



**T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE
ETKİSİ: BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans

**Hazırlayan
Büşra KAYA**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi. A.
Orkun GÖKTEPE**

Çanakkale, 2020

TAAHHÜTNAME

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Balıkesir İli Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını, özgünlüğünü ve bir başka mecraya sunulmadığını, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu ve yararlandığım kaynak ve verilerde hiçbir bir çarpıtma yapmadığımı belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

13./11./2020



BÜŞRA KAYA

ÖZET

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SINIZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ: BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ

Günümüzde rekabetin artması sonucunda, özellikle emek yoğunluğunun önde olduğu sanayi sektöründe çalışacak nitelikli iş gücünü bulmak ve işletmede devamlılığı sağlamak en az karlılık kadar önemli bir konu haline gelmiştir. İş gücünün işletmede devamlılığı ile ilgili yapılan çalışmalarda örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin üzerinde durulduğu görülmektedir. Söz konusu çalışmalar genel olarak çalışanların örgüt içerisindeki adaleti ve sinizmi nasıl algıladıkları ve bunun işle ilgili tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğine yöneliktir. Çalışanların, işverenin adalet kavramını negatif algılamaları veya kurumda yüksek derecede sinizm algılamaları sonucunda bir çıkmaza girebildikleri, iş yerinde memnuniyetsizlik ve ileri derecelerde işten ayrılma durumunun yaşanabildiği gözlemlenmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın amacı, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında bir ilişkinin olup olmadığının ve bu iki konunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda Balıkesir ilinde sanayi sektöründe faaliyet gösteren dört ayrı firmaya 46 sorudan oluşan anket formları dağıtılmış, 200 adet anket formundan eksiksiz olarak doldurulan 152 adet anket analize tabi tutulmuştur. SPSS istatistiksel paket programından yararlanılarak gerçekleştirilen korelasyon ve regresyon analizleri sonuçlarına göre; örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve hem örgütsel adalet hem de örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini anlamlı derecede etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti, Balıkesir.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM ON INTENTION TO QUIT: EXAMPLE BALIKESİR PROVINCE

Today, as a result of the increase in competition, finding a qualified workforce to work in the industrial sector where labor intensity is ahead and ensuring continuity in the enterprise has become as important as profitability. It is seen that studies on the continuity of the workforce in the enterprise focus on organizational justice and organizational cynicism. These studies are generally about how employees perceive justice and cynicism within the organization and how this affects their attitudes and behaviors related to work. It is observed that employees may get into an impasse as a result of their negative perception of the employer's concept of justice or a high degree of cynicism in the institution, and that dissatisfaction and severe dismissal may be experienced in the workplace

In this context, the aim of the study is to determine whether there is a relationship between organizational justice and organizational cynicism and the effect of these two issues on the intention to quit. For this purpose, questionnaire forms consisting of 46 questions were distributed to four different companies operating in the industrial sector in Balıkesir province, and 152 questionnaires filled out of 200 questionnaires were analyzed. According to the results of the correlation and regression analysis performed using the SPSS statistical package program; It has been determined that there is a significant relationship between organizational justice and organizational cynicism, and that both organizational justice and organizational cynicism significantly affect the intention to quit.

Keywords: Justice, Cynicism, Organizational Justice, Organizational Cynicism, Intention To Quit, Balıkesir

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın bütün aşamalarında benden bilgisini ve desteklerini esirgemeyen değerli hocam, tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi A. Orkun GÖKTEPE'ye ve tez savunmamda yer alan jüri üyesi Dr. Öğr. Üyesi Filiz EROĞLU ve Dr. Öğr. Üyesi İhsan YİĞİT' e her zaman yanımda olup, üzerimde büyük emeği olan, benden maddi, manevi hiçbir desteği esirgemeyen canım annem Cemile KURT'a, babam Bedir KURT'a, bana hayallerime giden yolda ısrarcı davranmamı, vazgeçmemem gerektiğini öğreten ve her zaman örnek aldığım çok değerli hocam Balıkesir Üniversitesi Yönetim Organizasyon Bölümü Dr. Öğr. Üyesi Selda TÜREDİ'ye teşekkür ederim.

Son olarak, her zaman yanımda olan bu zorlu süreçte de benden desteğini, güvenini esirgemeyen sevgili eşim Birol KAYA'ya teşekkürden çok daha fazlasını borçluyum.

Sevgili EŞİM, Biricik KIZIM, Canım ANNEM ve Canım BABAM'a ithaf ediyorum...

Büşra KAYA

Çanakkale, 2020

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
KISALTMALAR.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SİNİZM

1.1. Örgütsel Adalet Kavramı.....	3
1.2. Örgütsel Adalet Kavramının Önemi.....	3
1.3.Örgütsel Adalet Kavramına İlişkin Bazı Görüşler	4
1.4.Örgütsel Adaletin 5 Temel Boyutu.....	5
1.4.1. Dağıtımsal Adalet.....	5
1.4.1.1. <i>Adams'ın Eşitlik Teorisi</i>	6
1.4.1.2. <i>Görelî Yoksunluk Teorisi</i>	8
1.4.1.3. <i>Adaleti Yargılama Teorisi</i>	8
1.4.2. Prosedürel Adalet	9
1.4.3. Etkileşimsel Adalet	10
1.4.4. Bilgisel Adalet.....	11
1.4.5. Kişilerarası Adalet	12
1.5. Örgütsel Adalet İle İlgili Teoriler.....	12
1.5.1. Reaktif İçerik Teorileri	14
1.5.2. Reaktif Süreç Teorileri.....	15
1.5.3. Proaktif Süreç Teorileri	16
1.6. Örgütsel Adalet Boyutlarının Birbirlerine Etkileri	17
1.7. Örgütsel Adalet ile Bazı Kavramların İlişkisi.....	17
1.7.1. Örgütsel Adalet ve Güdöleme.....	17
1.7.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık	18
1.7.3. Örgütsel Adalet ve Güven	19
1.7.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel İklim	21
1.7.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	22
1.7.6. Örgütsel Adalet ve İş Tatmini	23

1.8. Örgütsel Sinizm Kavramı	24
1.9.Örgütsel Sinizm Kavramının Önemi ve Özellikleri.....	25
1.10. Örgütsel Sinizmin Boyutları	27
1.10.1. Bilişsel Boyut	29
1.10.2. Duygusal Boyut	30
1.10.3. Davranışsal Boyut	30
1.11. Örgütsel Sinizmin Türleri	31
1.11.1. Kişilik Sinizmi	31
1.11.2. Toplumsal Sinizm	32
1.11.3. Mesleki Sinizm	32
1.11.4. İşgören Sinizmi.....	33
1.11.5. Örgütsel Değişim Sinizm	34
1.12. Örgütsel Sinizmin Nedenleri	35
1.12.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Nedenler	36
1.12.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Nedenler.....	37
1.13. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	38
1.13.1. Kişisel Sonuçlar	38
1.13.2. Örgütsel Sonuçlar	38

İKİNCİ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYET

2.1.İşten Ayrılma Niyeti Kavramı	42
2.2.İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Nedenler	44
2.2.1.Kişisel Nedenler	45
2.2.2.Psikolojik Nedenler	45
2.2.3. İş İle İlgili Nedenler	46
2.2.4.Örgütsel Nedenler	46
2.2.5. İş Harici Nedenler	47
2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi.....	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SINİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Konusu.....	51
3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	51
3.3. Araştırmanın Metodolojisi.....	52
3.3.1. Araştırmanın Kavramsal Çerçevesi, Hipotezler ve Araştırma Modeli ..	52
3.3.2. Örneklem Yöntemi	54
3.3.3.Veritoplama Yöntemi ve Aracı	55

3.3.4. Analizler.....	57
3.3.4.1. <i>Katılımcıların İstatistiksel Dağılımı.....</i>	57
3.3.4.2. <i>Faktör Analizi.....</i>	59
3.3.4.2.1. <i>Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi</i>	59
3.3.4.2.2. <i>Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi</i>	62
3.3.4.2.3. <i>İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi.....</i>	65
3.3.4.3. <i>Güvenilirlik Analizi</i>	66
3.3.4.3.1. <i>Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenirlik Analizi.....</i>	66
3.3.4.3.2. <i>Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlik Analizi</i>	66
3.3.4.3.3. <i>İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlik Analizi</i>	67
3.3.4.4. <i>Korelasyon Analizi</i>	68
3.3.4.5. <i>Regresyon Analizi.....</i>	70
3.3.4.5.1. <i>Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Regresyon Analizi.....</i>	71
3.3.4.5.2. <i>Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağntı Regresyon Analizi ...</i>	74
3.3.4.5.3. <i>Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları İle İlgili Regresyon Analizi</i>	76
3.3.4.5.4. <i>Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Ölçek Ortamlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağntı Regresyon Analizi ...</i>	79
3.4. Bulgular ve Yorumlar	81
SONUÇ	84
KAYNAKÇA.....	88
EKLER	98
EK 1: ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SINİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE GÖRÜŞLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ ANKETİ	98
ÖZGEÇMİŞ	102

KISALTMALAR

Böl.	: Bölüm
Çev.	: Çeviren
Der.	: Derleyen
Ed.	: Editör(ler)
No.	: Numara
Nu.	: Number
Ort.	: Ortalama
Örg.	: Örgütsel
p.	: Page
p	: Pearson
r	: Korelasyon Katsayısı
s.	: Sayfa
Sig.	: Sigma
Std.	: Standart
Vd.	: Ve Diğerleri
Vol.	: Volume

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa
Şekil 1.1.	Eşitlik Teorisi	19
Şekil 2. 1.	Örgütsel Adaletin İş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi; Araştırmanın Modeli	49
Şekil 3. 1.	Araştırmanın Taslak Modeli	54
Şekil 3. 2.	Araştırma Modeli	68
Şekil 3. 3.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Normal P-Plot Regresyon Diyagramı	72
Şekil 3. 4.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı	73
Şekil 3. 5.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağlantı Normal P-Plot Regresyon Diyagramı	76
Şekil 3. 6.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağlantı Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı	76
Şekil 3. 7.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Ölçek Ortamlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağlantı Normal P-Plot Regresyon Diyagramı	80
Şekil 3. 8.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Ölçek Ortamlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağlantı Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı	81

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa
Tablo 1.1.	Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayan Sorular.....	14
Tablo 3. 1.	Örgütsel Adalet Ölçeği İfadeleri.....	56
Tablo 3. 2.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İfadeleri.....	56
Tablo 3. 3.	Örgütsel Sinizm Ölçeği İfadeleri.....	57
Tablo 3. 4.	Çalışanların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı.....	58
Tablo 3. 5.	Örgütsel Adalet Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Sonuçları.....	59
Tablo 3. 6.	Örgütsel Adalet Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu.....	60
Tablo 3. 7.	Örgütsel Adalet Ölçeği Rotated Component Matrix Tablosu.....	61
Tablo 3. 8.	Örgütsel Sinizm Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Sonuçları.....	62
Tablo 3. 9.	Örgütsel Sinizm Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu.....	63
Tablo 3. 10.	Örgütsel Sinizm Ölçeği Rotated Component Matrix Tablosu.....	64
Tablo 3. 11.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Sonuçları.....	65
Tablo 3. 12.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu.....	65
Tablo 3. 13.	Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi Tablosu.....	66
Tablo 3. 14.	Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlik Analizi Tablosu.....	67
Tablo 3. 15.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlik Analizi Tablosu.....	67
Tablo 3. 16.	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlik Analizi Tablosu (ikinci).....	68
Tablo 3. 17.	Alt Boyutlar ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Korelasyon Analizi Tablosu ...	69
Tablo 3. 18.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Modeli.....	71
Tablo 3. 19.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi).....	72
Tablo 3. 20.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Çoklu Bağntı Regresyon Modeli.....	74
Tablo 3. 21.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Çoklu Bağntı Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi).....	74
Tablo 3. 22.	Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Çoklu Bağntı Regresyon Modeli.....	75

Tablo 3. 23. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Regresyon Modeli	77
Tablo 3. 24. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi)	77
Tablo 3. 25. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Çoklu Bağntı Regresyon Modeli.....	79
Tablo 3. 26. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Çoklu Bağntı Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi).....	79
Tablo 3. 27. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Çoklu Bağntı Regresyon Modeli.....	80
Tablo 3. 28. Hipotez Sonuçları	83

GİRİŞ

Konfiçyüs, “*Seveceğin bir iş seç, böylelikle hayatında bir gün bile işe gitmek zorunda kalmazsın*” derken veya Jackson Brown, Jr. “*Seveceğin bir iş bul ve her haftana beş gün daha ekle*” cümlesini kurarken kuşkusuz kişinin seveceği ve mutlu olacağı işin iş olarak görülmeceğini ve hayatına olumlu şeyler katacağına vurgu yapmak istemiştir. Bu durum ne kadar doğruysa tersini söylemek de o derece mümkün gözükmemektedir. İş yerlerinde yaşanan sıkıntı, stres, algılanan olumsuz durumlar çalışanları olumsuz duygu ve durumlara itmekte, bu durum ileri boyutlarda işten ayrılmalara neden olabilmektedir. İstatistikler en önemli işten ayrılma nedeni olarak daha yüksek ücret/maaşı gösterse de onu takip eden faktörler arasında iş yerindeki mutsuzluk, bağlılığın azalması gibi nedenler yer almaktadır. Örgüt içinde özellikle yetişmiş, anlamlı ek katkı sağlayan çalışanların işi bırakması işveren için ciddi sorunlara neden olmaktadır. Çalışanların işten ayrılma niyeti noktasında örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konuları işletmelerde üzerinde sıklıkla durulan konuların başında gelmektedir.

Öte yandan yöneticiler işten ayrılma oranlarını düşürmek için özellikle etkin ve verimli çalışan personellerinin örgüte bağlılıklarının artırılmasına dikkat ederler. Çünkü bağlılık, çalışanların sürdürülebilir nitelikteki performansının artmasına etki eden en önemli konulardan biriyken aynı zamanda işteki memnuniyet algısını ve işten ayrılma niyetini de etkileyen önemli faktörlerden biri olarak gösterilmektedir. Çalışanların örgüte bağlılığında rol oynayan en önemli unsurların başında da çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algısı gelmektedir.

İş görenler, tutumlarını yaşanan bir durum ya da olayı anlamlandırma şekillerine göre oluşturdukları için iş görenlerin, örgütün adaletli davranıp davranmadığına yönelik algıları örgütsel adaletin önemini artırmaktadır (İşcan, 2005: 150). Çalışanların çalışma ortamlarında uzun zaman geçirmeleri, örgütteki adalet konusunda hassaslaşmalarına neden olmaktadır (Greenberg, 2004: 359). Çalışma ortamında iş görenler kendilerine yönelik adaletsiz davranışlarda bulunulduğuna inandıkları an, bu olaya karşı olumsuz bir tepki vermektedirler (Greenberg, 2011: 72). Söz konusu tepkiler işe bağlılığın azalması, verimli çalışmama, isteksiz çalışma ve nihayetinde işten ayrılma niyeti ile sonuçlanabilmektedir.

Diğer yandan şüphecilik, inançsızlık, kötümserlik, olumsuzluk gibi durumlarla özdeşleştirilen sinizm, iş görenlerin bireysel bakış açıları ile çalıştıkları kurumun değerleri

arasında uyumsuzluk hissettiklerinde örgütsel sinizm şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bundan dolayı iş görenlerin çalışmakta olduğu örgüte karşı negatif duygular hissetmesi sonucu bu duygularını davranışları ile birlikte eleştirel bir tavırla duyurması örgütsel sinizm durumunu göstermektedir (Abraham, 2000: 269). Bu negatif duygular iş görenin çalışma hayatı boyunca baş edemeyeceği sorunlar haline gelebilmekte ve sonucunda işten ayrılma kararının alınmasına etki eden bir güç unsuru olabilmektedir.

Günümüzde personelin örgütte tutulması, bir diğer deyişle çalışanların işten ayrılma oranı – *turnover rate*- örgütün performans göstergelerinden birisi olarak görülmesi sebebi ile önem taşımaktadır. Bu nedenle işten ayrılma niyetine etki edebilecek faktörlerin doğru şekilde ortaya konması örgütün yüksek performansında büyük rol oynamaktadır. Bu bağlamda işten ayrılma niyetini etkileyeceği düşünülen örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin araştırılmasında fayda bulunmaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilere ait teori oluşturulmuş fakat sanayi sektöründe konu ile ilgili bir boşluk olduğu görülmüştür.

Söz konusu boşluktan yola çıkılarak yapılan bu çalışmada sanayi sektöründe faaliyet gösteren örgüt çalışanlarının örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma bulgularının hem akademik olarak hem de uygulamada katkı sağlaması umulan bu çalışma üç kısımdan oluşmaktadır. İlk bölümde çalışmanın iki temel kavramı olan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularının literatür çalışması yapılmış; örgütsel adalet kavramı, önemi, beş temel boyutu, örgütsel sinizm kavramı, önemi, özellikleri, boyutları, türleri, neden ve sonuçları ile farklı kavramlarla olan ilişkileri açıklanmıştır. İkinci bölümde kavram olarak işten ayrılma niyeti ve bu niyete etki eden nedenler ile birlikte işten ayrılma niyetinin önüne geçme hakkındaki literatür çalışmasına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisini inceleyen bir araştırmaya yer verilmiştir. Bu bağlamda Balıkesir ili sanayi sektöründe faaliyet gösteren dört firmaya 46 sorudan oluşan anket formu dağıtılmış olup eksiksiz doldurulan 152 anket analize tabi tutulmuştur. Araştırmanın hipotezleri ışığında yapılan analizler ve analiz bulgularının ardından sonuç ve öneriler bölümünde elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesi yapılarak sonraki çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SİNİZM

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel adalet ile örgütsel sinizm hakkındaki kavramlar, bunların önemi, türleri, boyutları ve geliştirilmiş teorilere değinilmiştir.

1.1. Örgütsel Adalet Kavramı

Örgütsel adalet konusuna değinmeden önce literatürde örgütsel adalet ile ilgili olarak yer bulan tanımlardan bahsedilmiştir.

Adalet kavramı, haklı oluşun ve dürüstlüğün bir anlatım şekli olarak kullanılmaktadır. Adalet kavramı “adl” kelimesinden gelmekte olup, İngilizce “justice” kelimesinin anlamca karşılığını meydana getirmektedir. Justice kelimesinin etimolojik açıdan temelini oluşturan “just” kelimesi ise, anlam olarak bir düzenin doğru yürütülmesi maksadıyla gereken tüm çabaların yerine getirilmesi olarak açıklanmıştır (İçerli, 2010: 68). En güçlü ahlak vizyonu, en güzel ve en gerçekçi çözümü ortaya atan esas düşünce ya da erdemdir (Poyraz vd., 2009: 72).

Öncelikle örgütsel ortamlarda adalet kavramını tanımlayacak olursak, yönetici ya da idarecilerin adaletli ya da doğru davranışlarda bulunma durumunu açıklamak için kullanılmıştır. Örgütsel adalet, yöneticilerin çalışanların yaptıkları işlerde kendilerine yönelik adil davranışlarda bulunup bulunulmadığı ile ilgili ne gibi kararlar verildiğini ve bu verilen kararların yapılan iş ile ilgili olan öteki değişkenlere ne yönde tesir ettiğini açıklamaya çalışan bir kavram olarak açıklanmıştır (Keleş vd., 2016: 378).

1.2. Örgütsel Adalet Kavramının Önemi

İş görenler, tutumlarını yaşılan bir durum ya da olayı anlamlandırma şekillerine göre oluşturdukları için iş görenlerin, örgütün adaletli davranıp davranmadığına yönelik algıları örgütsel adaletin önemini artırmaktadır (İşcan, 2005: 150).

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalar, bireylerin örgüt içerisindeki adaleti nasıl algıladıkları ve algılanan adaletin davranışlarını nasıl etkilediğine yöneliktir (Colquitt, 2009: 73). Genellikle bireylerin çalışma ortamında çok fazla vakit sarf etmiş olmaları ve daima üzerinde durdukları bir konu olması sebebiyle bireyler adalet konusunda olabildiğince hassastır (Greenberg, 2004: 359). Çalışma ortamında bireyler kendilerine yönelik adaletsiz

davranışlarda bulunulduğuna inandığı an, bu olaya karşı olumsuz bir tepki vermektedirler (Greenberg, 2011: 72).

Örgütsel adalet, kapsam bakımından örgüt içerisinde adaletli ve etik uygulamaların değerlendirilmesi ve baskın olmasını içermektedir. Bu kapsamda, adaletli olduğu düşünülen bir örgütte, iş görenler yöneticilerinin tutumlarını adaletli, rasyonel ve ahlâka uygun olarak yorumlamışlardır. Bunun sebebi iş görenler örgüt içerisinde önceden belirlenen kuralların eşit bir şekilde çalışanların tamamına uygulanmasını, eşit olarak icra edilen çalışma karşılığında eşit ücret dağıtımını ve izin hakkı gibi temel haklardan adil olacak şekilde yararlanmayı istemiş olmalarıdır. Ancak, iş görenlerin adalet algılarının odak noktasında yalnızca çıktılar ve bunların kıyaslanmasından ziyade, örgütte uygulanan düzenlemeler ve ortaya koyulan bu düzenlemelerin uygulama şekli ile kişilerin birbirleri ile etkileşimi de bulunmaktadır (İplik, 2009: 108).

1.3.Örgütsel Adalet Kavramına İlişkin Bazı Görüşler

Toplumsal bilimler temelinde araştırma yapan bilim insanları uzun zamandır, iş görenlerin bireysel açıdan tatminin ve etkili kuramsal işlevleri yerine getirmek için esas bir gereklilik olan adalet düşüncesinin önemini savunmuşlardır. Son zamanlarda adalet ile ilgili birçok çalışmalar ortaya konulmuş ve kuramsal işlevlerle uyumlu olan konu ve değişkenlere göre daha hassas kavramsal modeller geliştirilmeye özen gösterilmiştir (Yıldırım, 2007: 256).

Örgütsel adalet hakkında ortaya çıkan bilimsel araştırmaların temeli Adams tarafından ileri sürülen “Eşitlik Teorisi” ne dayanarak ortaya çıkmıştır. Bu teoriye göre, bireylerin ortaya koyduğu işlerine yönelik başarı ve tatmin düzeyleri kişinin dahil olduğu örgüt hakkında yorumladığı eşitlik ya da eşit olmama ile ilgilidir (Luthans, 1981: 197). Buna ilaveten, örgütlerde çalışan bireyler kişisel çalışmaları sonucunda sahip oldukları kazanımlarla, aynı durumdaki diğer çalışan kişilerin sahip oldukları kazanımları karşılaştırır. Bu karşılaştırma sonucunda kendi örgütleriyle, idarecileriyle ve yapmış olduğu iş ile ilgili bazı davranışlar geliştirir. Geliştirdikleri bu davranışların temelinde kıyaslama sonucunda elde ettiği, örgütünde kendisine adil davranışlarda bulunup bulunulmadığı algılaması vardır. Örgütsel adalet kavramına, işgörenlerin şahsi tatmini ile kuruluşun aktif olarak görevlerini icra edebilmesi için bir zorunluluğun bulunduğu ve adaletsizlik durumuna da örgütsel bir problem şeklinde bakılması gerektiği uzun zamandır sosyal bilimler alanında çalışan bilim insanları tarafından kabul edilmektedir (Greenberg 1990: 399-401).

Ayrıca, Moorman (1991) örgütsel adaleti, çalışanların örgüt içerisinde kendilerine yönelik adil davranışlar da bulunup bulunulmadığını tespit etmelerinde kullandıkları sistem ve adaletin, yapılan çalışma ile ilgili öteki değişkenleri ne şekilde etkilediği ile ilgili bir kavram olarak tanımlamıştır (Moorman, 1991: 845).

1.4.Örgütsel Adaletin 5 Temel Boyutu

Literatürde, örgütsel adaletin birçok farklı türde açıklandığı ile ilgili farklı görüşlerin yer aldığı görülmektedir (Özmen vd., 2007: 22).

Bununla beraber, yaptığımız araştırmada ele alınan örgütsel adalet kavramı, açığa çıkması muhtemel olan diğer ilişkilerin tespit edilebilmesi açısından beş boyutla incelenecektir.

Örgütsel adaletin 5 temel boyutu şunlardır;

- Dağıtımsal Adalet
- Prosedürel (İşlemsel) Adalet
- Etkileşimsel Adalet
- Bilgisel Adalet
- Kişilerarası Adalet

1.4.1. Dağıtımsal Adalet

Örgütsel adaletin beş temel boyutundan biri olan dağıtımsal adalet kavramı, sonuçlar yahut dağıtılanlar ile ilgili algılanan adalet olup, “*Hak ettiğim şeyi aldım mı?*” sorusu dağıtım adaleti hakkındaki tartışmaların temelini oluşturmuştur (Atalay, 2007).

Dağıtımsal adalet, örgütün kazanımlarından örgütte çalışanların kişi başına düşen oransal paylarının belirli ölçütlerle, işlevsel kurallara ve kararlara uygun olarak dağıtılması şeklinde yorumlanmıştır. Kişiler gelir, prim, işinde yükselme, temel haklar gibi sahip oldukları kazançları adil veya adil olmadığı şekilde algılayabilirler. Örgütün kendilerine vermiş olduğu payla diğer çalışanlara verilen paylar arasında kıyaslama yoluna giderler. Bu kıyaslama ile haksızlığa uğradığı düşüncesine kapılabilirler. Böyle bir durumla karşılaşmak onların davranışlarına tesir eder ve kişilerin davranışları tutumlarıyla aynı yönlü olarak değişebilir. Dağıtımsal adaletin temelinde, çalışanların dağıtılan kazançlardan adalet ölçüsünde pay aldığını bilmesi yer almaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78).

Morton Deutsch, dağıtım kuralını eşitlik, hakçalık, ve gereksinim temellerinde üç kural altında toplamıştır. Hakçalık kuralına göre; kazançlar işgörenlerin çalıştıkları işe katkıda bulundukları girdi oranına bakılarak dağıtılmalıdır. Eşitlik kuralı; işgörenlerin çalıştıkları işe katkıda bulundukları girdilere bakılmaksızın tüm çalışanlara eşit olacak şekilde dağıtım yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Gereksinim kuralı ise, kazançların işgörenlerin duyduğu mutluluk dikkate alınarak dağıtılması gerektiğine odaklanmaktadır. Bu kuralın asıl amacı, ekonomik verimliliklerdir. Fakat örgüt içinde iş birliği temelini esas alan dağıtımsal adalette öne çıkan ilke hakçalık ilkesi iken, eğlence esasına dayalı sosyal ilişkilerin ön planda olduğu ve devamlılığın esas amaç olduğu ilişkilerde ise, öne çıkan ilke eşitlik ilkesi olmuştur. Gereksinim ilkesi ise, esas amacın kişisel gelişim ve bireysel mutluluk olduğu ilişkilerde öne çıkan ilke olmuştur (Kara ve Çetin, 2009: 76).

Kişilere gerek ahlaki ve gerekse nesnel olarak ifade edilen özellikler etrafında hareket edilmesinin gerekliliği dağıtımsal adalet prensiplerindendir. Ayrıca, bu prensibe göre; benzer davranış gösteren işgörelere benzer, farklı davranış gösteren işgörelere ise gösterdikleri farklı davranış ölçüsünde farklı davranılmalıdır. Dağıtımsal adalet, kapsam açısından eşitlik teorisi sınırlarında kendine yer bulmaktadır. Eşitlik teorisinin temeli, eşit ölçüde icra edilen çalışmanın eşit ölçüde karşılık getirmesi gerektiği şeklinde açıklanmıştır (Koçel, 2005). Bu adalet ilkesini benimseyen örgütler, mükâfat ve cezaları kişilerin performansına göre eşit olarak dağıtmaktadır. Ancak, bu dağıtım şekli tüm işgörelerin eşit mükâfat ya da ceza alması demek değildir. Genellikle iş görenlerin, örgütün amaçlarına sağladıkları katkıları veya bu amaçların yerine getirilememesi oranında ödüllendirilmekte veya cezalandırılmaktadırlar (İşcan ve Naktiyok, 2004: 182).

Dağıtımsal adalet ile ilgili incelenecek teoriler şunlardır:

1. Adams'ın Eşitlik Teorisi
2. Görelî Yoksunluk Teorisi
3. Adaleti Yargılama Teorisi

1.4.1.1. Adams'ın Eşitlik Teorisi

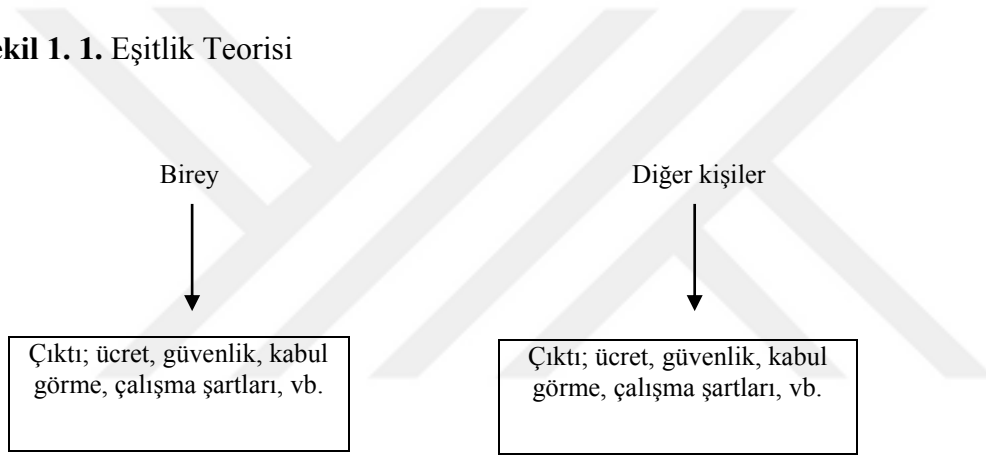
Dağıtım adaletinden söz edildiğinde ilk akla gelen teori Adams (1965) tarafından ortaya atılan Eşitlik Teorisi' ol (Greenberg, 1990: 400).

Adams tarafından ortaya atılan "Eşitlik Teorisi" nin kaynağı Homans (1961) tarafından literatüre kazandırılan "Dağıtım Adaleti Teorisi" nden gelmektedir. Adams' ın

teorisine göre, işgörenler ödülleri ve yatırım durumlarını öteki çalışanların ödül ve yatırım durumları ile karşılaştırır. Karşılaştırılan bu durumların eşit olması durumunda, işgören bir adalet duygusuna kapılır. Fakat ödül ve yatırım arasında bir eşitsizliğin meydana gelmesi, çalışan nazarında adaletsizlik hissine kapılmasına neden olmaktadır (Beugre, 1998). Bu teoride bahsedilen yatırım; işgörenlerin deneyimleri, kıdem durumları, fiziksel ve zihinsel kabiliyetleri, bilgi ve becerileri, yaş ve cinsiyetleri gibi çalışılan işe katkı sağladıkları girdiler olup, ödüller ise; hakedilen ücret, iş ile ilgili kazanılan terfi, hak, yetki, beğeni, statü gibi iş görenlere sağlanan yararlardır (Eroğlu, 1998).

Bahsedilen girdiler ve çıktılar aşağıda şekil olarak gösterilmektedir.

Şekil 1. 1. Eşitlik Teorisi



Birey = Diğer kişiler = Eşitlik

Birey < Diğer kişiler = Eşitsizlik

Birey > Diğer kişiler = Eşitsizlik

Kaynak: Faulke, 2002: 11

Adams, kişilerin adalete yönelik algılarını “eşitlik denklemi” (equity equation) olarak adlandırdığı bir oranla açıklamıştır. Açıklanan bu oran genel hatlarıyla “kazanımın katkıya oranı (kazanım / katkı)” şeklinde gösterilir (Koçel, 2005).

$$\text{Kişi Kazanımları} / \text{Kişi Katkısı} = \text{Diğer Kişi Kazanımları} / \text{Diğer Kişi Katkısı}$$

Bu eşitlik denkleminde, iş görenler için asıl zor olan, bu denklemin adil olup olmadığı konusunu tespit etmek olmuştur. Eşitsizliğin ortaya çıkması, adaletsiz bir durumu

göstermektedir. Adams'a göre eşitsizliğin gerçekleşmesi durumunda, avantajlı durumda olan kişi ya da kişiler suçluluk duymakta, diğer kişi ya da kişiler ise öfke duymaktadır (Folger ve Cropanzano, 1998: 6). Oluşan bu negatif duygu durumları, kişilerin öteki kişilerle olan ilişkileri sonucunda oluşan eşitsizliği telafi etmek için bazı davranışlarda bulunmaya ve tutumlarını değiştirmeye yönlendirecektir (İşbaşı, 2001).

1.4.1.2. Göreli Yoksunluk Teorisi

Bu teori, kademe açısından altta olan çalışanların, örgütünün üst kademe çalışanlarıyla aralarında bulunan farkların ortaya çıkarılması maksadıyla yapmış oldukları kıyaslamaları ile ilgili olup, kıyaslama sonucunda açığa çıkan fark sınıflararası kıyaslamada adaletsizlik duygusuna kapılmaya sebep olmaktadır. Bu durumda göreli yoksunluk teorisi, kendisinden üst düzeyde çalışan kişiler ile ilgili yaptığı kıyaslama durumunu ele almakta iken, Eşitlik Teorisinde ise, kişinin kıyaslamada bulunduğu öteki kişi, kendisiyle yakın düzeydeki bir kişiyi ele alması açısıyla birbirinden farklılaşmaktadırlar (Yürür, 2005: 117).

Görelî yoksunluk teorisinin en önemli temsilcileri Crosby ve Folger' dir. Crosby (1976), bu teorisinin farklı iki kavramından bahsetmiştir (Irak, 2004). Birincisi işgörenlerin farklı ve olumsuz kıyaslamalar sonucunda hissettiği duygu durumu olmuştur. Belirlenmiş olan ödüllerin dağıtım usulleri, işgörenleri sosyal açıdan bazı karşılaştırmalar yapmaya sevk etmektedir. Yapılan bu karşılaştırmalarda meydana gelen olumsuz neticelerin sebep olduğu mahrumiyet duygusu, çalışanları bunalımdan şiddetli zorbalıklara kadar türlü tepkilere sürüklemektedir. İkinci kavram ise algılanan adaletsizlik durumunu meydana getiren kıyaslamaları ele alan teoriler olup, bunlar pek çok modele kılavuzluk yapmışlardır (Irak, 2004).

1.4.1.3. Adaleti Yargılama Teorisi

Kişilerin elde ettiği avantajların örgüte katkılarına bakılarak belirlenmesi hakkaniyet kuralı, katkıları dikkate alınmaksızın tüm çalışanların benzer avantajlara sahip olması eşitlik kuralı, kişiler arasındaki eşitliğe ve kişilerin katkılarına bakılmaksızın gereksinimi fazla olanın fazla avantaja sahip olması da ihtiyaç kuralı olarak tanımlanmıştır. Örneğin, bir ekibin üyeleri arasındaki uyumun sürdürülmesinin önemli olduğu durumlarda çıktılar, katkılar ve ihtiyaçlar dikkate alınmadan eşitlik ilkesine göre dağıtılmaktadır (Greenberg, 1987: 13; Greenberg, 1990: 401).

1.4.2. Prosedürel Adalet

Prosedürel adalet bir diğer ifade ile işlemsel adalet, karar alma prosesinde ve bu prosesin icra edilmesinde işgörenlere söz hakkı tanınmasını savunur. Prosedürel adalet, ayrıca işgörenlerin kullanılan yöntemler ve prosesler konusundaki adalet algılamasını ifade eder (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 338).

Prosedürel adalet kavramı ilk olarak Folger ve Greenberg (1985) tarafından örgütsel konularda ele alınarak incelenmiştir. Ve daha sonrasında örgütsel adaletin bu türü hızla en fazla ilgi çeken konulardan biri olmuştur. Prosedürel adaleti örgütsel açıdan tanımlayacak olursak, kazanımların paylaşılmasında yararlanılan prosedürlerin, araçların ve proseslerin algılanan adaletidir. Bu tanıma göre prosedürel adalet kavramının uygulandığı örgütlerde çalışanlar, örgütlerin verdiği kararların adalet durumunu yorumlarken, yalnızca verilen kararların neler olduğu değil, ayrıca bu kararları tespit eden yöntemlerle de ilgilendiklerini savunmaktadırlar (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 5).

Prosedürel adalet genel olarak, karar alma aşamasında kullanılan yöntemler ve uygulamaların genel özellikleri ve karar alma aşamasında kullanılan politika ve ilkelerin karar vericiler nezdinde uygulanış şekli olmak üzere iki alt boyutta incelenmektedir. Birinci alt boyut olan karar alma aşamasında kullanılan yöntemler ve uygulamaların genel özellikleri, ayrıca formal (biçimsel) prosedürler şeklinde de ifade edilmekte olup, herhangi bir karar alınmadan önce işgörenlere söz hakkının tanınmasını, düşüncelerinin ve fikirlerinin dinlenmesini içerir. Diğer alt boyut ise, karar alma aşamasında kullanılan politika ve ilkelerin karar vericiler nezdinde uygulanış şekli ile ilgilidir. Leventhal, çalışanların adalet algılarına direkt olarak etki edecek belli başlı altı temel bulunduğunu belirtmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 202-203). Bu temeller şunlardır;

- **Tutarlılık:** Dağıtım hakkında alınacak kararların birbirleriyle tutarlılık göstermesi olup, bu tutarlılığın devamlılık göstermesi gerekmektedir.
- **Önyargı Baskısı:** Yönetici konumunda olan personeller dağıtım konusunda kararlarını alırken, şahsi çıkarlarını gözetmeksizin alınmış olan bu kararları ön yargılı olmaksızın tatbik etmelidirler.
- **Doğruluk Kuralı:** Karar alma sürecinde olabildiğince asgari hata ile doğru ve kabul edilebilir bilgiler kullanılmalıdır.

- **Düzeltilbilirlik Kuralı:** Süreçlerde alınan yanlış kararlara, çalışanların itiraz edebilmesi ve bu yanlış kararların düzeltilmesi için izin verilmesine olanak sağlamalıdır.
- **Temsil Kuralı:** Süreçler dağıtımdan etkilenen kişilerin menfaatlerini gözetmeli ve işgörenlerin temel değerlerini ve düşüncelerini içermelidir.
- **Etik Olma Kuralı:** Süreçler çalışanların temel ahlaki değerleri ile uyumlu olmalıdır. Örneğin; süreçler, rüşvetçilik, hilekârlık ya da özel hayatın gizliliğini ihlâl etmeden uzak olmalıdır (İçerli, 2010: 82).

Bu altı adet kural kişiler tarafından süreçlerin ne ölçüde adaletli olduğunun değerlendirmesinde bir ölçüt olarak kullanılmaktadır (Görgülüer, 2013: 39).

1.4.3. Etkileşimsel Adalet

Örgütsel adaletin kendinden önceki alt boyutlarından Dağıtımsal ve işlemsel (prosedürel) adalet kapsamında yapılan çalışmaların ilerlemesi neticesinde, kişilerin davranışlarının boyutu örgütsel adaletin bir başka türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan bu çalışmaların yönetici ile işgören arasındaki ilişkisi, insani davranışlar üzerindeki etkileri, işgörenlerin adalet konusundaki bekledikleri davranış şekilleri gibi konular dikkate alınmış, örgüt içerisinde meydana gelen sosyal ilişkilerin önemi belirtilmiş ve karşılıklı iletişim ekseninde “etkileşimsel adalet” kavramı üzerinde çalışılacak bir konu olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır (Abbasoğlu, 2015).

Etkileşimsel adalet, örgüt ile ilgili işlemler uygulanırken insanların etkisi altında olduğu davranış ve tutumların şekli olarak ifade edilmiştir (Poyraz ve arkadaşları, 2009: 78).

Bies ve Moag, örgütlerde bireyler arasındaki davranışların önemine dikkat çekerken, adalet kavramını bilinmeyen bir kavramla bir araya getirmiş ve buna etkileşim adaleti adını vermiştir. Bies ve Moag’a göre işgörenler yöneticilerinin kendilerine gerçek ve eksiksiz bilgileri paylaştığında ve alınan kararlar için geçerli sebepler sunduklarında kendilerine adil olarak davranıldığına inandıklarını dile getirmişlerdir (Eker, 2006).

Bies tarafından yapılan etkileşimsel adalet tanımlamasında ifade edilen “örgütsel işlemler icra edilirken bireylerin maruz kaldıkları davranış ve tutumların niteliği” gerçekte alınan kararların kişilere nasıl aktarıldığı ya da aktarılacağı ile ilgili adalet algılaması şeklinde yorumlanmıştır (Titrek, 2009: 554).

Bies ve Moag'a göre etkileşim adaletinin uygulanabilmesi için bazı şartların sağlanması gerekir (Akman, 2017: 15).

Bu şartlar aşağıdaki şekilde açıklanmıştır.

Doğruluk; Yönetici veya karar alıcı personel işgörenlere karşı dürüst davranmalı ayrıca, işgörenler ile ilgili aldıkları kararlar noktasında açık ve net olmalıdır.

Saygı; Yönetici ya da karar verici personel tarafından işgörenlere karşı kibar ve hassas davranılmalı, ayrıca yapılan tenkitler yapıcı ve olumlu bir şekilde olmalıdır.

Uygunluk; Yönetici veya karar alıcı personel, kişileri diğerlerinden ayırtıcı anlatımlardan uzak durmalı. Din, ırk, mezhep, yaş ve cinsiyet ile ilgili işgörenleri olumsuz duyguya kapılacak durumların oluşmasına imkân vermemelidir.

Gerekçelendirme; Yönetici veya karar alıcı personel, örgüt içinde alınan kararlar hakkında işgörenleri yeterli düzeyde bilgilendirmelidir.

Bu şartlar kapsamında etkileşimsel adalet, adaletin temeli ile alıcısı arasında kurulan iletişimin incelik, dürüstlük ve saygı gibi birtakım yönlerini içermektedir (Selekler 2007: 23).

1.4.4. Bilgisel Adalet

Bilgisel adalet, örgütteki prosedürlerin uygulanışı veya kazanımların paylaşılması ile ilgili olan tüm süreçler ile ilgili olarak işgörenlere bilgi verilmesini ifade etmektedir. Bilgisel adalet, prosedürel adaletin toplumsal yönünü yansıtmakta olup, süreç boyunca bilginin işgörenlerle ne denli paylaşıldığı ile ilgilidir. Buna göre, işgörenlerin aleyhine oluşacak bir karara yönelik daha çok bilginin toplanması, proseslerin adil olarak anlaşılma ihtimalini önemli düzeyde arttırmaktadır. Zira sonuçların önemi kadar süreçler hakkında bilgiye ulaşabilmeleri işgörenlerin alınan kararlara ve örgüte karşı davranışları üzerinde büyük ölçüde etkiye sahiptir.

Greenberg (1993), bilgisel ve kişilerarası adaletin bireyler üzerinde yarattığı algının etkisi birbirinden farklı olup, kişilerarası adalet gerçekte çıktılarına yönelik tepkilerle ilişkili iken, bilgisel adalet proseslere yönelik tepkilerle ilişkilidir (İplik, 2009: 109).

Bilgisel Adalet kavramı, kazanımların işgörenlere paylaşılması ve yapılan bu paylaşımlara yönelik proseslere dair işgörenlere hangi ölçüde bilgi aktarıldığı ve açıklama

da bulunulduğu ile ilgilidir. İşgörenler örgüt sorumlularının kendilerine yönelik, bilgilerin eksiksiz aktarıldığı ve alınan kararlar hakkında kendilerine makul sebepler sunulması durumunda kendilerine yönelik adil davranıldığını düşünmektedirler (Bies ve Moag, 1986). Kişiler kendileri açısından hoş karşılanmayan bir durumla ilgili yeterli bir açıklamada bulunulduğunda, daha anlayışlı olabildikleri görülmektedir. Bu yönde ortaya koyulan araştırmalar, işgörelere aktarılan bilgi miktarının artış göstermesi, işgörelerin tatmin ve adalet algısı noktasında istendik yönde etki bıraktığını belirtmektedir. Bu kapsamda işgörelere ile tepe yönetimi karşılıklı iletişim kurabilen örgüt birimleri ve yayınları, yalnızca iletişimi araç olarak kullanmayıp bunun yanında çalışanlar arasında iş yapma isteğı ve işten elde edilen tatmin ile birlikte adalet duygusunun meydana gelmesini tetikleyen güçlü bir araçtır (Cihangiroğlu, 2010: 208).

1.4.5. Kişilerarası Adalet

Kişilerarası adalet, işgörelere, kazanımlarının kararlaştırılması ve süreçlerin yürütülmesine katkı sağlayan idarecilerin işgörelere ne denli ince davrandıkları, saygı ve özen gösterdikleri ile ilgili algılamalarıdır (Eker, 2006: 23).

Etkileşimsel adaletin ortaya çıkması için temelde iki şart bulunmaktadır. Birinci şart ‘kişilerarası adalet’ algısıdır ki, bu şart sonuçlara yönelik verilen tepkilerle ilgilidir. İkinci şart ise, ‘bilgisel adalet’ in karar prosesinin sonucunda yapılan açıklamaları ve prosesin yapısal tarafını yorumlamaya dair bilgileri kapsadığından, prosese yönelik verilen tepkileri etkilemektedir (Görgölüer, 2013: 46-47)

İşgörelere, süreçlerin yerine getirilme aşamasında kendileri ile iletişime geçilmesi ve alınan hükümlerin izah edilmesi konusunda hassas davranırlar. Ayrıca işgörelere bu karşılıklı gerçekleşen iletişimin içtenlik ve hürmete dayanması noktasında normatif umutlar taşımaktadırlar (Özen, 2002: 115). Bu durumda, yönetici personelin işgörelere hürmet ve incelikle davranması hususunda daha çok dikkat etmesi ve önem göstermesi gerekmektedir. Bu hususu destekler mahiyette yapılan bir araştırmada (Eker, 2006: 23), Biess ve Moag (1986), yöneticilerin işgörelere karşı son derece samimi ve duyarlı davranışlarda bulundukları zaman, istenmeyen bir kazanımın bile, işgörelere tarafından adil olarak anlaşılabilceğı sonucuna varmıştır.

1.5. Örgütsel Adalet İle İlgili Teoriler

Sosyal bilimciler örgütsel adalet algısının, örgütün aktif bir şekilde işleyişi ve işgörelere çalışma güdülemelerinin arttırılması için en önemli şartlarından biri olduğu

belirtilmiştir. Bu fikir ışığında yapılan çalışmalarda, örgüt içindeki tutumların yorumlanabilmesi için toplumsal adalet ve kişiler arası adalet ile ilgili teorilerin çok fazla kullanıldığı gözlemlenmiştir (Özen, 2002). Örgütsel adalet ile ilgili hızla büyüyen bu yeni teoriler, örgütsel çalışmaların aralarındaki ilişkileri gün yüzüne çıkartmak, adalet hakkındaki çok fazla değişik kavramın bir çerçeve etrafında bir araya getirilmesi gerektiğini savunmuştur (Sayın, 2009: 8). 1987 yılında Greenberg, örgütsel adalet kavramı için hızla büyüyen bu yeni teorileri gruplandırmış ve en uygun olan iki tür boyutu reaktif-proaktif (tepkisel-tedbiri) ve süreç-içerik boyutları olarak bağımsız boyutta sınıflandırmıştır (Yürür, 2005: 117).

Greenberg'in yapmış olduğu bu sınıflandırmada reaktif (tepkisel) kuramlar bir bireyin, adaletsiz bir durumdan huzursuzluk ve doyumsuzluğu hissetmesi sebebi ile kaçınmak istemesine ilişkin tutumlara odaklanmıştır. Bu teoriler, temel olarak bireylerde hissedilen adaletsizliğe karşı oluşan olumsuz tutumları araştırmaktadırlar. Reaktif teorilerin aksine proaktif teoriler ise, işgörenlerin örgüt içerisinde adaleti korumak maksadıyla gösterdikleri tedbir tutumlarına değer vermekle birlikte, haklı durumlar geliştirme gayretlerini ele almaktadırlar (Meriçöz, 2015).

Sınıflandırmanın diğer bir boyutu da, süreç-içerik boyutu olup, bu boyutta süreç kavramı; işgörenlerin örgütün içerisinde elde ettikleri birçok kazanımlarının ne şekilde belirlendiği konusuna odaklanmaktadır. Bu teoriler, örgüt için alınacak kararların hangi süreçlerden geçildiği ve bu süreçlerin adil olup olmaması durumunu incelemektedir. İçerik kavramı ise, kazanımların tespit edildiği prosedürlerin değil, sadece dağıtımı yapılan kazanımların adil olup olmaması durumunu incelemektedir (Meriçöz, 2015).

Tablo 1.1. Adalet Teorisi Kategorilerini Açıklayan Sorular

Teorinin Sınıfı	Açıklayıcı Soruları
Proaktif İçerik	Uygulamaların adaletli olması adına İşgörenler neler yapabilirler?
Reaktif İçerik	Adaletsiz uygulamalar karşısında İşgörenler ne şekilde tepki verirler?
Proaktif Süreç	Politika ve yöntemlerin adaletli olması adına İşgörenler neler yapabilirler?
Reaktif Süreç	Adaletsiz politika ya da yasal yöntemlere karşı İşgörenler ne şekilde tepki gösterirler?

Kaynak: Greenberg (1987). *A Taxonomy of Organizational Justice Theories*, *Academy of Management Review*, 1987, Vol. 12, No. 1, 9-22. 16.

Örgütteki kişi veya toplulukların sahip oldukları kazanımları ön planda tutan bu boyutlar, nispi bir adalet algısını açıklamaktadır (Greenberg, 1987: 9).

1.5.1. Reaktif İçerik Teorileri

Bu teoriler; Homans (1961)' in Dağıtım Adaleti Teorisi, Adams (1965) ve Walster ve Berscheid (1973)' ün Eşitlik Teorileri ve Crosby (1976)' nın Göreceli Mahrumiyet Teorisinden oluşmaktadır. Bu teorilerin ana fikri; kişiler adaletsizlik hissettiğinde olumsuz tutumlarda bulunurlar. Bu sebepten bu teoriler bireylerin sonuç ve kazanımlarının haksız dağılımına karşı gösterdikleri tepkilerine odaklanmaktadır (Greenberg, 1987).

Dağıtım Adalet Teorisine göre, dağıtımda eşitliğin adalet olmadığı bilakis adaletsizliği oluşturduğunu, ancak dağıtımda eşitliğin yerine getirilmesi ile adaletin sağlanacağı görüşü iddia edilmiştir (Homans, 1961). Başka bir ifade ile dağıtımda eşitliğin; elde edilen kazanç, yapılan yatırım ve kârın ortaya çıkarılması ve kıyaslanması ile tespit edilebileceği belirtilmiştir (Çakır,2006: 35). Adams (1965) tarafından ortaya atılan “Eşitlik Teorisi” nin temelleri, “Dağıtım Adaleti Teorisine” (Homans, 1961) uzanmaktadır. Adams’ ın ortaya attığı düşünceye göre, işgörenler ödül ve yatırımlarını öteki işgörenin ödül ve yatırım oranı ile karşılaştırırlar. Karşılaştırılan bu oranlar birbirine denk olduğunda, işgörende bir adalet hissi meydana gelmekte iken, bu oranlar arasında bir denk olmama durumunun söz konusu olması halinde ise, işgören üzerinde adaletsizlik hissine sebep olur (İçerli, 2010: 72). “Göreceli Mahrumiyet Teorisi” nde ise, denklikten yararlanamayan bireyin maruz kaldığı durumu açıklamaya çalışan bir teori ele alınmaktadır (Crosby, 1976).

Mahrumiyet; bir eşitsizlik, bir davranış ya da bir hoşnutsuzluk algılanmasıdır (Greenberg, 1987: 12). Eşitlik Teorisi, Walster ve arkadaşlarının (1973)' nın yaklaşımına göre dört temel görüşten meydana gelmektedir:

1. İşgörenler, kazandıkları ödülü en üst seviyeye yükseltmek maksadıyla çabalayacaklardır.
2. Topluluklar, ödül ve ücretleri kendi aralarında adil olarak dağıtmak için bütün üyeler tarafından onaylanan bir yöntem geliştirerek, ortak kazanılan ödülü maksimum seviyeye çıkarabilirler. Buna ilaveten Walster vd., (1973) tarafından ikinci görüşe ilave olarak yeni bir fikir geliştirmiş olup, bu fikir grupların çoğunlukla diğer çalışanlara adil bir şekilde davranmayan üyelerini cezalandırma ve diğer çalışanlara adil bir şekilde davranan üyelerini ise ödüllendirme yoluna başvuracaklardır.
3. İşgörenler, kendilerine karşı adaletten uzak birtakım durumlara maruz kaldıklarını gördükleri zaman strese girerler. İçinde bulundukları durum adaletsizlik durumuna ne kadar yakın olursa, kişide bir o oranda strese içerisine girecektir.
4. İşgörenler adaletten uzak bir durum içinde kaldıklarını görürlerse, adaleti yeniden oluşturarak, ortaya çıkan bu stresi ortadan kaldırmaya çalışırlar.

Adalet Yargı Modelinde ise, işgörenlerin karşı karşıya kaldıkları durumlara yönelik değişik dağıtım kuralları kullanılarak ödül dağıtım kararları uygulanmaya çalışılmaktadır. Örneğin; işgörenlerin kendi aralarında toplumsal uyum durumu devamlılığının ön planda tutulduğu durumlarda eşit dağıtım, eşitlik kuralının dikkate alınmasını gerektirebilir. Böyle bir durum gerçekleştiğinde, ödüller ona sahip olmaya hak kazanan adaylar arasında, sağladıkları olası katkılar göz önüne alınmadan eşit bir şekilde dağıtılacaktır (Greenberg, 1987).

1.5.2. Reaktif Süreç Teorileri

Bu tip teoriler temelini hukuktan almakta ve karar sürecinde proseslerin denk olup olmadığı konusu üzerine düşmektedir. Hukuki karar alma sürecinde kullanılan kararların toplum nezdinde kabul görmesinde önemli bir etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Tunçbiz, 2015).

Thibaut ve Walker (1978) tarafından öne sürülen “Süreç Adaleti Teorisi”nde, iki karşıt ve bir de müdahale eden taraf olmak üzere üç taraf yer almaktadır. Karşıtlığın ortadan kaldırılması “delillerin sunulduğu süreç aşaması” ve “delillerin, karşıtlık durumunu çözmek amacıyla kullanıldığı karar aşaması” olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Bunlardan

birincisi süreç kontrolü olup, karşıtlığı çözme noktasında yer alacak delillerin seçim ve gelişimini kontrol etme yetkisidir. İkinci süreç ise, karar kontrolü olup, karşıtlığın çözümüne karar vermede faydalanılan karar sürecini kontrol etme yetkisi olarak ifade edilmiştir.

Uygulanan yöntemler bütün tarafların her evre üzerinde elde ettiği kontrol aşamasına göre farklılık gösterebilmektedir. Bu teori işgörenlerin, karar almada kullanılan her bir prosedüre ne ölçüde tepki verdiklerini gözlemlemekte ve sonunda reaktif - süreç kuramı özelliğini oluşturmaktadır. Kurama göre, karşıt taraflar ve incelemede yer alan karşıtlık içinde bulunmayan taraflar; kendilerine prosesler üzerinde kontrol imkânı sunan prosedürlere, kontrol imkânı sunmayan prosedürlere göre daha fazla tatmin olacaklardır. Prosesle ilgili kontrolün gerçekleştirildiği işlemlerden sonra alınan kararların daha adil olduğu anlaşılmaktadır (Greenberg, 1987: 14).

1.5.3. Proaktif Süreç Teorileri

Bu tip teoriler, yapılan uygulamaların adil olarak hayata geçirilebilmesi adına ne tür yöntemlerin kullanılması gerektiği ile ilgili sorulara yanıt aramaya çalışmaktadır. Uygulanan gruplamalar arasında “Dağıtım Tercihi Teorisi”, etkinlik açısından en baskın olan teorik konudur. Bu teorinin öğretilmesine göre; dağıtım yöntemleri, dağıtım eylemini icra eden kişilerin adalet durumunu gerçekleştirebilmesine imkân sağladığı düzeyde kabul görecektir. Bu teori işgörenlerin; belirli yöntemlerin, hedeflerin karşılanmasında çeşitli seviyelerde destekçi olması ümidini ifade ederken, hedefe varılmasında destekçi olması istenen yöntemin, en fazla tercih edilen yöntem olacağı üzerinde durmaktadır. Bu teoriye göre, örgüt içinde eşitliğin gerçekleşmesi için sekiz özellik söz konusu olup, bunlar aşağıda belirtildiği gibidir (Greenberg, 1987: 14-15);

- İşgörenlere karar verici personeli seçme noktasında hak tanımak,
- Tutarlılığı olan kuralları temel almak,
- Genel kabul gören etik standartlar,
- Sahip olunan bilginin tam ve doğru olması,
- İşgörenlerin kabul etmedikleri konuların yeniden değerlendirmeye alınmasını sağlamak,
- Önyargılara karşı işgörenleri korumak,
- Yöntemde değişiklik yapılabilmesi için olanak sağlamak,

- Karar vermedeki gücün yapısını belirlemek.

1.6. Örgütsel Adalet Boyutlarının Birbirlerine Etkileri

Adalet algısının örgütün çalışmaları ve sonuçlar üzerindeki etkilerini tecrübe ile ilgili olarak yapılan çalışmalar, dağıtımsal adaletin ve prosedürel adaletin birbirlerinden farklı tutumlara neden olabileceğini ortaya koymaktadır. Prosedürel adalet çok daha geniş çaplı bir durum ve daha kapsamlı bir anlama sahipken, dağıtımsal adalet ücret gibi daha çok kişisel durumdaki kazanımlarla ilgilidir. Prosedürel adalet, dağıtımsal adaleti de tespit etmesi yönünden örgüt yönetiminde ve başarısında olabildiğince büyük bir öneme sahiptir (Dogan, 2002: 72).

Chegini 2009 yılında yapmış olduğu bir çalışmada örgütsel adalet boyutlarının birbirleri ile aralarında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bulunan ilişkiye göre kişiler, kaynakların ve kazanımların eşit bir şekilde paylaştırıldığında güven duyarlar. Politikayı adil bir şekilde gerçekleştirmek ve kişiler ile iyi iletişim kurmak çok daha iyi sonuçlara sebep olacaktır. Nezaket kurallarına uyulması, durum ve güven, kişilerin daha iyi hissetmelerini sağlamaktadır. Sonuç olarak, kişiler arası adalet algısı çoğaldıkça hem diğer adalet boyutlarının algıları hem de kişinin tutumları da olumlu yönde değişir (Kıray, 2011: 18).

1.7. Örgütsel Adalet ile Bazı Kavramların İlişkisi

Birbirleri ile karşılıklı ilişki bakımından örgütsel adaleti etkileyen ve örgütsel adaletin de etkilemiş olduğu pek çok örgütsel davranış unsuru da mevcuttur. Literatürde örgütsel adaletle ilişkileri yönünden öne çıkan güdüleme, örgütsel bağlılık, güven, iklim, iş tatmini ve vatandaşlık unsurlarının karşılıklı ilişkilerinden aşağıda bahsedilmiştir.

1.7.1. Örgütsel Adalet ve Güdüleme

Motivasyonun kelime anlamı Latince movere (action-hareket) kelimesinden gelir. Motivasyon ya da bir diğer ifade ile güdüler kişileri bulundukları yerden kaldırarak onları harekete geçiren onların bir şeyler yapmalarına imkân sağlayan nedenlerdir (Koç, 2013: 225).

Güdü (motive), amaçlanan bir hedefe erişmek maksadıyla kişiyi eyleme geçmeye yönlendiren, onun davranışlarına yön veren bir iç güç anlamına gelmekte olup, güdüleme (motivasyon) kavramı ise; özendirme, isteklendirme ve yönlendirme manasına gelmektedir. Güdülemenin oluşabilmesi için kişilerde birtakım içsel güdülerin bulunması gerekmektedir.

Kişilerin verimliliklerinin artırılması, onları yönlendiren faktörlerin önceden tespit edilmesini gerektirmektedir. Bu faktörler arasında en önemlisi kişilerin gereksinimlerini ortaya çıkaran güdülerdir. Yüksek doyumlara sahip olmalarına karşın, örgütlerdeki işgörenlerin çoğunun verimli olmadan uzak olmasının en önemli sebebi, güdülerin doğru tanımlanmamasından kaynaklanmaktadır. Yönetimler, örgütün gelişmesinden sorumludurlar. Örgütlerde insan unsurunun tek başına önemli bir yer kapladığı düşünüldüğünde, yönetimin örgütü geliştirmek için emeklerinin ve vakitlerinin çoğunu insan unsuruna harcamak zorundadırlar. Bununla beraber, insan; diğer üretim faktörlerini düzenleyen, işleten, bir araya getiren ve geliştiren bir faktördür. Ayrıca insan sosyal yönü olan bir varlıktır ve etrafı ile iletişim içerisinde. Hayatının her döneminde insanın yaşadığı dalgalanmalar onun verimliliğine direkt olarak etki etmekte olup, bu nedenle insanın iş hayatında devamlı bir surette güdülenmesi gerekmektedir (Karatepe, 2005: 119-120).

Örgütsel adalet kavramının idare ile ilgili işlerde somutlaştığı ve işgörenlerin algıları yönünde anlamını kazandığı ifade edilebilir. Bu nedenle, güdüleme kısmında proses ve sonuç boyutlarıyla birlikte kendine yer bulan ödül kavramı, işgören açısından olumlu olarak algılandığı büyüklükte güdüleyici olabilmektedir. Bu sayede birbirini devamlı olarak etkileyen düzenli bir sistemle karşılaşılmaktadır. Bunun neticesinde de örgütsel adaletin işgörenler açısından pozitif bir netice ve güdüleyici bir etki oluşturabilmesi için işgören ve örgüt arasında eşitliği sağlayan bir görevde bulunacak şekilde gerçekleştirilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Bu durumda da işgörenin örgütsel adalet kavramı ile doğrudan bağlantılı olan duygusal başarısını etkileyip, onu üst seviyelere ulaştıracaktır (Tan, 2006: 29).

1.7.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık

Örgütlerin devamlılığını sağlaması, çalışanların kazandıkları bilgi ve yeteneklerini yapmakta olduğu işlerine odaklaştırmaları ile ilişkilidir. Fakat çalışanların iş ile ilgili görevlerini yerine getirebilmeleri için göstermiş oldukları çaba ve elde ettikleri beceri, örgütlerin devamlılığını idame ettirebilmesi için yeterli değildir. Örgütlerin giderek güçlenmesi neticesinde büyümesi, çalışanların örgüte karşı sağlam duygular hissetmesi ile ilgilidir. Bu maksatla yapılan iş için gereken bilgi ve yetenekler dışında, örgüte olan bağlılık şeklinde de adlandırılan örgütsel bağlılık ve yapılan iş ve çalışma alanına yönelik sahip olunan olumlu davranışlar da gereklidir. Bundan dolayı örgütsel bağlılığın örgütler açısından son derece önemli olduğu ifade edilebilir (Gül ve Gökçe, 2008).

Örgütsel psikolojide son derece önemli bir yer tutan örgütsel bağlılık, literatürde iş tatmini ile aralarında ne tür bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin varsa hangi yönde bir ilişki olduğu, birçok çalışmada kendine yer bulmuştur. Çalışanların iş hayatlarındaki olumlu davranışları yüksek performans, artan verimlilik, iş devamsızlıklarında düşüş, işe geç gelmede azalma, iş gören devir hızında düşme ve iş tatminine sebep olurken; olumsuz davranışlar ise belirtilen davranışların aksi yönünde sonuçlara neden olabilmektedir. Çağımızda örgütler açısından verim ve performansın yüksekliği, iş gören devrinin düşüklüğü gibi unsurlar örgütlere rekabet avantajı imkânı veren konular arasındadır. İşletmelere rekabet avantajı imkânı veren bu unsurlar ise sadece kıymetli insan unsuru sayesinde sağlanabilmektedir (Keleş, 2006).

Örgütsel bağlılık düzeyleri güçlü olan çalışanlara sahip örgütlerin, etkili bir örgüt kültürüne sahip oldukları görülmektedir. Yani işe yeni başlamış olan işgörenler için örgüt kültürünün bir unsuru olma isteğini artırmak ve örgüt ile ilgili isteklerin gerçekleştirilmesi mesuliyetini meydana çıkarmaktadır. Bu başarıldığında çalışanlar örgütsel kültürü onaylayıp benimserler. Çalışanlar örgütsel kültürü değerlerinin bir parçası durumuna getirirler. Çalışanların örgüte sadakat ve sevgi hissetmesi sonucunda, örgütlerin iş verimlerini yükselerek örgüt açısından istendik sonuçlar elde edilmektedir.

Örgütsel bağlılık dereceleri kişiler üzerinde zayıf veya güçlü derecelerde farklılık gösterebilir. Zayıf derecedeki örgütsel bağlılığın faydalı tarafları mümkün olduğu gibi, güçlü derecede örgütsel bağlılığın de sakıncalı tarafları bulunabilir. Örgütsel bağlılığın güçlü olduğu, ancak örgütsel hedeflerin kabul görmediği bir durum, örgütün dağılmasını güçlendirirken, hedefler uygun ve kabul gördüğünde etkili davranışlarla neticelenme olasılığı bulunmaktadır. Örgüte olan bağlılığı güçlü derecede olan kişilerin iş tatmini daha güçlü ve daha verimli olabilmektedirler. İş tatmini güçlü kişiler iş bırakma, devamsızlık gibi davranışlarda bulunmayacaklardır (Şahin ve Kavas, 2016: 126).

1.7.3. Örgütsel Adalet ve Güven

Güven unsurunun gerçekleşmesi için, bir olay ya da iş ortamında kişilerin birbirlerinin sözleri, tavırları ya da bir olay karşısındaki tutum ve davranışlarından dolayı hissedilerek ortaya çıkan bir şeydir. Bu yüzden güven unsuru soyut bir kavramdır (Asunakutlu, 2002: 2).

Yöneticiye duyulan güvenin artması için, yöneticinin çalışanların bilgi ve yeteneklerini artırıcı ve destekleyici şekilde davranışlarda bulunması ve bu doğrultuda

çalışanlara motivasyon bir diğer ifade ile güdü aşılması önemlidir. Yöneticinin tutarsız davranışlar ve sözler de bulunması inandırıcılığı zedeler ve aynı zamanda örgüt başarısına olumsuz etkiler yansıtmaktadır (Aktuna, 2007: 65).

İş Arkadaşlarına Güven, bir örgütte kişiler üzerinde güven duygusunun oluşabilmesi için kişinin kendine ve bir başka çalışana olan güveni oluşturması gerekmektedir. Kişi kendini güvenilir bir duruma getirirse, başka kişiler tarafından kişiye olan güven oluşmuş olur. Bu durumda örgütsel güvene olan etkileri ortaya çıkarmaktadır. Örgüt içerisinde kişilerin en çok birlikte zaman geçirdiği örgüt çalışanlarıyla sağlamış oldukları güven ortamı arttığında aynı şekilde çalışma koşulları da bu durumdan olumlu bir şekilde etkilenmiştir. Çalışanların birbirlerine karşı duymuş oldukları güvenleri arttıkça, örgütteki işbirlikçi ve daha dikkatli çalışmalar ile örgütün hedeflerine çok daha kısa sürede ulaşılabilir. Örgütsel güveni etkileyen bazı etkenler bulunmaktadır. Bunlar bir örgütteki çalışanların sahip olduğu kişilik özellikleri, kültürel ve sosyal faktörler, bireylerin ruh halleri gibi etkenler olabilir. Eğer örgütteki güven ortamı ve iş arkadaşlarına olan güven ortamı oluşturulabilirse, o örgütte daha az işten ayrılma istekleri oluşmaktadır. Yani insanların birbirleri ile olan ilişkileri daha olumlu hale gelerek örgütün başarısı artmaktadır (Okur, 2016: 46).

Örgütün Kendisine Güven, Bir örgüte güvenin oluşması için çalışanların örgüte olan bağlılığı ve örgütün başarısını artırmada büyük önem taşımaktadır. Örgütteki çalışanlarla yöneticilerin iletişimlerinin güçlü olması durumunda ve güven ikliminin oluşması sonucunda, çalışanların örgüte duydukları güven de oluşmuş olur. Çünkü çalışanların yöneticilere hissettikleri güven ile örgüte hissettikleri güven benzerlik göstermektedir. Bir çalışan yöneticinin tutum ve davranışlarına bağlı olarak örgüte güvenme ya da güvenmeme kararı alabilir. Bu durumun sonucunda çalışanlarla yöneticilerin birbirleriyle olan iletişimleri örgütlerin sürekliliği ve örgüt başarısı için çok büyük bir önem taşımaktadır. Yöneticiye karşı duyulan güven ve örgüte duyulan güven esasen farklı unsurlar olsa da bazı benzerlikler göstermektedir (Büte, 2011: 176-177).

Yöneticiler ve çalışanlar arasında kurulan ilişkiler toplumsal değişim ilişkisi çerçevesinde incelendiğinde, bu tarz bir ilişkinin meydana gelmesinde asıl ögenin güven duygusu olduğu görülmektedir. Güven duygusunun asıl kaynaklarından birisi de Örgütsel adalet kavramıdır. İşgörenlerin örgütlerindeki ilkelerin adilliği ile ilgili sahip olduğu algılamaları onların örgütlerine karşı duydukları sadakat ve idarecilerine karşı oluşturdukları güven duygusunu etkilemektedir. Konovsky ve Pugh (1994: 658)' a göre, ilkelerin

oluşturduğu yöntemlerin ve sahip olunan kazanımların adilliği, idarecilerin işgörenlerin kişisel hak ve değerlerine karşı göstermiş oldukları saygının bir belirtisi olduğunu ifade etmişlerdir.

Güven duygusu, prosedürel (işlemsel) adalet ve dağıtım adaleti arasında bulunan karşılıklı etkileşimsel ilişkinin açığa çıkarılmasını sağlayan bir yapıdır. Bu konu ile ilgili olarak Brockner ve arkadaşları (1997), güven derecesinin prosedürel adaletle bağlantılı olarak ilerlediğini ve dağıtım adaleti ve kaynakların adil olarak dağıtılmasına yönelik alınan kararlara karşı gösterilen tepkileri açığa çıkaracak şekilde etkileşim içerisinde olduğunu iddia etmişlerdir. Yani, güven duygusu, prosedürel adalet ile ilgili olarak gelişim göstermekte ve dağıtım adaleti ile karşılıklı olarak etkileşmesi sonucunda kaynakların dağıtımı ile ilgili alınan kararlar karşısında açığa çıkan tepkileri ortaya koymaktadır (Brockner ve Arkadaşları, 1997: 558).

Yönetici pozisyonunda olanların adil uygulamalara ilişkin tavırları, işgörenlerin örgüt sistemine karşı bağlılık hissetmelerine ve idarecilerine güvenmelerine sebep olacaktır. Ayrıca, işgörelere karşı gösterilen adil davranışlar, onların örgüte güvenlerini ve amaçlara olan bağlılıklarını artıracak ve beklenenin dışında bir başarı oranı oluşturacaktır (Pillai vd., 1999: 901).

1.7.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel İklim

Örgüt iklimi, çalışma hayatının temelini oluşturan duygu ve davranışları kapsamakta olup, işgörenlerin çeşitli uygulamalara ve idarecilerin tutumları ile ilgili algılamaları sonucunda gerçekleşen psikolojik çevreyi açıklamaktadır (İşcan ve Karabey, 2007). Örgüt iklimi, örgüt içinde çalışanların birbirleri ile ilişkilerine ek olarak, liderlik davranışları, hiyerarşik düzen, örgütün fiziksel yapısı ve çevre ile ilgili var olan ilişkiler gibi örgütün bütün iç ve dış özelliklerini içeren, kişi, çevre bilimi, örgütsel yapı, sosyal sistem ve kültürden meydana gelen bir bütündür (Çalık ve Kurt, 2010: 169-170).

Örgütlerin kendilerine özgü niteliklerini içeren örgüt iklimi, bir örgütün birbirinden farklı olan bölümlerinde bile bir takım farklılık gözlemlenmekte ve informal nitelik göstermesi sebebiyle işgörenlerin bireysel algı veya değerlendirmeleri sonucunda şekillenmektedir. Bundan dolayı örgüt ikliminin tüm çalışanlar nezdinde farklı algılanabilmesi söz konusudur (Halis ve Uğurlu, 2008: 104). Ortaya çıkan böyle bir durumda örgüt ikliminin değerlendirilmesi zorlaşmaktadır. Ayrıca örgüt iklimi, örgütsel yapıyı, örgüt kültürünü, icra edilecek olan liderlik tarzını ve işgörenlerin bireysel özelliklerini etkilemekle

birlikte, işgörenlerin yaptıkları işe dair duygu ve davranışlarını da etkilemektedir (Aytaç, 2003).

Bunun yanında, adalet duygusu işgörenin yapmış olduğu işin karşılığı olarak, kazanmış olduğu maddi ve manevi menfaatler ile ilişkilidir. Bir işgörenin, emeği karşılığında hak etmiş olduğu ücret, saygınlık, sosyal haklar ve yetkilendirme düzeyi derecesine göre doyuma ulaşacaktır. Bununla birlikte, işgörenin kazanmış olduğu bu menfaatlerin, örgütsel iklim etrafında adil olarak dağıtıldığı düşüncesinin hâkim olması gerekmektedir (Çakır, 2009: 35).

1.7.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Literatürde ilk olarak Organ ve arkadaşları (1983) tarafından kullanılan Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, “bir örgütün şekle dayalı ödül sisteminde açık ve doğrudan tanımlanmayan, ama örgütün bütününün etkin ve verimli bir şekilde işleyişine yardımcı olan, gönüllülük esaslı bir insan davranışdır”. Bu davranışlar, örgütün etkin ve verimli olarak işleyişini arttırmaya yönelik davranışlar olduğundan şekilsel olarak mecburiyette bırakılmaz, bu davranışların yerine getirilmemesi halinde ceza gerektirmez ya da yerine getirilmesi halinde doğrudan ve biçimsel olarak ödüllendirilmez. Bu tür davranışlar daha çok kişisel tercihe bağlıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ayrıca literatürde, “başkalarının iyiliği için elinden geleni esirgememe (özgecilik), prososyal örgütsel davranış, isteğe bağlılık ve ekstra-rol davranışı” (Bolat, Bolat ve Aytemiz Seymen, 2009: 217-218) kavramlarına ek olarak “iyi asker sendromu” şeklinde de ifade edilmektedir (Tasçı ve Koç, 2007: 374).

Örgütsel vatandaşlık davranışında, çalışanların görev ve sorumlulukları haricinde ilave bir emek ya da çaba durumu vardır. Ancak, bu durumu meydana getiren belirlenmiş bir kural veya dayanak yoktur. Örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenlerin hür isteklerine dayanarak oluşan davranış şekilleridir. Biçimsel ödül sisteminde aracısız veya net bir şekilde ifade edilemeyen bu tür davranışlar, mücbir olmayan ve örgütün dinamikliğini arttıran bireysel davranış şekilleridir (Kara ve Çetin, 2009: 79).

Yapılan birçok çalışmanın sonucunda çalışanların örgütsel adalet ile ilgili oluşan algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediklerini göstermektedir. Lind ve Earley prosedürel adaletin çalışanların tutum ve davranışları üzerinde ne gibi bir etkisi olduğunu araştırmışlar ve bu araştırma neticesinde geliştirdikleri etkileşim modelinde çıktılarının adaletli olarak dağıtılmasının, adil proseslere ve tutumlara karşı gösterilen değerle ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Bu sebepten dolayı prosedürel adalet dağıtımsal adaleti önemli

ölçüde etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile Prosedürel (işlemsel) adalet arasındaki ilişki, örgütte algılanan adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine olan etkisi ile ifade edilebilir. Fakat yapılan tüm çalışmalar bu şekilde sonuçlar ortaya koymamıştır. Örneğin Moorman, prosedürel ve dağıtımsal adaleti farklı boyutlarda ele aldığında, prosedürel adalet örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları üzerinde etki gösterirken dağıtımsal adalet aynı etkiyi gösterememektedir. Bir başka çalışmada Folger ve Konovsky tarafından yapılmış olup, prosedürel adalet ile örgütsel bağlılığı ve idareye karşı olan güveni içeren iş tutumları arasında ilişki gözlemlenirken, dağıtımsal adaletin ise yalnızca ücret tatmini ile ilişkisi gözlemlenmiştir (Arslantas ve Pakdemir, 2007: 270).

1.7.6. Örgütsel Adalet ve İş Tatmini

İş tatminini konusunda literatürde pek çok tanım yapılmış olup, bu tanımlardan bazıları şunlardır:

İş tatmini, davranıştan daha çok bir tutum olup, işgörenin yapmış olduğu iş ile ilgili ortaya çıkan sonuçlar hakkındaki olumlu hisleridir (Sökmen, 2013).

Bir başka tanımda, bireyin yapmış olduğu işe karşı sergilemiş olduğu bilişsel, duygusal ve değerlendirici tepkileridir (Greenberg and Baron, 1997).

Ayrıca, çalışanların yapmış oldukları işin sonucunda istedikleri ile ondan elde ettiklerini kıyaslaması neticesinde ortaya koymuş olduğu duygusal tepkiler iş tatminini oluşturur (Gül ve Arkadaşları, 2008: 1-2).

Örgütsel davranış içerisinde önemli bir yeri bulunan iş tatmini çalışan kişinin yapmış olduğu işin, değer verdiği özelliklerde olması durumunda kendini gösterir ve örgütsel davranışın öteki kavramlarından olan iş performansı, örgütsel bağlılık, yaşam ile ilgili doyum ve işe devam ya da devamsızlıkla yakından ilişkilidir (Aşan ve Erenler, 2008: 204).

Literatürde yer alan araştırmalar incelendiğinde, çoğunlukla örgütsel adalet algısının iş tatminini olumlu yönde etkilediği ve işgörenlerin adalet algısının güçlü olması onlarda iş tatminlerini de arttıracak ifade edilmektedir. Ayrıca, kişilerin çalışmakta olduğu örgütlerle aralarında olan bağlarında, örgüte olan faydalarının ve sonucunda kişilerin kazanımlarının eşit olduğu düşüncesinde olan bir örgüt üyesinde, iş tatmininin güçlü olması beklenmektedir (Osborn, 1991). Bunun yanında Tang ve Baldwin (1996), idareciler örgütün belirlemiş olduğu kuralları bütün işgörenlere eşit ve dengeli olarak tatbik edebilirler ve çalışanlara gösterdikleri performans ve başarıları ölçüsünde, tarafsız bir şekilde ödüllendirmelerde bulunabilirlerse,

işgörenlerin dağıtımsal ve prosedürel adalet algılarının güçlü olduğu görülecektir. İşgörenlerin örgütsel adalet algıları güçlü ise, iş doyumlarının da nispeten fazla olacağı belirtilmiş olup, bu durumun da örgütsel bağlılığa neden olacağı ve alınacak kararlara katılımı sağlayacaktır (Yürür, 2008: 299).

1.8. Örgütsel Sinizm Kavramı

Sinizm, M.Ö. 500’lü yıllara dayanan bir Antik Yunan felsefi düşünce tarzı ve yaşam biçimidir (Özgener vd., 2008: 53). Sinizm kavramı, kişilerin duygularını psikolojik temelli bakış açısının yanı sıra kültürel yapıyı kapsamamasından dolayı farklı alanlarda incelenmektedir. Bu sebepten sinizmin çok geniş çaplı olduğu bilinmektedir (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Sinizmi yaşam biçimi olarak kabul edenlere sinik (kinik) olarak adlandırılmıştır (Ağaoğulları, 1989: 125). Sinik bireylerin sade yaşam biçimleri, sosyal kuralları kabul etmemesi, giyimlerine dikkat etmeyişleri ve uygarlığı küçük görmeleri onların “kyon”, diğer bir deyiş ile köpek olarak anılmalarına sebebiyet vermiştir (Gökberk, 2008: 48).

Sinizm, kişilerin sadece kişisel menfaatlerini koruma güdüsüyle hareket ettiğini ve doğruluk, adalet ve samimiyet gibi değerlerin bu kişisel menfaatleri sebebi ile yok sayıldığı fikrini savunmaktadır. Sinizm şüphecilik, inançsızlık, kötümserlik ve olumsuzluk kavramlarına benziyor olmasıyla birlikte, modern yaklaşımlarda zor beğenen, kusur arayan kişileri anlatmak için de kullanılmaktadır (Akdemir vd., 116-117).

Tarihte bilinen en önemli sinikler Antisthenes ve Diyojen’dir. Sokrates’in ideasını kabul eden Antisthenes ilk sinik kişi olarak bilinmektedir. Sinik okulunun kurucusu da olan Antisthenes, Sokrates’in vefatının ardından Kynosarges Gymnasion’da dersler vermeye başlamıştır (Gökberk, 2008: 48). Antisthenes’ten ilham alarak çok sonraları Büyük İskender’i fikirleri ile etkileyebilen Diyojen, sinizm düşünce tarzında bilinen önemli bir kişiliktir (Çüçen, 2001: 275). Antik çağda hayatına kendi düşünce tarzına göre devam etmekte olan Diyojen’e niçin gündüz elinde yanan bir fener ile dolaşıyorsun diye sorulduğunda cevaben “dürüst olan bir insan arıyorum” şeklinde karşılık vermiştir. “Gerçekte bu cevap sinik düşüncenin özünü meydana getiren kişilerin aslında dürüst olmadıkları yönünde bir inanışı ironik bir şekilde ortaya koymuştur” (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78).

Sinizmin literatürde çok fazla değişik tanımı mevcuttur. Bu tanımların bazılarında sinizm şu şekilde anlatılmıştır. Mirvis ve Kanter (1991) sinizmi, “egoistliğin ve sahteciliğin insan tabiatının merkezinde yer aldığı görüşünü yansıtan bir kişilik özelliği” olarak ifade etmiştir. Andersson (1996) ise araştırmasında sinizmi, “düş kırıklığı, hüsrana ve negatif duygularla veya bu duyguların tamamının güvensizliği neticesinde oluşan bir kişiye, ideolojiye, gruba, sosyal geleneğe veya örgütlere dair genel ve özel tutumdur” şeklinde tanımlamaktadır. Özetlenecek olursa kişilerin sadece kendi menfaatlerini düşündüğüne inanan kişilere “sinik” ve bu kavramın anlaşılmasına destek olan düşünceye de “sinizm” denilmektedir (James, 2005: 1). Ayrıca sinizm “kuşku”, “şüphe”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” sözcüklerinin benzer anlamlarını eksiksiz olarak anlatıyor olmasıyla birlikte, günümüzdeki ifade şekli ile, kişilerin “zor beğenir, kusur bulur, eleştirir” anlamı bulunmaktadır (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007: 517).

Aslında örgütsel sinizm, bireyin çalışmakta olduğu örgüte karşı negatif duygular hissetmesi sonucu bu duygularını davranışları ile birlik de eleştirel bir tavırla duyurmasını ifade etmektedir (Abraham, 2000: 269). Çalışanların bu olumsuz davranışlarının sebeplerinden birisi olarak, sinizm kavramını ifade ederken belirttiğimiz gibi kişinin, çalışmakta olduğu örgütün kendi menfaatleri doğrultusunda adalet, dürüstlük ve ahlaki değerlerin yok sayılıp ya da bu değerleri yok sayılabileceği hakkında bir görüşe sahip olması olarak ifade edilebilir (Berneth vd., 2007: 311). Örgütsel sinizm davranışında bulunan işgörenler, kendilerine üst yönetim ya da iş arkadaşlarının göstermiş olduğu uygun ve olumlu davranışlar karşısında bile kesin bir menfaat ilişkisi şeklinde yorumlayabilirler. Bu durum sonucunda idarenin aşağılanması ve suçlanması yanı sıra, ayrıca iş arkadaşlarını değersiz olarak görmesi veya aşağılaması gibi davranışlara sebep olabilmektedir (Dean ve arkadaşları, 1998: 345).

1.9.Örgütsel Sinizm Kavramının Önemi ve Özellikleri

Litaratürde sinizmin hem örgütsel hem de kişisel tecrübelerin bir sonucu olarak meydana çıkan bir durum olduğu ve bunun kişisel bir özellik olmadığı konusunda saptamaları yapılmıştır (Dean vd., 1998: 347). Buna rağmen Nafei ve Kafei“ye (2013: 132) göre sinizm örgütün kendisinden kaynaklanan sebeplerinin yanı sıra bazı kişilik özellikleri etkisinde değişik durumlarda meydana gelmektedir. Araştırmaya göre “depresif”, “obsesif” bozukluğu olan ve tutarsız duygulara sahip olan kişiler örgütlerdeki sinizmi etkilemektedir. Sonunda bu kişilik özelliklerinin mevcut olduğu kişilerde sinizmin olduğu ileri sürülmüştür.

Örgütsel sinizm, bireysel sinizme kıyasla çok daha ağır boyutlara ulaşabilir. Kişinin erdem ile ilgili sinik bakış açısının oluşturduğu etki ile birlikte bir örgütün bünyesinde sinik bakış açısıyla oluşturduğu etki aynı değildir. Örgütsel sinizmde diğer bireyler de oluşan bu durumdan kolaylıkla etkilenebilir ve böylelikle sinizmin etki alanı çok daha genişler (Üreten, 2016: 19). Özetle örgütsel sinizm, örgütte geçerli olan yönetim ilkelerinin yanlış olması neticesinde oluşabilecek örgütsel problemler, işgörenlerde örgütlere yönelik yabancılaşmanın yanı sıra güvensizlik, kuşku ve tedirginlik benzeri birçok negatif davranışlara neden olabilen bir olgudur (Gül ve Ağıröz, 2011: 28).

Örgütsel sinizm duygusu yaşayan işgörenler, çalıştığı örgüte ve iş arkadaşlarına yönelik bir takım olumsuz duygular barındırmaktadır. Bu duygular; güvensizlik ve umutsuzluk olup zamanla kendisini içinde bulunduğu ortamdaki kişilerden uzaklaştırır. Kişinin yaşamış olduğu bu uzaklaşma ile morali bozulur ve akabinde çalışma motivasyonunu düşer (Melnick vd., 2009: 17). Oluşan bu olumsuz durumu ortadan kaldırmanın en etkili yöntemi, ilk olarak örgüt kültürünün, kişinin kendisi için en önemli etken olan kişiye yatırımda bulunulması konusu dikkate alınmaktadır. Ayrıca örgütsel sinizmin oluşmasını engellemek amacıyla aşağıda ifade edilen konulara da dikkat edilmesi gerekmektedir:

- Adaletli, açık, eşit ücret ve ödül sistemleri meydana getirmek,
- İnsana değer vermek,
- Örgütte meslek etiğinin gereklerinden olan değer ve kurallara dikkat etmek,
- İşgörene örgütün bir parçası olduğu hissini vermek,
- İşgörenlere doğru beklentiler sunmak
- İşgörenler ve idareciler arasında karşılıklı iletişimi geliştirmek,
- İşgörenleri karar verme ve sorumluluk alma noktasında yetkilendirmek,
- İşgörenlerin çalıştığı işlerdeki monotonluğunu azaltmaktır.

Dean vd., (1998, 347), örgütsel sinizm hakkında yapmış oldukları çalışma sonucunda olumlu yönlerini aşağıda verildiği gibi belirlemişlerdir:

- Örgütsel Sinizm bir özellikten ziyade, bir durum şeklinde değerlendirilmektedir.
- Örgütsel Sinizm önceden belirlenmiş bir meslek veya iş grubu ile sınırlı değildir.
- Sinik özellik gösteren bireyler, şahsi çıkar ve hile durumlarına karşı olan eğilimlerini kontrol altına alma görevini sahiplenmektedirler.

- Örgütsel Sinizm duygu, inanç ve davranışı içermektedir.
- Objektif olarak geçerliliği ya da doğruluğu kanıtlanabilir veya kanıtlanmayabilir, fakat subjektif olarak sinik özellik gösteren kişiler için geçerlidir. Yani, sinizmin kişiler ve örgütler için işlevsel olabileceği ifade edilmiştir.
- Sinik özellik gösteren kişiler, diğer insanlarca kullanılma durumları daha azdır.

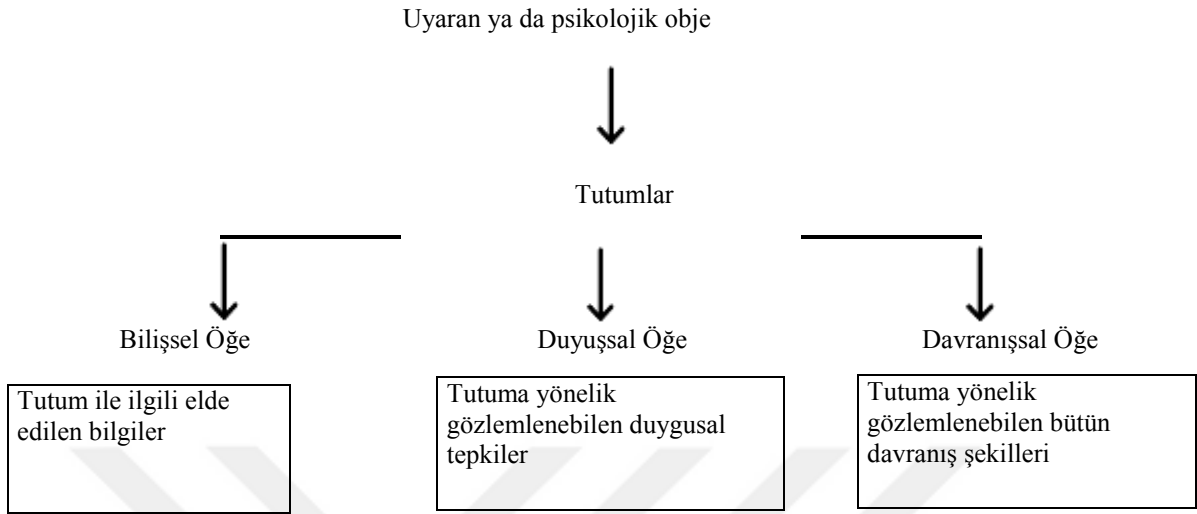
1.10. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Mirvis ve Kanter (1991: 61) farklı bir açıdan inceleyerek örgütsel sinizmi ifade ederken örgütlerin de sinik olma olasılığı üzerinde durmuşlardır. Sinik örgütlerde bulunan özellikleri açıklarken “çalışanları ile tek taraflı iletişim kuran, aldatma ve sömürüye dayalı uygulamalar içinde olan, çalışanlarına karşı dürüst olmayan yöntemler uygulayan yöneticileri destekleyen, bencil düşüncelerini somutlaştıran ve sinirli bir şekilde davranan eğiliminde olan örgütler” ifadesini kullanmışlardır. Bu tür tutum ve davranışlar sergileyen örgütlerde çalışanlarında, daha önce yapılmış tanımlara dayanarak zamanla örgüte karşı sinik duygular beslemesi, sonuç olarak örgütsel sinizmin gerçekleşmesi olağan gözükmemektedir.

Örgütsel sinizm, pek çok nesneyle ilişki kurulabilen ve bir amaçtan diğerine genellenebilen, bir tutum veya deneyim neticesinde gelişen öğrenilmiş bir inancı temsil etmektedir (Görmen: 2017, 366).

Bununla beraber tutum, “iyi-kötü, sevimli-sevimsiz, yararlı-zararlı, gibi nitelik boyutlarında tespiti yapılabilen psikolojik öğelerin özet bir değerlendirmesi” ni ifade etmektedir (Ajzen, 2001: 28). Tutumlar bilişsel öğeler, duyuşsal öğeler ve davranışsal öğeler olmak üzere üç temel unsurdan oluşmaktadır. Tutum oluşmasında, bu üç unsur karşılıklı olarak örgütsel, eşgüdümse ve uyumlu bir ilişki içinde olmalıdır (İnceoğlu, 2004: 25).

Şekil 1. 2. Tutum Objesi-Tutum Öğeleri



Kaynak: Kâğıtçıbaşı, Ç., (1999). *Yeni İnsan ve İnsanlar*, Evrim Yayınevi İstanbul, s.105.

İnceoğlu (2004)' e göre bilişsel öğeler; bireyin etrafında bulunan kişi, olay, durum ve nesneler hakkında elde edilen her türlü inanç, bilgi, düşüncüyü ve deneyimi içine almaktadır. Başka bir yaklaşımda Cicirelli (1990), nesne veya fikirlerin varlığı ve bunların sahip oldukları belli özelliklere dair açıklanan kişisel yorumlardır. Şahsi inanç sistemi, bireylerin toplumsal gerçeklikleri ne şekilde algıladıklarını göstermekte olup, inançlar ise kişisel özellikler ve ayrıca kültürel değerlerin birleşmesi sonucu açığa çıkmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 342).

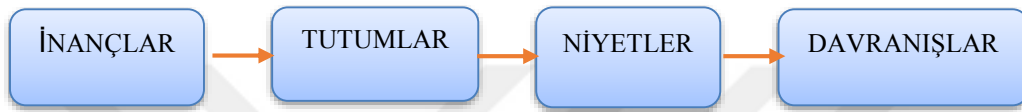
Duyuşsal öğeler, kişiler tarafından olumlu veya olumsuz olarak tanımlanan duygusal deneyimlerdir. Örneğin; bir çalışan, başarılması kolay olmayan bir vazifeyi icra ettiği zaman gurur duyabilir veya atanmak istemediği bir göreve atanarak endişe hissine kapılabilir. Çalışanın yüzleştiği bu tür duygular, yapmakta olduğu vazife hakkındaki düşüncelerini yönlendirmektedir (Özkalp ve Kirel, 2004: 73).

Davranışsal öğeler ise, tutumlar tarafından şekillendirilen gözlenebilir eylemler şeklinde açıklanabilmektedir. Bireyler, inanç ve tutumlar perspektifinde davranışlarına yön çizerek etrafında meydana gelen durumları değerlendirmekte ve neticede bir karara ulaşmaktadırlar. İş yaşamında ise, inanç ve tutumlar örgütlerin ortak amaçları etrafında şekillendirilmekte; çalışanların kendilerinin gösterdikleri inanç ve tutumları haricinde,

örgütün ortak inançlarını, amaçlarını, normlarını ve tutumlarını içselleştirmektedirler (Güner, 2007: 3-4).

Örgütsel sinizmin bir tutum şeklinde kavramsallaştırılması sayesinde tutumlar için uygulanabilen kuralların örgütsel sinizm için de uygulanabileceği ifade edilmektedir. Uygulanan bu kurallardan bir diğeri de Delken (2004) tarafından; tutumun inanç ile başlayan ve büyük ihtimalle davranışla son bulan düşünce-davranış evresinin bir bölümü olması şeklinde belirtilmiştir.

Şekil 1. 3. Düşünce Davranış Süreci



Kaynak: Delken, M. (2004). *Organizational cynicism: A study among call centers*. Unpublished master thesis, University of Maastricht, s. 11.

Ayrıca, örgütsel sinizmin açıklanmasında üç önemli noktanın üzerinde durulması gerektiği belirtilmiştir (Dean ve arkadaşları, 1998: 345).

- Örgüte karşı güvensizlik (bilişsel).
- Örgüt hakkında hissedilen negatif duygular (duyuşsal).
- Örgütü küçümseyerek her an eleştirme eğilimi (davranışsal).

Örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal eğilimler sonucu ortaya çıkan tutum şeklinde ifade edilmekte, çok boyutlu bir yapı olarak görülmektedir. Bu yüzden, örgütsel sinizm, bireylerin örgütün dürüstlüğündeki eksikliği hakkındaki inançları, örgüt karşısındaki olumsuz duyguları ve bir takım olumsuz davranışları olduğunu gösterdiği ölçüde sinik kabul edilmektedir (Dean vd., 1998: 341-347).

1.10.1. Bilişsel Boyut

Bilişsel boyutta, “örgütsel sinizmin dürüstlükten uzak olduğu inancı” dikkat çekmektedir (Brandes, 1997: 30). Özkalp ve Kirel (2001: 538) dürüstlük kavramını, “doğru söyleyen, açık sözlü, içten, yalan söylememek, samimi olmak, başkalarına kötü davranmamak veya kötü davranışlardan kaçınmak” şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca Brandes ve Das (2006), bilişsel boyut ile örgütsel sinizmin ilişkisi göz önüne alındığında, örgütte

sinik tutum gösteren kişilerin aşağıda belirtilen inançları taşıdıklarını belirtmişlerdir (Brandes ve Das, 2006: 237):

- Örgütlerde yapılan uygulamalar örgütsel ilkelere uzaktır.
- Örgütlerin hazırladığı resmi tebliğler işgörenlerce ciddiye alınmaz.
- Örgüt içi karşılıklı ilişkiler şahsi çıkarlara bağlıdır.
- Örgütlerdeki bireyler yalana başvurma ve hileli davranma gibi özellikler gösterebilirler.
- Örgütlerdeki birey davranışları tutarsız veya güvenilmez durumdadır.

Bu nedenle işgörenler örgütte içtenlik, doğruluk, samimiyet ve dürüstlük gibi değer yargıların feda edebilmek ahlaksız ve vicdandan uzak davranışların bulunduğu inanmaktadırlar (Kalağan, 2009: 46).

1.10.2. Duygusal Boyut

Duygusal boyutta, sinik özellikler taşıyan kişiler, yalnızca kendi çalıştığı Örgüte karşı inançlara sahip olan bireyler olmaktan ziyade, ayrıca örgüte dair duygular taşıyan bireyler olarak da tanınmaktadır (Dean ve arkadaşları, 1998: 346). Ayrıca, Abraham (2000) tarafından, Örgütsel sinizmin içinde barındırdığı duygusal boyut ise; saygısızlık, sıkıntı, utanç ve öfke gibi kuvvetli duygusal tepkileri içermektedir. Izard (1977) sinik tutumları kavramsallaştırma hususunda, her biri yumuşak ve sert olarak tanımlanan dokuz temel duygunun önemli olduğunu ifade etmiş olup, bu duygular; Zevk-neşe, İlgi-heyecan, sürpriz-şaşkınlık, kızgınlık-öfke, acı-ıstırap, tiksinti-nefret, utanç-aşağılama, hor görme-küçümseme ve korku-dehşet duygularından meydana gelmiştir. Örgütsel sinizmin önemli bir unsuru olan duygusal boyut, Izard (1977) tarafından açıklanan dokuz temel duygudan bir kısmını içermektedir. Örneğin sinik özelliklere sahip kişiler örgütlerine yönelik kızgınlık ve küçümseme hissi duyabilirler veya örgütlerini düşündüklerinde acı, utanç ve hatta tiksinti bile hissedebilirler. Bu sebepten ötürü, sinizm olası tüm negatif duygularla ilişkilidir (Dean ve arkadaşları, 1998: 346).

1.10.3. Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyut, çalıştıkları örgütlerde sinik davranış özellikleri gösteren çalışanlar, örgüt içerisinde meydana gelen olaylar hakkında olumsuz çıkarımlarda bulunma eğiliminde olabilirler. Ayrıca, karamsar ve genellikle çalışma arkadaşlarını küçük düşürme eğilimli davranışlar gösterebilirler (Dean vd., 1998:

346). Çalışanlar ara sıra, örgütle ilgili şikâyetle bulunma, onları eleştirme ve dalga geçme gibi davranışlarda bulunabilirler. Örgütlerde, gösterilen sinik davranışlar gerek sözlü gerekse sözlü olmayan davranışlar şeklinde de ortaya çıkabilir. Ayrıca, Brandes ve Das (2006) tarafından, çalışanların birbirleri ile anlamlı olarak bakışmaları, küçümseyici ve alaycı tavırlarla gülüşleri ve gülümsemeleri bu tür davranışlara örnek olarak verilebileceğini ifade etmişlerdir.

Çalışanlar, sinik özellikli davranışları gösterebilmek için mizahı alaycı bir tarzda kullanmaktadırlar (Dean ve arkadaşları, 1998: 346). Bu sayede sinik tutum gösteren çalışanlar içinde bulundukları örgütün hedefleri ile dalga geçebilirler, alaycı yorumlarda bulunabilirler ve görev ifadelerini yeniden yazabilirler (Brandes, 1997: 34-35).

1.11. Örgütsel Sinizmin Türleri

Örgütsel sinizmi içeren çalışmalar incelediğinde kendi içinde çeşitlerinin olduğu alanyazında kabul edilmektedir. Sinizm, Dean ve arkadaşları (1998) tarafından; kişilik sinizmi, işgören sinizmi, sosyal sinizm, örgütsel değişime bağlı sinizm ve mesleki sinizm olmak üzere beş farklı çatıda toplanmıştır. Ayrıca Abraham (2000)' de çalışmasında benzer şekilde bu kavramı beş sinizm türü altında kavramı incelemiştir (Abraham, 2000: 270).

1.11.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, birey tarafından doğuştan getirilen ve genel olarak birey davranışlarını olumlu olarak görmeyen bir sinizm çeşididir. Ayrıca, bu çeşide göre birey, etrafındaki öteki kişileri hor görmekte, onlara karşı tepeden bakma eğiliminde olmakta, onlara saygısız biçimde davranmakta ve etrafındaki öteki kişiler ile aralarında güçlü olmayan bağlar meydana getirmektedir (Abraham, 2000: 270).

Kişilik sinizmi, örgütsel sinizm içerisinde incelenmesine rağmen, yapı olarak farklılık göstermektedir. Kişilik sinizminde, işgören sahip olduğu kişilik özelliği nedeniyle değerlendirilmekte iken, örgütsel sinizm de işgörenin sinik tutumlar sergilemesine sebep olan örgütsel sorunları ele alır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285). Ayrıca, kişilik sinizminde ele alınan temel düşünce; etraftaki insanların sosyal etkileşiminden rahatsız olan, dürüst davranışlarda bulunmayan, suç davranışlarına göz yuman, diğer insanları önemsemeyen ve dünyanın bencil insanlarla dolu olan bir yer olduğuna inancıdır. Bu sebepten dolayı, kişilik sinizmini özümsemiş insanlarda köklü olarak bir güven problemi vardır. Bu problem durumu neticesinde, insanlar yaşadıklarını hisleri ve buna bağlı olarak da etrafına karşı gösterdikleri

davranışları kızgınlık, öfke, hile ve üzüntü duyarak göstermektedirler. Sonuç olarak kişilik sinizmi, bir kişilik özelliği olmakla birlikte, bu özellikler doğuştan ve kararlı bir şekilde gelmiş ve insan davranışları hakkında olumsuz görüşleri yansıtmaktadır (Abraham, 2000: 270-271).

1.11.2. Toplumsal Sinizm

Bireylerin ülkeleri ile örgütlerine duymuş olduğu güvensizlik olarak nitelenmekte (Kanter ve Mirvis, 1989: 59) ayrıca bireyler ile toplum arasındaki toplumsal sözleşmenin ihlalinin sonucu olarak görülmekte olan sinizm türü toplumsal sinizmdir (Abraham, 2000: 270). Toplumun tüm unsurları ile alakalı bu hayal kırıklığının yanında, genel olarak bireylerin başkalarıyla ilgili izlenimlerini de incelenmesidir (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 54; Boyalı, 2011: 21).

Bu sinizm tutumuna sahip bireyler içten içe bağlı olduğu örgüte zarar vermeyi düşünürken, çalışma arkadaşlarını bu duruma ortak etmeye çalışmaktadırlar (Çarıkçı vd., 2012: 180). Toplumsal siniklerin en ayırt edici özelliği, geçmiş deneyimlerinden ötürü ekonomik ve sosyal kuruluşlara yabancılaşmalarıdır. Geleceğe ilişkin umutsuz olmalarından ötürü kısa zamanlı çıkarlarını gözetmektedirler. İşle ilgili herhangi bir durumda “benim çıkarım ne ?” şeklinde bir tutum göstermektedirler. Sonuç olarak ise işlerine karşı sınırlı ilgi ve üzüntüyle karşılaşacaklardır (Abraham, 2000: 271).

1.11.3. Mesleki Sinizm

Bu kavram bireyler tarafından yapılan işin ya da mesleğin içeriğine karşı gösterilen sinizmi anlatmaktadır (Kutanis ve Dikili, 2010: 272). Bununla beraber, bu sinizm türünde görülen davranış şekillerinden bazıları; duygusal hissizlik, önem vermeme, umursamazlık ve mesleğe karşı ilgisizliktir (Abraham, 2000: 273).

Mesleki sinizmde, işgörenler ilk olarak müşteriye, sonrasında ise topluma yönelik negatif tutumlar göstermektedirler. Bunun yanında, işgörenler müşterilere yönelik hizmet etme davranışlarındaki yetersizlik durumlarını idareye, uygulamalara, yöntemlere veya kaynakların yetersizliğine bağladıklarında, sinizm örgütsel oranda yayılabilmektedir (Naus, 2007: 13).

Bununla beraber, Abraham (2000) tarafından, mesleki sinizme sebep olduğu bilinen bazı etkenlerin varlığından bahsedilmekte olup, bunlar aşağıda belirtilmiştir.

Kişilik-Rol Çatışması: Kişilerin, bireysel değerleri ile örgütün değerlerinin çatışma durumu şeklinde ifade edilmiştir.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği: Hizmet alanında çaba gösteren çalışanlar, satın alıcılar ile devamlı bir etkileşimde bulunmakla birlikte bu durum onlarda strese yol açmaktadır. Çalışan ile müşteri arasında meydana gelen bu stresli etkileşim, çalışanlarda fiziki açıdan tükenmişliğe ve duygusal yönden zorlanmaya sebebiyet verebilmekte olup, Bu durum, işten ayrılmalara sebebiyet verebilmektedir.

Hizmet sektöründe, müşteri ile ilişkilerin sorunlar üzerinden gerçekleşmesi, çoğunluk ile sonuçların negatif olması, rahatsızlık hisseden müşterilerin olumsuz davranışlar sergilemeleri gibi durumlar işgörenlerin mesleki sinizm yaşamalarına neden olmaktadır. Ayrıca sadece hizmet sektöründe değil, düşük saygınlığın ve statülerin bulunduğu mesleklerde benzer sinizm türü giderek kendini göstermektedir (Özgener vd., 2008: 60).

Bununla beraber, Abraham (2000) tarafından, mesleki sinizmin örgütlerde çalışanlara sağlayabileceği bazı önemli roller olduğu belirtilmiştir. Örneğin, sinizmin inançlar ve gerçek durumlar arasında tutarlılığı sağlayabileceği, bireylerde rol belirsizliğini azaltabileceği ve işgörenlerin kendilerini vererek katılmalarını engelleyebileceği iddia edilmiştir.

1.11.4. İşgören Sinizmi

Andersson (1996) tarafından işgören sinizmi, “bir kişiye, ideolojiye, gruba, toplumsal geleneğe ve örgüte karşı gösterilen küçümseme ve güvensizlik durumunun yanında umutsuzluk ve düş kırıklığı ile şekillenen, genel ve özel bir tutum” şeklinde tanımlamıştır

Ayrıca; iş yoğunluğu, örgütteki yeni görevler, uzayan çalışma saatleri, etkisiz yönetim ve liderlik, örgütlerin küçülmeye gitmesi ve idare edicilerin azaltılması neticesinde karar vericiler ile uygulayıcılar arasındaki kademelerin imkân dâhilinde kaldırılması sonucunda meydana gelen çalışan ve işveren arasında oluşan ilişkilerin yeni bir değerler dizisidir (Cartwright ve Holmes, 2006: 201). Bu sinizm tutumunun etkisinde olan işgören yönetime karşı öfke hisseder, işini ve örgütünü sahiplenmeyerek uzaklaşır, hayatını bir şekilde sürdürmek istediğinden işi zorunlu olarak yapmaktadır (Sur, 2010: 19).

Bunun yanı sıra, işgören sinizmi örgütlerde bulunan tepe yönetim, büyük sermaye ve örgütte bulunan diğer bölüm ve çalışanlara yönelik bir tutumdur. İşgören sinizmi, bilhassa

“eşitsizlik duygusu” na vurgu yapmakta olup, ayrıca örgütlerde sinik tutum özellikleri gösteren kişileri diğerlerinden ayırmak için son derece önemlidir (Abraham, 2000: 272).

Çalışan sinizminin dikkat edilmesi gereken nedenlerinden biri, psikolojik sözleşme ihlalleridir. Örgütler işgörene karşı verdikleri sözü, güven ve eşitlik ortamını yani sorumluluklarını yerine getiremediği zaman, ortaya çıkan bu ihlaller işgören sinizmine sebebiyet vermektedir (Helvacı, 2010: 394).

1.11.5. Örgütsel Değişim Sinizm

Bu sinizm çeşidi ise, Wanous ve arkadaşları (1994) tarafından “Örgütlerin başarıya ulaşmak amacıyla, ortaya koydukları değişim neticesinde gösterdikleri emek ve gayretlere dair olumsuz bir bakış açısı” olarak tanımlanmıştır.

Reichers ve arkadaşları tarafından (1997) örgütsel değişim sinizmi, “örgütte, değişimi icra eden lider personele karşı hissedilen güven kaybı” ile “çalışanlar tarafından başarısız görülen ve gerçek manada başarısız olan örgütsel değişim teşebbüslerinin karşı olan bir tepki” olduğu iddia edilmiştir. Bu bağlamda Reichers ve arkadaşları (1997), hoş olmayan deneyimler karşısında bir tepki ve değişim ortaya koyan lider kişilere karşı bir sadakat kaybının oluştuğunu iddia etmişlerdir. Bunun yanında, James (2005) tarafından örgütsel değişimi yerine getiren sorumlu kişilerin bunu iyi niyetle yapmış olmalarına rağmen, bu durumun örgütsel değişim sinizmi ortaya çıkarabileceği ileri sürülmüştür.

Örgütsel değişim sinizminin örgütler açısından önemli olmasının birtakım sebepleri vardır. Örgütlerde sinik tutum gösteren bireyler, planlanan değişime karşı direnirlerse; örgütsel değişim sinizmi kendiliğinden ortaya çıkan bir durum olabilir. Sinik özellikler gösteren kişilerin planlanan değişime yönelik taraftar olmazlarsa, elde edilecek olan başarıda sınırlılık veya başarısızlık durumunu ortaya çıkabilir. Başarısızlık durumu, negatif inançları güçlendirmekte ve örgütsel değişimi yenileme isteğini ortadan kaldıracaktır (Reichers vd., 1997: 48). Ayrıca, Bommer ve arkadaşları (2005) tarafından belirtildiği üzere, başarısızlık durumu sinik inançları pekiştirdiğinden dolayı örgütsel değişim sinizminden kurtulmak oldukça önemli olmakla birlikte, aksi durumda değişiklik teşebbüslerinde başarıyı yakalama şansı son derece az olacaktır. Değişim teşebbüslerinin çoğunda, değişimi icra edebilmek ve ilerletebilmek için örgütte sürekli çalışan işgörenlerin bulunması gerekmektedir. Ortaya çıkan yeniliklerin çoğunun başarısı, isteğe bağlı olarak sorumluluk almaya ve işin devamlılığını izlemeye bağlıdır. Başka bir deyişle, Reichers ve arkadaşları (1997) tarafından,

örgütsel değişim sinizminin, değişimin önünde duran önemli bir engel olduğunu belirtilmektedir.

Yapılan araştırmalarda bu sinizm türünün iki boyutu olduğu belirtilmiştir. Bunlar kötümserlik ve kötüleme boyutudur. Kötümserlik boyutu; çalışanların değişime ilişkin genelleştirilmiş tutumlarını ortaya koymaktadır. Yani geçmişte yaşanmış olan geleceğe dair başarısız değişim çabalarının sonucunda oluşmaktadır. Başarısız olan değişim çabaları çalışanlar üzerinde hayal kırıklığı ve aldatılmışlık hissine neden olmaktadır. Kötüme boyutu ise, değişimden sorumlu olan kişilerin işlerini oldukça iyi yapmadıklarında oluşmaktadır. Bu durum tembellik ve yeteneksizlik gibi kişisel özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Özgener vd., 2008: 59). Böylece işgörenler değişim için yapılan çalışmaların başarısız olduğunu gördüklerinde, örgütsel sinizmin duygusal boyutunda kendilerinin kandırılmış hissederek hayal kırılığına uğramaktadır (Abraham, 2000: 272).

Örgütsel değişim hususundaki sinizmi azaltacak uygulamalar şu şekilde ifade edilmiştir. İşgörenleri ilgilendiren kararlara katılım göstermelerinin sağlanması; idarecilerin, işgörenlerin iletişim adına sarf ettikleri çabaların farkına varmaları ve bu durumu ödüllendirmeleri; devam eden değişim çalışmaları hakkında işgörenlerin bilgilendirmesi; karşılıklı güvenilirliğin ve verimliliğin artırılması; ani değişikliklerin en aza indirilmesi ve geçmişle ilenilmesi yapılan hataların farkına varılması, özür dilemek kaydıyla ortaya çıkan zararın giderilmesi olarak belirtilmiştir (Reichers vd., 1997: 49).

1.12. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizm durumunun açığa çıkmasına sebep olan temel kavram, işgörenlerdeki örgüt bütünlüğünden yoksun olma durumuna dair inançtır (Dean ve arkadaşları, 1998). Bütünlük; Oxford İngilizce Sözlük (1989) tarafından özellikle dürüstlük, doğruluk ve bozulmamış erdemli öz yapıyı oluşturan güçlü ahlaki ilkeler ya da içtenlikle ilgili fazilet şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, dürüstlük ve doğruluk gibi erdemlerden yoksun olma ve samimiyetsizlik sebebiyle ortaya çıkan duygu durumları ve düşüncelerin, örgütsel sinizme sebebiyet veren ana sebeplerden olduğu söylenebilir. Literatürde örgütsel sinizme sebep olan nedenler iki başlıkta ele alınmakla birlikte, bunlar; bireysel ve örgütsel nedenler olarak incelenmiştir.

1.12.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Nedenler

Örgütsel sinizm araştırmalarında demografik özellikler genellikle aracı (mediatör) değişken veya kontrol değişkeni olarak kullanılmakta olup, bireysel nedenler şu şekilde sıralanabilir:

- Yaş: örgütsel sinizm ile yaş arasında herhangi bir ilişki olup olmadığının tespitine yönelik net bir kanıya ulaşmak çok mümkün görülmemektedir. Yaş ile sinizm arasında yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalar neticesinde herhangi bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir (Anderson ve Bateman, 1997; Fero ve James, 2005; Erdost ve arkadaşları, 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; Efilti ve arkadaşları, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008). Ayrıca, Mirvis ve Kanter (1991) tarafından ortaya konulan çalışma sonuçlarına göre ise, genç olanların sinik özellikleri yaşlı olanlara kıyasla daha fazla olduğu saptanmıştır.
- Cinsiyet: Örgütsel sinizm ile cinsiyet değişkeninin arasındaki ilişkinin tespitine yönelik ortaya konulan çalışmaların çoğunun sonucunda cinsiyetin örgütsel sinizm üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığına yönelik bulgulara ulaşılmıştır (Anderson ve Bateman 1997; James 2005; Erdost ve arkadaşları, 2007; Efilti ve arkadaşları, 2008; Tokgöz ve Yılmaz 2008; Güzeller ve Kalağan 2008). Ayrıca, Mirvis ve Kanter (1991) tarafından yapılan çalışma sonucuna göre, erkeklerin kadınlara kıyasla daha fazla sinik oldukları bulgularına ulaşılmıştır.
- Medeni Durum: Örgütsel sinizm ile medeni durum arasındaki ilişkinin tespitine yönelik yapılan araştırmalar sonucunda farklı bulgulara ulaşılmıştır. Örneğin Kanter ve Mirvis (1989) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, birbirinden ayrı yaşayan veya boşanmış kişilerin evli ve bekar olan kişilere oranla örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bununla beraber, Efilti ve arkadaşları (2008) ile Erdost ve arkadaşları (2007)'nin ortaya koyduğu araştırma sonuçlarına göre ise örgütsel sinizmin medeni durum ile aralarında herhangi bir anlamlı ilişkiye ulaşılamamıştır.
- Eğitim Düzeyi: Örgütsel sinizm ile eğitim seviyesi arasında ortaya koyulan çalışmalar sonucunda anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yani, eğitim seviyesi arttıkça örgütsel sinizm seviyesinin de artış gösterdiği ifade edilmiştir (Fero, 2005; Güzeller ve Kalağan, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008). Ayrıca, Kanter ve Mirvis (1991)'in yaptığı çalışma sonucunda ise eğitim seviyeleri yüksek olanların

sinik olma düzeyleri düşük olanlara nazaran daha düşük olduğu saptanmıştır. Bununla beraber, bazı çalışmalarda örgütsel sinizm ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır (Anderson ve Bateman, 1997; James, 2005; Efilti ve arkadaşları, 2008).

- Hizmet Süresi: Örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında yapılan çalışmalarda örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş olup, ayrıca hizmet süresi 10 yılın üzerinde olanların diğerlerine kıyasla daha az sinik özellikler gösterdiği ifade edilmiştir (James, 2005). Ayrıca, Efilti ve arkadaşları (2008) ile Erdost ve arkadaşları (2007) tarafından ortaya koyulan çalışma sonucunda ise herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır.

1.12.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Nedenler

Örgütsel sinizmin meydana gelmesi üzerine yapılan çalışmalarda kişisel nedenlerden ziyade örgütsel nedenlerin sebep olduğu düşünülmektedir (Pelit ve Pelit, 2014: 93). Başlıca örgütsel nedenler aşağıdaki gibidir:

- Psikolojik sözleşme ihlali (Andersson 1996; Abraham 2000; Johnson ve O'Leary-Kelly 2003; Pugh ve arkadaşları, 2003; Özgener ve arkadaşları 2008; Özler ve arkadaşları 2010).
- Örgütsel Adaletsizlik (Özler ve arkadaşları 2010).
- Saygısız ve ciddiyetsiz davranma ile beraber ayrıca kale alınmama hissi (O' Brien ve arkadaşları 2004)
- Doğru ve dürüst davranma yerine kendi çıkarları yönünde davranışlar içinde bulunan örgüt politikalarının benimsenmesi (Davis ve Gardner 2004).
- Başarısızlığa uğramış değişim girişimlerinin yaşanmışlığı (Kutaniş ve Çetinel 2010).
- İşin anlamlı olmaması (Cartwright ve Holmes 2006).
- Lider- üye etkileşim niteliğinin düşüklüğü (Cole vd., 2006).
- Karar alma süreçlerine iştirak etmede samimiyet eksikliği ve idarenin gerçekçi bir desteğinin olmaması (Fleming 2005).
- Yüksek maaş (Stanley ve arkadaşları 2005) kazanmanın yanı sıra, idari kabiliyetlerinde yetersizlik (Andersson ve Bateman 1997).

- Küçülmeye gıtme, işten çıkarma ve yeniden yapılanma (Özler vd., 2010).
- Riyakârlık ya da kurumsallaşmış örgütsel ikiyüzlülük (Fleming 2005).

1.13. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizmin sonuçları, kişisel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olarak iki farklı başlıkta incelenmektedir.

1.13.1. Kişisel Sonuçlar

Örgütsel sinizmin kişisel açıdan sonuçlarını, psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar şeklinde sınıflandırılabiliriz.

Kanter ve Mirvis (1989) tarafından örgütlerde çalışanların beklentilerinin yerine getirilememesi sonucu örgütsel sinizm meydana gelmekte ve bu durum neticesinde bazı psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır. Yapılan araştırmalar, böyle bir durumun meydana gelmesi kişilerde sinirsel ve duygusal bozukluklara neden olduğu; duygusal çöküntü, uykusuzluk, depresyon ve hayal kırıklığı benzeri rahatsızlıklara neden olduğu ifade edilmektedir. Buna ilaveten, Costa ve arkadaşları (1986) tarafından, psikosomatik ve somatik sorunlara da sebep olduğu belirtilmektedir.

Örgütlerde sinizm, yalnızca duygusal problemlere değil, işgörenlerde aynı zamanda önemli fizyolojik temelli problemlere de sebep olmaktadır. Alkol, sigara tüketimini tetiklediği ve düzensiz yaşam sonucu aşırı kiloya sahip olma gibi sağlıksız yaşama sebep olduğu yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Brandes, 1997: 41). Ayrıca Everson vd., (1997), yaptığı bir çalışmada ise, sinik bir tutum olan güvensizliğin kalp damar rahatsızlıklarına dahi yol açtığını tespit etmiştir. Böylece işgörenin hastalanmasıyla birlikte işe gelmemesi, işten ayrılmak zorunda kalması ya da performans düşüklüğü gibi sebeplerle örgütler de ciddi kayıplar meydana gelebilir (Kalağan, 2009: 80).

1.13.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütsel sinizm, örgütler üzerinde birçok olumsuz etkiye sebep olduğu literatür incelemesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizmin örgütsel sonuçlar bakımından üzerinde durulan en önemli sonuçları, yapılan iş karşısında doyumsuzluk, örgütsel bağlılığın azalması, hırsızlık, sabotaj, dolandırma faaliyetleri, işten ayrılma oranlarının artması, örgütsel küçülmelerin artması, işgücü devrinin azalması, işe yabancılaşma, işe son verilme oranlarının artması ve örgütsel performansta düşüklük olduğu görülmektedir.

Örgütlerde örgütsel sinizmin ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar uzun süre devam ederse üstesinden gelinmesi zorunlu bir hal alabilir. Örgüt istisnasız olarak parçalanmalar yaşamaya başlar. Bunun neticesinde zamanla örgütün etkililiği ve devamlılığı tehlikeye düşebilir (Naus, 2007: 28).

Ayrıca, literatürde örgütsel sinizmin örgüt üzerindeki negatif etkileri şu şekilde belirtilmiştir:

- Örgüte olan bağlılığın azalması
- Yapılan işe karşı duyulan doyumsuzluk hissi
- İşgücü devrinin azalması
- İşten çıkarma oranlarında artış görülmesi
- Dolandırıcılık
- Hırsızlık
- Sabotaj
- Motivasyon kaybı
- Düşük Moral belirtisi
- Örgütte küçülmelerin artması
- Örgütsel performansta düşüklük
- İtaatsizlik
- Kurallara uyum sağlamama
- Örgüte karşı duyulan şüphede artış
- Örgüte karşı duyulan güvensizlikte artış
- İşgörenlerin kendilerini bilgisiz hissetmesi
- İşe karşı artan yabancılaşma
- Örgütteki lidere karşı olan güvenin azalması
- İşe devamsızlıklarda artış
- Duygusal yönden tükenmişlik durumunda artış
- İdarecinin sergilediği iletişim tarzı ve saygıda eksiklik
- Örgütsel değişime yönelik gösterilen çabada isteksizlik
- İdareciler tarafından etik olmayan ricalara uyma isteği
- Olumsuz tutumlar sergilemede artış
- İşten ayrılma oranlarının artması
- Örgütü aşağılamada artış

- Sendika temsilcilerinin gösterdiği iletişim ve saygı eksikliği
- Çalışanların özgüvenlerinde azalma
- Örgütle olan bağın (ilişkilerin) kesilmesi

İş doyumu genel olarak çalışanın yaptığı işe ve çalışma yaşamına yönelik geliştirdiği bir tutum şeklinde ifade edilmektedir (Elma, 2003: 58). İş doyumu; Ücret, çalışma koşulları, iş güvencesi, iş saatleri ve örgüt politikaları gibi dış kaynaklı olan doyum faktörleri ile başarı, işte özerklik, kendini gerçekleştirme gibi içsel doyum faktörleri ile birlikte bir bütün olarak meydana gelmektedir. İş doyumunda meydana gelen düşüklük, istenilen beklentilerin karşılanma seviyesinin de düşük olmasına sebebiyet vermektedir (Çakır, 2001: 166-167). Beklentilerin karşılanmaması sonucu gerilim, hoşnutsuzluk ve hayal kırıklığı gibi durumlar yaşanmaktadır (Özdayı, 1991: 222).

İşgörenlerin işlerindeki sahip oldukları en önemli tutumlarından birisi örgütsel bağlılık olup, çok boyutlu bir yapı olarak kabul görmektedir. Örgüt bünyesinde çalışanların, örgütsel amaçlar ile örgütsel değerlere yüksek düzeyde inanmasıdır (Pelit ve Pelit, 2014: 104). Bir diğer ifadeyle örgütsel bağlılık, işgörenlerin kendi çıkarlarının yerine örgütlerinin çıkarlarını ön planda tutmasını ifade etmektedir (Eker, 2006: 7).

Literatürde, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında bazı farklılıklar saptanmıştır. Dean ve arkadaşları (1998, s.348) tarafından bu farklılıklar bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç boyutta değerlendirilmiştir (Özgener ve arkadaşları, 2008: 62):

- **Bilişsel:** Örgütsel sinizmde işgörenler, örgütte bütünlük ve dürüstlüğü tam olmadığına inanmakta olup, örgütsel bağlılıkta ise, işgörenler şahsi amaç ve değerlerinin, örgütün amaç ve değerleri ile benzerliğini değerlendirmektedir.
- **Duyuşsal:** Örgütsel sinizm özelliği taşıyan çalışanlar, mesleki tecrübelerini icra ederken küçümsenme ve engellenme benzeri duygular yaşarken; örgütsel bağlılık seviyesi az olan bir işgörenin ise, örgütle olan bütünleşmesi azalmaktadır.
- **Davranışsal:** Örgütsel sinizm yaşayan bir işgören örgütte devam edip etmeme düşüncesini taşıırken; örgütsel bağlılık da ise, işgörenin örgütte devam etme düşüncesi ağır basmaktadır.

Güven kavramı, başkalarının gelecekteki eylemlerinin birilerinin çıkarlarına zarar vermeyeceği aksine yararlı, uygun olacağı beklentisi varsayımı ve inançların tümüdür. Bu kavramın tersi olan güvensizlik kavramı ise kendi içerisinde, düş kırıklığı, gerginlik, endişe ve geleceğe yönelik olan belirsizlik durumunu kapsamaktadır (Tükeltürk ve arkadaşları,

2009: 688). Örgütsel sinizmde, genellikle tutum sahibi olan kişinin davranışlarına odaklanırken; güven kavramlarında ise, güven duygusu gösteren kişinin diğerlerinin davranışlarına karşı olan iyimserliğine odaklanmaktadır. Örgütlerde sinik tutum gösteren kişilerin davranışları, ihanete uğramış olan kişinin hissettiği güven duygusu ile sonuçlanmaktadır (Brandes, 1997: 34-35).

Örgütsel vatandaşlık kavramı, işgörenlerin maddi veya manevi herhangi bir karşılık beklemezsizin gerçekleştirdikleri davranışları kapsamaktadır. Bu davranışların temelinde, gönüllülük bulunmakta yapılmadığında ceza ile sonuçlanmamaktadır. İş ve görev olarak da belirtilmeyen bu davranışlar, örgütlere ve işgörenlere pozitif katkılar sağlamaktadır (Özler, 2010: 103). Örgütsel sinizm ile ilişkisi incelendiğinde, işten kopmayı ve yaşama dair olumsuz bir bakış açısına neden olan mesleki ve kişilik sinizmin, örgütsel vatandaşlık davranışına katılımı engellediği belirtilmektedir (Abraham, 2000: 287).

Tükenme kavramı, ortaya çıkışı gönüllü olarak çalışan sağlık çalışanlarında görülmüş, yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi bırakmayla ilgili bir durum olarak tanımlanmıştır (Çalışkan ve Erim, 2010: 372). Bu kavram, işgörenler tarafından kişisel olarak yaşanmasına rağmen, iş hayatlarında performans düşüklüğüne neden olmakta, ayrıca bağlı olduğu örgütün etkinliğini olumsuz bir tarzda etkileyebilmektedir (Basım ve Geçen, 2006: 15).

İşe karşı yabancılaşma, “çalışanın işini anlamlı bulmaması; örgütte kurmuş olduğu bağlardan doyum elde edememesi; kendisini yalnız, güçsüz, kalifiye görmemesi; geleceğe dair beklentilerini kaybetmesi ve kendisini sistem içinde çalışan basit bir çark şeklinde algılaması” olarak tanımlanmaktadır (Elma, 2003). Ayrıca, işe yabancılaşma, bu yönde örgütsel sinizmin sonuçlarıyla da ilişkili olduğu görülmektedir.

Bununla beraber Abraham (2000) tarafından yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin tespitine yönelik yapılan araştırmada, örgütsel sinizm düzeyinde artış görüldükçe, işe yabancılaşma düzeyinin de arttığı tespit edilmiş ve örgütsel sinizm türlerinden olan kişilik sinizmi, mesleki sinizm ve örgütsel değişim sinizmi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu bölümde, işten ayrılma niyeti ile ilgili kavramlara ve literatürde yer alan ilgili çalışmalara yer verilmiştir.

2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İnsan kaynakları yönetiminde, örgütsel performans göstergelerinden birisi de çalışanların örgütte kalmasıdır. Bu sebepten dolayı yönetici pozisyonunda olan personel örgütte etkili ve verimli çalışan kişileri kendi örgütüne bağlamak için gayret sarf ederler. İşgörenlerin örgütün değerlerine bağlı olmaması, onların işten ayrılmalarına neden olabilecek sebeplerden birisi olarak görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2006).

Bartlett (1999) işten ayrılma niyetini, işgörenlerin örgütten ayrılmaya yönelik istendik ve ölçülü bir kararı ya da eğilimi şeklinde tanımlamaktadır. Sousa-Poza ve Henneberger (2004) tarafından tanımlanan işten ayrılma niyeti ise, bir işgörenin çalıştığı örgütü bırakmaya yönelik "arzu, niyet ve plan" derecesidir. Ayrıca, Tepper ve meslektaşlarına (2009) göre ise, işgörenin süresiz olarak yaptığı işi bırakma düşüncesinde olması ya da alternatif iş imkânlarına yönelme olasılığını olarak tanımlanmaktadır. Bununla beraber işten ayrılma niyeti, örgütü bırakma ya da düşünce ve davranışsal eylem arasında olan geçici bağlantı kurma ile neticelenecek bir karar verme sürecini kendinde bulundurur. Ayrıca, kişinin gelecekte önceden belirlenmemiş bir zamanda örgütten ayrılma ihtimalidir. Bu ihtimal kişinin örgütten ayrılma davranışına, bu davranışın hedefine ve davranışın oluşacağı zamana bağlıdır (Hughes vd., 2010). Bununla beraber, işten ayrılma niyeti istendik ve önceden planlıdır. İşten ayrılma gerek gönüllü olsun, gerekse gönüllü olmayan nedenlerle olsun, örgütün işgücü devir hızını direkt olarak etkilemektedir (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 94). İşletmeler açısından iş gücü devrinin yüksekliği, beraberinde önemli oranda maliyet meydana getirmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyetleri örgüt tarafından sahip olunan yeteneklerin kaybedilmesi, yönetim maliyetlerinin artması ve ilave eleman ihtiyacı gibi bazı problemlere neden olmaktadır (Gül ve arkadaşları, 2008: 4). Bunun sonucunda maliyet artışı gösteren örgütlerin karlılık ve verimlilik düzeyi de azalacaktır.

İşten ayrılmayı ve işten ayrılma niyetini anlamak için, literatürdeki tanımlarına bakmak önemlidir. Shaw ve arkadaşları (1988: 511-525) işten ayrılmanın iki şeklini

tanımladı. Birincisi, gönüllü olarak işten ayrılmadır ki, bu durum bir işgörenin örgütten ayrılma kararını isteğe bağlı olarak yansıtmıştır. İkincisi ise; gönülsüz olarak işten ayrılmadır ki, bu durum ise işveren tarafından verilen iş ilişkisini sonlandırma kararını temsil eder.

Tett ve Meyer (1993)' e göre gönüllü olarak işten ayrılma, genellikle memnun olmaya ve güdülenmeye dayalı bir davranış şekli olarak belirtilmektedir. Bunun yanında, memnun olma ve güdülenme olmadığı yerde örgüte bağlılık da azdır. Başka bir deyişle örgüte olan bağlılığın azalması, istekli olarak işten ayrılma niyetinin sağlam bir belirleyicisidir.

Gönüllü olmaksızın işten ayrılma ise, işveren tarafından verilen iş bağlantısının sonlandırılmasına yönelik verilen karar olarak tanımlanmaktadır (Barrick ve arkadaşları, 1994: 515-529). Ayrıca Wanous ve arkadaşları, (1979: 651-662), işgören performansının yeterli olmadığı ve örgütün varlığına zarar verici tutumlar içermesi bakımından gönüllü olmaksızın işten ayrılmaya neden olabileceğini savunmuştur.

İşinden ayrılma düşüncesinde olan bir işgörenin örgüte getireceği negatif sonuçlar şunlar olabilir (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 96);

- Son derece hayati olan örgütsel enformasyon, yetenek, kültürel ve entelektüel sermayenin kaybedilmesi,
- Boşalan kadroya yeni personel almak için yapılacak olan; kadroyu ilan için hazırlanan yazışma, seçim, mülakat ve bunun gibi faaliyetler için kullanılan araçlar ve personel alım maliyetleri gibi işe almanın gerektirdiği işlemler ve zamansal açıdan maliyetler,
- Çalışmaya yeni başlayacak olan personel için oryantasyon ve eğitim maliyeti,
- İşe yeni başlayan personelin yapacağı görevi tam olarak bilememesi sebebiyle, görevindeki muhtemel hata ve iş kazaların maliyeti arttıran etkisi,
- İşten ayrılan çalışanın ayrıldığı zamandan itibaren yerine gelecek olan yeni çalışanın işe hemen başlayamaması veya işe geç adapte olmasından dolayı aradaki boş geçen kapasite üretiminde meydana gelen kayıplar,
- İşten ayrılan personelin fazla sayıda olması durumunda planlanan işlerin vaktinde yetiştirilebilmesi için fazla mesai ödeme masraflarının artması ya da siparişleri zamanında karşılayabilme zorluğu gibi olumsuz pek çok sonuç ortaya çıkacaktır.

- İşe yeni başlamış olan personelin kullanacağı araçlara tam olarak adapte olamamasından dolayı, belirli bir dönem kullanılamayışının üretim açısından oluşabilecek verim kaybı,
- İşe devam eden personelin, işten ayrılan arkadaşlarından ayrı kalmaları nedeniyle üzüntü duymaları ve yeni başlayanlar ile yaşanacak ilişkinin belirsizliğinden ortaya çıkan endişe,

2.2.İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Nedenler

Çalışanların işten ayrılmaya karar vermesinde birçok neden etkili olabilmektedir. Bunlar; bireylerin şahsi sebepleri olabileceği gibi, örgütsel ve çevresel sebepler de olabilmektedir. Çalışanlar işten ayrılma kararına varıncaya kadar, çeşitli süreçlerden geçmektedirler. Bu süreçleri şöyle özetleyebiliriz;

- Çalışılan işin etraflıca değerlendirilmesi,
- İşten ayrılma düşüncesi,
- Alternatif iş araştırmasının yapılması,
- İşten ayrılma nedeniyle katlanılması gereken maliyetlerin değerlendirilmesi,
- Alternatiflerin karşılaştırılması,
- Devam etme veya ayrılma.

Örgütlerde bulunan insan kaynakları birimlerinin değerlendirilmesi de bu noktada ortaya çıkmaktadır. Çalışanların hoşnutsuz olduğu konuların değerlendirilerek, onları örgüte bağlama konusunda adımlar atmak, örgütün verimliliğini arttıracak önemli bir adımdır (Çağlar, 2018).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların çeşitli nedenlerle hoşnut olmadığı durumların bir yansıması olarak görülebilir. İş gücü devrine sebep olan bu durumun, örgüt yönetimi tarafından öngörülebilir olması, çeşitli iyileştirmeler yapılarak çalışanların işten ayrılmalarının önüne geçilebilmektedir. Aksi bir durum, örgütler açısından oldukça büyük bir külfet olarak karşımıza çıkmaktadır. İşten ayrılma oranının yüksek oluşu, genel inanişâ göre, örgüt etkinliğini olumsuz etkileyen bir durumdur (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009).

Çalışma hayatında yer alan bireylerin, işten ayrılmalarını etkileyen birçok etmen vardır. Bu faktörler; kişisel nedenler, psikolojik nedenler, iş ile ilgili nedenler, örgütsel nedenler, iş harici nedenler olarak sıralanabilir.

2.2.1.Kişisel Nedenler

İşgörenin kişisel yaşamlarındaki hayat standartları ile ilgili olan faktörlerdir. İşgörenlerin kişisel seviyede işten ayrılma kararına etki eden faktörler; demografik özellikler ve işgörenin yaptığı iş ile ilgili hissettikleridir (Eren, 2007).

İşten ayrılma niyetine sebebiyet veren bireysel faktörler, çalışanların kendi bireysel durumları, yaş, cinsiyet, hayata bakış açıları gibi, doğrudan bireyi etkileyen özelliklerdir. Örneğin, genç yaşta bir çalışan, işten ayrılma kararına daha kolay ulaşabilirken, daha ileri yaşlarda olan birisi için böyle bir karar almak kolay değildir. Öte yandan, evli ya da bakmakla yükümlü olduğu biri olmayan çalışanlar, işten ayrılma niyetini daha hızlı uygulamaya koyabilirler (Güler, 2018).

Araştırmalara göre, bireylerin işten ayrılma niyetlerine etki eden en önemli faktörlerden ikisi, daha iyi bir mevki ve daha yüksek bir ücret beklentisi olarak görülmektedir. Bireyler, yaşam standartlarını daha iyi bir hale getirebilmek amacıyla, işten ayrılma niyetine sahip olmaktadır. Bu durumda işten ayrılma kararının en önemli basamağının işten ayrılma niyeti olduğunu söylemek kaçınılmaz olacaktır (Teoman, 2007).

2.2.2.Psikolojik Nedenler

Psikolojik nedenler, işgörenlerin bireysel yaşam standartları ile ilgili nedenler olup, bazıları şu şekildedir: (Hwang ve Kou, 2006: 255):

1. Çalışanın demografik özellikleri (iş tecrübesi, cinsiyet, medeni durum, vb.),
2. Yaş ile ilgili olarak gelişen zorunlu sebepler (emeklilik, maluliyet vb.),
3. Bir başka işte çalışma isteği,
4. Aile ilişkilerinde meydana gelen değişimler (ölüm, evlenme, boşanma, vb.),
5. Yaşam şartlarında meydana gelen değişiklikler,
6. Eğitim, öğretim ihtiyaçları (kendisi ya da çocukları için),
7. Ortaya çıkan bazı fiziksel ya da psikolojik kaynaklı nedenler (sağlık sorunları, çalışma ortamı vb.),

İş ile ilgili düşünülen beklentilerin meydana gelmemesi.

Beklentilerin karşılanmama oranı zamanla arttıkça, iş tatmininde azalma ve işten ayrılma davranışlarında artma gözlemlenmektedir (Hwang ve Kuo, 2006: 255).

2.2.3. İş İle İlgili Nedenler

İş yapısından kaynaklanan etkenler; işin özelliği, verilen ücret, terfi imkânları, takdir görmek, ödüllendirilmek, yöneticiler ve çalışma arkadaşları ile karşılıklı ilişkiler şeklinde sıralanabilir. Ayrıca, işgörenlerin örgüt içerisinde alınan kararlara katılım sağlamaları onların iş tatminini arttıracak ve bunun neticesinde örgütsel güven de olumlu açıdan etkilenecektir (Türk, 2007: 76).

Bununla beraber çalışılan işin özellikleri, çalışacak kişinin özellikleri ile aynı doğrultuda ise, hem yapılacak işin başarıyla gerçekleştirilmesine, hem de işi icra eden kişinin çalışma sırasında elde edeceği tatmin düzeyine pozitif olarak yansıyacaktır. Görevini istekli bir şekilde icra eden birey yaptığı işe karşı daha fazla istekli olarak, daha çok dikkat ederek planlı ve programlı davranışlar sergileyecektir. Bu davranış tarzı kişiyi başarıya ulaştıracak ve sonuçta iş doyumunu daha fazla hissedecektir. Çalışanın imkân ve kabiliyetleri ile gerçekleştirilmesi planlanan işin gerektirdikleri birbirinden çok farklı ise verimli bir çalışmadan söz edilemez. Çalışanların işe karşı tutumları, işe karşı gösterdikleri önem ve işten beklentileri ve işin gerektirdikleri ile uyuşmadığı zaman çalışanın işini zevkle yapması ve yaptığı işten doyum sağlaması beklenemez (Sinangil, 1998: 107-111).

Ayrıca örgütlerin üretim sürecinde işten ayrılma niyetini etkileyen etmenler şu şekilde sıralanabilir (Ökten, 2008: 38):

- a. İşin cinsi ve koşullardaki zorluk derecesi (ağır iş, pis işler vb.),
- b. İş koşullarının kötü olması (iş kazası olasılığının yüksek olması, çalışma zamanlarının düzgün ayarlanmamış olması),
- c. Üretim ya da hizmet sürecinin iyi olmaması ve kalitede bozulmaların yaşanması (yeteneksiz ve sayıca az eleman çalıştırılması, iş yükünün fazlalığı, araç ve gereçlerdeki yetersizlikler, vb.) gibi nedenlerdir.

2.2.4. Örgütsel Nedenler

Örgüte bağlı faktörler genellikle işgörenin kendi iradesi ile işi bırakmasına sebep olmaktadır ki, bu sebepler önlenebilen sebepler olarak da ifade edilmektedir. Bu sebeplerin bir bölümü örgüte bağlı, bir bölümü ise iş-örgüt-işgören arasındaki ilişkiye bağlı olmaktadır (Varol, F. 2010: 60). Bu faktörlerin meydana gelmesinde idari kademelerin etkisinin büyük olduğu ve bu etkilerin giderilmesinin de yine idareciler tarafından mümkün olabileceği belirtilmiştir (Kaya, 2010).

Örgütsel faktörlerden ilki iş tatminidir. İş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine arasında etkisini ölçmek maksadıyla birçok araştırma yapılmıştır. Yapılan bu araştırmalar neticesinde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Yani iş tatmin seviyesi yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma niyeti düşüktür (Özdemir ve Özdemir, 338).

Örgütlerin yapısından ve yönetim sürecinden kaynaklanan işten ayrılma niyetine etki eden faktörler şunlardır (Ökten, 2008: 38):

1. Örgütün üretim konumu (merkezi veya merkezden uzak olması),
2. Ulaşım olanakları (servis imkânının olup olmaması ya da kamu taşıtlarından faydalanabilme),
3. Örgütün çalışma şartlarının kötü olması (çalışma şartlarının çok sıkı olması, işte görülen sık yer değiştirmeler),
4. Ücretlendirme sisteminin adaletli bir temele oturtulamaması (performans değerlendirme sisteminin uygulanmaması vb.),
5. İşgörenlerin kabiliyet, fizyolojik, psikolojik ve mesleki bilgi hususunda çok fazla zorluk yaşamaları,
6. Örgütlerde işgörenlerin sosyal hizmetlerinin olmaması ya da yetersiz olması,
7. Personel yönetim sistemi uygulanması (haksız davranışlarda bulunulması ve terfi, eğitim fırsatlarının bulunmaması)

2.2.5. İş Harici Nedenler

Genel ekonomik durum, siyasal etkiler ve toplumsal faktörler gibi çeşitli durumlar sebebiyle örgüt içi dengelerde birtakım değişiklikler ortaya çıkabilir. Ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durum iyileştikçe bireylere bağlı olan iş gücü devrinde de bir artış görülmesi mümkündür. Ancak, ekonomi durumunun kötüye gittiği dönemlerde örgütlerde, ellerinde olanı da kaybetmemek için yoğun bir mücadeleye girişebileceklerdir. Bu şartlar altında işgörenler de iş değişikliği niyetinde bulunmayacaklar ve bu durum iş gücü devrini azaltan bir sonuç ortaya çıkarabilecektir. Sosyal faktörler ise, bazı sosyal olayların iş düzeninde oluşturacağı değişiklikler sebebiyle işgörenlerin rahatsız olması ve daha fazla işten ayrılma kararı vermelerine neden olabileceği gibi, bazı sosyal olaylar ise, işgörenlerin birbiri ile kenetlenmesine ve işten ayrılma düşüncesine de çok yaklaşmamasına sebep olabilmektedir (Kırkpınar, 1992: 227).

2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

Örgütlerin rekabette üstünlük sağlayabilmeleri için kaliteli çalışanlara ihtiyaçları vardır. Bu kişilerin örgüt içinde tutulabilmesi için işverenin oldukça dikkatli olması ve ayrılma niyetini sezmesi gerekir. İşverenler, yetenekli elemanlarının işten ayrılma isteklerinin sebeplerini analiz edip onlar istifa etmeden bu faktörleri bertaraf etmelidir (Özdemir ve Özdemir, 342).

İşten ayrılma niyeti ile işten ayrılma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Daha açık bir ifadeyle, işten ayrılma niyeti olduğu anda, işten ayrılmanın gerçekleşmesi kaçınılmaz olacaktır. Fakat örgüt yönetiminin bunu engellemesi olası bir durumdur. Geliştireceği politikalarla çalışanları örgüte bağlamak, yetiştirdiği değerini elinde tutmak bir yönetim başarısı olacaktır. Örgüt yöneticileri, çalışanların sorunlarına kulak vermeli, onlara önemli olduklarını hissettirmeli ve işten ayrılma gibi bir niyetleri varsa bunu daha önceden sezme gücüne vakıf olmalıdırlar (Turan, 2012).

İşten ayrılmaların önlenmesi için yöneticiler aşağıdaki faktörlere dikkat etmelidir (Sanderson, 2003: 92).

- İşin niteliklerine uygun çalışanın seçilmesi,
- İş ortamında adalet ve güvenin oluşturulması,
- Çalışana farklı kariyer olanaklarının sunulması,
- Katılımcı ve demokratik yönetimin benimsenmesi,
- Takım çalışmalarının ön plana çıkarılması,
- Ödüllerin adaletli dağıtılması,
- Örgütte denetim mekanizmasının kurulması,
- Yönetici ve çalışan arasında güven ortamının oluşturulması.

- **İşten Ayrılma Niyeti**

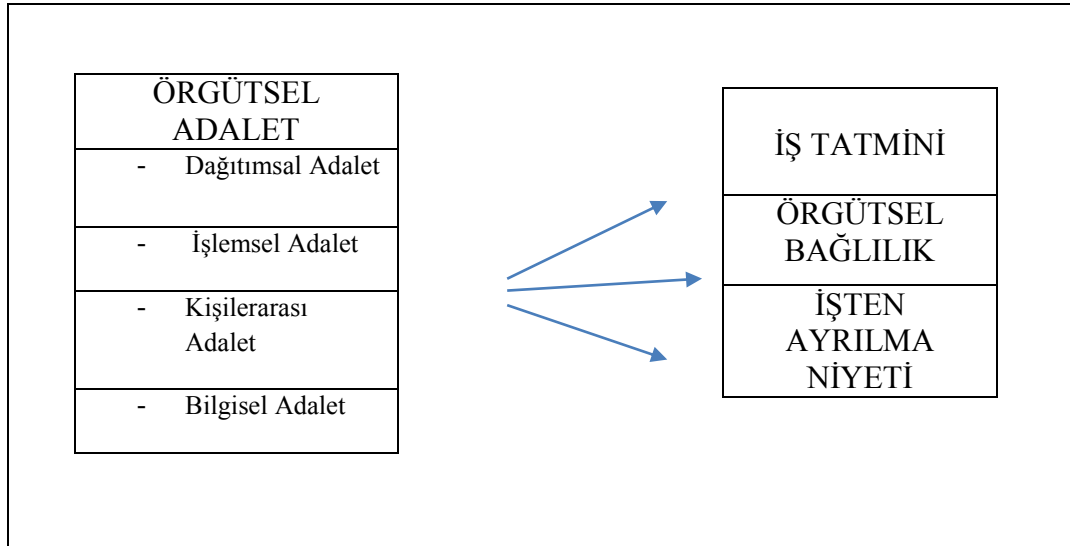
Akyüz ve Eşitti (2015) hizmet işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılıklarının iş performansı ve işten ayrılma niyetlerini tespit etmek amacıyla yapmış oldukları araştırmaya konaklama işletmeleri ve sağlık kurumlarında çalışan iş görenler katılmaktadır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmaktadır. Çalışmanın sonucunda örneklem kütlesi için örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki, iş performansı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ve yine örgütsel bağlılık

ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Bir başka çalışmada ise; Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013) tekstil sektöründe çalışanların örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla 100 anket formu ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmanın sonucunda, tekstil işletmesinde, örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu ve örgütsel adaletin boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında en yüksek ilişkinin işten ayrılma niyeti ile iş sorumlulukları, iş yükü ve iş takvimi arasında bulunmuştur.

Literatürü incelediğimizde bu çalışmaya yakın olan bir araştırma olan örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen Karavardar'ın (2015) araştırmasının kapsamını İstanbul ilindeki bir sigorta firmasının genel müdürlüğünde çalışanlar oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmaktadır. Araştırmanın modeli Şekil 1.6.'da gösterildiği gibidir.

Şekil 2. 1. Örgütsel Adaletin İş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi; Araştırmanın Modeli



Kaynak: Karavardar, 2015: 143

Araştırmanın sonuçları;

- Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel adalet boyutları olan dağıtım, işlemsel, kişilerarası ve bilgisel adalet ile bağımsız değişkenler olan iş tatmini arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur.
- Örgütsel adalet boyutları ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif ilişkiler belirlenmiştir.
- Örgütsel adalet boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki bulunmaktadır.
- Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkilerinin belirlenmesi için yapılan regresyon analizi sonucunda, örgütsel adaletin tüm boyutlarının iş tatmini üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.
- Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin belirlenmesi için yapılan regresyon analiz sonucunda, dağıtım, işlemsel ve kişilerarası adaletin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmüştür.
- Örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonucunda, dağıtım ve kişilerarası adaletin örgütsel adalet üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir.

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan birçok araştırmada görüldüğü gibi çalışanların işlerine ve örgütlerine yönelik davranışlar incelenmektedir. Hom ve Griffeth, (1995) geleneksel modelin büyük bir kısmının işten ayrılma davranışının bir tercih olarak görülmesinin düşük seviyede iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık ile başladığı ifade edilmektedir. Bu kapsamda bakılacak olursa çalışanların iş ile ilgili adalet algılarının en çok etkilendiği kavram işten ayrılma eğilimi kavramıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SINIZMIN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisini belirlemeye yönelik Balıkesir ilinde yapılan araştırmaya yer verilmiştir. Bu amaç doğrultusunda öncelikle araştırma konusu, araştırmanın amacı ve önemi ile araştırmanın metodolojisine yer verilmiş, ardından araştırmada gerçekleştirilen analizler ve bulguları sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Konusu

İşten ayrılma oranları, iş yeri performansının göstergeleri arasında önemli bir yere sahiptir. Bu oranın sektörlere göre değişen farklı seviyelerin altında kalması istenir. Bu nedenle iş görenlerin işten ayrılma niyetlerinin olup olmadığının tespiti ve işten ayrılma niyeti söz konusu ise bunun nedenlerinin bilinmesi önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalar, iş görenlerin işten ayrılma niyetlerindeki en önemli faktörü daha yüksek ücret/maaş alma isteği olarak gösterirken bunu örgütteki huzursuzluk, stres, iş yerine olan bağlılığın azalması gibi nedenlerin takip ettiği görülmektedir. Bu bağlamda iş yerindeki huzursuzluk, stres, işe bağlılık gibi konuları anlamlı derecede etkilediği farklı çalışmalarda gösterilen örgütsel adalet ve örgütsel sinizm kavramlarının önemi de artmaktadır. Bu iki kavramın işi bırakma niyeti üzerinde bir etkisinin olup olmadığının tespiti, örgütlere, iş görenleri arasında konu ile ilgili gerekli düzenlemelerin yapılması ve algılanan olumsuzlukların giderilmesi, dolayısıyla işi bırakma niyetinin azalması açısından önem arz edecektir. Bu doğrultuda araştırmanın konusunu örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti oluşturmaktadır.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisinin olup olmadığının araştırılmasıdır. Bu noktada, örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin alt boyutlarından hangilerinin işten ayrılma niyeti üzerinde ne derecede bir etkisinin olduğu ortaya konulmak istenmiştir. Söz konusu amaç doğrultusunda yapılacak araştırma sonuçlarının öncelikle örgütler için önem taşıyacağı düşünülmektedir. Çünkü, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi tespit edilen faktörler üzerinde iyileştirme faaliyeti gerçekleştirme

olanağı yakalayabileceklerdir. Ayrıca kendi örgütlerinde örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularındaki eksiklikleri görmeleri açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın konu ile ilgili çalışacak bilim insanları açısından da önem taşıyacağı umulmaktadır. Sonuçların işten ayrılma niyeti ile ilgili geliştirilen teorilere katkı sağlayacağı, aynı zamanda örgütsel adalet ve örgütsel sinizm teorilerini de geliştireceği düşünülmektedir.

3.3. Araştırmanın Metodolojisi

Bu bölümde, yapılan araştırmanın temel problemi, kavramsal çerçevesi, hipotezleri, veri toplama aracı ve yöntemi, örneklem yöntemi, verilerin analizi ve bulgulara yer verilmiştir.

3.3.1. Araştırmanın Kavramsal Çerçevesi, Hipotezler ve Araştırma Modeli

Bu çalışmanın temel problemi, örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olup olmadığıdır. 152 katılımcıya dağıtılan anketler ile örgütsel adaletin ve örgütsel sinizmin sanayi sektöründeki örgütlerde çalışan işgörenler açısından nasıl algılandığı ve bu algılamalar doğrultusunda işten ayrılma niyetlerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

İşten ayrılma niyetinde son yıllarda adı sıkça duyulmaya başlanan örgütsel sinizmin, özellikle 2011 yılından sonra akademisyenlerin ilgi odağı olmaya başladığı gözlemlenmektedir. Çalışmaların çoğunlukla eğitim, sağlık ve konaklama işletmelerinde gerçekleştirildiği gözlemlenmektedir. Byrne ve Hochwarter (2007) yapmış oldukları çalışmalarının neticesinde performans bağlamında sinik personelin performansının diğer personele nazaran daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Çalışanlarda, örgütsel stres durumunda ve işten ayrılma niyetlerini gerçekleştirme isteği durumunda sinizm kavramının ortaya çıktığı, çalışanların sinizm durumunu çok daha fazla yaşadığı ve bunun sonucunda iş performanslarında %18 oranında azalmanın görüldüğü belirtilmiştir (Uysal ve Yıldız, 2013: 846). Kamu ve özel sektördeki örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri araştıran çalışmada örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin olduğu, bu ilişkinin özel ve kamu sektörüne göre farklılaştığı, özel sektörde daha belirgin olduğu tespit edilmiştir (Demirci ve Tekiner, 2019: 2306). Bankacı kadınlar üzerine yapılan çalışmada da örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini etkilediği bulunmuştur (Yasım ve Uğur, 2016). Mirvis ve Kanter (1991), Polat ve Güngör (2014) de örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkilerini bulmuşlardır. Akova ve Kılıç (2015)'ın kamu

çalışanları ile yaptıkları araştırma sonuçları ise sinizmin alt boyutlarından duyuşsal sinizm düzeyinin işten ayrılma niyetini arttırdığı, bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerinin ise işten ayrılma niyetini etkilemediğini ortaya koymuşlardır. Otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisini araştıran çalışmada örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş (Erbil, 2013), Mesci (2014)'nin aynı sektörde yaptığı ve yine pozitif ilişki bulduğu araştırmada duygusal sinizm en güçlü boyut olarak ortaya çıkmıştır.

İşgörenin sinizm algısının işten ayrılma niyetini etkilediği, farklı sektörlerde gerçekleştirilen değişik çalışmalarda ortaya konmuştur. Buna göre işgörenlerin sinizm algıları arttıkça işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Bu bağlamda, sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki işgörenler üzerinde yapılan bu çalışma için aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Örgütsel sinizm algısı işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

Öte yandan işgörenlerin örgütsel adalet algısı da sonuçları açısından önem taşımaktadır. Literatürde örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve iş tatmini ile ilişkisi araştırılırken işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin de irdelendiği görülmektedir. Kendilerine adil şekilde davranılmadığını düşünen işgörenler işten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir (Gürpınar, 2006: 75). Özdevecioğlu (2003) örgütsel adalet algısının, işteki olumsuzlukları ifade edebilecek kişilerarası saldırgan davranışlar üzerine etkisini ölçmeye çalışmıştır. Bu kapsamda saldırgan davranışlar üç durumda incelenmiştir; düşmanca davranışlar, engelleme davranışları, açık saldırgan davranışlar. Çalışma sonucunda, çalışanların örgütlerini adaletli olarak algılıyor olmalarının örgütteki saldırgan davranışlarla karşılaşma durumlarını azalttığı belirtilmiştir. Başka bir çalışmada, otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılarının duygusal emek üzerindeki etkisi araştırılmıştır (Keleş ve Tuna, 2016). Sonuçlar, örgütsel adaletin dağıtım adaleti boyutunun duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu üzerinde anlamlı etkisinin bulunduğunu göstermiştir. Buradan, işgörenlerin algıladıkları örgütsel adaleti yüzeysel davranışlarında yansıttıkları sonucuna varılabilir. Bayarçelik ve Fındıklı (2017) dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısı boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde anlamlı etkisini bulmuşlardır. Turan vd., (2018) özel sektör işgörenlerine yönelik yaptıkları çalışmada örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Örgütsel adaletin dağıtım, işlemsel, kişilerarası ve bilgisel adalet alt boyutlarının işten

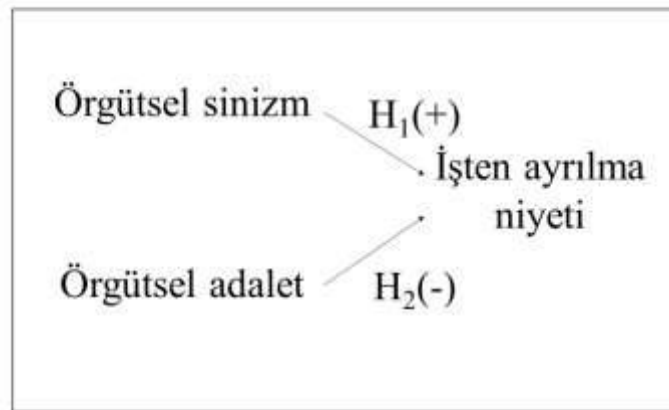
ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenen detaylı çalışmada dağıtım adaleti ve kişilerarası adalet boyutlarının işten ayrılma niyetine anlamlı etkisi bulunduğu ortaya konmuştur (Karavardar, 2015: 146). Colquitt vd. (2001) ile Rai (2013) de benzer şekilde bu iki boyutun işten ayrılma niyeti üzerinde etkisini bulmuştur. Öte yandan Didim’de dört ve beş yıldızlı otellerde araştırma yapan Güzel ve Ayazlar (2014) ise örgütsel adaletin sadece işlemsel adalet boyutunun işten ayrılma niyetini negatif yönlü etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Farklı sektörlerde yapılan çalışmalar, üretim işletmelerinde de işgörenlerin örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyetine etki edeceği yönünde düşünüldüğünü sağlamaktadır. İşgörenler, örgütlerinin adil davrandığını düşündükçe işten ayrılma niyetleri düşecektir. Bu noktadan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₂: Örgütsel adalet algısı işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezler ile çalışmanın taslak modeli Şekil 3.1’de sunulmuştur. Geliştirilen hipotezlerdeki bağımsız değişkenler bu genel modelde üst başlık olarak “örgütsel sinizm” ve “örgütsel adalet” olarak belirtilmiştir. Yapılacak faktör çalışması neticesinde ortaya çıkan boyutların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ayrı ayrı inceleneceğinden burada belirtilen iki hipotezin alt hipotezlerine faktör analizi sonucunda yer verilecektir.

Şekil 3. 1. Araştırmanın Taslak Modeli



3.3.2. Örneklem Yöntemi

Bu çalışmanın ana kütesini Balıkesir ilinde sanayi sektöründe çalışan iş görenler oluşturmaktadır. Tüm iş görenlere ulaşmanın zorluğu nedeniyle örneklem seçilerek

araştırma bu örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı örneklem yöntemleri arasında, izin alınması noktasında kolaylık yaşanacağı düşünülen, sanayide farklı sektörlerde faaliyet gösteren dört işletme, yargısal örnekleme yöntemi ile seçilmiş olup, bu bağlamda dört işletmede mavi ve beyaz yakalıları ile anket çalışması yürütülmüştür. Çalışmanın bir kısıtı olarak söz konusu işletmelerde sadece bazı bölümler için izin alınabildiğinden toplam olarak ulaşılabilecek iş gören sayısı 200 olarak belirlenmiş, anketler işletmelere bırakılarak iş görenlerin anketleri doldurarak teslim etmesi beklenmiştir. Belirlenen işletmelerde ilgili bölüm yöneticilerine anketin amacı hakkında ön bilgi verilerek araştırmanın etkinliğinin artırılması amaçlanmıştır. Sonuç olarak 152 anket uygun şekilde doldurularak teslim edilmiş, %76'lık bir geri dönüş oranı elde edilmiştir.

3.3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırmada, araştırma amacına uygun olarak gerçekleştirilecek analizlerde kullanılmak üzere ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasında anket yöntemi tercih edilmiştir. Yapısal, dolaylı, dolaysız, açık uçlu sorulardan meydana gelebilen anketin farklı türleri olmakla birlikte bu çalışmada, araştırmanın bir kısıtı olarak da, zaman bakımından avantaj sağlayan ancak geri dönüş oranı ve anketlerin uygun doldurulması noktasında olumsuzluk barındıran dağıt-topla yöntemi uygulanmıştır (Eroğlu, 2016: 92). Dağıt-topla yönteminin tercih edilmesinin en büyük nedeni verilerin toplanmasında iş yerlerinden alınacak izinlerin ancak bu şekilde verilmesi ile ilgili olmuştur. Anketler 15 Eylül – 30 Eylül 2019 tarihleri arasında toplanmıştır.

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket iki kısımdan oluşmakta olup ilk kısımda katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini ve işle ilgili tanımlayıcı özelliklerini belirlemek üzere 10 soru yer almıştır. İkinci kısımda örgütsel adalet algısını ölçmeye yönelik 20 ifade, işten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik üç ifade ve son olarak örgütsel sinizm algısını ölçmeye yönelik 12 ifade yer almıştır.

Ankette yer alan örgütsel adalet ölçeği için, Dilek Dürdane Atalay'ın (2007) Niehoff ve Morman (1993)'dan uyarladığı örgütsel adalet ölçeğinden yararlanılmıştır. Tablo 3.1'de örgütsel adalet ölçeği ifadeleri yer almaktadır.

Tablo 3. 1. Örgütsel Adalet Ölçeği İfadeleri

	Örgütsel Adalet Ölçeği İfadeleri
OA1	Çalışma programım adildir.
OA2	Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.
OA3	İş yükümün adil olduğu kanısındayım.
OA4	Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.
OA5	İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.
OA6	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.
OA7	Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.
OA8	Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.
OA9	Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.
OA10	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.
OA11	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.
OA12	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.
OA13	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.
OA14	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.
OA15	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.
OA16	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.
OA17	Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.
OA18	Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.
OA19	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.
OA20	Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.

İşten ayrılma niyeti ölçeği ise; Arkoubi, Bishop ve Scott (2007)'un çalışmalarında kullanmış oldukları işten ayrılma niyeti ölçeğinden faydalanılarak oluşturulmuştur. Ölçekte üç ifade yer almaktadır. İşten ayrılma niyeti ölçeği Tablo 3.2'de verilmiştir.

Tablo 3. 2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İfadeleri

	İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İfadeleri
IAN1	İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm.
IAN2	Mevcut işimi bırakmaya niyetliyim
IAN3	Daha iyi bir iş için sürekli araştırma yapıyorum

Örgütsel sinizm konusunda Enes Biroğlu (2018)'nin yüksek lisans çalışmasında kullandığı 12 ifadeli örgütsel sinizm ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu iki ölçekteki ifadeler “tamamen katılıyorum - 5”, “katılıyorum - 4”, “kararsızım - 3”, “katılmıyorum - 2”, “tamamen katılmıyorum - 1”, derecelerinden oluşan beşli ölçekle değerlendirmeye alınmıştır. Tablo 3.3'te örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelere yer verilmiştir.

Tablo 3. 3. Örgütsel Sinizm Ölçeği İfadeleri

	Örgütsel Sinizm Ölçeği İfadeleri
OS1	Çalıştığım işyerinde söylenenle yapılanların birbirinden farklı olduğuna inanıyorum.
OS2	Çalıştığım işyerinde politikalar, amaçlar ve uygulamaların çok az ortak noktası vardır.
OS3	Çalıştığım işyerinin yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.
OS4	Çalıştığım işyerinin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekten yapılanlar arasında çok az benzerlik olduğunu görüyorum.
OS5	Çalıştığım işyerinin çalışanlarından beklediği davranışlar ve ödüllendirdiği davranışlar farklıdır.
OS6	Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman sinirlenirim.
OS7	Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman kızgınlık hissederim.
OS8	Çalıştığım işyerinde herhangi bir sorun olduğunda çalışma arkadaşlarımla anlamlı bakışmalarda bulunuruz.
OS9	Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman kaygılanırım/endişelenirim.
OS10	İşyeri dışındaki arkadaşlarıma, çalıştığım işyerinde olanlar hakkında yakınırım.
OS11	Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman gerilim yaşıyorum.
OS12	Çalıştığım işyerinin uygulama ve politikalarını diğer çalışanlarla eleştiririm

3.3.4. Analizler

Bu bölümde, öncelikle katılımcılara ait istatistiklere yer verilmiş, ardından hipotez testleri öncesinde yapılacak olan faktör analizleri, güvenilirlik analizleri ve korelasyon analizleri aktarılmıştır. Bölümün sonunda regresyon analizine yer verilmiştir.

3.3.4.1. Katılımcıların İstatistiksel Dağılımı

Ankete katılan 152 katılımcının demografik özellikleri ile ilgili istatistiksel dağılım Tablo 3.4’te gösterilmiştir.

Çalışanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet durumuna göre dağılımına bakıldığında, araştırma grubunun %63,2’sini erkeklerin oluşturduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılımına bakıldığında, araştırma grubunun katılımcı sayısı en yüksek olan 31-35 yaş aralığı 46 kişi ile toplamın %30,3’ünü oluştururken katılımcı sayısı en düşük olan 51 + yaş aralığının 5 kişi ile toplamın %3,3’ünü oluşturduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılanların %77’si evli, %47,4’ü ortaöğretim mezunudur.

Araştırmaya katılanların sektörde çalışma sürelerine göre dağılımlarına bakıldığında, en fazla yüzdenin 1 yıldan az süre ile çalışanlara ait olduğu görülmüştür (%28,9). Katılımcıların işi ile ilgili eğitim alıp almadıkları sorusuna bakıldığında, %51,3’ünün eğitim aldığı sonucu çıkarılmıştır. İşletmenin sahiplik türü incelendiğinde; 51 kişi ile %33,6’sının yerli zincir, 1 kişi ile %0,7’sinin yabancı zincir, 58 kişi ile %38,2’sinin yerli aile, 8 kişi ile

%5,3'ünün sözleşmeye dayalı işletme, 33 kişi ile %21,7'sinin diğer işletme türlerinde çalıştıkları bilgisine ulaşılmıştır. Toplam kaç işletmede çalıştınız sorusuna verilen yanıtların dağılımına bakıldığında; 49 kişinin 2 ve 3 işletmede çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Ne tür bir sanayi işletmesinde çalışmaktasınız sorusuna verilen yanıtların dağılımına bakıldığında, aynı sanayi işletmesinde çalışmakta olan en çok 66 katılımcının imalat sanayide çalıştıkları gözlemlenmiştir. İşletmedeki göreviniz ile ilgili soruya verilen yanıtların dağılımına bakıldığında; 10 kişi ile %6,6'sının orta kademe çalışan, 131 kişi ile %86,2'sinin çalışan, 11 kişi ile %7,2'sinin diğer görevlerde yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 3.4).

Tablo 3. 4. Çalışanların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

DEĞİŞKENLER		SAYI	Yüzde %
CİNSİYET	Kadın	56	36,8
	Erkek	96	63,2
YAŞ	25-30	43	28,3
	31-35	46	30,3
	36-40	28	18,4
	41-45	13	8,6
	46-50	17	11,2
	51 ve +	5	3,2
MEDENİ DURUM	Evli	117	77
	Bekar	35	23
EĞİTİM	İlköğretim	25	16,4
	Ortaöğretim	72	47,4
	Ön Lisans	33	21,7
	Lisans	21	13,8
	Lisan üstü	1	0,7
SEKTÖRDE ÇALIŞMA SÜRESİ	1 yıldan az	44	28,9
	1-3 yıl	29	19,1
	4-7 yıl	40	26,3
	8-11 yıl	18	11,8
	12 yıl +	21	13,9
İŞİNİZLE İLGİLİ EĞİTİM ALDINIZ MI?	Evet	78	51,3
	Hayır	74	48,7
İŞLETMENİN SAHİPLİK TÜRÜ	Yerli Zincir	51	33,6
	Yabancı Zincir	2	0,7
	Yerli Aile	58	38,2
	Sözleşmeye dayalı işletme	8	5,8
	Diğer	33	21,7
KAÇ İŞLETMEDE ÇALIŞTINIZ	1	16	10,5
	2	49	32,2
	3	49	32,3

	4+	38	25
NE TÜR BİR SANAYİ İŞLETMESİNDE ÇALIŞMAKTASINIZ?	İnşaat Sanayii ile Uğraşan İşletme	6	3,9
	Dayanıklı Tüketim Malı Üreten Fabrikalar	25	16,4
	Elektrik	1	0,7
	İmalat Sanayi	66	43,5
	Diğer	54	35,5
İŞLETMEDEKİ GÖREVİNİZ	Orta Kademe	10	6,6
	Çalışan	131	86,2
	Diğer	11	7,2

3.3.4.2. Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan üç ölçeğe öncelikle faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, kavramların açıklandığı boyutların belirlenmesinde kullanılan, başka bir ifadeyle değişken sayısını azaltan bir analizdir (Sipahi vd., 2008:73).

3.3.4.2.1. Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi

Örgütsel adalet ölçeğinde yer alan 20 ifade faktör analizine tabi tutulmuş, çıkan KMO ve Bartlett's Test sonuçları Tablo 3.5'te verilmiştir.

Tablo 3. 5. Örgütsel Adalet Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser – Mayer Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçeği	,912
Yaklaşık Ki Kare Değeri	2022,515
Barlett Küresellik Testi	190
Serbestlik Derecesi	
Anlamlılık	,000

Değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu (KMO: ,912) ve Bartlett's Test sonucunda değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki olduğu (Sig. ,000) görüldükten sonra toplam açıklanan varyansın ve bu varyansı açıklayan boyutların incelenmesi için toplam açıklanan varyans tablosuna bakılmıştır. Tablo 3.6.'da verilen değerlere göre üç boyut toplam varyansın %64,36'sını açıklamaktadır.

Tablo 3. 6. Örgütsel Adalet Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Açıklanan Toplam Varyans									
Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Çıkarılan Kareyüklerin Toplamları			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Total	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	% of Variance	Toplam
1	9,578	47,889	47,889	9,578	47,889	47,889	5,715	28,577	28,577
2	2,085	10,425	58,314	2,085	10,425	58,314	3,661	18,306	46,883
3	1,209	6,046	64,360	1,209	6,046	64,360	3,496	17,478	64,360
4	,944	4,722	69,082						
5	,800	4,002	73,084						
6	,702	3,511	76,595						
7	,650	3,250	79,845						
8	,550	2,749	82,594						
9	,476	2,379	84,973						
10	,425	2,126	87,099						
11	,397	1,987	89,086						
12	,349	1,747	90,833						
13	,324	1,621	92,454						
14	,274	1,371	93,825						
15	,259	1,294	95,119						
16	,250	1,251	96,370						
17	,223	1,117	97,487						
18	,189	,943	98,430						
19	,177	,884	99,314						
20	,137	,686	100,000						

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.

Analiz sonucunda üç boyut ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, literatürdeki örgütsel adalet ölçeğinin kullanıldığı diğer çok sayıda çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu aşamada, hangi ifadelerin hangi boyut altında toplandığını öğrenmek amaçlı, ifadeler varimax rotasyonunun uygulandığı rotated component matrix tablosu incelenmiştir (Tablo 3.7)

Tablo 3. 7. Örgütsel Adalet Ölçeği Rotated Component Matrix Tablosu

Rotated Component Matrix ^a			
	Bileşen		
	1	2	3
OA1	,778	,143	,225
OA3	,769	,085	,119
OA5	,759	,235	,150
OA2	,755	,208	,273
OA13	,732	,324	,153
OA4	,724	,114	,087
OA12	,686	,356	,140
OA16	,674	,324	,277
OA14	,633	,423	,192
OA15	,631	,384	,276
OA8	,169	,740	,280
OA7	,300	,736	,222
OA6	,296	,735	,126
OA10	,240	,656	,376
OA9	,351	,651	,266
OA18	,189	,152	,834
OA19	,126	,307	,788
OA17	,306	,102	,780
OA20	,131	,446	,686
OA11	,202	,222	,583

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.

Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu
ile Varimax

a. Döndürme 5 yinelemede birleşti.

Tabloda görüldüğü üzere, ifadeler faktörlere aşağıdaki gibi dağılmıştır:

Faktör 1: OA1, OA2, OA3, OA4, OA5, OA12, OA13, OA14, OA15, OA16

Faktör 2: OA6, OA7, OA8, OA9, OA10

Faktör 3: OA11, OA17, OA18, OA19, OA20

Niehoff ve Moorman (1993)'ın ölçeği geliştirirken bulduğu faktörlerde OA1-OA5 arasındaki beş ifade dağıtımsal adalet boyutunu temsil etmektedir. OA6-OA11 arasındaki altı ifade işlemsel (prosedürel) adalet boyutuna ait iken OA12-OA20 arasındaki ifadeler

etkileşimsel adalet olarak ifade edilmiştir. Atalay (2007)'ın da benzer bir faktör yapısına ulaştığı görülürken Sığırcıklioğlu (2020) belediye çalışanları ile yaptığı çalışmada söz konusu ölçeği tek boyutlu olarak elde etmiş, pek çok çalışmanın referans gösterdiği Gürbüz ve Mert (2009) dağıtımsal adalet boyutunda beş ifade, işlemsel adalet boyutunda altı ifade, etkileşim adaleti boyutunda dokuz ifade belirtmiştir. Tabak (2020)'ın çalışmada da benzer işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutları ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada ortaya çıkan boyutlara göre ikinci faktör işlemsel adalet, üçüncü faktör etkileşimsel adalet boyutudur. Birinci faktörde, dağıtımsal adalet ve bazı etkileşimsel adalet boyutu ifadeleri (OA12-0A16 arasındaki ifadeler) birlikte toplanmıştır. Söz konusu etkileşimsel adalet ifadelerinin yöneticilerin çalışanlara işleri ile ilgili kararlarında takındıkları tavır ile ilgili olduğu görülmektedir. Tabak (2020), hemen hemen aynı ifadelerin yer aldığı boyutunu yönetici memnuniyeti olarak adlandırmıştır. Burada on ifadeli birinci faktör yönetici memnuniyeti ve dağıtımsal adalet olarak adlandırılmıştır. Çıkan boyutlar itibariyle geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H_{1a}: *Yönetici memnuniyeti ve örgütsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{2a}: *İşlemsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{3a}: *Etkileşimsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

3.3.4.2.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi

Örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan 12 ifade faktör analizine tabi tutulmuş, çıkan KMO ve Bartlett's Test sonuçları Tablo 3.8'te verilmiştir.

Tablo 3. 8. Örgütsel Sinizm Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser – Mayer Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçeği	,833
Yaklaşık Ki Kare Değeri	861,704
Bartlett Küresellik Testi	66
Serbestlik Derecesi	
Anlamlılık	,000

Örgütsel adalet KMO ve Bartlett's test sonucunda da yer aldığı gibi örgütsel sinizm ölçeği içinde değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu (KMO: ,833) ve Bartlett's Test sonucunda değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki olduğu (Sig. ,000) görüldükten sonra toplam açıklanan varyansın ve bu varyansı açıklayan boyutların incelenmesi için toplam açıklanan varyans tablosuna bakılmıştır. Tablo 3.9.'da verilen değerlere göre 3 boyut toplam varyansın %67,08'ini açıklamaktadır.

Tablo 3. 9. Örgütsel Sinizm Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	5,134	42,786	42,786	3,210	26,748	26,748
2	1,823	15,193	57,979	3,179	26,493	53,242
3	1,093	9,107	67,085	1,661	13,844	67,085
4	,776	6,469	73,554			
5	,621	5,173	78,727			
6	,567	4,727	83,454			
7	,486	4,048	87,501			
8	,411	3,424	90,925			
9	,352	2,932	93,857			
10	,305	2,541	96,398			
11	,243	2,025	98,423			
12	,189	1,577	100,000			

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.

Analiz sonucunda üç boyut ortaya çıkmıştır. Bu sonuç, literatürdeki örgütsel sinizm ölçeğinin kullanıldığı diğer çok sayıda çalışma ile paralellik göstermektedir. Bu aşamada, hangi ifadelerin hangi boyut altında toplandığını öğrenmek amaçlı, ifadeler varimax rotasyonunun uygulandığı rotated component matrix tablosu incelenmiştir (Tablo 3.10)

Tablo 3. 10. Örgütsel Sinizm Ölçeği Rotated Component Matrix Tablosu

Rotated Component Matrix ^a			
	Bileşen		
	1	2	3
OS6	,824	,128	,120
OS10	,819	,225	,096
OS7	,811	,105	,106
OS11	,737	,103	,174
OS12	,593	,386	,301
OS4	,125	,872	,030
OS3	,064	,835	,037
OS5	,114	,799	,206
OS1	,336	,710	,169
OS2	,291	,538	,300
OS8	,114	,205	,845
OS9	,254	,098	,793

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.
 Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu
 ile Varimax.

a.Döndürme 4 yinelemede birleşti

Analiz sonucunda üç boyutta yer alan ifadeler faktörlere aşağıdaki gibi dağılmıştır:

Faktör 1: OS6, OS10, OS7, OS11, OS12

Faktör 2: OS4, OS3, OS5, OS1, OS2

Faktör 3: OS8, OS9

Brandes vd., (1999) örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan 3 faktör altında 3 ayrı alt boyut tespit etmişlerdir. OS1 ile OS5 arasındaki beş ifade bilişsel sinizm boyutunu temsil etmektedir. OS6-OS7-OS9-OS11 ifadeleri duyuşsal sinizm boyutunu ve son olarak OS8-OS10-OS12 ifadeleri de davranışsal boyut olarak ifade edilmiştir. Biroğlu (2018)'nin, Akdemir vd., (2016)'nin ve Kalağan (2009)'ın da benzer bir faktör yapısına ulaştığı görülmektedir. Güzel ve Ayazlar (2014)'ın otel işletmeleri araştırmasında söz konusu ölçeği iki boyutlu olarak elde etmişlerdir. Çıkan boyutlar itibariyle geliştirilen hipotezler şu şekildedir.

H_{1b}: *Bilişsel sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{2b}: *Duyuşsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{3b}: Davranışsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

3.3.4.2.3 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi

Üç ifadeli işten ayrılma niyeti ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyans değerine ulaşılamamıştır. KMO ve Bartlett's Test sonuçları Tablo 3.11'deki gibidir.

Tablo 3. 11. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser – Mayer Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçeği	,731
Yaklaşık Ki Kare Değeri	306,378
Bartlett Küresellik Testi	3
Serbestlik Derecesi	
Anlamlılık	,000

İşten ayrılma niyeti ölçeği içinde değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun iyi seviyede olduğu (KMO: ,731) ve Bartlett's Test sonucunda değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki olduğu (Sig. ,000) görüldükten sonra toplam açıklanan varyansın ve oluşan boyutları Tablo 3.12'de incelenmiştir.

Tablo 3. 12. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşen	Başlangıç Özdeğerleri			Dönüştürülmüş kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	2,519	83,967	83,967	2,519	83,967	83,967
2	,324	10,792	94,759			
3	,157	5,241	100,000			

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.

Tablo 3.12'de ölçeğin tek boyuttan oluştuğu ve bu tek boyutun toplam varyansın % 83,96'sını açıkladığı görülmektedir. Tek boyutta toplanan değişken iş bırakma boyutu olarak adlandırılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeği tek boyuttan oluştuğu için varimax rotasyonunun uygulandığı rotated component matrix tablosu bu ölçekte incelenmemiştir.

Demirel (2012), Küçükodacı (2014) ve Acar (2014)'ın de benzer bir faktör yapısına ulaştığı görülmektedir. Atalar (2019) ve Arı (2014)'nın söz konusu ölçeği iki boyutlu olarak elde etmişlerdir.

3.3.4.3. Güvenilirlik Analizi

Yapılan güvenilirlik analizleri için Cronbach's Alpha yöntemi kullanılmıştır. Alpha değeri ölçeklerde yer alan boyutlar altındaki soruların güvenilirlik değerini göstermektedir. Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Fakat soru sayısı az olduğu durumlarda Alpha değeri 0,60 ve üstü olarak kabul edilir. (Sipahi vd., 2008: 89).

Araştırmada kullanılan üç ölçeğe ayrı ayrı güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Daha sonrasında 3 ölçek aynı anda güvenilirlik analizine tabi tutularak yorumlara ilgili başlıklar ve tablolar altında yer verilmiştir.

3.3.4.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3.13' de verilmiştir.

Tablo 3. 13 Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi Tablosu

Cronbach's Alpha	N of Items
,941	20

Tabloya göre Cronbach's Alpha değeri 0,941 bulunmuştur. Bu değer faktördeki ifadelerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Herhangi bir ifadenin çıkarılmasından sonra Cronbach's Alpha değerinin yükselip yükselmeyeceğine dair Item-Total Statistics tablosundaki değerler incelenmiş, ifade çıkarılmasına gerek görülmemiştir.

3.3.4.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Örgütsel Sinizm ölçeği güvenilirlik analizi sonuçlarının belirtildiği Tablo 3.14' de Cronbach's Alpha değeri 0,874 bulunmuştur. Bu değer faktörlerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Item Total Statistics tablosunun en son sütununda yer alan Cronbach's Alpha if Item Deleted değerlerinden hiç birisinin 0,874 değerinden büyük olmadığını görülmesi üzerine Örgütsel Sinizm ölçeğinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3. 14. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlilik Analizi Tablosu

Cronbach's Alpha	N of Items
,874	12

3.3.4.3.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlilik Analizi

İşten Ayrılma Niyeti ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarının belirtildiği Tablo 3.15’ de Cronbach’s Alpha değeri 0,900. Bu değer faktörlerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Cronbach’s Alpha if Item Deleted sütununa bakıldığında IAN3 sorusunun Alpha değerinden (0,913) yüksek olduğu görülmüştür. IAN3 ifadesi analizden çıkarılarak Tablo 3.16’ da görüldüğü gibi İşten Ayrılma Niyeti ölçeği yeniden güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3. 15. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlilik Analizi Tablosu

Cronbach's Alpha	N of Items
,900	3

Item-Total Statistics

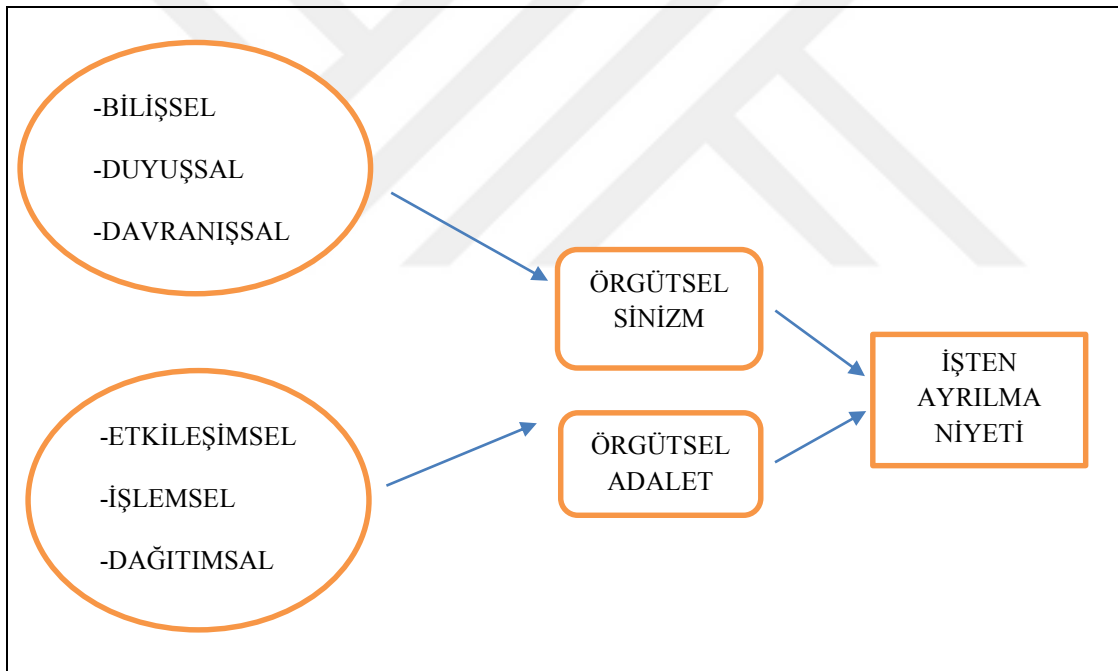
	Ölçek Ortalaması	Ölçek Varyans Değeri	Düzeltilmiş Toplam Korelasyon	Cronbach's Alpha
IAN1	7,2697	4,993	,828	,835
IAN2	7,1382	5,246	,845	,827
IAN3	7,2763	4,837	,747	,913

IAN3 sorusunun analizden çıkarılarak yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarının belirtildiği Tablo 3.16’da görüldüğü gibi Alpha değeri 0,913 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. 16. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlik Analizi Tablosu (ikinci)

Cronbach's Alpha	N of Items
,913	2

Ölçeklere uygulanan faktör analizi sonucunda belirlenen alt boyutların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik geliştirilen araştırma modelinin son hali Şekil 3.2’de gösterilmiştir:

Şekil 3. 2. Araştırma Modeli

3.3.4.4. Korelasyon Analizi

Regresyon analizinin bir şartı olan korelasyon analizi ile araştırmaya katılan personelin örgütsel adalet, örgütsel sinizm ölçeklerinde ulaşılan alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir.

Değişkenlerin dağılımının normal olduğu ya da normale yakın olduğu durumlarda Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Korelasyon katsayısı küçük r harfi ile gösterilir

ve r değeri -1 ile +1 arasında değerler alır. Eğer r değeri -1'e yakın değerler alıyor ise değişkenler arasında ilişkinin ters olduğu yani negatif yönde, +1'e yakın değerler alıyor ise ilişkinin doğru orantılı olduğu yani pozitif yönde mükemmel bir doğrusal ilişki olduğu belirlenir. Eğer r değeri 0'a yakın değerler alıyor ise iki değişken arasında ilişkinin olmadığı sonucuna varılır (Sipahi vd., 2008:144).

Bütün alt boyutların birden korelasyon analizine tabi tutulması sonucunda sonuçların belirtildiği Tablo 3.17'de korelasyon katsayısının hipotez testinin 0,01 seviyesinde anlamlı olduğunu katsayıların üst köşelerinde yer alan (**) işaretinden anlaşılmaktadır. Bu bağlamda korelasyon analizi sonucunda elde ettiğimiz tabloda Örgütsel Adalet (dağıtımsal – işlemsel – etkileşimsel) ve Örgütsel Sinizm (bilişsel – duyuşsal – davranışsal) alt boyutlarının birbirleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm alt boyutları ile işten ayrılma niyeti değişkeni arasında negatif yönlü kuvvetinde anlamlı bir ilişki olduğu test edilmektedir. İşten ayrılma niyetini en çok etkileyen alt boyutun işlemsel adalet (-,488) olduğu ve en az etkileyen alt boyutun ise dağıtımsal adalet (-,413) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. 17. Alt Boyutlar ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Korelasyon Analizi Tablosu

Korelasyon								
		Dağıtımsal adalet	İşlemsel adalet	Etkileşimsel adalet	Bilişsel sinizm	Duyuşsal sinizm	Davranışsal sinizm	İşten ayrılma niyeti ortalama
Dağıtımsal adalet	Pearson Correlation	1	,658**	,539**	,431**	,542**	,217**	-,413**
	Sig. (2- tailed)		,000	,000	,000	,000	,007	,000
	N	152	152	152	152	152	152	152
İşlemsel adalet	Pearson Correlation	,658**	1	,630**	,254**	,489**	,442**	-,488**
	Sig. (2- tailed)	,000		,000	,002	,000	,000	,000
	N	152	152	152	152	152	152	152
Etkileşimsel adalet	Pearson Correlation	,539**	,630**	1	,263**	,382**	,322**	-,430**
	Sig. (2- tailed)	,000	,000		,001	,000	,000	,000

N		152	152	152	152	152	152	152
Bilişsel sinizm	Pearson Correlation	,431**	,254**	,263**	1	,476**	,434**	-,392**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,001		,000	,000	,000
	N	152	152	152	152	152	152	152
Duyuşsal sinizm	Pearson Correlation	,542**	,489**	,382**	,476**	1	,386**	-,448**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	152	152	152	152	152	152	152
Davranışsal sinizm	Pearson Correlation	,217**	,442**	,322**	,434**	,386**	1	-,415**
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,000	,000		,000
	N	152	152	152	152	152	152	152
İşten ayrılma niyeti ortalama	Pearson Correlation	-,413**	-,488**	-,430**	-,392**	-,448**	-,415**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	152	152	152	152	152	152	152

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Korelasyon analizi sonucunun yer aldığı Tablo 3.17 'e göre; H0: Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki yoktur, hipotezimiz için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucu gözlemlenerek H0 hipotezimiz red edilmiştir.

3.3.4.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizi bağımlı değişkenin diğer bağımsız değişken (ler) tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışan bir analiz tekniğidir. Bağımlı değişken (Y) bağımsız değişken (X) olarak adlandırılır. Regresyon analiz tekniğinde birden fazla bağımsız değişken kullanılması durumu olasıdır. Analiz sonucunda ulaşılan regresyon modelleri ilişkinin yönünü, şeklini ve bilinmeyen değerlere ait tahminleri verir. Regresyon modelleri bir bağımlı ve bir bağımsız değişkenin olduğu durumlarda basit doğrusal regresyon, birden fazla bağımsız değişkenin olduğu durumlarda ise çoklu doğrusal regresyon olarak adlandırılır (Sipahi vd., 2008:154)..

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın amaç ve önemi doğrultusunda çalışanların örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetlerinin tespit edilmesi ile ilgili bilgi ve bulgulara ulaşabilmek amacıyla hipotezler test edilmektedir. Tüm değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiyi test etmek için alt boyutlara ait hipotezler kurularak ayrıca ölçek ortalamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde test edilmektedir. Araştırmada basit doğrusal regresyon ve çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmaktadır.

H0 hipotezimizde ölçekler arasındaki ilişki incelendiği için korelasyon analizi yapılarak Tablo 3.17’de istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucu gözlemlenmiştir.

3.3.4.5.1. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Regresyon Analizi

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel adalet ve örgütsel sinizm alt boyutları regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3. 18. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Modeli

Regresyon Modeli				
Model	R	R ²	Determinasyon Katsayısı	Tahmini Standart Hata
1	,600 ^a	,360	,334	,89283

a. Predictors: (Constant), bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm, dağıtımsal.adalet, etkileşimsel adalet, işlemsel adalet

b. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

Tablo 3.18’ de alt boyutların işten ayrılma niyeti arasındaki etkileşimini göstermektedir. Determinasyon katsayısı ile bağımsız değişken (X) olan alt boyutların, bağımlı değişkenimiz (Y) olan işten ayrılma niyetinin açıklama gücünü göstermektedir. Tablo 3.24’ de görüldüğü gibi determinasyon katsayısı 0,334 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda alt boyutlar, işten ayrılma niyetini %33,4 oranında açıklama gücüne sahiptir.

Regresyon analizi sonucuna göre ulaşılan etkinin açıklama gücünün ölçülebilmesi için Anova testi yapılmıştır.

Tablo 3. 19. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi)

ANOVA ^a					
Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F	Anlamlılık Düzeyi (Sig)
1 Regresyon	65,103	6	10,851	13,612	,000 ^b
Hata	115,587	145	,797		
Toplam	180,690	151			

a. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

b. Predictors: (Constant), bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm, dağıtımsal.adalet, etkileşimsel adalet, işlemsel adalet

Regresyon analizi sonucunun ortaya koymuş olduğu etkinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için Tablo 3.19’ da yer alan F değerinin 0,05’ten küçük (Sig.<0,05) olması gerekmektedir. Anova testi sonucunda F değerinin 0,05’ten küçük olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda regresyon modelinin tesadüfi olmadığı anlaşılarak H1: Örgütsel adalet algısı işten ayrılma niyetini etkilemektedir, H2: Örgütsel sinizm algısı işten ayrılma niyetini etkilemektedir hipotezlerimiz kabul edilmektedir. H1 ve H2 hipotezleri altında kurulan aşağıda belirtilen alt hipotezlerde kabul edilmektedir.

H_{1a}: *Yönetici memnuniyeti ve örgütsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{2a}: *İşlemsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{3a}: *Etkileşimsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

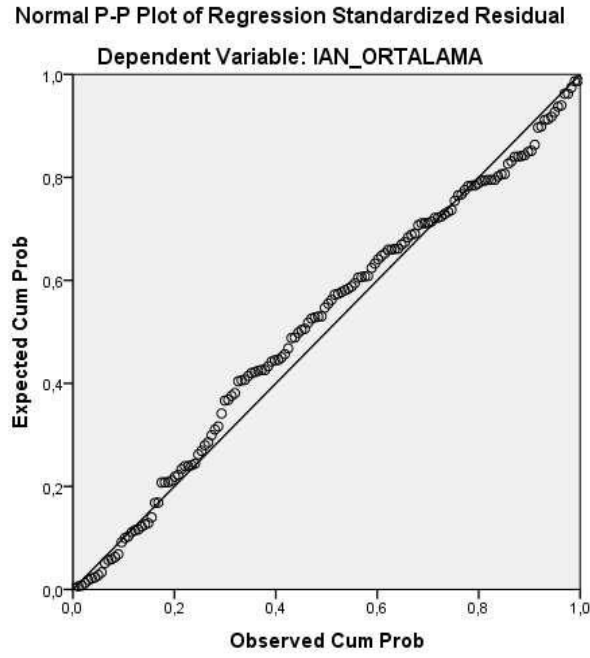
H_{1b}: *Bilişsel sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{2b}: *Duyuşsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

H_{3b}: *Davranışsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.*

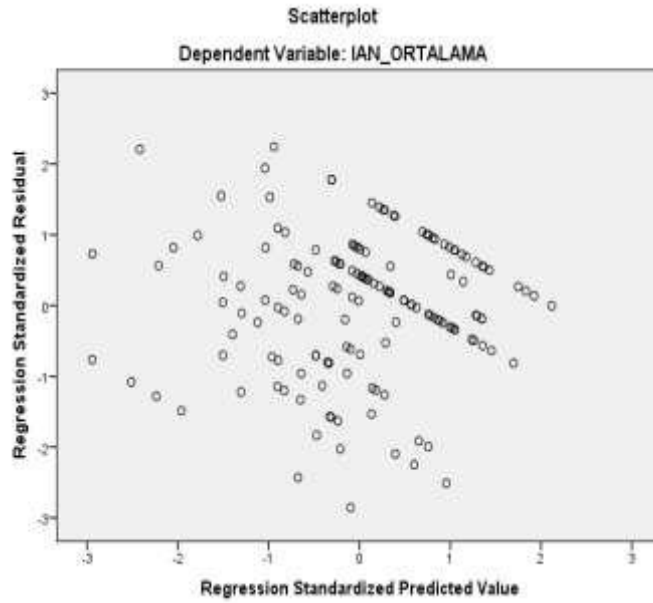
Regresyondaki hipotez testlerinin yapılabilmesi için hata terimlerinin normal dağılması ve varyansının test edilmesi gerekmektedir. Şekil 3.3’ de görüldüğü gibi hata terimlerinin çoğunlukla diyagonal üzerinde yer alması sebebi ile normal dağılımın bozulmadığı düşünülmektedir.

Şekil 3. 3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Normal P-Plot Regresyon Diyagramı



İncelenmesi gereken bir diğer varsayım ise hata terimlerinin eşvaryanslılık varsayımıdır. Regresyon analizini uygularken Regresyon Analizi Plots Komutu seçeneğinde Residuals Standardized seçeneğinin işaretlenmesi sonucunda bağımlı ve bağımsız değişkenlerin serpilme diyagramı çizilerek Şekil 3.4’ de gözlemlenmiştir.

Şekil 3. 4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı



Şekil 3.4' de elde edilen grafikte hata terimlerinin desen çizmediği sabit bir aralıkta rastgele dağıldığı gözlemlenerek eşvaryanslılık varsayımının gereklerini sağladığı görülmektedir.

3.3.4.5.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağlantı Regresyon Analizi

Bu bölümde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm ölçeği alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi çoklu bağlantı regresyon analizi ile test edilmektedir.

Tablo 3. 20. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Çoklu Bağlantı Regresyon Modeli

Regresyon Modeli				
Model	R	R ²	Determinasyon Katsayısı	Tahmini Standart Hata
1	,600 ^a	,360	,334	,89283

a. Predictors: (Constant), bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm, dağıtımsal.adalet, etkileşimsel adalet, işlemsel adalet

b. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

Tablo 3.20' de alt boyutların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileşimini göstermektedir. Bağımsız değişken (X) olan alt boyutların determinasyon katsayısı 0,334 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda alt boyutlar, işten ayrılma niyetini %33,4 oranında açıklama gücüne sahiptir.

Regresyon analizi sonucuna göre ulaşılan etkinin açıklama gücünün ölçülebilmesi için Anova testi yapılmıştır.

Tablo 3. 21. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Çoklu Bağlantı Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi)

ANOVA ^a						
			Serbestlik	Ortalama		Anlamlılık
Model		Kareler Toplamı	Derecesi	Kareler	F	Düzeyi (Sig)
				Toplamı		
1	Regression	65,103	6	10,851	13,612	,000 ^b
	Residual	115,587	145	,797		
	Total	180,690	151			

a. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

b. Predictors: (Constant), bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm, dağıtımsal.adalet, etkileşimsel adalet, işlemsel adalet

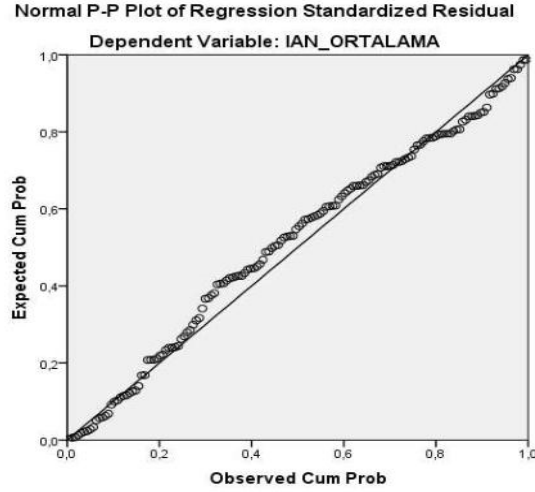
Regresyon analizi sonucunun ortaya koymuş olduğu etkinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için Tablo 3.21’ de yer alan P değerinin 0,05’ten küçük (Sig.<0,05) olması gerekmektedir. Anova testi sonucunda P değerinin 0,05’ten küçük olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda regresyon modelinin tesadüfi olmadığı ve modele anlamlı bir katkı sağladığı anlaşılmıştır. Tablo 3.22’ de bağımsız değişkenlerin VIF değerleri incelendiğinde, en yüksek değerin 2,652 olduğu ve 10’un altında oldukları, dolayısıyla çoklu bağıntı olmadığı görülmektedir.

Tablo 3. 22. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisini Gösteren Çoklu Bağıntı Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	N	Beta Değeri	T Değeri	P Değeri	Doğrusallık toleransı	VIF
İşten Ayrılma Niyeti	Dağıtımsal Adalet,	152	-,025	-,176	,000	,412	2,428
	İşlemsel Adalet	152	-,244	-1,910	,000	,377	2,652
	Etkileşimsel Adalet,	152	-,199	-1,635	,000	,570	1,753
	Bilişsel Sinizm,	152	-,210	-1,878	,000	,612	1,635
	Duyuşsal Sinizm, ,	152	-,182	-1,716	,000	,586	1,707
	Davranışsal Sinizm,	152	-,156	-1,746	,000	,623	1,605

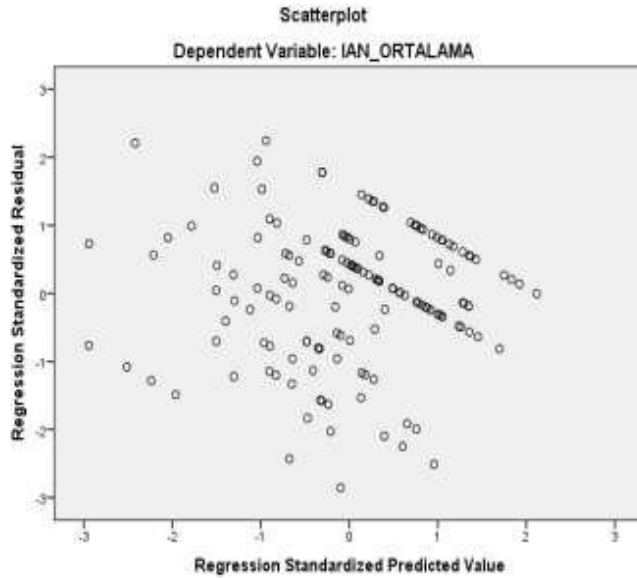
Hata terimlerinin normal dağılması ve varyansının test edilmesi için Şekil 3.5’ de görüldüğü gibi hata terimlerinin çoğunlukla diyagonal üzerinde yer alması sebebi ile normal dağılımın bozulmadığı düşünülmektedir.

Şekil 3. 5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağntı Normal P-Plot Regresyon Diyagramı



Hata terimlerinin eşvaryanslılık varsayımı için bağımlı ve bağımsız değişkenlerin serpilme diyagramı çizilerek Şekil 3.6'da gözlemlenmiştir.

Şekil 3. 6. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağntı Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı



Şekil 3.6'da elde edilen grafikte hata terimlerinin sabit bir aralıkta rastgele dağıldığı gözlemlenerek eşvaryanslılık varsayımının gereklerini sağladığı görülmektedir.

3.3.4.5.3. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları İle İlgili Regresyon Analizi

Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ölçek ortalamaları regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3. 23. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Regresyon Modeli

Regresyon Modeli				
Model	R	R ²	Determinasyon Katsayısı	Tahmini Standart Hata
1	,580 ^a	,337	,328	,89687

a. Predictors: (Constant), OS.ORT, OA.ORT

b. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

Tablo 3.23' de ölçek ortalamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileşimini göstermektedir. Determinasyon katsayısı ile bağımsız değişken (X) olan ölçek ortalamalarının, bağımlı değişkenimiz (Y) olan işten ayrılma niyetinin açıklama gücünü göstermektedir. Tablo 3.23' de görüldüğü gibi determinasyon katsayısı 0,328 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda ölçek ortalamalarının, işten ayrılma niyetini %32,8 oranında açıklama gücüne sahiptir.

Regresyon analizi sonucuna göre ulaşılan etkinin açıklama gücünün ölçülebilmesi için Anova testi yapılmıştır.

Tablo 3. 24. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi)

ANOVA ^a						
			Serbestlik	Ortalama		Anlamlılık
			Derecesi	Kareler		Düzeyi
Model		Kareler Toplamı		Toplamı	F	(Sig)
1	Regression	60,839	2	30,419	37,817	,000 ^b
	Residual	119,851	149	,804		
	Total	180,690	151			

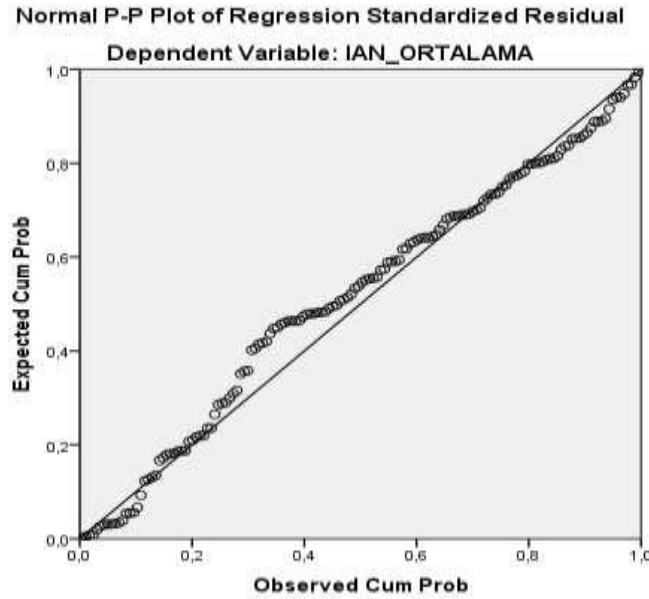
a. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

b. Predictors: (Constant), OS.ORT, OA.ORT

Tablo 3.24' de regresyon analizi sonucunun ortaya koymuş olduğu anova testi sonucunda F değerinin 0,05'ten küçük olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda regresyon modelinin tesadüfi olmadığı anlaşılmıştır.

Hipotez testlerinin yapılabilmesi için hata terimlerinin normal dağılması ve varyansının test edilmesi gerekmektedir. Şekil 3.7’ de görüldüğü gibi hata terimlerinin çoğunlukla diyagonal üzerinde yer alması sebebi ile normal dağılımın bozulmadığı düşünülmektedir.

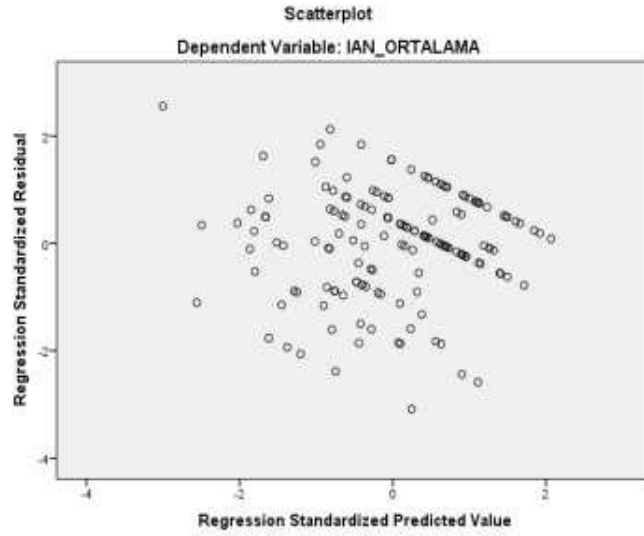
Şekil 3.7. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Normal P-Plot Regresyon Diyagramı



Diğer önemli varsayım olan hata terimlerinin eşvaryanslılık varsayımı Şekil 3.8 ’de gözlemlenmiştir

Şekil 3.8’ da elde edilen grafikte hata terimlerinin desen çizmediği sabit bir aralıkta rastgele dağıldığı gözlemlenerek eşvaryanslılık varsayımının gereklerini sağladığı görülmektedir.

Şekil 3.8. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı



3.3.4.5.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Ölçek Ortamalarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağlıntı Regresyon Analizi

Bu bölümde örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ölçek ortalamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ölçmek için çoklu bağlıntı regresyon analizi ile test edilmektedir.

Tablo 3. 25. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Çoklu Bağlıntı Regresyon Modeli

Regresyon Modeli				
Model	R	R ²	Determinasyon Katsayısı	Tahmini Standart Hata
1	,580 ^a	,337	,328	,89687

a. Predictors: (Constant), OS.ORT, OA.ORT

b. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

Tablo 3.25' de ölçek ortalamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileşimini göstermektedir. Bağımsız değişken (X) olan ölçek ortalamalarının determinasyon katsayısı 0,328 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda ölçek ortalamalarının, işten ayrılma niyetini %32,8 oranında açıklama gücüne sahiptir.

Regresyon analizi sonucuna göre ulaşılan etkinin açıklama gücünün ölçülebilmesi için Anova testi yapılmıştır.

Tablo 3. 26. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Çoklu Bağlıntı Regresyon Modelinin Anlamlılığı (ANOVA Testi)

ANOVA ^a					
Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F	Anlamlılık Düzeyi (Sig)
1 Regression	60,839	2	30,419	37,817	,000 ^b
Residual	119,851	149	,804		
Total	180,690	151			

a. Dependent Variable: IAN_ORTALAMA

b. Predictors: (Constant), OS.ORT, OA.ORT

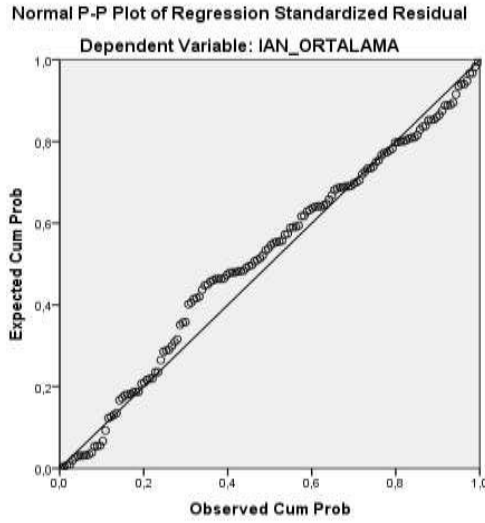
Regresyon analizi sonucunun ortaya koymuş olduğu etkinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için Tablo 3.26’ da yapılan anova testi sonucunda P değerinin 0,05’ten küçük olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda regresyon modelinin tesadüfi olmadığı ve modele anlamlı bir katkı sağladığı anlaşılmıştır. Tablo 3.27’ da bağımsız değişkenlerin VIF değerleri incelendiğinde, değerlerin aynı olduğu ve 10’un altında oldukları, dolayısıyla çoklu bağıntı olmadığı görülmektedir.

Tablo 3. 27. Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Ortalamaları Çoklu Bağıntı Regresyon Modeli

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	N	Beta Değeri	T Değeri	P Değeri	Doğrusallık Toleransı	VIF
İşten Ayrılma Niyeti	ÖRG.AD.ÖLÇ.ORT.	152	-,307	-3,781	,000	,677	1,478
	ÖRG.SİN.Z.ÖLÇ.ORT.	152	-,348	-4,293	,000	,677	1,478

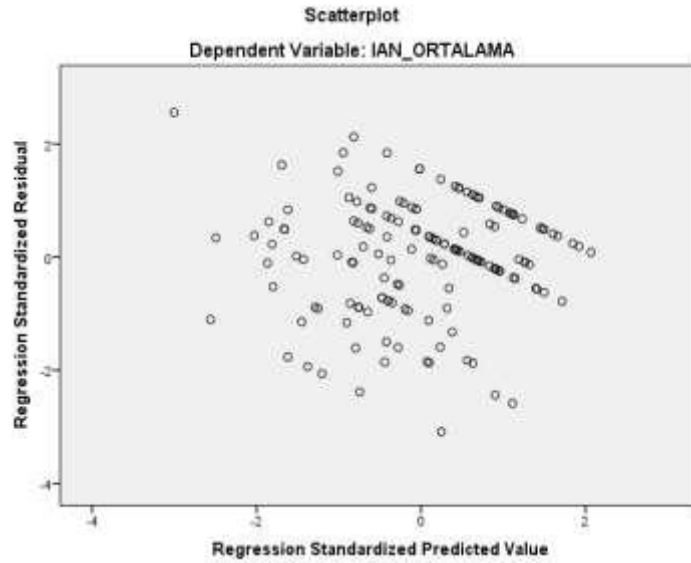
Hata terimlerinin normal dağılması ve varyansının test edilmesi için Şekil 3.9’ da görüldüğü gibi hata terimlerinin çoğunlukla diyagonal üzerinde yer alması sebebi ile normal dağılımın bozulmadığı düşünülmektedir.

Şekil 3. 7. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Ölçek Ortamlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağıntı Normal P-Plot Regresyon Diyagramı



Şekil 3.10’da elde edilen eşvaryanslılık grafiğinde hata terimlerinin sabit bir aralıkta rastgele dağıldığı gözlemlenerek eşvaryanslılık varsayımının gereklerini sağladığı görülmektedir.

Şekil 3. 8. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Ölçek Ortamlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Çoklu Bağıntı Eşvaryanslılık Regresyon Diyagramı



3.4.Bulgular ve Yorumlar

Bu çalışma temel olarak örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve iş bırakma eğilimi odaklı olarak tasarlanmıştır. Bu çerçevede çalışmanın hipotezlerini test edebilmek ve ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek açısından. Farklı örneklem yöntemleri arasında, izin alınması noktasında kolaylık yaşanacağı düşünülen, sanayide farklı sektörlerde faaliyet gösteren dört işletme, yargısal örnekleme yöntemi ile seçilmiş olup, bu

bağlamda dört işletmede mavi ve beyaz yakalıları ile anket çalışması yürütülmüştür. Yargısal örnekleme yöntemi ile toplam da 200 kişiye anket gönderilerek ilgili anketlerin eksiksiz doldurularak teslim edilmesi beklenmiştir. Uygun şekilde doldurularak teslim edilen 152 adet anket analizlere tabi tutulmuştur. Literatür incelendiğinde bahis konusu örneklem kümesi bağlamında, ilgili değişkenleri konu edinen çalışmaların çok fazla olmadığı anlaşılmaktadır. Çalışmanın önem ve değeri açısından bu vurgulamanın öne çıktığı ifade edilebilir.

Sanayi işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algısına bakış açılarını örgütsel sinizm bağlamında işten ayrılma niyetlerini ne boyutta etkilediklerini belirlemek önemlidir. Bu nedenle “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Etkisi Balıkesir İli Örneği” isimli bu çalışmada amaç; Sanayi sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde çalışan personellerin örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisinin olup olmadığını ortaya koymak üzere akademik bir katkı sağlamayı ve uygulamacılara yol göstermeyi amaçlamaktadır.

Yapılan bu araştırmadan elde edilen bulgular ve yapılan değerlendirmeler ışığında sonuçlar, tespit ve öneriler aşağıdaki şekilde ifade edilebilir.

Hipotez Sonuçları;

Araştırmanın modeli ve amacına uygun olarak test edilmek üzere 3 adet hipotez geliştirilmiş ve analizlerden ulaşılan sonuçlar ışığında geliştirilen alt hipotezler şöyledir;

H0: Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki yoktur.

H1: Örgütsel adalet algısı işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

H1A: Yönetici memnuniyeti ve örgütsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2A: İşlemsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3A: Etkileşimsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2: Örgütsel sinizm işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

H1B: Bilişsel sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

H2B: Duyuşsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

H3B: Davranışsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.

Tablo 3. 28. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZ	KABUL	RED
H0: Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki yoktur.	-	RED
H1: Örgütsel adalet algısı işten ayrılma niyetini etkilemektedir.	KABUL	-
H1A: Yönetici memnuniyeti ve örgütsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.	KABUL	-
H2A: İşlemsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.	KABUL	-
H3A: Etkileşimsel adalet boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.	KABUL	-
H2: Örgütsel sinizm işten ayrılma niyetini etkilemektedir.	KABUL	-
H1B: Bilişsel sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.	KABUL	-
H2B: Duyuşsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.	KABUL	-
H3B: Davranışsal sinizm boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu etkisi vardır.	KABUL	-

1. H_0 hipotezi için korelasyon analizi sonucuna göre, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Yani çalışanların örgütsel adalet ve örgüt sinizm politikaların artmasıyla çalışanların iş tatmin düzeyleri de yükselecektir. Böylelikle örgüte olan bağlılıkları da artacaktır.

2. H₁ hipotezi için regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel adalet algısı işten ayrılma niyetini etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani örgütsel adalet algısının düzeyi çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumlu ya da olumsuz olacak şekilde etkilediği gözlemlenmiştir.

Örgütsel adaletin alt boyutlarını oluşturan değişkenler için geliştirilen 3 hipotezde regresyon analizine tabi tutularak analiz sonucunda alt boyutların işten ayrılma niyetini etkilediği gözlemlenmiştir.

3. H₂ hipotezi için regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel sinizm işten ayrılma niyetini etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani örgütsel sinizm boyutunun çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumlu ya da olumsuz olacak şekilde etkilediği gözlemlenmiştir. Örgütsel sinizmin alt boyutlarını oluşturan değişkenler için geliştirilen 3 hipotezde regresyon analizine tabi tutularak analiz sonucunda alt boyutların işten ayrılma niyetini etkilediği gözlemlenmiştir.

SONUÇ

Adalet kavramı, günlük hayatta ne kadar önemli ise çalışma hayatında da bir o kadar önemlidir. Ayrıca adalet kavramı, iş tatmini açısından da önemli bir kavramdır. İşgörenler, tutum ve davranışlarını iş ortamında yaşamış oldukları olumlu veya olumsuz olayların çerçevesinde şekillendirdikleri için işverenlerin olaylar karşısında adaletli davranıp davranmadığına yönelik oluşan algıları örgütsel adaletin önemini arttırmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmalara bakılacak olursa genel olarak kişilerin örgüt içerisindeki adaleti nasıl algıladıkları ve algılanan adaletin tutum ve davranışlarını ne yönde etkilediği ile ilgilidir. İşgörenler genel olarak adalet konusuna oldukça titizlikle yaklaşırlar, iş ortamında oluşan adalet ya da adaletsiz davranışlara karşı olumlu ya da olumsuz davranışlar ile tepki vermektedirler.

Bu araştırmanın temel problemini, sanayi sektöründe çalışan işgörenlerin, iş ortamındaki algıladıkları adaletin ve örgütsel sinizmin nasıl olduğu ve işgörenlerin işi bırakma eğilimlerine olan etkisinin olup olmadığını vurgulamak oluşturmaktadır.

Bu çalışmada ilk olarak örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine ilişkin literatür incelenmiş ve ilgili bölümler oluşturulmuştur. Literatür kapsamında çeşitli kaynaklara başvurularak örgütsel adalet ve beş temel boyutları (dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet, bilgisel adalet ve kişilerarası adalet) ile örgütsel sinizm alt boyutlarına (bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut) odaklı olarak hazırlanmıştır. Sonrasında çalışmanın evreni oluşturularak Balıkesir’de Sanayi sektöründe faaliyet gösteren örgütlerden seçmiş olduğumuz örgütlerde ilgili bölüm yöneticilerine anketin amacı hakkında ön bilgi verilerek anketin amacına ulaşması için etkinliğini arttırmaya çalışılmıştır. Bu sayede toplamda 152 personele ulaşılmıştır. Örneklemenin belirlenmesinde tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kasti/yargısal örnekleme yöntemi uygulanmaktadır. Hazırlanan anket formunda 3 farklı ölçek kullanılmış olup, bunlar örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve iş bırakma eğilimi ölçeğidir. Hazırlanan anket dört farklı bölümden ve 46 sorudan oluşmaktadır. Ankete katılmayı kabul eden işgörenler ile doğrudan görüşülerek toplanan veriler SPSS 22 istatistik analizi paket programı aracılığı ile faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz ve değerlendirmeler yapılmadan önce normallik analizi ve homojenlik testi yapılmıştır.

Anketin birinci bölümünde demografik özellikler ile ilgili sorular bulunmaktadır. Bu bölümde; katılımcıların yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitimi, sektörde çalışma süreleri, çalıştıkları örgütün türü ve örgütteki görevlerine yönelik bilgiler elde edilmek amacıyla toplam 10 adet soru yer almaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde 21 sorudan oluşan örgütsel adalet soruları, üçüncü bölümde yer alan tek boyutlu ve 3 sorudan oluşan iş bırakma eğilimi ölçeği ve son bölüm olarak dördüncü bölümde ise 12 adet sorudan oluşan örgütsel sinizm sorularına yer verilmiştir.

Araştırma bulgularına göre Balıkesir ili Sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların korelasyon analizi sonucuna göre; Örgütsel Adalet ölçeği ile Örgütsel Sinizm ölçeğinin işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz sonucunu daha net açıklamak gerekirse, çalışanların örgütsel adalet ve örgüt sinizm politikaların artması sonucu ile iş tatmin düzeyleri de yükselecektir. Böylelikle çalışmış oldukları işletmelerine olan bağlılıkları, güven ve sadakatleri artacağı için verimlilikleri de artacaktır. Bu sonuç Keleş ve Tuna'nın (2016), otel işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılarının duygusal emek üzerindeki etkisinin saptanması üzerine gerçekleştirilen çalışmayı desteklemektedir.

Regresyon analizi sonucuna göre; çalışanların örgütsel adalet algıları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir. Modelin açıklama gücünü ölçmek amacı ile ANOVA testi yapılmış ve modelin açıklama gücü istatistiksel açıdan anlamlıdır sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutları olan dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve prosedürel adalet ile ilgili geliştirilen hipotezler regresyon analizine tabi tutularak alt boyutlar için geliştirilen hipotezlerin işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutları olan bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyutlar ile ilgili geliştirilen hipotezler için regresyon analizi sonucunda oluşturulan alt boyutlar için geliştirilen hipotezlerin işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna varılmıştır.

Araştırma kapsamında H1, H1A, H2A ve H3A hipotezleri için örgütsel adalet algısının düzeyi çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumlu ya da olumsuz olacak şekilde etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Akyüz ve Eşitti (2015), konaklama işletmeleri ve sağlık kurumlarında çalışan iş görenlerin katılımıyla örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ilişkinin belirlenmesi ile gerçekleştirilen çalışmayı desteklemektedir. Aynı şekilde Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013), tekstil sektöründe çalışanların örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirilen

çalışmayı da desteklemektedir. Literatürü incelediğimizde bu çalışmaya yakın olan Karavardar'ın (2015), örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirmiş olduğu çalışmayı da desteklemektedir.

Araştırmada yer alan H2, H1B, H2B ve H3B hipotezlerinin regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini olumlu ya da olumsuz olacak şekilde etkilemektedir sonucuna ulaşılmıştır. Konu hakkında literatürü incelediğimizde örgütsel sinizmin iş performansına, işten ayrılma niyetine etkilerinin incelenmesi kapsamında yazılan araştırmaların kısıtlı olduğu görülmektedir. Byrne ve Hochwarter (2007), bu kapsamda yapmış oldukları çalışmalarının neticesinde performans bağlamında sinik personelin performansının diğer personellere nazaran daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Uysal ve Yıldız (2013) ise; çalışanların içinde bulunduğu örgütsel stres ve buna bağlı olarak işten ayrılma niyetlerini gerçekleştirme isteği durumlarında sinizm kavramının ortaya çıktığını ve çalışanların sinizm durumunun çok daha fazla yaşadığını ve bunun sonucunda iş performansların da %18 oranında azalmanın görüldüğünü açıklamaktadırlar.

Sonuç olarak, bu çalışmada Balıkesir de Sanayi sektöründe faaliyet gösteren şirketler arasından seçilen şirketlerde çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetlerinin etkisini ortaya çıkarmak için yapılmış ve sanayi sektöründe çalışanların örgütsel bağlılığını artırmak buna bağlı olarak işten ayrılmaları minimize etmek isteyen yöneticilere önemli bulgular sunulmuştur. Ayrıca, örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisini konu alarak yapılabilecek diğer çalışmalara da ışık tutmaktadır.

Yukarıda bahsedilen sonuçlar ışığında, adalet kavramının ne kadar önemli olduğunu ve yöneticilerin öncelikle adalet kavramına önem vermeleri gerektiğini, çalışanların haklarını korumalarını, iş görenlere adaletli davranarak algılarının olumlu yönde şekillenmesini sağlayarak verimliliğin artırılması sağlanmalıdır. İşgörenlerin adalet algılarını olumlu yönde etkileyebilmek amacıyla, ödül ve cezaların adil olarak dağıtıldığı bir yönetim modeli oluşturulmalıdır. İşgörenlere, görev ve sorumluluklarının adil bir şekilde dağıtılması ve bu dağıtım sonucunda olumsuz algı ya da yanlış anlaşılma durumları oluşuyor ise mutlaka bu durumun düzeltilmesi gerekmektedir. Moral ve motivasyonların yüksek tutulması örgütsel sinizm durumunun oluşmasını engelleyerek işten ayrılmaları minimize edecektir.

Örgütsel sinizmin yaşanması sebebi ile performanslar olumsuz yönde etkilenecektir. Yöneticiler bu sorunu en kısa sürede çözerek performansların olumlu yönde artmasının sağlanması ile sinizm düzeylerinin de azalması gözlemlenecektir.

Şüphesiz, bu çalışmada ulaşılan sonuçların yalnızca Balıkesir ilinde sanayi sektöründe çalışanlardan elde edilmiş olması sebebi ile bütün sanayi sektörü çalışanları için genelleme de bulunulması uygun olmayacaktır. Bu sebeple çalışmanın, ilgili araştırmacılar tarafından tüm illerde ve ilçelerde hem özel hem de devlete bağlı sanayi sektöründe ya da bölgesel olarak büyük bir temsili sağlayacak şekilde geliştirilerek çalışmanın tekrar edilmesi araştırmacıları farklı sonuçlara götürecektir ayrıca ulaşılan sonuçların karşılaştırılması da yararlı olacaktır.



KAYNAKÇA

- Abbasoğlu, Şevin. (2015). İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi, Bir Devlet Hastanesi Örneği. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akman, Fatih. (2017). Sağlık Kurumların Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Adaletin İş Motivasyonuna Etkisi; Özel Hastaneler Alan Araştırması. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akova ve Kılıç (2015) Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi
- Akyüz, Bülent; Eşitti, Bekir. (2015). Hizmet İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Çanakkale Örneğinde Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt:6, Sayı:11, ss. 35.
- Arlantaş, C. Cüneyt; Işıl, Pakdemir. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:1, ss.261- 286.
- Arokiasamy, A. R. A. (2013). A Qualitative Study on Causes and Effects of Employee Turnover in the Private Sector in Malaysia. *Middle-East Journal of Scientific Research* 16/11, Pp. 1532-1541.
- Aşan, Öznur; Esra Erenler. (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 2, ss.204-205.
- Atalay, Dilek Dürdane. (2007). Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet - Örgütsel Bağlanma İlişkisi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Aytaç, S. (2003). Çalışma Psikoloji Alanında Yeni Bir Yaklaşım. Örgütsel Sağlık. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5/2.
- Barrick; Mount; Strauss. (1994). Antecedents of involuntary turnover due to reduction in force. *Personnel Psychologist*, 47/3, Pp.515-529.

- Bartlett, Kenneth R. (1999). The Relationship between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field. *The Degree of Doctor of Philosophy, Urbana, the University of Illinois*, Pp.70.
- Bayarçelik, Ebru Beyza ve Fındıklı, Mine (2017). İş Tatminin, Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Rolü, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 16-31
- Beugre, Constant D. (1998). Managing Fairness in Organizations. *Greenwood Publishing Group, Westport, Connecticut, USA*, Pp.12.
- Bolat, Oya İnci; Bolat, Tamer; Aytemiz Seymen, Oya. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:12, Sayı:21, ss. 215- 239.
- Brandes, P. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Cincinnati, ABD.
- Byrne, Z. S. ve Hochwarter, W. A., (2007). Perceived Organizational Support and Performance Relationships Across Levels of Organizational Cynicism”, *Journal of Managerial Psychology*, Pp.54-72.
- Colquitt, J. A. (2009). Two Decades of Organizational Justice: Findings, Controversies, and Future Directions, in Barling, J. & Cooper, C. L. (Edts.) *The SAGE Handbook of Organizational Behavior, USA: Sage Publication*, Pp.73.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Yee, K. N. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Cihangiroğlu, Necmettin; Yılmaz, Ali. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algı Örgütler İçin Önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 10/19, ss. 202-208.
- Çağlar, Arzu. (2018). İş Güçlüğü'nün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Oteller Örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Karahisar.

- Çakır, Özlem. (2006). Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri. Kamu-İş Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası, Ankara, ss.35.
- Çakır, Tuba. (2009). Örgütsel İklim ve Adaletin Tükenmişlikle Olan İlişkisi, Yedi Tepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çalık, T.; Kurt, T. (2010). Okul İklimi Ölçeği'nin (OIÖ) Geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 35/157, ss.167-180.
- Çarıkçı, İlker; Çelikkol, Özlem. (2009). İş- Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:9, ss.153-170.
- Çekmecelioğlu, Hülya. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8/2, ss.65-72.
- Demirci, Uğur ve Tekiner, Mehmet Ali (2019) Örgütsel Sinizm ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Kamu ve Özel Sektör Farkı, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2306-2321.
- Eker, Adnan. (2012). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İş Motivasyonuna Etkisi Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Eker, Gülden (2006). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- ERBİL, Seval (2013), Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Aydın.
- Eren, Adalet. (2007). Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım. Gazi Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Eroğlu, Feyzullah. (1998). *Davranış Bilimleri*. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Faulke, Larry H. (2002). Pay Satisfaction Consequences: Development and Test of a Theoretical Model, Lousiana Devlet Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Lousiana.

- Folger, R.; Cropanzano, R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management, Sage Publications, London Procedural and Interactional Justice', *Journal of Applied Psychology*, Cilt: 31, Sayı: 2, Pp. 32.
- Görgülüler, Ayça Aysun. (2013). Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- Greenberg, Jerald. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12/1, Pp.9-22.
- Greenberg, Jerald. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16/2, Pp.399- 432.
- Greenberg, Jerald. (2004). Stress Fairness to Fare No Stress: Managing Workplace Stress By Promoting Organizational Justice. *Organizational Dynamics*, 33/4, Pp.359.
- Greenberg, Jerald. (2011). *Behavior in Organizations* (10th Edition), USA: Pearson, Pp.72.
- Greenberg, Jerald; R. A. Baron. (1997). *Behaviour In Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work*. 6 th Edition. PrenticeHall.
- Gül, Hasan; Karamanoğlu, Ercan Oktay; Gökçe, Hakan. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı:15, ss.1-19.
- Güler, Hale Nur. (2018). Kişilik, Örgütsel Güven ve Bağlılığın Duygusal Emeğe Etkileri ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Gürpınar, Gülce (2006). An Empirical Study of Relationships Among Organizational Justice, Organizational Commitment, Leader-Member Exchange and Turnover Intention. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Halis, M.; Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. *İş Güç Endüst İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10/2, ss.101-123.

- Hughes, L. W.; Avey, J. B.; Nixon, D. R. (2010). Relationships Between Leadership and Followers' Quitting Intentions and Job Search Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17/4, Pp. 351-362.
- Hwang; J, Kuo. (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, Cambridge*, 8/2, Pp.255.
- Irak, Doruk Uysal. (2004), Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu. *Türk Psikoloji Yazıları Dergisi*. Cilt:7, Sayı:13, ss.25-43.
- İçerli, Leyla. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5/1, ss.68-82.
- İplik, Fatma Nur. (2009). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, ss.108-109.
- İşbaşı, Özen Janset. (2001), Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- İşcan, Ömer Faruk. (2005). Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60/1, ss.150.
- İşcan, Ömer Faruk; Karabey, Canan. (2007). Örgüt İklimi İle Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/2, ss.180-193.
- İşcan, Ömer Faruk; Naktiyok, Atılhan. (2004), Çalışanların Örgütsel Bağdaşımının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Atatürk Üniversitesi, Siyasal Bilimler Dergisi*, Cilt:59 Sayı:1.
- İşçi, Emre. (2010), Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

- İşleyici Kevser. (2015). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi-Zonguldak İli Örneği. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu.
- Karatepe, Selma. (2005). Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 60, Sayı: 4, ss.119-120.
- Karavardar, Gülşah. (2015). Örgütsel Adaletin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 11, Sayı 26, ss.143-147.
- Kaya, Erhan. (2010). İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Keleş, Hatice Necla. (2006). İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- Keleş, Yasin; Tuna, Muharrem. (2016). Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Journal Of Business Research Türk*, ss.184-378-383-384-388
- Kılıç, Alpaslan. (2004). Örgüt İçi Stres Faktörlerin Çalışanların Çatışma ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerindeki Etkisi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, ss.84-85.
- Kırkpınar, F. (1992). Sanayide İş Başında Eğitim. *İş ve Hukuk Dergisi*, Sayı: 27, ss.227.
- Koçel, Tamer. (2005), *İşletme Yöneticiliği*. Arıkan Yayıncılık, İstanbul.
- Konovsky, M.A.; S.D. PUGH. (1994), Citizenship Behavior And Social Exchange. *Academy Of Management Journal*, 37, Pp. 656-669.
- Luthans, Fred. (1981). *Organizational Behavior*", 3.Ed., New York, McGraw Hill, Pp.197.
- Meriçöz, Serhan. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatminine ve İş Performansına Olan Etkisi: Ampirik Bir Çalışma. Bahçeşehir Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- MESCI, Muammer (2014), The Effect of Organizational Cynicism Towards Turn Over: A Case Study In Antalya, AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:14, Yıl:14, Sayı:1, 14, s.183-209.
- Mirvis, P.H. ve Kanter, D.L. (1991). Beyond Demography: a psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1): 45-68.
- Moorman, Robert H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 75/6, Pp. 845.
- Ökten, Sultan Süleyman. (2008). Güçlendirilmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi. Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Örücü, Edip; Özafşarlıoğlu, Sibel. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetin de Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10/23, ss.338-340-354.
- Özdemir, Samet; Yasemin Özdemir. (2015). *İşten Ayrılma Niyeti ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Akademik Çalışmaların İncelenmesi*. Gazi Kitapevi, Ankara.
- Özdevecioğlu, Mahmut. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, ss.77- 96.
- Özen, Janset. (2002). Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri. *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi*, Haziran, Sayı:5, ss.107-117.
- Özmen, Ömür N.T.; Arbak, Ömür; Özer, Yasemin; Süral, Pınar. (2007), Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7/1,
- Polat, Mustafa; Meydan, Cem Harun. (2010), Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 9/1, ss.145-172.
- Polat, S. ve Güngör, G. (2014). Relationship between organizational change cynicism and some variables in Turkish public schools. *Antropologist*, 18 (3), 1019-1027.

- Poyraz, Kemal; Kara, Hakan; Çetin, Seydi Ahmet. (2009). Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:1, Sayı:9, ss.71-91.
- Price, James L. (2001). Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower*, 22/7, Pp.660-624.
- Rai, G. S. (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors? *International Journal of Human Sciences*, 10(2), 260-284.
- Sanderson, P.A. (2003). The Relationship Between Empowerment and Turnover, Pp.92.
- Sayın, Ufuk. (2009). Güven: İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Selekler, Zeynep Oğul. (2007). Öğretmenlerde Örgütsel Adalet ve Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Shaw; Delery; Jenkins; Gupta. (1988). An Organization Level Analysis Of Voluntary And Involuntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 41 /5, Pp. 511-525.
- Sinangil, Handan Kepir. (1998). *Yirmibirinci Yüzyıla Girerken Endüstri/Örgüt Psikolojisinin Bireylere, Örgüte Ve Ülkeye Katkıları*, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No:16, ss.107-111.
- Sipahi, Beril; Yurtkoru, E.Serra; Çinko, Murat. (2008). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi. Beta Basım Yayın Dağıtım, 2.Baskı, ss.73-89-144-154.
- Sousa-Poza, Alfonso; Henneberger, Fred. (2004). Analyzing Job Mobility With Job Turnover Intentions: An International Comparative Study, *Journal of Economic Issues*, 38/1, Pp.113-137.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P. ve Topolonsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.

- Tan, Çetin. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,
- Taşçı, Deniz; Koç, Umut. (2007). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı – Örgütsel Öğrenme Değerleri İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, ss: 373- 382.
- Teoman, Dalga Derya. (2007). Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısı, Bu Algının İç, Dış ve Sosyal Ödüllerle Olan İlişkisinin İşten Ayrılma Niyeti’ ne Olan Etkisi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Tepper, Bennett J.; Carr, Jon C.; Breaux, Denise M; Geider, Sharon; Hu, Changya; Hua, Wei. (2009). Abusive Supervision, Intentions To Quit, And Employees’ Workplace Deviance: A Power/ Dependence Analysis”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109, Pp. 156 –167.
- Tett; Meyer. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover İntention, And Turnover: Path Analyses Based On Meta- Analytic Findings. *Personnel Psychology*, P. 259-288.
- Titrek, Osman. (2009). Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2, ss.554.
- Tunçbiz, Betül. (2015). Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Karabük Üniversitesi Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma. Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük.
- Turan, Sibel. (2012). Sağlık Çalışanlarının Devir Hızlarının Belirlenmesi Konusunda Bir Araştırma. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Türk, Mehmet Sezai. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş tatmini*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Uysal, H. T. ve Yıldız, M. S, (2003). İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research* 7 (29), s. 835-849.

- Varol, Fatih. (2010). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi: Konya İli İlaç Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Yasım ve Uğur (2016) Sinizm
- Yazıcıoğlu, İrfan; Işıl, Gökçe Topaloğlu. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, s: .3-16.
- Yıldırım, Fatma. (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi. Ankara Üniversitesi. *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62/1.
- Yılmaz, Burcu; Halıcı, Ali. (2010), İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2/4, ss.93-108.
- Yürür, Şenay. (2005). Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
- Yürür, Şenay. (2008). Örgütsel Adalet İle İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 2, s: 295-312.
- Wanou; Stumpf; Bedrosian. (1979). Job Survival Of New Employees. *Personnel Psychology*, Sayı:32, P.651-662.

EKLER

EK 1: ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE GÖRÜŞLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ ANKETİ

Aşağıda sunulan anket Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında yürütülmekte olan bir Yüksek Lisans tez çalışmasına veri toplamak amacıyla oluşturulmuştur.

Bu anket, toplam 4 bölümden ve 46 sorudan oluşmaktadır. Anketten elde edilecek veriler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacağından dolayı isim yazmanıza gerek yoktur.

Anket sonuçlarının sağlıklı olabilmesi için soruları samimi ve doğru olarak yanıtlamanız gerekmektedir. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar tarafımdan saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Göstereceğiniz ilgi ve işbirliği için teşekkür ederiz.

Büşra KAYA

I.BÖLÜM (Demografik Özellikler)

Lütfen demografik özelliklerinizle ilgili fikir edinmek için oluşturulmuş bu bölümde, size ilişkin kutucuğu [X] işaretleyiniz veya boşluğu doldurunuz

1.Cinsiyetiniz : () Kadın () Erkek

2.Yaşınız : () 25-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45
() 46-50 () 51 ve üzeri

3.Medeni durumunuz : () Evli () Bekâr

4.İşiniz ile ilgili eğitim

Aldınız mı? : () Evet () Hayır

5.Eğitiminiz : () İlköğretim () Orta öğretim () Ön lisans () Lisans
() Lisansüstü

6.Sektörde Çalışma

Süreniz : () 1 yıldan az () 1-3 yıl () 4-7 yıl
() 8-11 yıl () 12 yıl +

7.Çalışma yaşamınızda

şu anki işletmeniz

dâhil kaç işletmede : () 1 () 2 () 3 () 4 ve+
çalıştınız

8.İşletmenin sahiplik

durumu nedir : () Yerli Zincir () Yabancı Zincir () Yerli Aile
() Sözleşmeye dayalı işletme () Diğer.

9.Ne tür bir sanayi

işletmesinde : () İnşaat Sanayii ile Uğraşan İşletme () Otomobil
çalışmaktasınız () Dayanıklı Tüketim Malı Üreten Fabrikalar ()
() Elektrik () İmalat Sanayi () Petrol Sanayi () Diğer

10.İşletmedeki

Göreviniz : () İşletme Sahibi () Genel Müdür
() Orta Kademe Yönetici () Çalışan () Diğer

Lütfen aşağıdaki soruları kendi düşünceleriniz doğrultusunda;

1-Tamamen Katılıyorum, 2-Katılıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılmıyorum, 5-Tamamen Katılmıyorum,

Seçeneklerinden birine işaret koyarak cevaplandırınız.

II.BÖLÜM (Örgütsel Adalet)	Tamamen katılıyorum.	Katılıyorum.	Kararsızım.	Katılmıyorum.	Tamamen katılmıyorum.
Çalışma programım adildir.					
Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.					
İş yükümün adil olduğu kanısındayım.					
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.					
İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.					
İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.					
Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.					
Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.					
Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verirler.					
İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.					
Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.					
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.					
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.					
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.					
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.					
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.					
Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.					
Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.					
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.					
Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.					
Sinirli bir müşteriyle konuşurken sinirlenmemek için beni rahatlatacak şeyler düşünmeye çalışırım.					

III.BÖLÜM (İş Bırakma Eğilimi)	Tamamen katılıyorum.	Katılıyorum.	Kararsızım.	Katılmıyorum.	Tamamen katılmıyorum.
İşimden ayrılmayı sık sık düşünürüm.					
Mevcut işimi bırakmaya niyetliyim.					
Daha iyi bir iş için sürekli araştırma yapıyorum					

Lütfen aşağıdaki soruları kendi düşünceleriniz doğrultusunda;

1-Hiçbir Zaman, 2-Nadiren, 3-Bazen, 4-Çoğunlukla, 5-Her Zaman,

Seçeneklerinden birine işaret koyarak cevaplandırınız.

IV.BÖLÜM (Örgütsel Sinizm)	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her Zaman
Çalıştığım işyerinde söylenenle yapılanların birbirinden farklı olduğuna inanıyorum.					
Çalıştığım işyerinde politikalar, amaçlar ve uygulamaların çok az ortak noktası vardır.					
Çalıştığım işyerinin yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.					
Çalıştığım işyerinin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekten yapılanlar arasında çok az benzerlik olduğunu görüyorum.					
Çalıştığım işyerinin çalışanlarından beklediği davranışlar ve ödüllendirdiği davranışlar farklıdır.					
Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman sinirlenirim.					
Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman kızgınlık hissederim.					
Çalıştığım işyerinde herhangi bir sorun olduğunda çalışma arkadaşlarımla anlamlı bakışmalarda bulunuruz.					
Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman kaygılanırım/endişelenirim.					
İşyeri dışındaki arkadaşlarıma, çalıştığım işyerinde olanlar hakkında yakınıyorum.					
Çalıştığım işyerini düşündüğüm zaman gerilim yaşıyorum.					
Çalıştığım işyerinin uygulama ve politikalarını diğer çalışanlarla eleştiririm					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı : KAYA, Büşra
 Uyruğu : TC.
 Doğum Tarihi ve Yeri : 20.09.1992 /BALIKESİR
 Telefon : 0531 740 32 15
 E-mail : kbusra-92@hotmail.com

Eğitim

<i>Derece</i>	<i>Eğitim Birimi</i>	<i>Mezuniyet Tarihi</i>
Yüksek Lisans	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü/İşletme	2017-2020
Lisans	Balıkesir Üniversitesi Bandırma İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / İşletme	2013-2016
Ön Lisans	Balıkesir Meslek Yüksek Okulu / Yönetim ve Organizasyon	2010-2012
Lise	Balıkesir Ticaret Meslek Lisesi / Muhasebe ve Finansman	2006-2010

İş Deneyimi

<i>Yıl</i>	<i>Yer</i>	<i>Görev</i>
2016-Halen Devam)	Balıkesir Elektromekanik Sanayi Tesisleri A.Ş. –	Commercial Affairs
2013-2013	Balıkesir – Seypa Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Üretim Dağıtım Tic. A.Ş.	Ön Muhasebe
2009-2010	Balıkesir – Seypa Gıda Ve İhtiyaç Maddeleri Üretim Dağıtım Tic. A.Ş.	Lise Stajı

Yabancı Dil

İngilizce

ORCID NO:0000-0002-0626-3675