları anketin analizinde işyeri maneviyatı boyutları (meaningful work/anlamli iş, sense of community/topluluk hissi, allignment with organizational values/ işyeri değerleri ile uyum) ile örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bağlamda bu çalışmanın da bizim çalışmamız ile uyum içerisinde olduğu görülmektedir.

Val Kinjerski (2013) “The Spirit at Work Scale: Developing and Validating a Measure of Individual Spirituality at Work”(İş yeri Maneviyatı Ölçeği: İşyeri Maneviyatı Ölçütünün Geliştirilmesi ve Doğrulanması) isimli çalışmasında işyeri maneviyatı ölçeği için toplam ölçek ve her bir alt ölçeğin makul bir iç tutarlılık güvenilirliği olduğunu ve ölçeğin iyi bir test-tekrar test güvenilirliği olduğunu ifade eder. Bu nedenle “İşyeri Maneviyat Ölçeği” işyerinde maneviyatla ilgili bireysel deneyimlere dayanan güvenilir bir araç olarak sunulabileceğini ve işyeri maneviyatı üzerine mevcut literatürle uyumlu olduğunu söyler. Çalışması için iki grup seçmiştir. Birinci grup işyeri maneviyatı algısı yüksek olan bireyleri temsil ettiği düşünülen temelde Amerikan ve Kanada işyeri maneviyatı dernekleri üyelerini, ikinci grup işyeri maneviyatı algısı daha düşük olduğu düşünülen Kanada'daki sosyal hizmet dernekleri üyelerinden oluşturuldu. Ölçek 317 kadın 100 erkek olmak üzere toplamda 417 kişiye uygulandı. Bunlardan 400 kişisi lisans mezunuydu ve 359 tanesi de tam zamanlı çalışanlardan seçilmişti.

Çalışmasında işyeri maneviyatı ile iş tatmini, organizasyon bağlılığı ve daha az bir dereceye kadar organizasyon kültürü arasında orta düzeyde ilişkiler buldu. İş yeri

maneviyatı ile kendini gerçekleştirme, minnettarlık, mistisizm, manevi aşkınlık, yaşamdan memnuniyet ve daha büyük ölçüde canlılık gibi kişisel refah ölçüleri arasında orta düzeyde ilişkiler buldu. İşyeri maneviyatı ile depresyon ve duygusal tükenme arasında negatif yönlü ilişki ve kişisel başarı ile pozitif yönlü ilişki tespit etti. Ancak işyeri maneviyatı ile duyarsızlaşma arasında hiçbir ilişki olmadığını ifade etti. Ayrıca değişkenler arasındaki korelasyonun gücü ve örüntüsü işyeri maneviyatı ile tükenmişliğin ilişkili olduğunu ancak aynı yapının iki kutuplu karşıtları gibi de düşünülmesinin çok doğru olmadığını, benzer şekilde işyeri maneviyatı ile mistisizm arasındaki ılımlı korelasyonların varlığı da bu iki kavramın birbirinden farklı yapılarda olduğunun gözardı edilmemesi gerektiğini ifade etti. Bu bağlamda Kinjerski (2013) işyeri maneviyatı ile maneviyat arasındaki “ılımlı” ilişkinin tespiti, işyerindeki maneviyat özünün işyeri maneviyatı ölçümleri ile tam olarak yakalanamayacağını gösterir diyerek kendi oluşturduğu işyeri maneviyatı ölçeğinin eleştirisini yapmış ve ölçeğin geliştirilebileceği yönünde açık kapı bırakmıştır. Bu durum ilerleyen zamanlarda bu alanda çalışma yapmak isteyen akademisyenlere ölçeğin geliştirilmesi hususunda teşvik edicidir. Sonuç olarak mevcut çalışmamızın sonuçları ile bu araştırma sonuçlarının da uyum içinde olduğu söylenebilir.

Literatürde yer alan ilgili araştırmalardan faydalanılarak hazırlanan çalışma sonucunda işyerlerinde uygun bir işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algısının varlığı örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini anlamlı etkilediğini göstermiştir. Bu durumun işyerlerinde “mutlu” çalışma ortamlarının oluşturulmasına ve beklenen “verim”in yakalanmasına zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmamız Türkiye’deki özel okul çalışanlarını kapsadığından, özelinde özel okul yöneticilerinin genelinde ise tüm işletme yöneticilerinin ajandalarında bulundurmaları gereken birtakım önerileri şu şekilde sıralayabiliriz:

1. Çalışmada kullandığımız özellikle işyeri maneviyatı ölçeği okullarda/işletmelerde uygulanmalı ve çalışanlardaki işyeri maneviyatı algı düzeyleri belirlenmelidir.
2. Çalışanlar anket sonuçlarına göre yüksek, orta ve düşük algı seviyelerine göre tespit edilmeli ve mümkünse gruplandırılmalıdır. Algı düzeyleri benzer olan çalışanlara okul/işletme projelerinde beraber çalışma imkânı sunulmalıdır. Bu durumun çalışanların daha uyumlu olmalarını ve daha yüksek verimli işler ortaya çıkarmalarına sebep olacağı düşünülmektedir. Kirkman ve Rosen (1999:63) çalışmasında işyerinde doğru planlanmış takım ya da grup çalışmalarında otonom takımların (değerleri ve inançları birbirine daha yakın çalışanlar) klasik takımlara göre daha güçlü örgütsel bağlılığı olduğunu ifade eder. Özellikle işyeri maneviyatı yüksek çıkan çalışanlar birlikte çalıştıklarında okul/işletme vizyon/misyonuna ciddi katkı sağlayacak işler yapacağı ve kurumun gelişmesine fayda sağlayacak projelere imza atacakları öngörülmektedir.
3. Orta ve düşük algı düzeyine sahip çalışanlar için de okul/işletme yöneticileri bu çalışanlarına kurum kültürünü, vizyon ve misyonunu doğru aktarabilmek için hizmet içi programlar düzenlemeli, onların ve sahip oldukları değerlerinin kurum için ne kadar önemli olduğunu hissettirecek çalışmalar yapmalıdır. Bu bağlamda yöneticiler çalışanlarının sadece maddi koşullarını (ücret, terfi, fiziksel ortam vb.) iyileştirmeye gitmekle yetinmeyip manevi olarak da tatmin olmalarını sağlayacak esnek çalışma saatleri, motivasyon yemekleri, muhabbet programları, çocuk bakım hizmetleri, takdir/teşekkür edilme, arkadaşları içinde onure edilme, görüşlerine kıymet ve değer verme, işletme ile ilgili karar alırken çalışanların fikirlerini alma ya da alınmış karar tebliğ edilirken saygılı ve nezaketli olma, ibadet odaları temin etme, dinlenme ve eğlenme fırsatı verme gibi manevi doygunluk sağlayacak ve çalışanların işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algılarını arttıracak birtakım uygulamalar planlamalıdır.

4. Yöneticiler çalışanlarının sadece mesleki yeterlilikleri ile değil manevi bakış açıları ile de ilgilenmeli benliklerinin kendilerini farklı ve özel yaptığını ve bu durumun okul/işletme için çok önemli bir kazanım olduğunu hissettirmelidirler.
5. Yöneticiler çalışanlarının özel hayatlarında varsa sıkıntıları ile yakından ilgilenmeli, maddi ya da manevi desteklerinin her zaman çalışanları ile birlikte olduğunu uygulamada göstermelidirler. Dolayısıyla çalışan kurumdaki sinerjiyi fark edecek, kendisini kurumun ailesi gibi görmeye başlayacaktır. Bu durumda yaptığı işin hakkını vermek için daha uyumlu ve verimli çalışmaya özen gösterecektir.
6. Çalışanlar okulların/işletmelerin iç müşterileridir. Yöneticiler “müşteri her zaman haklıdır” düsturu ile çalışanlarının isteklerini dinlemeli, onlara hak vermeli ve çözüm odaklı uygulamalar ile çalışan memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmak için gayret göstermelidir.
7. Yöneticilerin iletişim kalitesi çalışanların okula/işletmeye bakış açılarını etkiler. Çalışanın hayatındaki önceliklerinin neler olduğunun bilinmesi, anlamlı bir iş yaptıklarının hissettirilmesi açısından önemlidir. Dolayısıyla, yöneticilerin nezaket sahibi, kıymet bilir, kadirşinas tavırları çalışanların yaptıkları işi anlamlı ve çekici bulmalarına vesile olacaktır.
8. Yöneticiler çalışanlarının farklı inanç ve görüşlerine saygı duyduklarını vurgulamalı, kurum kültürüne farklı görüş ve düşüncelerin zenginlik katacağını ve bu durumun okul/işletme misyonu/vizyonuna hizmet edeceğini hissettirmelidirler.
9. Yöneticiler sosyal sorumluluk projelerine (kardeş okul çalışması, yetim çocuk giydirme vb.) destek vermeli, çalışanları ile birlikte bu projelerde beraber çalışmalıdırlar.

Yöneticiler yukarıda verilen önerileri okullarda/işletmelerde hayata geçirmeyi uygulamada başarabilirlerse, çalışanlarında işyeri maneviyatı ve örgütsel adalet algılarını arttırabilecekler ve çalışanların yaptıkları işi daha anlamlı ve önemli görmelerini sağlayabileceklerdir. Bu durumun okulların/işletmelerin sektörde uzun yıllar varolmalarını sağlayacağı ve ülkemiz için daha faydalı ve verimli işler/projeler ortaya çıkarmalarına vesile olacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak alanyazında özellikle Türkiye menşeli çalışmalarda işyeri maneviyatının örgütsel unsurlara etkileri üzerine çalışma yok denecek kadar azdır. Bu bağlamda literatürde işyeri maneviyatının örgütsel unsurlara etkisi üzerine yapılması gereken fazlaca çalışmaya ihtiyaç vardır. Bu çalışmadaki analiz sonuçları da bu alanda ilerleyen zamanlarda çalışma yapmak isteyen akademisyenlere veri sağlayacağı ve çalışmalarına katkısı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Psychology*, (2. Basım). New York: Academic Press, 267-299.
- Addae, H. M., Praveen, P. K. ve Davis, E. E. (2006). Organizational Commitment and Intentions to Quit: An Examination of the Moderating Effects of Psychological Contract Breach in Trinidad and Tobago. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(3): 225–238.
- Ağcabay, M. İ. (2010). *Prehistorik Çağda Heykel ve Aşknlık*. Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü Heykel Anasanat Dalı, İstanbul.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1): 1-18.
- (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, (49): 252-276.
- Altıntaş, F.Ç. (2006). Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2): 19-40
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A. ve Schminke, M. (2002). Sabotage in the Workplace: The Role of Organizational Injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (89): 947–965.
- Ang, S., Begley, T. L. ve Van D. (2003). The Employment Relationships of Foreign Workers Versus Local Employees: A Field Study of Organizational Justice, Job Satisfaction, Performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, (24): 561–583.

- Arnold, K. A., vd. (2007). Transformational Leadership and Psychological Well-being: The Mediating Role of Meaningful Work. *Journal of Occupational Health Psychology*, (12): 193-203.
- Arslantaş, C.C. & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1): 111-127.
- Ashmos, D. P. & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2): 134-145.
- Avcı, N. (2019). İşyeri Maneviyatı ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *e-Journal of media/Yeni Medya Elektronik Dergi*, 3(3): 213-225.
- Ayverdi, İ. (2005). *Misalli Büyük Türkçe Sözlük*, İstanbul: Kubbealtı.
- Bagram, J. (2003). The Nature and Measurement of Multiple Commitment Foci Amongst South African Knowledge Workers. *Management Dynamics*, 12(2): 13-23.
- Bağcı, Z. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19): 168.
- Bakker, A. B. (Ed) & Leiter, M. P., (2010). *Work engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York, NY, US: Psychology Press, 10-24.
- Balay, R. (1999). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1): 237-246.
- , (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Baldwin, S. (2006). *Organisational Justice*, Brighton: Institute for Employment Studies.
- Bateman, T.S. & Snell, S.A. (1999). *Management – Building a Competitive Advantage*, Boston. Mc Graw-Hill.

- Bayrak K. S. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1): 291-310.
- Becker, H. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1): 32-42.
- Bekiş, T. (2013). *İşyeri Maneviyatının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Bektaş, İ. (2020). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşısı Davranışlar Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Benefiel, M. (2003). Mapping The Terrain of Spirituality in Organizations Research. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4): 367-377.
- Beugre, C. D. (1998a). *Managing Fairness In Organizations*. London: Quorum Books Westport, Greenwood Publishing Group, Incorporated. Connecticut, 12-13.
- (1998b). Implementing Business Process Reengineering: The Role of Organizational Justice. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 34(3): 347-360.
- (2002). Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 13(7): 1091-1104.
- Bies R. J., & Moag, J. S. (1986). *Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness*, Ed.: Lewicki R.J., Sheppard B.H. & Bazerman M.H., Research on Negotiations in Organizations, Greenwich CT: JAI Press, 43-55.
- Blenegen, M. A. (1993). Nurses' Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Related Variables, *Nursing Research*, Jan-Feb, 42(1): 36-41.
- Bogler, R. (2001). The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, (37): 657-681.

- Büte, M. (2018). İşyeri Maneviyatının Bireyler Arası Saldırgan Davranışlar Üzerine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma *International Journal of Academic Value Studies*, 4(22): 898-913.
- Chang, E. (2002). Distributive Justice and Organizational Commitment Revisited: Moderation by Layoff in the case of Korean Employees. *Human Resource Management*, 41(2): 261-270.
- Chen, L.Y. (2004). Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance at Small and Middle Sized Firms of Taiwan, *Journal of American Academy of Business*, 5(2): 432-438.
- Chen, Z. & Francesco, A. (2003). The Relationship Between The Three Components of Commitment and Employee Performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, (62): 490-510.
- Choi, S. (2011). Organizational Justice and Employee Work Attitude: The Federal Case. *The American Review of Public Administration*, 41(2): 185-204.
- Christian, M. S., Garza, A. S., ve Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64(1): 89-136.
- Cihangiroğlu, N. & Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19): 195-213.
- Claude, J. & Zamor, G. (2003). Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review*, 63(3): 355-363.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A Meta Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (26): 278-321.
- Colquitt, J. A., vd. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 425-445.

- Colquitt, J. A. & Chertkoff, J. M. (2002). Explaining Injustice: The Interactive Effect of Explanation and Outcome on Fairness Perceptions and Task Motivation. *Journal of Management*, 28(5): 591-610.
- Cotton, J.L. & Tuttle, J.M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1): 55-70.
- Cropanzano, R., vd. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, (58): 164-209.
- Coşkun, F. (2020). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü: Bursa İli Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Crosby, F. J. (1976). A Model of Egoistical Relative Deprivation. *Psychological Review*, 83(2): 85-113.
- Çakar N. D. & Ceylan A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimini Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1): 52-66.
- Çakır Ö. (2001). *İşe bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 36-111.
- Çalık, E. (2016). *Kobilerin Yaptıkları İşbirliklerinin ve Aldıkları Desteklerin İnovasyon Yetenekleri ve Performansları Üzerindeki Etkileri* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çankır, B. & Yener, S. (2018). *İş'te Pozitif Davranış*. İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Çetinkaya, M. & Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23): 237-278.

- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, (1. Baskı), Ankara: Pegem Akademi.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, *İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2): 40-60.
- Dailey, R.C. & Kirk, D.J. (1992). Distributive and Procedural Justice As Antecedents Of Job Dissatisfaction and Intent to Turnover. *Human Relations*, 45 (3): 305-317.
- Danish, R., vd. (2015). Association of Affective Commitment with Organizational Citizenship Behaviour and Task Performance of Employees in Banking Sector. *Journal of Yasar University*, (10): 56-67.
- Decotiis, T. A. & Summers T. P., (1987). A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. *Human Relations*, 40(7): 445-470
- Dehler, G. E. & Welsh, M. A. (2003). The Experience of Work: Spirituality and the New Workplace, In: Giacalone, R. A. and Jurkiewicz, C. L., eds. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, Armonk, New York: M. E. Sharpe.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşılı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15): 115-132.
- Deutsch, M. (1975). Equity, Equality, and Need: What Determines Which Values Will be Used as Determinants of Distributive Justice?, *Journal of Social Issues*, (31): 137-149.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Dixon, M.A., vd. (2003). Rule Violations in Intercollegiate Athletics: A Qualitative Investigation Utilizing an Organizational Justice Framework. *Journal of Academic Ethics*, 59-90.
- Driver, M. (2007). Meaning and Suffering in Organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 20(5): 611-632.
- Düzgüner, H. (2013). *Maneviyat Algısı ve Diğerkâmlıkla İlişkisi (Kan Bağışi Örneğinde Türkiye ve Amerika Karşılaştırmalı Nitel Bir Araştırma)* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Doğan, D. M. (2001). *Büyük Türkçe Sözlük*, Ankara: Vadi Yayınları.
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim Ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü, *Akademik Bakış Dergisi*, 2(2): 69-76.
- Doğan, T. (2004). *Üniversite Öğrencilerinin İyilik Halinin İncelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dude, D. J. (2012). *Organizational Commitment of Principals: The Effects of Job Autonomy, Empowerment, and Distributive Justice*. University of Iowa. Retrieved from <http://ir.uiowa.edu/etd/2863>
- Duygulu, S. & Abaan, S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 14(2): 61–73.
- Elamin, A. M. & Alomain, N. (2011). Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction and Self-Perceived Performance in Saudi Arabia Work Environment. *International Management Review*, 7(1): 38-49.
- Erdoğan, İ. (1999) *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

- (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, G. G. & Emet, C. (2007). Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerinde Etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (17): 1-26
- Ergeneli, A. & Sağlam, A. G. (2005). Krizde İşten Çıkarılmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60(1): 121-148.
- Fairholm, G. W.. (1996). Spiritual Leadership: Fulfilling Whole-Self Needs at Work. *Leadership & Organizational Development Journal*, 17(5): 11-17.
- Feldman, D. C. & Arnold, H.J. (1985). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, McGraw-Hill Book Company
- Fischer, R. (2004). Rewarding Employee Loyalty: An Organizational Justice Approach. *International Journal of Organizational Behavior*, 8(3): 486-503.
- Foley, S., Kidder, D. L. ve Powell, G. N. (2002). The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates. *Journal of Management*, 28(4): 471-496.
- Folger, R. (1987). Distributive and Procedural Justice in the Workplace. *Social Justice Research*, 1(2): 143-159.
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. London: Sage Publications, 390-413.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Frankl, V. (2021). *İnsanın Anlam Arayışı*, (108. Basım). (Özge Yılmaz, Çev.). İstanbul: Okuyan Us Yayınevi.
- Franz, C. (2004). *A Cross Cultural Study of Employee Empowerment and Organizational Justice*, Wayne State University, Detroit, Michigan, 1-158.

- Freshman, B. (1999). An Exploratory Analysis of Definitions And Applications of Spirituality in The Workplace, *Journal of Organizational Change Management*, 12(4): 318-329.
- Gemmil, G. R.& Heisler, W. J, (1972). Machiavellianism as a Factor in Managerial Job Strain, Job Satisfaction, and Upward Mobility, *Academy of Management Journal*, 15(1): 51-62.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from Wrong: The Influence of Spirituality on Perceptions of Unethical Business Activities. *Journal of Business Ethics*, 46(1): 85-97.
- Gibson J.L., Ivancevich, J.M. ve Donnelly, J.H. (1997). *Organization* Ninth Edition, Irwin Mcgraw-Hill.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, (12): 9-22.
- (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2): 399-432.
- Greenberg, J. & Baron R.A. (2000). *Behavior in Organizations*, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Göçen, A. & Özgan, H. (2018). Okullarda İşyeri Ruhsallığı Gelişimi Üzerine Bir İnceleme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(67): 1120-1146.
- Göktürk, İ. & Günelan, M. (2006). Modern ve Geleneksel Değerler Arasında Yabancılaşan İnsan. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, (11): 127-142.
- Görücü, V. & Uçar, M. (2015). Paydaşlar, Etkileşenler, Sosyal Sorumluluk Yönüyle Örgüt Teorilerinin Analizi. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2): 107-123.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1): 37-56.

- (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(1): 73-83.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, *Akademik Bakış*, (15): 1-11.
- Gül, H., Çöl, G. ve Ceylan, A. (2005). İşin Anlamlılığını Belirleyen Sosyal Yapısal Özelliklerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1): 35-51.
- Güney, S. (2017). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2): 48-75.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (1. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürkan, G. Ç., Tükeltürk, Ş. A., ve Küçükaltan, D. (2015). The Mediating Role of Supervisor Support in the Effect of Person-Organization Fit on Job Satisfaction in Hospitality Enterprises, *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 3(2): 15-37.
- Gürpınar, G. (2006). *An Emprical Study of Relationships Among Organizational Justice, Organizational Commitment, Leader-Member Exchange and Turnover Intention* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Hair, J. F. vd., (2010). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hakanen, J., Bakker, A. B.ve Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers, *Journal of School Psychology*, (43): 495-513.

- Harlos, K. P. (2000), Toward a Spiritual Pedagogy: Meaning, Practice and Applications in Management Education, *Journal of Education*, 24(5): 612-627.
- Havel, V. (1985). *Forgetting we are not God*. First Things, (51): 47–50.
- Hawley, J. (1993), *Reawakening The Spirit in Work: The Power of Dharmic Management*, , San Francisco, CA: BerrettKoehler Publishers.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sinkovics, R.R. (2009). *The Use Of Partial Least Squares Path Modeling In International Marketing*, In Rudolf R. Sinkovics, Pervez N. Ghauri (ed.), New Challenges to International Marketing (Advances in International Marketing, United Kingdom: Emerald Group Publishing, 277-319.
- Howard, S. (2002). A Spiritual Perspective on Learning in The Workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3): 230-242
- Hwang, I. & Kuo, J. (2006). Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention: An examination of public sector organizations. *Journal of American Academy of Business*, 8(2): 254–259.
- Irak, D.U. (2004). Örgütsel adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13): 25-43.
- İlsev, A. (1997) *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- İnal, O. & Seyrek, H. (2017). İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1): 64-65.
- İnce, M. & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitapevi.
- İşiaçık, S. (2019). *The Impacts of Perceived Corporate Social Responsibility and Workplace Spirituality on Innovative Work Behaviors: The Role of*

- Psychological Safety Perception*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Iverson, R. D., & Buttigieg, D. M. (1999). Affective, Normative and Continuance Commitment: Can the “Right Kind” of Commitment Be Managed? *Journal of Management Studies*, 36(3): 307–333.
- Jawanmard, H. (2012). The Impact of Spirituality on Work Performance. *Indian Journal of Science And Technology*, 5(1): 1961-1966.
- Jewell, L. N. (1998). *Contemporary Industrial/Organizational Psychology*. (3th ed.). Kaliforniya: Brooks/Cole Publishers.
- Johnson, A. L. (2007). Mary Parker Follett: Laying the Foundations for Spirituality in the Workplace. *International Journal of Public Administration*, 30(4): 425- 439.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33(4): 692-724.
- Kanbur, A. & Kavuklu, H. (2018). Psikolojik Sermayenin Yordanmasında İşyerinde Maneviyatın Rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*. 6(3): 20.
- Kantaş, Ö. (2013). *Impact of Relational and Individuational Self-Orientations on the Well-Being of Academicians: The Roles of Ego-or Eco-System Motivations, Self-Transcendence. Self-Compassion and Burnout* (Unpublished Master Dissertation). Middle East Technical University, Ankara.
- Kanter, R. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4): 499-517.
- Karadirek, G. (2020). *Örgütsel Adaletin Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkilerine Bireyci ve toplumcu kültürün Aracılık Rolü: Doğu Karadeniz Üniversiteleri İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.

- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karavardar, G. (2015). Örgütsel Adaletin İş Tatmini, örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26): 139-150.
- Kavas, E. & Şahin, R. (2016). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik bir Araştırma: Bayat Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14): 119-140.
- Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel Davranış*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayın.
- Keskin H, Akgün, A. E. ve Koçoğlu, İ.(2016) .*Örgüt Teorisi*, Ankara: Nobel.
- Kelsen, H. (1960). What is Justice? University of California Press: Berkeley and Los Angeles, 1-24 Çev. Ali Acar *TBB Dergisi*, (107): 431-454.
- Kendall, M. H. (2012). *Workplace Spirituality and the Motivational Power of Meaningful Work: An experimental Study* (Order No. 3503074). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1008915951). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1008915951?accountid=15958>
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3): 23-36.
- Kırca, M.Y., (2021). *Çalışanlardaki Toksik Liderlik Algısının Örgütsel Sessizlik ve İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Pozitif Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kidron, A. (1978). Work Values and Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 21(2): 239-247.

- Kinjerski, V. M. (2013). The Spirit at Work Scale: Developing and Validating a Measure of Individual Spirituality at Work. J. Neal (ed.), *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*, 383-402.
- Kinjerski, V.M. & Skrypnik, B.J. (2004). Defining Spirit at Work: Finding Common Ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1): 26-42.
- (2006). Measuring the Intangible: Development Of The Spirit At Work Scale. The Sixty-Fifth Annual Meeting Of The Academy Of Management, *Atlanta: The Academy Of Management*, 1-16.
- Kirkman, B.L. & Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1): 58-74.
- Konovsky, M. & Cropanzano, R. (1991). Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5): 698-707.
- Konovsky, M.A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, (26): 489-511.
- Kökalan, Ö. (2017). İşyeri Manevîyatının Örgütsel Güven ve İşe Karşı Yabancılaşma Üzerindeki Etkileri. Dicle Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (18): 37-51.
- Krahnke, K., Giacalone, R. A. ve Jurkiewicz, C. L.. (2003). Point-Counterpoint: Measuring Workplace Spirituality. *Journal of Organizational Change Management*. 16(4): 396-405.
- Kruger, M. & Seng, Y. (2005). Leadership with Inner Meaning: A Contingency Theory of Leadership Based on The Worldviews of Five Religions. *The Leadership Quarterly*, (16): 771-806.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L. ve Barton, S. M. (2001). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers. *The Social Science Journal*, 38(2): 233-250.

- Lambert, E. (2003). The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff. *Journal of Criminal Justice*, (31): 155-168.
- Lawler, E. E. & Porter, L. W, (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction, *Industrial Relations*, 7(1): 20-28.
- Le, T. N. & Levenson, M. R. (2005). Wisdom as Self-Transcendence: What's Love (& Individualism) Got to Do With It? *Journal of Research in Personality*, 39(4): 443-457.
- Lee, C. & Forh, J. (1999). The Effects of Gender in Organizational Justice Perception. *Journal of Organizational Behavior*, 20(1): 133- 143.
- Leventhal, G.S., Karuza, J. ve Fry, W.R. (1980). Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences. *Justice and Social Interaction*, 3(1): 167-218.
- Leventhal, G.S. (2000). What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches To The Study of Fairness in Social Relationships In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social Exchange: Advances in Theory and Research*, New York: Plenum, 27-55.
- Lips-Wiersma, M. & Mills, C. (2002). Coming Out of the Closet: Negotiating Spiritual Expression in the Workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3): 183-202.
- Llorens, S., vd. (2006). Testing the Robustness of the Job Demands–Resources Model. *International Journal of Stress Management*, (13): 378-391.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally, 1297-1343.
- Lowder, B. T. (2005). A Ghost in the Machine: The Important Role of Workplace Spirituality, *New Dimensions*, 1-12.
- Martin, C. & Bennett, N. (1996). The Role of Justice Judgments in Explaining the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Group & Organization Management*, 21(1): 84-104.

- Martins, H. & Proença, T. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire-Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *FEBS Working Papers*, 1-20.
- Maslach C. & Leiter, M.P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Mauno, S., Kinnunen, U. ve Ruokolainen, M. (2007). Job Demands and Resources as Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior*, (70): 149-171.
- McDonald, D. J. & Makin, P. J. (2000). The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2): 84-91.
- McFarlin, D.B. & Sweeney, P.D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*. 35(3): 626-637.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1984). Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3): 372-378.
- (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 18-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-551.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J. ve Ferguson, J. (2003). Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4): 426-447.
- Mitroff, I. I. & Denton, E. A., (1999). A Study of Spirituality in the Workplace. *Sloan Management Review*, 40(4): 83-92.

- Mobley, W.H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2): 237-240.
- Mobley, W.H., Horner, S.O. ve Hollingsworth, A.T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4): 408-414.
- Mobley, W.H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Massachusetts Addison-Wesley Series on Managing Human Resources.
- Moore, T. W. & Casper, W. J. (2006). An Examination of Proxy Measures of Workplace Spirituality: A Profile Model of Multidimensional Constructs. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(4): 109-118.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*. 76(6): 845-855.
- Mottaz, C. J. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction. *The Sociological Quarterly*, (26): 365-385.
- Mowday, R., Steers, R. ve Porter, L. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, (14): 224-247.
- Mrayyan, M. T. (2005). Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan. *Journal of Nursing Management*, 13(1): 40-50.
- Murphy, S. M., vd. (2003). Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships. *Human Relations* January, 56(1): 61-84.
- Nasina, M. D. & Doris, K. P. P. (2011), The Workplace Spirituality and Affective Commitment Among Auditors in Big Four Public Accounting Firms: Does It Matter? *Journal of Global Management*, 2(2): 216-226.

- Neal, J. A. & Bennett, J. (2000). Examining Multi-Level or Holistic Spiritual Phenomena in the Workplace. *Management, Spirituality and Religion Newsletter. Academy of Management*, 1-2.
- Neal, J. & Biberman, J. (2003). Introduction: The Leading Edge in Research on Spirituality and Organizations, *Journal of Organizational Change Management*, 16(4): 363-366.
- Niehoof, B. P. & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Ortega-Parra, A. & Sastre-Castillo, M. A. (2013). Impact of Perceived Corporate Culture on Organizational Commitment. *Management Decision*, 51(5): 1071-1083.
- Ömerustaoğlu, A (2016). Ahmet Yesevi Felsefesi. *Geçmişten Geleceğe Hoca Ahmed Yesevi Uluslararası Sempozyumu*. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Öncel, L. (2007). *Öğretmenlerin İşleriyle Bütünleşme Düzeylerinin Performansları ve İş Yerlerinden Ayrılma Niyetleriyle İlişkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Örgev, M. & Günelan, M. (2011). İşyeri Maneviyatı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2): 51-64.
- Öngöre, Ö. (2013). İşle Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formu'nun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2): 50-60.
- Özaşarlıoğlu, S. & Örüçü, E. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23): 335-358.

- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21): 77-96.
- Özen, J. (2002). Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri, *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi*, İstanbul: İstanbul Barosu.
- Özer, P. S. & Urtekin G. E. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28): 107-125.
- Özmen, Ö.N.T., Arbak, Y. ve Süral, P.S. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(2): 17-33.
- Özpehlivan, M. (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 2(2): 43-70.
- Özsoy, E., vd. (2014). İş Tatmininin Ölçümünde Ölçek Kullanımı: Lisansüstü Tezleri Üzerinden Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 232-250.
- Paloutzian, R. & Ellison, C. W. (1982). Loneliness, Spiritual Well-Being and Quality of Life. In L. A. Peplau ve D. Perlman (Eds.), *Loneliness: A Sourcebook of Current Theory, Research and Therapy*, New York: Wiley Interscience.
- Pandey, A., Rajen, G. K. ve Arora, A.P. (2009). *Spiritual Climate Inventory*, San Francisco, U.S.A: Pfeiffer Annual for Consulting
- Pardasani, R., Sharma, R. R. ve Bindlish, P. (2014). Facilitating Workplace Spirituality: Lessons From Indian Spiritual Traditions. *Journal of Management Development*, 33(8/9): 847-859.
- Petchsawanga, P. & Duchon, D. (2009). Measuring Workplace Spirituality in An Asian Context, *Human Resource Development International*, 12(4): 459-468.

- Piedmont, R.L. (1999). Does Spirituality Represent the Sixth Factor of Personality? Spiritual Transcendence and the Five-Factor Model. *Journal of Personality*, 67(6): 985-995.
- Podsakoff, P. M. vd. (2003). Common Method Biases In Behavioral Research: A Critical Review Of The Literature And Recommended Remedies. *The Journal of Applied Psychology*, 88(5): 879–903.
- Porter, L. W. vd., (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Püsküllüoğlu, A. (2004). *Arkadaş Türkçe Sözlük*, Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Rathee, R. & Pallavi, R. (2020). Workplace Spirituality: A Comparative Study of Various Models, *Jindal Journal of Business Research*, 9(1): 27-40.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3): 465-476.
- Richardson, F. C. (2014). Investigating Psychology and Transcendence. *Pastoral Psychology*, 63(3): 355-365.
- Robbins, T.L., Crino, M.D. ve Fredendall, L.D. (2002). An Integrative Model of the Empowerment Process. *Human Resource Management Review*, (12): 419-443.
- Rusbult, C. E., vd., (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3): 599–627.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7): 600-619.
- Sayyan, S. (1990). *İşletmelerde Verimlilik ve Verimlilik Artırılmasına İlişkin Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saydkova, G. & Tutar, H. (2014). İşyeri Manevîyatı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Sayıştay Dergisi* (93): 43-65.

- Schaufeli, W.B., vd., (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, (3): 71-92.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study *Journal of Organizational Behavior*, (25): 293-315.
- Seymen, A. O. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. (Birinci Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Seyyar, A. (2009). Çalışma Hayatında ve İşyerinde Maneviyat, *Kamuda Sosyal Politika*, 11(4): 42-52.
- Sheep, M. L. (2006). Nurturing The Whole Person: The Ethics of Workplace Spirituality in A Society of Organizationas. *Journal of Business Ethics*, (66): 357-375.
- Sheng, C. W. & Chen, M. C. (2012). Chinese Viewpoints of Workplace Spirituality, *International Journal of Business and Social Science*, 3(15): 195-203.
- Scandura, T.A. (1999). Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective. *The Leadership Quarterly*, 10(1): 25-40.
- Schmidt-Wilk, J., Heaton, D. P. ve Steingard, D. S. (2000). Higher Education For Higher Consciousness: Maharishi University of Management As a Model For Spirituality in Management Education. *Journal of Management Education*, 24(5): 580-611.
- Skarlicki, D. P., Folger, R., ve Tesluk, P. (1999). Personality as a Moderator in the Relationship Between Fairness and Retaliation. *Academy of Management Journal*, 42(1): 100-108.
- Sparks, J. R., & Schenk, J. A. (2001). Explaining the Effects of Transformational Leadership: An Investigation of the Effects of Higher-Order Motives in Multilevel Marketing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, (22): 849-869.

- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Spreitzer, G.M., Kızılos, M.A. ve Nason, S.W. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5): 679-704.
- Steger, M., Dik, B. J. ve Duffy, R. D. (2012). Measuring Meaningful Work. The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 1-16.
- Stevens, J., Beyer, J. ve Trice, H. (1978). Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3): 380-396.
- Sverko, B. & Vizek-Vidovic, V. (1995). Studies of the Meaning of Work: Approaches, Models, and Some of the Findings. In D. E. Super & B. S. Verko (Eds.), *Life Roles, Values, and Careers*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 3-21.
- Şaklak, Ö. (2018). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler Ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayınları
- Şeşen, H. V. & Basım, H.N. (2010). Çalışanların Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, (37): 171-193.
- T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (2021). *Milli Eğitim İstatistikleri-Örgün Eğitim 2020-2021 Resmi İstatistik Programı Yayını*, Ankara.
- Tett, R., & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction Organizational Commitment Turnover Intention and Turnovers. *Personnel Psychology*, 46(2): 259-293.
- Thibaut, J. & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4): 666-681.
- Tisdell, E. J. (2003). *Exploring Spirituality and Culture in Adult and Higher Education*. San Francisco: Jossey-Bass
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi, *Kamu-İş*, 9(4): 1-19.
- Toparlı, R. (Ed.) (2005). *Türkçe Sözlük*, Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Topsakal, H. R. & Çelik, İ. (1996). *Örnekleriyle Türkçe Sözlük*, Ankara: MEB Yay
- Tseng, W.T., Dörnyei, Z. ve Schmitt, N. (2006). A New Approach To Assessing Strategic Learning: The Case Of Self-Regulation In Vocabulary Acquisition. *Applied Linguistics*, (27): 78-102.
- Tuğlacı, P. (1979). *Okyanus Ansiklopedik Sözlük*, 4, İstanbul: Cem Yayınevi.
- Uğurlu K. A. (2020). *Kültürel Sıkılık-Esnekliğin Sosyal Kaytarmaya Etkisinde Örgütsel Adalet ve İletişim Doyumunun Aracılık Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uyguç, N. & Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, 19(1): 91-99.
- Vroom, V. H. (1967). *Work And Motivation*, John Wiley and Sons Inc.
- Wasti, S. A. (2005). Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2): 290-308.
- Weiss, D. J.,vd. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.

- Weiss, H. M.(2002). Deconstructing Job Satisfaciton, Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, (12): 173-194.
- Wiener, Y. & Gechman, A.S. (1977). Commitment: A Behavioral Approach to Job Involvement. *Journal of Vocational Behavior*, (10): 47-52.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2): 302-312.
- Yavuz, M. (2012). Özel Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları, *Turkish Studies - International Periodical For The Languages*, 7(2): 1147-1160.
- Yeğın, A. (1992). *Yeni Lügat*, İstanbul: Hizmet Vakfı Yay.
- Yıldırım A. (2010). *Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Sayı: (22): 447-449.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi. İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13(2): 95-312.

ÖZGEÇMİŞ

Şenol ATA KUL

Yüksek Lisans: Yeditepe Üniversitesi, Finansal İktisat Bölümü, 2018, İstanbul.

Lisans : Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Fizik Öğretmenliği Bölümü, 2006, Ankara.

Mesleki Deneyim

2006-2007	Aldora Mobilya	Dış Ticaret Sorumlusu
2007-2010	Üsküdar Biltek Okulları	Fizik Öğretmeni
2010-2014	Üsküdar Biltek Okulları	Okul Müdür Yardımcısı
2014-2020	Pendik Biltek Okulları	Okul Müdürü
2020-..	Pendik Biltek Okulları	Genel Müdür Yardımcısı