



**ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ANOMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVEN
ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Ömer Emre ARSLAN

DOKTORA TEZİ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EYLÜL, 2018

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren(....) ay sonra tezdin fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Ömer Emre

Soyadı : Arslan

Bölümü : Turizm İşletmeciliği Eğitimi

İmza :

Teslim Tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

İngilizce Adı : The Relationship Between Organizational Justice, Organizational Anomie and Organizational Trust: A Study On Hotels

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazarın Adı Soyadı: Ömer Emre ARSLAN

İmza :

JÜRİ ONAY SAYFASI

Ömer Emre ARSLAN tarafından hazırlanan “Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı’nda Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Ercan YAVUZ
Rekreasyon Yönetimi A.B.D., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Başkan: Prof. Dr. Muharrem TUNA
Turizm İşletmeliği A.B.D., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Üye: Doç. Dr. Türker KURT
Eğitim Yönetimi A.B.D., Gazi Üniversitesi

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Hakan KOÇ
Turizm İşletmeliği A.B.D., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Mustafa YILDIRIM
Yönetim ve Organizasyon A.B.D., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 10/09/2018

Bu tezin Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı’nda Doktora tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Selma YEL

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

*Daha Adil ve Daha Güvenli Bir Dünyada Yaşamaları Dileğiyle,
Kızım Sezen Gökçen 'e ve Doğacak Kardeşine...*

TEŞEKKÜR

Örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven arasındaki ilişkilerin incelendiği bu çalışmanın planlanması sürecinden uygulamaya geçirilmesi ve tamamlanması aşamasına kadar yapmış olduğu rehberlikle bana yol gösteren ve akademik desteğini esirgemeyen Tez Danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Sayın Ercan YAVUZ'a,

Tez izleme komitemde yer alarak bu çalışmanın şekillenmesine ve tamamlanmasına katkıları olan ve akademik olarak beni geliştiren Prof. Dr. Sayın Muharrem TUNA'ya ve Doç. Dr. Sayın Türker KURT'a,

Doktora tez çalışmamın en başından itibaren her anlamda beni destekleyen ve psikolojik anlamda bana yardımcı olan eşim Özlem ARSLAN'a ve başta annem, rahmetli babam ve ağabeyim olmak üzere tüm aile üyelerime,

Teşekkürlerimi Sunarım...

Ömer Emre ARSLAN - Antalya, 2018

ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ANOMİ VE ÖRGÜTSEL GÜVEN ARASINDAKİ İLİŞKİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

(Doktora Tezi)

Ömer Emre ARSLAN

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Eylül 2018

ÖZ

Örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel anomi arasındaki ilişkileri ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmada; örgütsel güvenin örgütsel anomiye etkisi, örgütsel adaletin örgütsel güven ve örgütsel anomiye etkisi ve ayrıca örgütsel adaletin örgütsel anomiye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü incelenmiştir. Bu amaca yönelik olarak Antalya’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan kişilerden anket tekniği ile veri toplanmış ve 824 anket değerlendirmeye alınmıştır. Betimsel istatistikler için frekans analizi, değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak için de basit doğrusal, çoklu ve hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. İşgörenlerin örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven ölçeklerindeki ifadelerine verdikleri cevapların ortalamalarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel güven düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak, örgütsel anomi düzeylerini ise negatif ve anlamlı olarak etkilediği, örgütsel güven algılarının ise örgütsel anomi düzeylerini negatif ve

anlamli olarak etkilediği saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin kısmı aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.



Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel anomiyeye, otel işletmeleri

Sayfa Adedi: 233

Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Ercan YAVUZ

**THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE,
ORGANIZATIONAL ANOMIE AND ORGANIZATIONAL TRUST: A
STUDY ON HOTELS**

(Ph.D Thesis)

Ömer Emre ARSLAN

GAZI UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES

September 2018

ABSTRACT

In this research which aims to reveal the relations between organizational justice, organizational trust and organizational anomie; The effect of organizational trust on organizational anomie, the effect of organizational justice on organizational trust and organizational anomie, and the role of organizational trust in the organizational justice effects on organizational anomie have been examined. For this purpose, data were gathered from the questionnaire technique of the people working in five star hotel companies operating in Antalya and 824 questionnaires were taken into consideration. Frequency analysis for descriptive statistics, simple linear, multiple and hierarchical regression analyzes were performed to reveal the relationships between variables. It was determined that the average of the responses of the employees to the statements of organizational justice, organizational anomie and organizational trust were moderate. It was found that employees' perceptions of organizational justice effect their trust levels positively and

significantly, and it effects organizational anomie levels negatively and significantly, and organizational trust perceptions effects organizational anomaly levels negatively and significantly. Moreover, It has been reached that organizational trust plays a partial mediating role in the effect of organizational justice to the organizational anomie.



Key Words: Organizational justice, organizational anomie, organizational trust, hotels

Number of Pages: 233

Advisor: Assist. Prof. Dr. Ercan YAVUZ

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	vi
ABSTRACT.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
Problem Durumu	2
Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri	4
Araştırmanın Önemi.....	5
Varsayımlar ve Sınırlılıklar	6
BÖLÜM II	7
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	7
Adalet Kavramı.....	7
Örgütsel Adalet Kavramı ve Teorik Çerçeve	9
Örgütsel Adaletin Boyutları.....	12
Dağıtımsal Adalet	15
İşlemsel Adalet.....	19
Kişiler Arası Adalet ve Bilgisel Adalet.....	21

Örgütsel Adalet ile İlişkili Kavramlar ve Örgütsel Adaletin Sonuçları	24
Anomi Kavramı.....	31
Anomi Kavramının Teorik Temelleri	36
Örgütsel Anomi ve İlgili Çalışmalar	45
Güven Kavramı.....	59
Örgütsel Güven Kavramı ve Teorik Çerçeve.....	62
Mishra'nın Güven Modeli	65
Cummings ve Bromiley'in Güven Modeli	66
Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'ın Güven Modeli	66
Mayer, Davis ve Schoorman'nın Güven Modeli	67
Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli.....	69
Luhmann'ın Örgütsel Güven Modeli.....	70
Örgütsel Güvenin Boyutları.....	71
Yöneticiye Güven	73
Çalışma Arkadaşlarına Güven.....	75
Örgüte Güven	76
Örgütsel Güven ile İlişkili Kavramlar ve Örgütsel Güvenin Sonuçları	78
Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve Örgütsel Anomi Arasındaki İlişkiler	86
Araştırma Konularının Turizm Sektörüyle İlişkisi.....	98
BÖLÜM III.....	102
YÖNTEM.....	102
Araştırmanın Modeli	102
Evren ve Örneklem	104
Verilerin Toplanması ve Analizi.....	107
BÖLÜM IV	119

BULGULAR VE YORUM.....	119
Araştırmaya Katılan İşgörenler ile İlgili Tanıtıcı Bilgiler	119
Örgütsel Adalete İlişkin Bulgular.....	123
Örgütsel Anomiye İlişkin Bulgular	128
Örgütsel Güvene İlişkin Bulgular.....	129
Hipotezlerin ve Araştırma Sorularının Test Edilmesine İlişkin Sonuçlar	134
SONUÇ VE TARTIŞMA	157
KAYNAKLAR	172
EKLER.....	213
EK 1. Araştırmada Veri Toplama Aracı Olarak Kullanılan Anket	213

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. <i>Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması</i>	11
Tablo 2. <i>Dağıtım Adaletinin Kaynakları</i>	17
Tablo 3. <i>Tarihsel Olarak Anomi Kavramının Değişik Kullanım Biçimleri</i>	37
Tablo 4. <i>Anomi Teorisi ile İlgili Disiplinler ve Yorumlar</i>	41
Tablo 5. <i>Örgütsel Anomi Kavramının Değişik Kullanım Biçimleri</i>	50
Tablo 6. <i>Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Yatak ve Oda Başına Düşen İşgören Sayısı</i>	105
Tablo 7. <i>Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Katsayıları</i>	110
Tablo 8. <i>Örgütsel Anomi Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Katsayıları</i>	112
Tablo 9. <i>Örgütsel Güven Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Katsayıları</i>	115
Tablo 10. <i>Aritmetik Ortalama ve İlişki Katsayı Aralıkları</i>	116
Tablo 11. <i>Araştırmaya Katılan İşgörenlerle İlgili Tanıtıcı Bilgiler</i>	121
Tablo 12. <i>Örgütsel Adaletin İşlemsel Boyutuna İlişkin Analizler</i>	124
Tablo 13. <i>Örgütsel Adaletin Bilgisel Boyutuna İlişkin Analizler</i>	125
Tablo 14. <i>Örgütsel Adaletin Kişiler Arası Boyutuna İlişkin Analizler</i>	126
Tablo 15. <i>Örgütsel Adaletin Dağıtımsal Boyutuna İlişkin Analizler</i>	127
Tablo 16. <i>Örgütsel Anomi Düzeyine İlişkin Analizler</i>	128
Tablo 17. <i>Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven Boyutuna İlişkin Analizler</i>	130
Tablo 18. <i>Örgütsel Güvenin Çalışma Arkadaşlarına Güven Boyutuna İlişkin Analizler</i> ..	132
Tablo 19. <i>Örgütsel Güvenin Örgüte Güven Boyutuna İlişkin Analizler</i>	133

Tablo 20. <i>Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi ve Örgütsel Güven ve Alt Boyutlar Korelasyon Analizi</i>	135
Tablo 21. <i>Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi</i>	137
Tablo 22. <i>Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi</i>	139
Tablo 23. <i>Örgütsel Adaletin Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi</i>	140
Tablo 24. <i>Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Yöneticiye Güven Boyutu Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi</i>	143
Tablo 25. <i>Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Çalışma Arkadaşlarına Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi</i>	144
Tablo 26. <i>Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Örgüte Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi</i>	146
Tablo 27. <i>Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi</i>	148
Tablo 28. <i>Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Çalışma Arkadaşlarına Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi</i>	150
Tablo 29. <i>Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Örgüte Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi</i>	153
Tablo 30. <i>Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Genel Örgütsel Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi</i>	155
Tablo 31. <i>Araştırmanın Hipotez Sonuçları</i>	156

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel adalet boyutları.....	14
Şekil 2. Örgütsel adaletin dört boyutu.....	15
Şekil 3. McClosky – Schaar açısından anomi olgusu	33
Şekil 4. Parsonsçu görüşte sosyal sistem.....	34
Şekil 5. İşgören anomisinin üç belirleyicisi	47
Şekil 6. Mayer, Davis ve Schoorman güven modeli	68
Şekil 7. Yönetmel güvenin çerçevesi.....	69
Şekil 8. Örgütsel güvenin üç boyutu	73
Şekil 9. Araştırmanın modeli.....	103
Şekil 10. Araştırma hipotezlerine ilişkin analiz bulguları	141

BÖLÜM I

GİRİŞ

İşletmeler çevre faktörleri ile sürekli etkileşim içerisinde olan sosyal ve ekonomik varlıklardır. Dolayısıyla olumlu ve olumsuz açıdan değişmekte olan tüm çevre unsurlarını göz önünde bulundurarak faaliyet göstermek zorundadırlar. Müşteriler ve işgörenler, işletmelerin ilişki içerisinde olduğu en önemli unsurlardır. Özellikle turizm sektöründe faaliyet gösteren otellerin ürettiği hizmet, işgörenlerin ve müşterilerin etkileşimi sonucunda ortaya çıkan bir üründür. Bu açıdan bakıldığında işgörenlerin gösterecekleri performans ile onların içerisinde buldukları olumlu veya olumsuz örgüt ortamı arasında doğal bir ilişki olduğu açıktır. Bu çalışmanın konularından olan ve işgörenlerin umutsuzluk ve duygusal yalnızlaşma durumunu belirten sosyal ve psikolojik bir süreci ifade eden örgütsel anomali kavramı (Srole, 1956), işletmeler açısından istenmeyen ve gerekli tedbirlerin alınmasını gerektiren bir olgu durumundadır. Dolayısıyla örgütte çalışan işgörenlerin adil ve eşitlikçi bir ortamda çalışmasını ifade eden örgütsel adalet kavramı (Greenberg, 1987) ve işgörenlerin çalıştıkları kuruma ve kurumdaki her düzeyden grup üyesine olan güvenlerini ifade eden örgütsel güven kavramı (Scott, 1981) işletmeler tarafından arzulanan olumlu durumlardır.

Çalışmanın giriş bölümünde; araştırma konularına ilişkin kavramsal bilgiler ışığında araştırmanın problem durumu, amacı, hipotezleri, önemi, varsayım ve sınırlılıkları üzerinde durulmuştur.

Problem Durumu

Örgütsel adalet, işgörenlerin çalıştıkları kurumdaki uygulama, süreç ve kararlara ilişkin olarak sahip oldukları algılar ile bu algıların davranışlarına olan etkisi (Greenberg, 1987) olarak ifade edilmektedir. İşgörenin, örgüt yapısında yüz yüze geldiği tavır, davranış ve tutumları içsel süreçlerle değerlendirmesi sonucunda oluşan örgütsel adalet algısının, dönemselsel olarak ölçülmesi ve değerlendirilmesi önemlidir. İşgörenlerin adalet algıları düşük ise, işletme yönetiminin bu algıyı yükseltmek için gerekli tedbirleri alması gerekmektedir (Tuna, 2013). Çalışmanın bir diğer konusu olan anomi olgusu ise, bir toplum veya gruptaki değişimle beraber eski kurallar yapısının kesintiye uğradığı ve yeni kurallar yapısının henüz kurulamadığı durumu işaret etmektedir (Mansfield, 2004). Durkheim'in açıkladığı bir olgu olan anomi, toplumsal hedefler ile bu hedefleri başarmayı sağlayacak kurumsal araçlar arasındaki tutarsızlığın ve kopukluğun bir sonucu olarak görülmektedir (Poloma, 1993). Anomi, normların ve değerlerin kaybolduğu ve dolayısıyla toplumsal yapının çöktüğü bir olgu olarak (Galtung, 1995), kuralsızlık durumunu içinde barındıran ve bireylerin yalnızlaşma ve ayrışma duygularını beraberinde getiren bir normlar erezyonu ve neyin doğru neyin yanlış olduğu algısının belirginliğini kaybettiği kolektif bir sonuç olarak ifade edilmektedir (Switzer, 2013). Anomi, psikolojik olarak değerlendirilerek, umutsuzluk ve yalnızlaşma durumunu ifade eden sosyo-psikolojik bir süreç olarak da ele alınmıştır (Srole, 1956). Anomi kavramı, toplumsal düzlemdeki sosyal ve psikolojik sorunlara yönelik olarak çalışıldığı gibi, örgütsel boyutta da, işgörenlerin psikolojik durumlarına ilişkin olarak ele alınan bir olgu olarak, örgütsel anomi şeklinde de çalışılmıştır (Switzer, 2013; Skiba, Smith & Marshall, 2009; Zoghbi & Rodriguez, 2007;

Zoghbi 2008; Zahra, Priem & Rasheed, 2005; Bass & Riggio, 2006; Hampden-Turner, 1970). Çalışmanın üçüncü konusu olan güven kavramı ise, sosyal sistem açısından, bir kişi ya da sistemin güvenilirliğine olan itimat olarak ifade edilmektedir (Giddens, 2004). Güven olgusu örgütsel davranış açısından da ele alınmakta, dinamik iş ortamı ve çalışma koşullarında kurumun hedeflerine ulaşmasında bir ön şart olarak görülmektedir (Fard, Rajabzadeh & Hasiri, 2010). Örgütsel güven; örgüt içindeki beklentiler, etkileşim, roller ve tarafların karşılıklı yükümlülüklerinin sonuçlarına ilişkin örgüt bireylerinin sahip olduğu olumlu algılar olarak tanımlanmaktadır (Shockley-Zalabak, Ellis & Winograd, 2000). Kurumdaki karar ve uygulamalarda adil, eşitlikçi ve etik davranılacağına ilişkin işgörenlerin sahip olduğu beklenti ve inançların oluşturduğu güven ortamı olarak ifade edilmektedir (Huff & Kelley, 2003).

Araştırmaya dahil olan örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven kavramları yukarıda bahsedilen bilgiler ışığında değerlendirilmiştir. Örgütsel adaletle ilişkin olarak bahsedilen kavramsal çerçeve neticesinde, işgörenlerin adalet algılarının birçok örgütsel kavram ve olgu açısından hayati derecede önem taşıdığı görülmüş, işgörenlerin anomik hislerinin de birçok olumsuz sonucunun olacağı ortaya konan kavramsal bilgiler ışığında anlaşılmıştır. Araştırmanın konularından bir diğeri olan örgütsel güvenin eksikliğinin ise algılanan örgütsel anomi düzeyi ile ilişkili olması ihtimali söz konusudur. Dolayısıyla, ilgili kavramsal bilgiler ışığında, incelenen bu konuların örgütsel düzlemde birbirlerine birtakım ilişki örüntüleriyle bağlı olduklarına dair önemli bir izlenim elde edilmiştir. Buradan hareketle bu araştırmanın temel problem sorusu; *“İşgörenlerin, örgütsel adalet algıları ile örgüte yönelik duydukları güven düzeyleri arasındaki ilişki var mıdır? Bu olası ilişki, örgüte yönelik anomi düzeyini etkilemekte midir?”* şeklindedir.

Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın konularına ilişkin bahsedilen kavramsal çerçeve ve ortaya konan problem durumu dikkate alınarak bu araştırmanın temel amacı; *“Beş yıldızlı otel işgörenlerinin, örgütsel adalet alguları ile örgüte yönelik duydukları güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmak ve olası bu ilişkinin, örgüte yönelik anomi düzeyini etkileyip etkilemediğini saptamak”* olarak belirlenmiştir.

Araştırma dört temel hipotez üzerine kurulmaktadır. Araştırmanın amacı ve modelinden hareketle ortaya konan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H₁: Örgütsel adaletin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

H₂: Örgütsel adaletin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H₃: Örgütsel güvenin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H₄: Örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü vardır.

Araştırma için belirtilen dört hipotez dışında, araştırmanın derinleştirilmesi ve alan araştırmasından elde edilen verilerin kullanılarak, hipotezlerin test edilmesiyle elde edilecek sonuçlara katkı sağlaması amacıyla, çalışma konularının alt boyutlarıyla ilgili bazı araştırma soruları eklenmiştir. Bu araştırma soruları aşağıda belirtilmiştir:

1. Örgütsel adaletin alt unsuru olan işlemsel adalet boyutunun, örgütsel güvenin alt unsurları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven boyutları üzerinde etkisi var mıdır?
2. Örgütsel adaletin alt unsuru olan dağıtımsal adalet boyutunun, örgütsel güvenin alt unsurları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven boyutları üzerinde etkisi var mıdır?
3. Örgütsel adaletin alt unsuru olan kişiler arası adalet boyutunun, örgütsel güvenin alt unsurları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven boyutları üzerinde etkisi var mıdır?

4. Örgütsel adaletin alt unsuru olan bilgisel adalet boyutunun, örgütsel güvenin alt unsurları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven boyutları üzerinde etkisi var mıdır?

5. Yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven boyutlarının örgütsel anomi üzerinde etkisi var mıdır?

6. Dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet boyutlarının örgütsel anomi üzerinde etkisi var mıdır?

Araştırmanın problem durumu, amacı, hipotezleri ve ilgili araştırma sorularının belirlenmesinden sonra araştırmanın önemine ilişkin bilgiler ise, bir sonraki alt başlıkta verilmiştir.

Araştırmanın Önemi

Örgütsel adalet algısının, işgörenin örgüt içerisinde karşılaştığı davranışları, tutumları ve olayları kendi içinde değerlendirmesi sonucunda oluşması nedeniyle, işletmelerin bahsi geçen algıyı dönemsel olarak ölçmesi, değerlendirmesi ve eğer düşük bir durumdaysa ise iyileştirmesi gerekir (Tuna, 2013). Benzer şekilde, işgörenlerin çaresizlik ve ümitsizlik duygularının ifadesi olan anomi (Srole, 1956), kurum içindeki bireylerin normlara olan inanç ve bağlılığını kaybetmelerine (Hodson, 1999) neden olmakta ve düzeltilmesi gereken bir örgütsel hastalığa dönüşebilmektedir. Güven kavramı ise örgütsel davranış açısından değerlendirildiğinde de işletmeler açısından dikkate alınması gereken önemli bir olgu durumundadır. Çünkü örgütsel güven, modern çağın dinamik çevre koşulları içerisinde örgütün başarıya ulaşmasında temel etmenlerden birisi olarak görülmektedir (Fard vd., 2010). Araştırma konularına ilişkin örgütsel bağlam açısından bakıldığında; bir işletmenin sağlıklı bir örgüt yapısı, iklimi, kültürüne sahip olması, çalışanların mutlu ve başarılı bir hayat sürmeleri için örgüt içerisinde adil bir ortamın olduğunu düşünmeleri ve yöneticileri, arkadaşları ve örgütün geneline karşı güven duygusuna sahip olmaları gerektiği

görülmektedir. Ayrıca örgüt içerisinde herkes tarafından meşru kabul edilen normların geçerliliğini koruyor olması ve işgörenlerin ümitsizlik ve çaresizlik hislerine kapılmamaları, dolayısıyla örgütsel anomi düzeylerinin düşük olması örgütsel başarı için önemli durumdadır. Dolayısıyla bu çalışma ilgili değişkenler arası ilişkileri araştırmak suretiyle birtakım sonuçlara ulaşmayı ve bu sonuçlardan hareketle de araştırmacılara, işletme yöneticilerine, insan kaynakları uzmanlarına ve eğitim danışmanlarına öneriler sunması açısından önemli görülmektedir.

Varsayımlar ve Sınırlılıklar

Araştırmanın dayandığı temel varsayım; çalışmanın alan araştırmasına katılacak işgörenlerin; örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven konusunda verecek oldukları yanıtlarda samimi olacak olmalarıdır. Araştırmanın sınırlılıkları ise; çalışmanın alan araştırmasında kullanılacak veri toplama aracının, anket tekniği ile sınırlandırılmış olmasıdır. Türkiye'nin en fazla beş yıldızlı otel işletmesine sahip ili olsa da, araştırmanın veri toplama sahası olarak Antalya ilinin tercih edilecek olması ve çalışmanın beş yıldızlı otel işletmeleri türü ile sınırlandırılacak olması da araştırmanın sınırlılıkları arasındadır.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde araştırma konularına ilişkin olarak literatürde ortaya konan teorik çerçeve özetlenerek açıklanmıştır. Ayrıca, örgütsel adalet, örgütsel anomî ve örgütsel güven kavramlarının daha önce ilişkilendirildiği konular ve yapılmış çalışmalardan bahsedilmiştir. Daha sonra, araştırma konularının aralarındaki ilişkinin teorik temellerine değinilerek, ilgili çalışmalara yer verilmiş ve araştırma hipotezlerinin dayanakları ortaya konmuştur. Son olarak ise, araştırma konularının, alan araştırmasının yapılmış olduğu turizm sektörü ile ilişkisine ve ilgili olarak yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Adalet Kavramı

Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından adalet kelimesi; yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme ve herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk olarak tanımlanmıştır (TDK, 2017). Felsefe tarihi içerisinde adalet kavramının; bir hakkın ihlal edilmemesi, herkese hak ettiğinin verilmesi ve doğruluk olarak ifade edildiği görülmektedir (Platon, 2006). Adalet, düşünce sisteminin bir gerçeği ve sosyal kurumların en önde gelen erdemidir (Rawls, 2017,

s.32). Adalet; toplumlarda, mahkemede, politikada, örgütlerde, kişiler arası ve kurumlar arası ilişkilerde ve hayatın birçok alanında karşılaşılan ve ihtiyaç duyulan bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Ünler & Gürel, 2015, s.60).

Adalet kavramına ilişkin toplumdaki yaygın tartışmanın, verilen kararlara veya dağıtılan haklara ilişkin nesnel hata ve yetersizliklerden ziyade, haksızlığa ilişkin olarak kişilerin duyguları ile ilgili ortaya çıktığı düşünülmektedir (Kals & Jiranek, 2012). Buna rağmen, adalet fikrinin, refahın çoğunluğuna sahip olanlar tarafından birilerinin özgürlüğünün azalmasının doğru olduğu tezini kabul etmeyeceği, kazanç ve kayıpların dengesinde, tek bir kişi dahi hariç tutulursa bunun adil olmayacağı ve adil bir toplumda temel özgürlük ve hakların siyasal ve sosyal çıkar çatışmalarına konu edilemeyeceği düşüncesi de vurgulanan diğer bir bakış açısıdır (Rawls, 2017, s.57). Adaletle ilişkin olarak pratik duruma bakıldığında ise, bazı bireylerin, kaynaklardan toplumdaki her fert kadar aldığı anda bunu adil olarak değerlendirdiği, bazı bireylerin ise, alabileceklerinin en fazlasını alabildiklerinde bunu adaletli olarak kabul ettiği görülmektedir (Cropanzano, Stein & Nadisic, 2011). Dolayısıyla kişilerin ve tüm toplumsal grupların adalet kavramına ilişkin algıları birbirinden ayrı ve farklı olabileceği gibi, bu kavrama atfedecekleri önem düzeyi de farklılık gösterebilecektir (Clayton & Opatow, 2003). Bir toplumda; adaletin, hakların hak edenlere verilmesi ile değerlendirilebileceği düşüncesi, fırsat ve kaynakların paylaşımının, o toplumu adil veya adaletsiz kıldığı iddiası gibi tartışmalı bir fikirdir (Barry, 2017, s.34). Neyin adil, neyin gayri adil olduğunun tartışmalı olduğu toplumlar, bir anlamda nadiren iyi düzenlenmiş toplumlardır, çünkü insanlar, birlikte olmalarını sağlayan ilkelerin neler olduğu noktasında aynı düşüncede olmasa da, her birinin bir adalet kavramına sahip oldukları söylenebilir (Rawls, 2017, s.33). En azından, sosyal adalet kavramının; sağlık, eğitim ve ekonomi alanlarındaki haklar, fırsatlar ile ödev ve sorumluluklara, bölgesel ve sosyo-ekonomik eşitsizliklere odaklandığı ifade edilmektedir (Hernandez, 2015).

Ahlaki açıdan değerlendirildiğinde, başkalarının hakkını aldığı anda suçluluk, diğerlerine yapılan adaletsizliğe öfke ve ahlaki normların ihlallerine yönelik olumsuz düşünce, bu

tepkilerin algıdan ziyade büyük ölçüde duygulara dayandığını göstermektedir. (Robbins & Judge, 2013, s.103). Bireyler bir durumun adalet açısından uygun olup olmadığına dair bir fikre sahip olurken, şahsi artı ya da eksilerini, benzer durumdaki bireylerin artı ve eksileri ile karşılaştırma eğilimine girmektedir (Clayton & Opatow, 2003). Dolayısıyla nesnel hukuk kurallarını ve adalet sistemini kısmen dışarda tutmak kaydıyla adaletle ilişkin bireylerin ve toplumların ne hissettiği toplumdaki adalet veya adaletsizliğe ilişkin bir işaret olarak kabul edilebilir.

Örgütsel Adalet Kavramı ve Teorik Çerçeve

Adalet sosyal bir olgudur ve aynı zamanda örgütsel davranışa ilişkin bileşenleri de içermektedir. Dolayısıyla örgütsel sistemin en önemli kaynağı olan insanın davranış ve tutumlarının belirlenmesinde adalet olgusu, örgütsel açıdan belirleyici bir rol oynamaktadır. Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların yapılmasının nedeni, olgunun sonuçlarının çok önemli olmasıdır (Jafari & Bidarian, 2012). Örgütsel adalet kavramı, özellikle Adams'ın Eşitlik Teorisi'ne (Equity Theory) dayanmaktadır (Adams, 1965). Greenberg (1987) tarafından örgütsel adalet kavramı, işgörenlerin işletme içi kararlara ve uygulamalara dair adalet algılamaları ve bu algıların işgörenlerin davranışları üzerinde etkisi şeklinde ifade edilmiştir. Örgütsel adalet, işgörenlerin çalıştıkları işletmeye olan davranışlarını etkileyen, kişisel doyumlarını ve işlerine yönelik motivasyonlarını belirleyen bir olgudur (Lambert, 2003).

Örgütsel adalet; adil ve ahlak açısından uygun uygulama ve süreçlerin kurum içerisinde hakim kılınmasını ve özendirilmesini içeren, işgörenlerin, amiri pozisyonunda olan yöneticilerinin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirdiği bir kavramdır (İşcan & Naktiyok, 2004). Bu açıdan adalet, bir örgütün temel değerlerinden biri olarak ifade edilmektedir (Konovsky, 2000). Eşitlik teorisine göre işgörenler, örgütün kendilerine sağladığı fayda ile kendilerinin örgüte sağladığı faydayı karşılaştırmakta, bu karşılaştırma

sonucunda yönetimin adil olup olmadığına ilişkin bir karara varmaktadırlar (Greenberg, 1990).

Örgütsel adalet, işgörenin çalıştığı işletmedeki uygulama ve süreçlerle ilgili olarak adalet dair algısıdır. Bu algıdan hareketle işgörenler, kendileri ile kurum içindeki başka kişileri karşılaştırarak; ücret adaleti, kurallarda eşitlik, izinlerde eşitlik ve sosyal haklarda eşitlik talep ederler (Aydoğan, 2012). Örgütsel adalet algısı, işgörenin örgüt içerisinde karşılaştığı davranışları, tutumları ve olayları kendi içinde değerlendirmesi sonucunda oluşmaktadır. Bu sebeple, işletmelerin bahsi geçen algıyı dönemselsel olarak ölçmesi, değerlendirmesi ve eğer düşük bir durumdaysa ise iyileştirmesi gerekir (Tuna, 2013). Çalışanın yöneticisinden veya örgütten adil muamele görmesi, sosyal değişim ilişkisinin oluşmasını sağlar (Akkoç, 2012). Evrensel adalet olarak ifade edilebilecek adalet kurallarından farklı ve bağımsız olarak bireyler kendi subjektif bakış açılarından bir adalet anlayışı geliştirebilirler. Bu bağlamda işletme yöneticileri, örgüt içinde adaleti tesis etmek için nelerin yapıldığının yanı sıra, neyin işgörenlerce adil olarak algılandığını da dikkate almak durumundadırlar. (Yanık, 2014, s.69).

Çalışanlara karar alma süreçlerine katılım şansı vermek, yapılan yanlışlıkların düzeltilmesi için zaman ve imkan sağlamak, kuralları ve politikaları sürekli olarak nesnel bir şekilde uygulamak ve önyargılardan uzak bir şekilde karar almak, örgüt içindeki uygulamaların işgörenler açısından adil olarak algılanması için gerekli kriterler sayılabilir (Leventhal, 1980). Örgüt çalışanları; ödüllendirmenin adil olması, verilen ücretteki adalet ve yöneticilerin uygulamalarında adil olması gibi unsurlara ilişkin bir yargıya vararak çevrelerine yönelik bir tutum geliştirirler (Irak, 2004). Birey odaklı veya kollektivist toplumların çoğundaki işgörenler, kıdem bazlı veya performanstan bağımsız eşit bir ödül dağılımından ziyade, performansa dayalı ve daha çok çalışanın daha çok aldığı işlemsel bir adalet anlayışını daha çok benimsemektedir (Robbins & Judge, 2013, s.150). Örgütsel adaletsizlik; zaman ve enerji kaybı, performans ve motivasyon kayıpları ve birçok

psikolojik sorunları beraberinde getiren olumsuz etkilere neden olabilecek, istenmeyen bir durumdur (Nerdinger, 2007).

Bireylerin adalet algılarını nasıl şekillendirdiğini ve adaletin kişilerin daha sonraki tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini açıklayan genel adalet teorileri bulunsa da, örgütsel adalet algılamaları, sadece iş ile ilgili çeşitli tutum ve davranışlarla ilişkilendirilmiştir (Eib, 2015). Adalet; reaktif ve proaktif boyut ile içerik ve süreç boyutları perspektifinden bakılarak da örgütsel anlamda teorik olarak sınıflandırılmaya çalışılmıştır (Greenberg, 1987). Tablo 1’de reaktif ve proaktif açıdan adalet teorilerine ilişkin bir sınıflandırma verilmiştir.

Tablo 1

Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması

Reaktif ve Proaktif Boyut	İçerik ve Süreç Boyutu	
	Reaktif İçerik	Reaktif Süreç
Reaktif	Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)	İşlemsel(Prosedürel) Adalet Teorisi (Thibaut ve Walker, 1978)
	Proaktif İçerik	Proaktif Süreç
Proaktif	Adalet Yargı Teorisi (Levental, 1976, 1980)	Dağıtım Tercihi Teorisi (Levental, Karuza ve Fry, 1980)

Kaynak: Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-22. kaynağından uyarlanmıştır.

Reaktif içerik teorileri adaletsiz uygulamalara karşı çalışanların nasıl tepki gösterdikleri konusu üzerinde duran teorilerdir (Greenberg, 1987). Bu teoriler içerisinde en ön plana çıkan teori Adams (1965)’in Eşitlik teorisidir (Gichira, 2016, s.15). İşgörenlerin adil ve adil olmayan kazanım dağıtımlarına ne şekilde reaksiyon ürettikleriyle ilgilenen reaktif-içerik teorilerinin aksine, proaktif-içerik teorileri ise işgörenlerin nasıl adil kazanım

dağıtımları elde etmeye gayret ettikleri konusuna odaklanır (İçerli, 2010). Bu konuda Levental (1976), Adalet Yargı modelini boyutu açıklayabilmek için ortaya koymuştur (Greenberg, 1987; Levental, 1980).

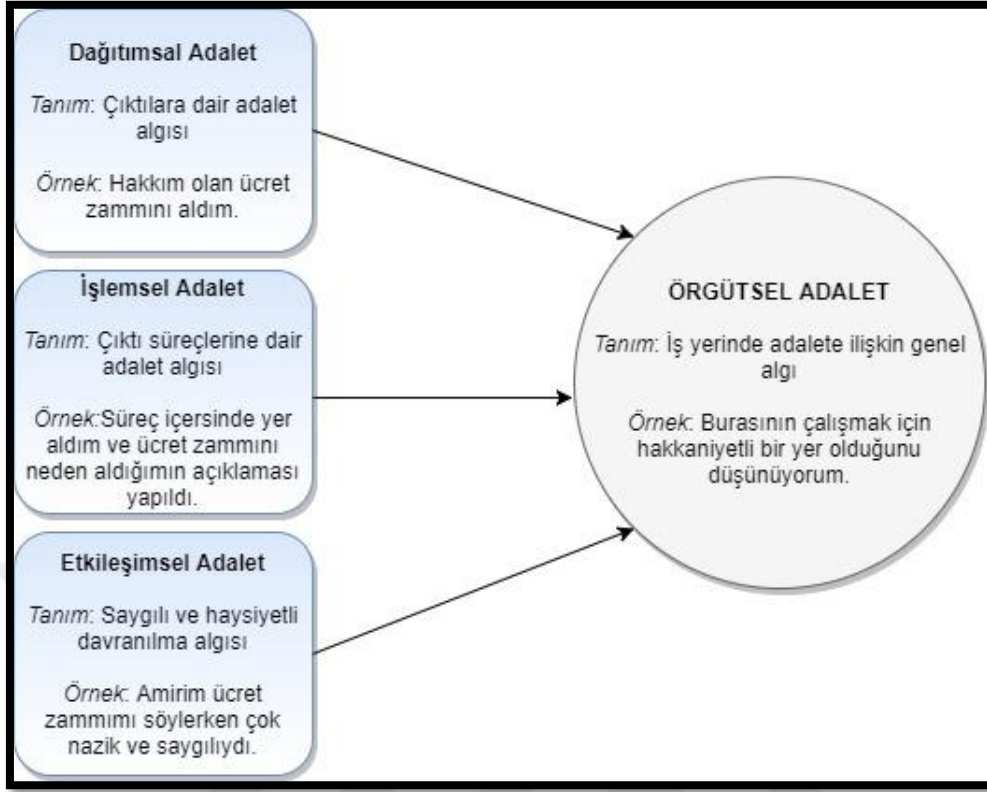
Reaktif süreç teorileri incelendiğinde ise, işgörenlerin kararların alınmasında kullanılan süreçlerin her bir unsuruna ne şekilde tepki gösterdikleri ile ilgilenildiği görülmektedir (Greenberg, 1987; Küçükeşmen, 2015, s.24). Proaktif süreç teorilerine bakıldığında da, kaynak dağılıma ilişkin süreçlere odaklanıldığını (Gichira, 2016, s.15), adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için hangi usullerin kullanılması gerektiği sorununa çözüm üretilmeye çalışıldığı ifade edilebilir (Greenberg, 1987, Akyel, 2014).

Örgütsel adalet kavramının başlangıç varsayımlarını aldığı temel teorilerden biri de sosyal değişim teorisidir (Aryee, Budhwar & Chen, 2002). Sosyal değişim teorisi, fayda ve kaynakların değiş-tokuşunu içeren mübadele ilişkilerini incelemekte ayrıca, ödüllerin, beklentilerin ve sorumlulukların sürekli olarak dengelenmesini içinde bulunduran süreçleri ifade etmektedir (Coyle-Shapiro & Morrow, 2006). Bu açıdan bakıldığında örgütsel adalet, bu dengeyi sağlayan unsurlardan biri olarak kabul edilmekte ve sosyal değişimin çeşitli şekillerinde ve çeşitli değişkenlerle karşılıklı ilişki içerisine girmektedir. Örgütsel adaletin kavramının dayandığı teorik başlangıç noktalarından hareketle günümüz adalet çalışmaları, örgütsel adaletin iş yaşamında odaklandığı durum ve süreçleri açıklamaya yönelik olarak örgütsel adaletin boyutları üzerinden araştırma yapma gayretindedir. Bu bağlamda çalışmanın devamında örgütsel adalet boyutlarına ilişkin teorik bilgiler ve ilgili olarak yapılan çalışmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

Örgütsel Adaletin Boyutları

Örgütsel adalet teorileri bağlamında literatürde, örgütsel adaletin boyutlarının ortaya konulduğu görülmektedir. Adams'ın (1965) eşitlik kuramından hareketle kaynaklara dair örgütsel düzlemdeki girdi ve çıktılarının eşit bir oranda dağılmasının ve kaynakların

dağılıma ilişkin normu ifade eden dağıtımsal adalet boyutundan söz edilmektedir (Colquitt, 2012). Bahsedilen bu kaynak tahsisi sürecinin işletilmesine ilişkin işgörenlerin adalet algıları da işlemsel adalet boyutunu ortaya çıkarmaktadır (Thibaut & Walker, 1975). Bies ve Moag (1986) ise özellikle kişiler arasındaki karşılıklı süreçlerde ve bilginin paylaşılmasını ifade eden durumlardaki adalet algılarının önemini vurgulayarak üçüncü bir boyutu ortaya çıkarmıştır. Bu üçüncü örgütsel adalet boyutu etkileşimsel adalet olarak ifade edilmiştir. Örgütsel adalet bazı araştırmacılar tarafından dağıtım adaleti ve işlemsel adaleti olmak üzere iki boyutta ele alınırken (De Backer vd. 2011; Foley, Hang-Yue & Wong, 2005), bazı araştırmacılar tarafından ise örgütsel adalet; dağıtım adaleti, işlemsel (prosedür) adalet ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta incelenmiştir (Kashif, Mahmood & Aijaz, 2016; Dalgın, 2015; Akyel, 2014; Kim, Kim & Kim, 2009; Olkonen & Lipponen, 2006; Scandura, 1999).

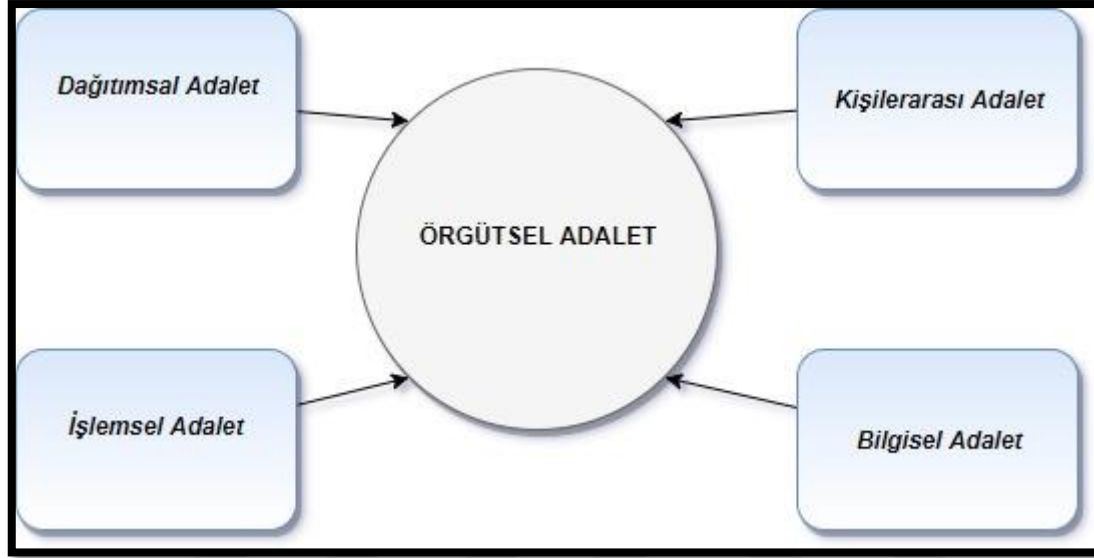


Şekil 1. Örgütsel adalet boyutları. Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2013). Organizational behavior. 15th Edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall. s.223'den uyarlanmıştır.

Şekil 1'de dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyut olarak ifade edilen örgütsel adalet modeli ve boyutlara ilişkin örnekler görülmektedir. Faydaların dağıtımının adil olması dağıtımsal, bu dağıtım sürecinin anlaşılır olarak işletilmesi ve adil olması işlemsel (prosedürel) ve tüm bunların karşılıklı saygı ve bilgi paylaşımı ile yapılmasına ilişkin algı da etkileşim boyutunu oluşturmaktadır (Colquitt, 2012).

Greenberg (1993) ise örgütsel adaletin üçüncü boyutu olarak kabul edilen etkileşimsel adalet boyutunun da, örtük iki boyutu ifade edebileceğini belirtmiştir ve bu boyutlar da *kişiler arası adalet* ve *bilgisel adalet* olarak adlandırılmaktadır. Bu bağlamda, Colquitt (2001) tarafından geliştirilen örgütsel adalet ölçeğinde de dört boyutun kullanıldığı görülmektedir. Özellikle son dönemde yapılan örgütsel adalet çalışmalarında konu, Colquitt'in (2001) çalışmasından hareketle dört boyutlu olarak incelenmektedir (Gichira,

2016; Dağlı, 2016; Mukherjee, Singh & Mehrotra, 2016; Cihangiroğlu, 2009; Colquitt, 2001). Bu boyutlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, kişiler arası adalet ve bilgisel adalettir (Colquitt, 2012; Colquitt, Greenberg, & Zapata- Phelan, 2005).



şekil 2. Örgütsel adaletin dört boyutu

şekil 2’de bu araştırmanın da ele aldığı üzere, örgütsel adaletin dört boyutu gösterilmektedir (Colquitt, 2001). Colquitt (2012) boyutlara ilişkin bu çeşitlendirmenin içerik farklılıklarından ziyade, odaklardaki farklılıklardan kaynaklandığını belirtmektedir. Bu bağlamda örgütsel adaletin boyutları olarak kabul edilen dağıtımsal adalet, işlemsel (prosedürel) adalet, kişiler arası ve bilgisel adaletle ilişkin literatürdeki bilgi ve araştırma sonuçlarından bahsetmekte fayda görölmüştür.

Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet, bir işgörenin bir kararın sonuçlarına, örgütsel ödöl ve faydaların paylaşımına yönelik olarak algıladığı adalettir (Adams, 1965). Dağıtımsal adalet, örgüt

içerisindeki kararlara ilişkin olarak kişilerin adalet algılamaları veya başka çalışanlarla eşitlik durumlarına dair algılamalarını içermektedir (Greenberg, 1987). Çalışanlar ücret, ücret artışı veya terfi gibi çıktılarda kendilerini diğer çalışanlarla karşılaştırmak suretiyle kurum içi uygulamaların adil ve adil olmadığı düşüncesine sahip olurlar (Gichira, 2016, s.66). Örgütte kaynakların adil dağıtımına ek olarak, ödül ve ceza sisteminde adaletli bir şekilde yürütülmesi, dağıtımsal adaletin olumlu algılanması açısından önemlidir (Özdevecioğlu, 2004).

Stauffer'ın (1949) görece yoksunluk teorisi ile temeli atılan kavram, özellikle Homans'ın (1974) 1961 yılında yayınladığı eser ve Adams (1965) ile hakkaniyet teorisine evrilmiştir. Toplum içindeki tüm birey ve grupların karşılıklı etkileşimini ifade eden Blau'nun (1964) etkileşim teorisi ve Leventhal'ın (1976) çıktılarının dağıtımına ilişkin birden fazla normun geliştirilebileceğini ifade eden teorisi de dahil olmak üzere dağıtımsal adalete ilişkin teorik çerçeve oluşmuştur. Bu teorik altyapı ile dağıtımsal adalet, örgütsel adalet literatüründe yeri olan, takip eden bazı yazarlar tarafından da kabul edilerek çalışmalara dahil edilmiştir (Thibaut & Walker, 1975; Bies & Moag, 1986; Greenberg, 1987; Colquitt, 2001).

Dağıtımsal adalet boyutunun örgütsel adaletin bir bileşeni olarak kabul edilmesi birtakım teorilerden beslenmesi sonucunda gerçekleşmiştir (Colquitt vd., 2005). Tablo 2'de dağıtım adaletinin teorik kaynaklarına ilişkin bilgiler özet şeklinde sunulmuştur.

Tablo 2

Dağıtım Adaletinin Kaynakları

Teorisyen	Teorinin Adı	Açıklama
Stauffer 1949	Göreceli Yoksunluk Kuramı	Bireyin kendi aldığı ödüllerle başkalarının aldığı ödüller arasında fark varsa ve bu fark birey için negatif yönde ise kişi yoksunluk duygusuna kapılmaktadır.
Homans 1961	Dağıtımsal Adalet Kuramı	Bireyler gereksinimlerini karşılamak için bir etkileşim ve değiş tokuş ilişkisi içindedir. Bu ilişki çerçevesinde yatırımla sonuçların adil olması ilişkiyi belirleyici bir etkiye sahiptir.
Adams& Rosenbaum 1962	Hakkaniyet Teorisine Doğru ilk Alan Çalışmaları	Bir işyerinde işgörenlerin ücretlerini karşılaştırmaları sonucunda eşitsizlik, olumsuz motivasyona yol açar.
Blau 1964	Sosyal Etkileşim Teorisi	İnsan davranışları akılcıdır. Kendisi için en uygun ve ödüllendirici olanı seçer ve zarardan kaçınır ya da en az zararla altından kalkabileceği alternatifleri seçer.
Adams 1965	Hakkaniyet Teorisi	Kişinin kazanımlarının adil olup olmadığının, o kişinin örgüte olan katkı veya girdileriyle kazanımları oranının bir başkasıyla karşılaştırması.
Pritchard 1969	Hakkaniyet Teorisinin Yeniden Ele Alınması	Örgüt üyeleri arasındaki eşitlik algısının hem sebeplerini hem de muhtemel sonuçlarını ortaya çıkarmıştır.
Walfster 1973	Hakkaniyet Teorisinin Genişletilmesi	Fiili ve psikolojik hakkaniyet gibi örgütsel ayırım yapılmıştır. Bu ayırım sayesinde insanların kazançlarını maksimize etmeye eğilimli oldukları varsayımıyla çelişmemesi sağlanmıştır.
Deutsch 1975	Hakkaniyetten Başka Dağıtım Standartları (Eşitlik ve İhtiyaç)	Bireyin psikolojik, fiziksel, ekonomik ve sosyal durumunu etkileyebilecek şartların ve kazanımların kişiler arasında dağıtımı ile ilgilidir.
Leventhal 1976	Hakkaniyetten Başka Dağıtım Standartları (Eşitlik ve İhtiyaç)	Farklı durum ve koşullarda farklı amaçları gerçekleştirmek için birden fazla dağıtım kuralı bir uzlaşma içinde kullanılabilir.

Kaynak: Colquitt vd. (2005)'i kullanarak düzenleyen, Küçükeşmen, E. (2015). Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığa etkisi: Kamu çalışanları üzerine bir araştırma. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta. kaynağından alınmıştır.

Dağıtımsal adalet ile ilgili çalışmalarda genellikle dağıtımdan pay alanlar üzerinde durulurken, Deutsch (1975) dağıtımı proaktif bir bakış açısıyla ele alarak, dağıtım kararlarını alan ve kaynak tahsisini gerçekleştiren yöneticilerin davranışlarına eğilmiştir. Dağıtım kararlarında işgörenlerin birlik ve uyumu önemliyse eşitlik ilkesi, topluluğun refahı önemliyse ihtiyaç ilkesi, işgörenlerin çalışma performansları ve örgütsel verimlilik

daha önemli ise de hakkaniyet ilkesi dikkate alınmalıdır (Leventhal, 1976). Hakkaniyet ilkesi, kaynakların, daha çok çalışarak daha fazla hak edene, daha fazlasının dağıtılmasını ifade etmektedir. Benzer şekilde Munchinsky'de (2006), dağıtımsal adaletin üç temel norm üzerine kurulu olduğundan bahsetmektedir. Bu normlar, işgörenlerin sürece katkıları ile doğru orantılı olarak çıktılardan hak sahibi olabilmelerini ifade eden hakkaniyet normu, benzer koşullara sahip işgörenlerin ödül ve faydaların dağılımında benzer muamele görmelerini ifade eden eşitlik normu ve dağıtım yapılacak faydaların daha çok ihtiyacı olanlara dağıtılmasının adaletli olacağını ifade eden ihtiyaç normudur. Walster, Berscheid ve Walster (1973) iş arkadaşından daha yüksek ücret alan işgörenin, lehine olan bu eşitsizliği, adalet anlayışını dengeye getirebilmek adına fazla çalışmasının bir sonucu olarak yorumlamaya çalışacağını ifade etmektedir. Bu durum hakkaniyet teorisine ilişkin psikolojik ve fiili ayrımı ortaya koymaktadır.

Kişilerin kazanacakları faydaları düşünerek, ortaya koydukları gönüllü davranışları ile bu sürecin sürekliliğinin sağlanması için ortaya konan sosyal değişime yönelik çabalar ve bu değişim ilişkisinin sağlamış olduğu sosyal denge, toplumsal etkileşimin önemli bir unsurudur (Blau, 1964). Göreceli yoksunluk kuramında ise; kişi başkalarının elde ettiği fayda ve ödülleri kendi elde ettiklerinden fazla olarak değerlendiriyorsa bir yoksunluk hissine girmektedir (Yavuz, 2013). Bu yoksunluk hissini ortadan kaldırılması için çalışanın, dağıtımın adil yapıldığına ilişkin bir algıya sahip olması gerekir. Çünkü dağıtımsal adalet hükümlerine dayanan hakkaniyet teorisi göz önünde bulundurulduğunda; çalışanların, kendileri ile eşit veya benzer durumdaki çalışanlarla bir karşılaştırmada bulunduğu ve örgüt içindeki adalete ilişkin bir yargıya varmaya eğilimli oldukları görülmektedir (Adams, 1965).

İşlemsel Adalet

Leventhal'ın (1980), dağıtım süreçleri açısından; tutarlılık, tarafsızlık, doğruluk, düzeltilebilirlik ve etik değerlere bağlılık, Thibaut & Walker'ın (1975) da örgütsel kazançların paylaşım süreçlerinin adil işlemesi şeklinde ifade ettiği bir diğer örgütsel adalet boyutu da işlemsel adalettir. İşlemsel adalet, işletme içinde dağıtım kararlarının alınma süreçlerinin, çalışanlar tarafından adaletli olarak kabul edilmesi olarak anlaşılabilir (Dağlı, 2016, s.90). İşletme içindeki süreçler, uygulamalar, kullanılan yöntemler ve bunlara ilişkin tutumlar ile davranışlar adaletin işlemsel boyutu ile ilgilidir. İşlemsel adalet, iş ve süreçlere dair şekilsel esaslar ile kararlara katılım ve işgörenlerin bu olgularla etkileşimi ile ilgilidir. Prosedürel (işlemsel) adalet, hem örgütün biçimsel süreçleri ile ilgili, hem de karar alma sürecine katılım ya da bu süreçle etkileşim ile ilgilidir. (Williams, Pitre & Zainuba, 2002). Özetle işlemsel adaletin, yöneticilerin örgüt içi kararları alıp uygulamak için kullandığı örgütsel prosedürlerle ilgilendiği ifade edilebilir (Levanthal, 1980).

Judeh (2011) tarafından işlemsel adalet, örgütsel çıktı ve faydaların, yürümekte olan metod ve süreçlerin adil olup olmaması ile ilişkili bir örgütsel adalet boyutu olarak ifade edilmiştir. İşlemsel adalet boyutunda, kazanımların belirlenmesinde kullanılan metotlar ve süreçlerle ilgili adalet algılaması söz konusu durumdadır (Cihangiroğlu, 2009, s.77). Bu açıdan, işlemekte olan sürecin yöntem ve kurallarının adaletli olup olmadığına ilişkin algılamaların ön planda olduğu söylenebilir (Nabatchi, Bingham & Good, 2007). Çalışanlara, süreçlere ilişkin görüşlerini açıklamaları için fırsat verilmesi, çalışanların işlemsel adalet algılarını güçlendireceği ifade edilmekte (İçerli, 2010) ve paralel olarak da, çalışanların görev yaptıkları kurumla özdeşleşmelerinin sağlanması için işlemdeki süreçlerin adaletinin sağlanması gerektiği vurgulanmaktadır (Tyler, 2000).

Örgütsel adalete ilişkin işgörenlerin beklentilerinin ve algılarının, kaynakların dağıtılması aşamasında adil olunmasından ziyade, bu kaynak ve faydaların kazanılması ile ilgili süreç ve prosedürlerde adil olunması noktasında yoğunlaştığı görülebilmektedir (Yanık, 2014,

s.85). Bu bağlamda, işlemsel adalet algısının; karar alma süreçlerinin objektifliği, yöneticilerin adil olduğuna duyulan güven ve örgütsel yapı içindeki tüm ilişkilerin saygı ve karşılıklı iyi niyet düşüncesine dayalı olması gibi faktörlerden etkilendiği belirtilmektedir (Dilek, 2005). İşgören açısından çaba ve ödül arasındaki ilişkide kuralların nasıl koyulduğu ve uygulandığı çok önemlidir. Çalışan performansı ve dolayısıyla bu performans sonucunda elde ettiği ödül arasındaki işlemsel mekanizmaların işgörenler tarafından makul ve anlaşılır kabul edilmesi, işgörenlerin adalet algılarını destekleyecektir (Konovsky, 2000). İşgörenlerin işlemsel adalet algılarının neye göre ve nasıl geliştiğinin açıklanması açısından da kişisel çıkar ve grup değeri modellerinden bahsedilmektedir. Kişisel çıkar modelinde işlemsel adalet, bireylerin kendilerini değerli hissetmek ve söz hakkı elde edebilmek için bir araç olarak, grup değeri modelinde ise işlemsel adalet, bireylerin örgütleri ile uzun süreli ve sağlam ilişkiler kurma niyeti üzerine şekillenmektedir (Ünler & Gürel, 2015, s.6).

Eşitlik teorisinin de değindiği gibi, kaynakların dağıtım prosedürlerinin ne kadar adil olduğundan daha önemli olan olgu, bunları işgörenlerin ne kadar adil olarak algıladıklarıdır. Bu açıdan işlemsel adalet, dağıtımsal adaletten farklı olarak çıktıların dağılımına değil, dağıtım süreçlerinin adaletine ilişkin bireysel algılara odaklanır. Eşitlik duygusunda ön plana çıkan, gerçeklikten ziyade, gerçekliğe ilişkin bireysel algılardır (George & Jones, 2008). Bağlılık gibi örgütsel davranışa ilişkin bazı değişkenleri, dağıtımsal adaletten ziyade işlemsel adalet algılarının daha çok etkilediğine ilişkin çalışmaların varlığı, bu durumu ortaya koymaktadır (Hornibrook, Fearne, & Lazzarin, 2009). Aynı şekilde, işlemsel adaletle ilişkin örgüt üyelerinin düşük algı düzeyi, onların örgütsel faydalardan elde ettikleri tatmini düşürebilmekte, kaynak dağılımından aldığı pay daha az olmasa bile, dağılıma ilişkin süreçlerin adaleti noktasında olumsuz algıya sahip olan işgören mutsuz olabilmektedir (Bornstein & Dietrich, 2007).

Kişiler Arası Adalet ve Bilgisel Adalet

Örgütsel adalete ilişkin bir diğer adalet boyutu ise etkileşim adaletidir (Beugre, 2002; Bies, 2001). İşlemsel adaletle etkileşimsel adalet arasındaki fark, algılanan adalete ilişkin odak noktasıdır. İşlemsel adalete dair algılar örgütün kurumsal yapısı ile ilgiliyken, etkileşimsel adalet algıları işgörenle etkileşimde olan yöneticilere yöneliktir (DeConinck, 2010). İş ortamında uygulanan süreçler ve ulaşılan kararlarda, yöneticilerce, örgüt üyelerinin kabulünün sağlanması ve tatmin edici açıklamaların yapılması, işgörenlerin etkileşimsel adalet algısını artıracaktır. Bu sonuç, işgörenlerin adil bir ortamda çalıştıklarına dair düşüncelerini pekiştirerek, örgütsel yararların artırılmasına ilişkin olarak, işgören çabalarının yükselmesini sağlayacaktır (Karaeminoğulları, 2006). Stecher ve Rosse (2005), etkileşim adaletinin örgütler açısından dağıtım ve işlem adaleti boyutlarına oranla daha önemli sonuçlar doğurduğunu ifade etmektedir. Yazarlar etkileşim adaletinin; işten ayrılma niyeti, iş performansı ve işgörenlerin olumsuz duyguları gibi örgütsel süreçlerde çok güçlü bir etkisinin olduğunu vurgulamaktadır.

Greenberg (1993), etkileşimsel adaletin alt unsurlarının olduğunu vurgulamıştır. Bu unsurlar; kişiler arası adalet ve bilgisel adalettir. Kişiler arası adalet dağıtımsal adaletin toplumsal tarafını içermekte, saygı ve nezaket gibi algıları kapsamaktadır. Bilgisel adalet ise işlemsel adaletin toplumsal tarafını içermektedir. Colquitt (2001)'e göre de etkileşimsel adalet boyutu aslında kişiler arası adalet ve bilgisel adalet boyutu bileşenlerini içermektedir ve dolayısıyla iki ayrı boyut olarak ele alınmasında fayda vardır. Cropanzano, Bowen ve Gilliland (2007) de, etkileşimsel adalet algısının kişiler arası ve bilgisel adalet olmak üzere iki yönünün olduğunu ifade etmektedir. Kişiler arası adalet, işgörelere karşı olumsuz ifadelerde bulunulmaması, onlara uygunsuz soruların yönlendirilmemesi, kişisel saldırıda bulunulmaması, dolayısıyla işgörelere saygılı, samimi, önyargıdan uzak ve tarafsız davranılması şeklinde tanımlanmaktadır. Bilgisel adalet algılaması ise bireylerin, örgütün yöneticilerinin kurumsal kararları neden aldığına veya faydaların neden belirli bir şekilde

dağıtıldığına ilişkin kararları ve kararların uygulanmasında kullanılan metodların gerekçesinin yeterliliğini ve dürüstlüğünü ölçmektedir (Colquitt, 2001).

Kişiler arası adalet boyutu örgütsel kararların hayata geçirilmesi ve yürütülmesinden sorumlu olan amirlerin karar, süreç ve işlere yönelik talimatları aktarırken takındığı tutum ve davranışlarını konu almaktayken, bilgisel adalet boyutuyla ifade edilmek istenen, çıktı faydaların dağıtımını ve bu dağıtım kararlarının nedenleri ile bu süreçlerin işgörelere açık ve net olarak aktarılmasıdır (İçerli, 2010). Colquitt'e göre (2001) kurum ile ilgili alınan kararların bireylere nasıl aktarıldığı adaletin kişilerarası ve bilgisel yönünü barındıran etkileşimsel adalet boyutu ile ilgilidir. Olumsuz bir çıktı ve sonuç ile karşı karşıya kalan işgörenin yöneticisinin duyduğu üzüntüyü dile getirmesi, işgörenin çalıştığı örgütte kişiler arası adalet olduğunu düşünmesini sağlayacaktır (Ünler & Gürel, 2015, s.13).

Kişiler arası adalet, işgören ve yönetici arasındaki etkileşimin olumlu ve adil olması ile ilişkilendirilmektedir (Scandura, 1999). Bies ve Moag (1986) kişiler arası ilişkilerin adaletiyle ilgili yöneticilerde bulunması gereken dört ilkedden bahsetmektedir. Bunlar; dürüstlük, açıklayıcı olma, saygılı olma ve uygunluktur. Yöneticileri çalışanlara karşı aldatıcı olmamalı, iş ve kararların nedenlerine ilişkin gerekli açıklamaları yapmaktan kaçınmamalı, çalışanlara karşı saygılı ve nazik davranmalı, onlara uygun olmayan bir yaklaşım ve ifade tarzından kaçınmalıdır. Yöneticiler, işgörelere kendilerini etkileyecek kararlar konusunda söz hakkı vermeli ve bunu yaparken de topluluk içinde uygun, nazik ve kabul edilen bir yol bulmalıdır (Greenberg & Baron, 2000). Özellikle kişiler arası düzeydeki etkileşimsel adalet algısı, işgörelerin tutum ve davranışları önemli ölçüde etkilemektedir (Lord & Brown, 2004).

Yürütülen iş süreçleri ile ilgili olarak yönetimin çalışanlarla hangi düzeyde ve doğrulukta bilgi paylaştığı, bilgisel adalet algısının ne düzeyde olacağını belirlemektedir (Viswesvaran & Ones, 2002). Örgütün üst kadrosu tarafından sahip olunan bilginin çalışanlarla paylaşılması, onların kendilerini güçlü hissetmeleri için gerekli bir koşuldur (Dağlı, 2016,

s.93). Aksi takdirde ise, kişiler arası ve bilgisel adalet boyutlarını içinde bulunduran etkileşimsel adaletsizlik algıları meydana gelecek ve neticesinde de çalışanlar, yöneticilerine tepki gösterebilecektir. Örgütün kurumsal ifadesi ve işgörenin en yakın amiri, çalışanların örgütsel düzlemde sosyal ilişkiler kurduğu iki önemli unsurdur. İşgören gözünde işletme, örgütün kendisi ve yöneticilerden oluşmaktadır (Yanık, 2014, s.52). Dolayısıyla yöneticiye duyulan tepki doğrudan örgütün kişiliğine yansiyacak ve bu durum olumsuz işgören davranışlarına yol açabilecektir.

Bilgisel adalet temelde, yöneticilerin işgörenlerle olumlu ilişkiler kurmasını ifade eder. Bu olumlu ilişkiler, işlemdaki uygulamalara ve ödüllerin dağıtımına ilişkin yürütülen süreçlerin, neden belirlenen esaslarla yürütüldüğünün uygun yollarla açıklanmasını da kapsamaktadır (Muzumdar, 2012). Bilgisel adalet, karar verici durumunda olan yöneticilere, verdikleri kararların haklılığını göstermek ve açıklama yapabilmek için, geri bildirim sağlamaya odaklanmaktadır (Bies & Moag, 1986). İşgörenlerin kendilerini ilgilendiren konularla ilgili bilgi paylaşımının ne düzeyde şeffaf, makul ve yeterli olarak yapıldığı bilgisel adalet boyutu kapsamında değerlendirilmektedir (Ünler & Gürel, 2015, s.13).

İşletmede çalışan işgörenler, yönetimi temsil eden amirlerin, kendileri de dahil herkesle eşit şekilde iletişim kurmasını talep ederler, aksi takdirde kaynak dağıtımını yapan bu kişileri adil olarak değerlendirmezler. Kişiler arası boyutta oluşan bu etkileşim adaletsizliği işgörenlerde olumsuz reaksiyonlar oluşmasına neden olabilir (Özdevecioğlu, 2003). Aynı durum dağıtım adaletsizliği için de geçerlidir, o takdirde işgörenler alınan kararlara tepki gösterecektir. İşlem adaletsizliği algısı oluşursa da doğrudan örgüte yönelik olumsuz tepkiler oluşabilecektir (Sakallı Özafşarlıoğlu, 2015, s.34). Örgütte çalışanlar ve yöneticiler arasındaki davranış ve tavırların etik ilkeler çerçevesinde olması karşılıklı olarak duyarlılığı geliştirmektedir. Kişiler arası ilişkilerde gelişen bu duyarlılık, çalışanların örgütsel adalete ilişkin algılarını geliştirecek önemli bir unsurdur (Folger & Cropanzano, 1998).

Örgütsel Adalet ile İlişkili Kavramlar ve Örgütsel Adaletin Sonuçları

Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar incelendiğinde örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri ortaya koymaya yönelik olarak yapılan çalışmaların literatürde önemli bir yer tuttuğu görülmektedir (Mukherjee vd., 2016; Rahman vd., 2016; Küçükeşmen, 2015; Thomas & Nagalingappa, 2012; Zeinabadi & Salehi, 2011; Yazıcıoğlu & Topaloğlu, 2009; İşcan & Naktiyok, 2004; Cohen-Charash & Spector, 2001). Bu çalışmalarda, çalıştığı kurumda adil karar, uygulama ve sonuçlarla karşılaşan bireylerin duygusal, normatif ve davranışsal şekillerde örgütsel bağlılıklarının olumlu anlamda etkilendiğine doğrudan veya dolaylı olarak vurgu yapılmıştır. Literatür araştırması yapıldığında örgütsel adalet ile ilişkilendirilen bir diğer önemli konunun örgütsel vatandaşlık kavramı olduğu görülmektedir (Lim & Loosemore, 2017; Bakhordar, Amadi, Yavari & Nadiri, 2016; Zeng & Ye, 2016; Jafari & Bidarian, 2012; Zeinabadi & Salehi, 2011; Chegini, 2009; Arslantaş & Pekdemir, 2007; Olkonen & Lipponen, 2006; Wong, Ngo & Wong, 2006; Moorman, Niehoff & Organ, 1993; Moorman, 1991). Bahsedilen araştırmalar incelendiğinde, örgüt içindeki işgörenlerin yüksek adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık düzeylerini olumlu anlamda etkilediği söylenebilir. Bu araştırmalarda örgütsel adalet ve vatandaşlık olgularına ek olarak örgütsel davranışın; örgütsel destek, örgütsel güven, iş tatmini gibi farklı konularının da aracı değişkenler olarak incelendiği görülmektedir. Özellikle örgütsel güven kavramının örgütsel adalet ile ilişkilendirildiği birçok çalışma literatürde mevcuttur (Nair & Salleh, 2015; Bidarian & Jafari, 2012; Choi, 2011; Zeinabadi & Salehi, 2011; İşcan & Sayın, 2010; Wong vd., 2006; Albrecht & Travaglione, 2003). Değişik evrenlerde yapılan bu çalışmalar incelendiğinde genel olarak örgütsel adalet ve örgütsel güven arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğu vurgulanmıştır. Örgütsel adalet düzeyinin yüksekliğinin olumlu olarak etkilediği konulardan bir tanesi de iş tatminidir (Thomas & Nagalingappa, 2012; Zeinabadi & Salehi, 2011; Moorman vd., 1993). Literatür incelendiğinde örgütsel adaletin; tükenmişlik (Allahyari & Molaei, 2016), motivasyon (Mukherjee vd., 2016), duygusal emek (Keleş, 2014) gibi konularla da ilişkilendirildiği görülmektedir. Örgütsel

adalet ile ilişkilendirilen diğer konular incelendiğinde ise, Markovsky & Younts (2001) tarafından yapılan çalışmada örgütsel adalet algıları ve kültürel farklılıklar arası ilişkilerin ortaya konulmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu çalışmada, bireycilik veya kolektifçi toplum yapısı gibi değişik kültürel farklılıklar örgütsel adalet algısı düzeyi ve boyutlarını farklı şekilde etkilemektedir. Ambrose & Scheminke (2009) ise işgören özellikleri ve algılanan örgütsel adalet arasında ilişkinin olduğundan bahsetmiştir. Türkiye’de örgütsel adalet algılaması ile ilgili kamu ve özel sektör arasında karşılaştırmalı yapılan bir çalışmada ise, kamu çalışanlarında adalet algısının özel sektöre göre düşük olduğu belirtilmiştir (Yavuz, 2010).

Örgütsel adalet ve ilişkilendirilen kavramlarla ilgili özet olarak verilen bilgilerden hareketle örgütsel adaletin, işletmedeki birçok sosyal ve psikolojik sürecin içinde yer aldığı görülmektedir. Aşağıda özellikle çoğu son dönemde yapılan örgütsel adaletle ilgili bazı çalışmalara ve sonuçlarına ilişkin ayrıntılara yer verilmiştir. Bu çalışmalarda örgütsel adalet konusu, değişik örgütsel kavramlarla ilişkili olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca farklı evren ve örneklerde, dolayısıyla farklı sektör ve işgören profilleri üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar şunlardır:

Gichira (2016), işgörenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Yazarın yaptığı araştırma sonucunda; dağıtımsal, işlemsel, kişiler arası ve bilgisel adalet boyutlarının hepsi ile işgörenlerin örgütsel bağlılıkları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya konulmuştur. Fisher ve Smith (2006), işlemsel adaletin işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ve ekstra rol davranışları ile ilgili olduğunu ifade etmiştir. Dilek (2005), liderlik tarzları ve örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerini, bir garnizonda görev yapan 319 rütbeli asker üzerinde araştırmıştır. Çalışma sonucunda dağıtımsal adaletin örgütsel vatandaşlık, duygusal ve normatif bağlılık üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur. Li, Zhang, Zhang ve Zhou (2017), etkileşimsel adaletin bilgi paylaşımının arttırılmasındaki rolünü ve bu rolde örgütsel bağlılığın aracılık etkisini inceleyen bir

çalışma yapmışlardır. Etkileşimsel adaletin, hem bireysel anlamda hem de grup düzeyindeki, bilgi paylaşımı davranışını olumlu olarak etkileyen bir değişken olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık bu modeli destekleyen bir aracı değişken durumundadır. Williamson ve Williams (2011) tarafından hastane çalışanları üzerinde örgütsel adalet, güven ve döner sermaye paylaşımındaki adalet algılamaları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada, işlemsel ve etkileşimsel adalet algısındaki eksikliklerin, çalışanların morallerini düşürdüğü ve örgütsel bağlılıklarını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Buluç (2015), işgörenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Gazi Üniversitesi'nde çalışan 295 akademik personel üzerinde yaptığı araştırma sonucunda, örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Niehoff ve Moorman (1993) yönetimsel takip ve örgütsel vatandaşlık kavramı arasındaki ilişkide adaletin aracılık rolüne ilişkin yaptığı çalışmada, ilgili aracılık rolüne ek olarak özellikle, işgörenlerin etkileşimsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık düzeyleri üzerinde etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Lim ve Loosemore (2017), örgütler arası adalet algıları ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışma, çeşitli pozisyonlarda görev yapan 135 inşaat çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel vatandaşlık düzeyi üzerinde kişiler arası adalet algısının anahtar rol oynadığı ifade edilmiştir. Jafari ve Bidarian (2012) yaptığı çalışmada, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Tesadüfi yöntemle seçilen 250 üniversite çalışanı üzerinde yapılan çalışma sonucunda dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutları ile örgütsel vatandaşlık boyutları arasında çeşitli düzeylerde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu ilişkiler içerisinde etkileşimsel adalet, etki düzeyi en düşük olan boyut olmuştur.

Seçkin ve Demirel (2014), örgütsel adalet ve yıldırma (mobbing) arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Çalışma sonucunda, işgörenlerin örgütsel adalet algıları yükseldikçe, mobbing davranışlarına maruz kalma düzeylerinin azaldığı belirlenmiştir. Kerwin, Jordan ve Turner (2015), örgütsel adalet ve grup içi çatışma algısı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Bulgulara göre, bilgisel, işlemsel ve kişiler arası adalet boyutları ile grup içi çatışma arasında negatif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Judeh (2011), 214 medya çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada, etik karar alma düzeyi ve örgütsel adalet arasında pozitif bir ilişki olduğunu vurgulamıştır. Yöneticilerin karar alma süreçlerindeki etik tutum ve davranışları, örgüt içinde işgörenlerin adalet duygularını geliştirmektedir.

Aykanat (2014) tarafından, Türkiye'deki kalkınma ajanslarında çalışan 973 işgören üzerinde, psikolojik sözleşme ihlal algısında örgütsel adalet etkisi ve etik liderliğin aracı rolü konulu yapılan araştırmada, psikolojik sözleşme ve örgütsel adalet arasındaki ilişkide etik liderliğin kısmı aracılık etkisinin olduğunu ifade edilmiştir. Akkoç (2012), kalkınma kültürü ve etik iklimin çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkisini ve dağıtım adaletinin bu açıdan rolünü incelemiştir. 576 işgören üzerinde yapılan araştırma sonucunda, kalkınma kültürü ve etik iklimin girişimci davranış üzerinde olumlu etkisinin olduğu ve dağıtım adaletinin bu etki üzerinde aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Sert, Elçi, Uslu ve Şener (2014), örgütsel adalet ve etik örgütsel iklimin, iş stresi üzerine etkisini araştırmıştır. 915 kişilik örneklem üzerinde yapılan çalışmada, dağıtımsal ve işlemsel adalet ile işgörenlerin işle ilgili stresleri arasında negatif ve anlamlı ilişki belirlenmiştir. Etik iklimine ve işlemsel-dağıtımsal adalete ilişkin olumlu algılar iş stresini düşürmektedir.

Choi, Perumal ve Ajagbe'nin (2012) otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, yöneticilerin işgörenlerin performanslarını değerlendirmeleri noktasındaki adil tutumları ile işgörenlerin işten ayrılma niyetleri arasında bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Performans puanlarının adaletsiz dağıtımı, işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır. Dağıtımsal adalete ilişkin işgören algıları ile işgörenlerin işten kaytarma niyetleri arasında önemli bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Stecher & Rosse, 2005).

Muzumdar (2012) etkileşim adaleti, işten ayrılma ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri incelemiştir. 280 kişi üzerinde yapılan çalışma sonuçlarına bakıldığında; etkileşim adaletinin en çok etkilediği değişkenler, iş ve ücret tatmini ile bağlılık olmuştur. Aydoğan (2012), örgütsel adalet algıları, benlik saygısı ve iş doyumu arasındaki ilişkileri incelemiştir. Profesyonel futbolcular üzerinde yapılan araştırma sonucunda; dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşim adaleti boyutları ile çalışanların iş doyumları arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Lilly (2017), örgütsel adalet perspektifinden işgörenlerin kaba ve nezaketsiz olarak nitelendirilen davranışlarını tartıştığı çalışmada, adalet algısının düşük olduğu örgüt ikliminde işgörenlerin istenmeyen davranış ve tutumları gösterme olasılığının artabileceğini ifade etmiştir. Çalışmada yöneticilerin, işgörenlerin olumsuz davranışlarının getirdiği tehlikelerden haberdar olması ve üretkenlik karşıtı bu davranışları ortadan kaldıracak olumlu adımları atması gerektiği vurgulanmıştır. Shkoler ve Tziner (2017) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel adalet ve istenmeyen iş davranışları arasındaki ilişkide, tükenmişlik ve duygusal zekanın aracı ve destekleyici rolleri araştırılmıştır. Yazarlar, olumsuz iş davranışı (work misbehavior) olarak nitelendirilen olguyu örgütsel sapma ölçeği üzerinden ölçmüşlerdir. Örnekleme 243 işgörenin dâhil edildiği çalışmada, örgütsel adalet, olumsuz iş davranışlarını ve tükenmişliği negatif etkileyen bir açıklayıcı değişken olarak saptanmıştır. Bu ilişkide, işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri aracı bir rol oynamakta ve adalet algılarındaki düşüklüğün tükenmişliğe yol açmasının, olumsuz iş davranışlarının esas nedeni olduğu vurgulanmıştır. Herr vd. (2018), örgütsel adalet, adalet iklimi ve somatik şikayetler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmada; işgörenlerin bireysel adalet algıları ile somatik (psikiyatrik ve fizyolojik rahatsızlık türü) şikayetleri arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Örgütteki adalete ilişkin iklimsel ortamın zayıflaması işgörenlerin ilgili rahatsızlıklarını arttırmaktadır.

Wolfe, Rojek, Manjarrez ve Rojek (2018) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel adaletin neden önemli bir olgu olduğu, belirsizlik yönetimi çerçevesinde araştırılmıştır. Belirsizlik

ortamı içinde çalışan ABD'deki polis memurları üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel adaletin iş tatminini anlamı olarak açıklayan bir değişken olduğu belirlenmiştir. Özellikle risk düzeyi, sağlık ve mesai saatleri açısından belirsizlikler içeren bir meslek dalında, çalışanların iş tatminini sağlanabilmesi ve kariyerlerinin devamının sağlanması açısından kurum içi adalet algısının çok önemli olduğu vurgulanmıştır. Pelit ve Bozdoğan (2014), otel işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, işgörenlerin örgütsel adalet algılarının tükenmişlik düzeylerine etkisini araştırmışlardır. Beş yıldızlı otellerde çalışan 424 işgören üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonucunda; otel işletmeleri işgörenlerinin adalet algısı düzeylerinin yükselmesinin, tükenmişlik boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerini azalttığı, buna karşılık işgörenlerin kişisel başarı düzeylerini arttırdığı ortaya konmuştur.

Güzel ve Ayazlar (2014), otel işletmelerinde, örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir araştırma yapmışlardır. Didim'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan 218 işgören üzerinde yapılan çalışma sonucunda, dağıtımsal ve etkileşimsel adaletin sinizmin duygusal ve davranışsal boyutları üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğu, işlemsel adaletin ise sinizmin davranış boyutunu pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, işten ayrılma niyetini etkileyen tek adalet boyutu işlemsel adalet olarak tespit edilmiştir. İşlemsel adalet ve işten ayrılma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Aryee vd. (2002), örgütsel adalet, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini gibi iş tutumları arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmayı, Hindistan'da yapmışlardır. Çalışmada değişkenler arasında çeşitli düzeylerde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Özellikle, dağıtımsal adaletin işten ayrılma niyeti ile ters orantılı, iş tatmini ile doğru orantılı bir ilişkiye sahip olması dikkati çeken bir bulgudur.

Zoghbi ve Ting-Ding (2017), işgücünün dış kaynak kullanıma yoluyla temininin, işgörenlerin içerik ve görev performansı tepkileri ile ilişkisinde işlemsel adaletin rolünü incelemiştir. Araştırmada, iş tatmini ve işlemsel adalet ilişkisi üzerine oluşturulan modelin 215 otel işgöreni üzerinde test edilmesi sonucunda, işlemsel adaletin iş

performansı üzerinde anlamı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, bu etkide de iş tatmininin tam aracılık etkisine sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya göre, otel işgörenlerinin kaynakların dağıtılma süreçlerinin adillğine ilişkin olumlu algılarının, performanslarını arttırdığı ve bu ilişkinin iş tatmininin artması ile beraber daha da belirgin hale geldiği ifade edilmektedir. Luo, Song, Marnburg ve Ogaard (2014), lider-üye etkileşimi, kişilerarası adalet ve işgörenlerin grup bağlılıkları arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Çin'deki beş yıldızlı otellerde çalışan 585 işgören üzerinde yapılan araştırmada lider-üye etkileşimi ve kişiler arası adaletin ayrı ayrı bağlılık düzeyine etkisinde ilişkisel kimlik özelliklerinin aracı rolüne ilişkin bir model test edilmiştir. Otel işletmelerinde yapılan araştırma sonucunda; kişiler arası adalet algısı ve lider-üye etkileşim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir açıklayıcılık ilişkisi tespit edilmiştir. Ancak, bu model açısından ilişkisel kimlik düzeyinin aracı rolü desteklenememiştir.

Keleş (2014), beş yıldızlı otel işgörenleri üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisini incelemiştir. Dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyut olarak değerlendirilen örgütsel adaletin tüm alt boyutlarının, duygusal emek kavramının alt boyutları olan yüzeysel, derin ve doğal davranış ile ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur. Yürür, Gümüş ve Hamarat (2011) hizmet işletmelerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel adalet ve duygusal emek arasındaki ilişkileri incelemiştir. İşletmenin müşterilerinin adaletli davranma düzeyleri ile işgörenlerin onlara karşı daha ilgili davranmaları ve daha derinlemesine hizmet etmeleri arasında ilişki ortaya konmuştur. Şahin (2014) tarafından, örneklem sayısı 623 olan ve öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Olumlu işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının işgörenlerin özdeşleşme düzeylerini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Falk ve Fox (2014) işgörenlerin örgütsel adalet algılarının iş yerine yönelik tutumlarına olan etkisini araştırmıştır. Çalışmada, işlemsel ve kişiler arası-bilgisel adaleti içinde barındıran etkileşimsel adalet

algılarının, dürüstlük ve alçak gönüllülük gibi ahlaki-özgeci kişilik unsurlarıyla ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Augustyn ve Ray (2016), psikolojik kişilik bozuklukları ve işlemsel adalet arasındaki ilişkileri incelemiştir. Yazarlar, psikopatik özelliklerin bireylerin resmi otoritelerle değişik yollarla etkileşime girdiğini ve bu etkileşimlerin diğer bireylerden farklı olarak değerlendirildiğini kabul ederek, psikopatik kişilik özelliklerinin işlemsel adalet algılarının oluşumunu etkilediğini öne sürmektedir. Ergenlik çağındaki suçlular üzerinde yapılan çalışmada, psikopatinin çeşitli boyutları (duygusuz-hissiz, abartılı-manipülatif, düşüncesiz-sorumsuz gibi) ile işlemsel (prosüdürel) adalet algıları arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışmada, psikolojik bozukluğu olan bireylerin işlemsel adalet algılarının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak özellikle düşüncesiz-sorumsuz özellik gösteren psikopatik bireylerin resmi otoriteler (polis, yargı gibi) ile zorla bir araya getirildiklerinde işlemsel adalet algılarının yükseldiğine ilişkin ilginç bir bulguya ulaşılmıştır.

İlgili literatüre bakıldığında, otel işgörenleri üzerinde son dönemlerde yapılan örgütsel adalet çalışmalarının sayısının da az olmadığı görülmektedir (Zoghbi & Ting-Ding, 2017; Pelit & Bozdoğan, 2014; Luo, vd., 2014; Güzel & Ayazlar, 2014; Keleş, 2014; Choi, vd., 2012). Dolayısıyla otel işletmelerinin örgütsel davranışa ilişkin konu ve problemlerin sıklıkla test edildiği araştırma evrenleri olduğu görülmektedir.

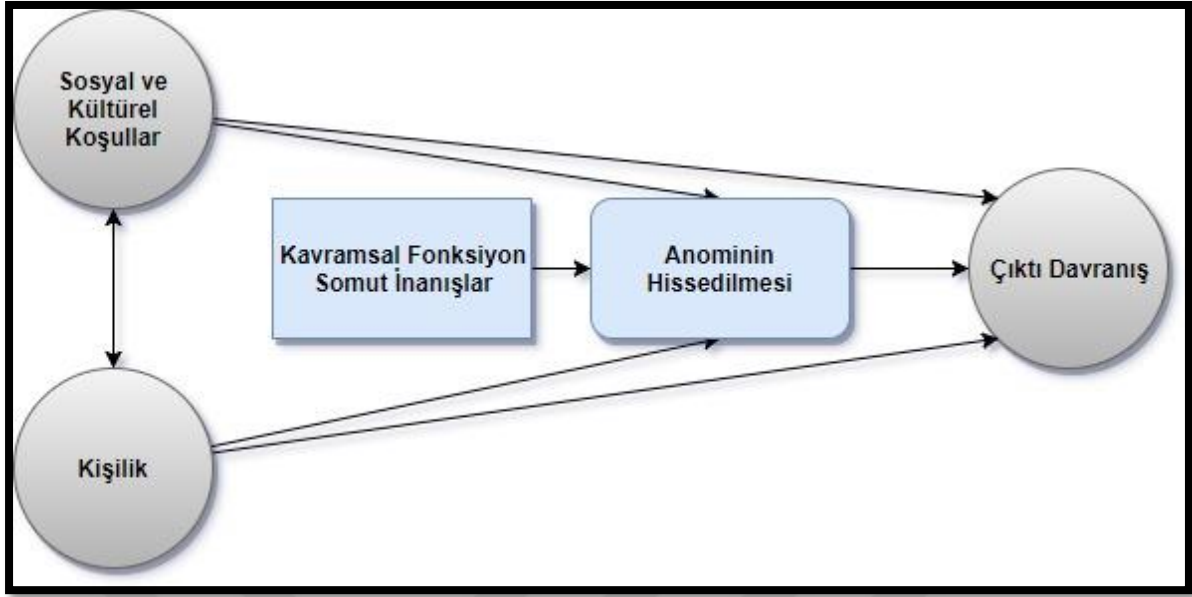
Anomi Kavramı

Anomi an- (yokluk, eksiklik) ve –nomos (kural) olmak üzere Yunan dilinden gelen bir sözcüktür ve anomi normatif standartların eksikliği sonucunda ortaya çıkar (Zoghbi & Rodriguez, 2007). Anomi, toplum içindeki değerlerin bozulması veya göreceli olarak eksilmesi olarak ifade edilebilecek bir süreçtir. Psikolojik anlamına bakıldığında ise, izole edilme duygusu ve değerlerdeki bozulma olarak vurgulanmaktadır (Kızılcelik, 1994).

Mansfield (2004)'e göre anomi, bir toplum veya gruptaki değişimle beraber eski kurallar yapısının kesintiye uğradığı ve yeni kurallar yapısının henüz kurulamadığı durumu işaret etmektedir. Erkal (1998)'a göre anomi; materyalist, pragmatist ve bireyci normların öneminin giderek arttığı toplumsal yapılarda görülen bir durumdur.

Anomi, sosyal yapının ve sosyal değerlerin hızla bozulmasını ifade eden bir sosyolojik kavram olarak tanımlanmış, sosyal kurumların işlevini yitirmesine ve etik ilkelerinin bozulmasına vurgu yapan bir kavram olarak kullanılmıştır (Allport, 2016, s.269). Durkheim'den alınan bir kavram olan anomi, kültürel amaçlar ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayacak kurumsal araçlar arasındaki kopukluğun bir sonucudur (Poloma, 1993). Durkheim'ın 1897 yılındaki anomi kavramına ilişkin modernist yaklaşımı ile birlikte anomi olgusu; toplumsal çözülmenin, yabancılaşma ve izole edilme duygusunun ve sapkın sosyal davranışların nedenlerinin sosyolojik, psikolojik, kriminolojik (suç bilimsel) ve hatta kurumsal açıklamaları için kullanılmaktadır (Switzer, 2013).

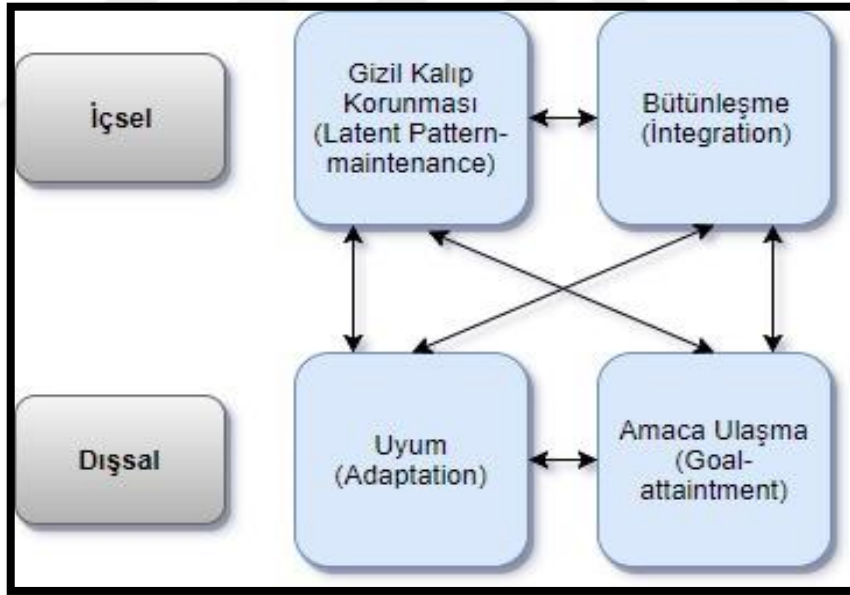
Schein'in (2010) insan ilişkileri ve durumlarının doğası üzerine yaptığı tartışmada, her kültürün özünde bireylerin birbirleriyle güvenlik, rahatlık ve verimlilik üzerine varsayımlara dayalı ilişkiler kurdukları ifade edilmektedir. Ancak mevcut varsayımlar toplumun geneli tarafından paylaşılmadıkça, Schein'e (2010) göre, anarşi ve anomiden bahsedilebilir. Merton (1938) ise, işyeri, aile ve okul gibi kurumsal yapılar içerisinde amaca ulaşma açısından engel ve zorluklarla karşılaşan bireylerin anomi duyguları neticesinde sapma davranışları gösterebileceğini ifade etmektedir (Coleman, 2014, s.31-32; Braithwaite, Braithwaite, Cookson & Dunn, 2010, s.27). McClosky-Schaar'dan aktaran Hynson (1974), sosyo kültürel koşullar, kişilik, kavramsal fonksiyon ve somut inanışlar, anomi duygusu ve çıktı davranış şeklinde gerçekleşen anomi olgusuna ilişkin bir çerçeve sunmaktadır. McClosky-Schaar açısından anomi olgusuna ilişkin çerçeve Şekil 3'de gösterilmiştir.



Şekil 3. McClosky – Schaar açısından anomi olgusu. Hynson, L.M. (1974). Anomie: history and research application. *Free Inquiry in Creative Sociology*, 2, 22-24.

Kişilik yapısından kaynaklı olarak anomi hissinin oluşması söz konusu olabilirken, kişilik faktörünün kusursuzluğunda dahi sosyal ve kültürel koşullardaki eksiklikler anomiyeye etki eden faktörler durumundadır. Kişilik, sosyal ve kültürel koşullar, bilişsel ve inançla ilgili durumlar anomi hissinin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Ortaya çıkan anomi durumu ise dolaylı olarak sapma davranışlarına neden olabilmektedir (Hynson, 1974). İzole edilmişlik duygusu ve kimlik algısındaki zayıflamanın öz farkındalığı azaltan ve norm dışı kabul edilen, grup tarafından olumlu olarak kabul edilmeyecek davranışları arttırdığı ifade edilmektedir (Postmes & Spears, 1998). Norm ise, insanların ne düşüneceklerini, söyleyeceklerini veya nasıl bir hal takınacaklarını belirleyen bir standarttır (Braxton, 1993; Gibbs, 1965). Bireylerin sosyal düzene yönelik bağlılıkları, kabulleri ve değer bilinçleri toplumsal normların meşruiyetini oluşturan soyut dayanaklar durumundadır (Weber, 2004, s.71). Bu açıdan anomi, toplumsal yapının çözüldüğü ve sosyal düzenin çöküşte olduğu takdirde ortaya çıkan bir normsuzluk ve kanunsuzluk hali olarak açıklanmaktadır (Coleman, 2014, s.16).

Parsoncu görüş ise anomiyi, bireyin kurumsal modeller ile bütünleşememesi olarak açıklamakta ve bu uyum güçlüğü; hedeflerin belirlenmemesi, davranış ölçütlerindeki belirsizlik, çatışmaya dönük beklenti ve herkes tarafından açıkça anlaşılan somut simgelerin kullanılmaması, olmak üzere dört gösterge üzerinden tespit edilebileceğini ifade etmektedir (Tolan, 1980, s.92). Parsons (1968)'a göre anomi, bireyleri yönlendiren normların geçerliliğini kaybetmesi sonucu ortaya çıkan düzensizlik durumudur. Şekil 4'de gösterildiği üzere, Parsons'a göre toplumsal sistem bir dengeye (equilibrium) veya istikrara ulaşma eğilimindedir. Poloma (1993), Parsoncu görüşe göre, herhangi bir düzensizlik veya normdan bir sapma olduğunda, sistemin kendini yeniden düzenlediğini ve normların sapmadan önceki durumuna dönmeye çalıştığını ifade etmektedir (s.157). Parsoncu görüşteki sosyal sisteme ilişkin çerçeve Şekil 4'de verilmiştir.



Şekil 4. Parsoncu görüşte sosyal sistem. Poloma, M. (1993). Çağdaş Sosyoloji Kuramları (H.M. Erbaş, Çev.), Ankara: Gündoğan Yayınları. s.157'den alınmıştır.

Modern çağda değişim çok hızlı gerçekleşmektedir. Modern toplumlar, geleneksel toplumlardan çok daha hızlı bir şekilde evrilmektedir. Dolayısıyla sosyal değişimin de hızının artması söz konusudur (Giddens, 2004, s.14). Parsoncu görüş, bireyin bu hızla değişen sosyal yapıya uyum sağlayamamasını, normlar ve değerler arasındaki tutarsızlıklara dayandırmakta ve anomi olgusunu bu bağlamda değerlendirmektedir. Değerler yüceltilmiş amaçlardan oluşmaktayken, normlar kesin olarak belirlenmiş kurallar ve hedeflere ulaşma araçlarıdır. Bu açıdan normlar, yorumlanması gereken kurallar durumundadır (Atılğan, 2010, s.20). Dolayısıyla bir toplumsal düzenin sağlıklı ve meşru olabilmesi; geleneklere, inançlara, değerlere ve meşru normlara yönelik olarak bireylerin kabulü ile mümkün olabilmektedir (Weber, 2004, s.77). Meşru bir otorite, genel norm ve kurallara dayanmakta ve gruba üye olan bireyleri, üstün olanların emirlerine uymaya zorlayan bu normlar grup üyelerince içselleştirilmekte ve pekiştirilmektedir (Poloma, 1993, s.83). Bireyin içinde bulunduğu toplumun değer ve normlarına aykırı hareket etmesi, onda endişe yaratmaktadır. Birey endişesini psikolojik anlamda azaltabilme çabası içerisinde, ya durumunu rasyonelleştirme eğilime girmekte ya da toplumun mazur gördüğü bir gerekçeyle ilişkilendirmektedir. Bu meşrulaştırma çabası, bireylerin etik dışı ve güvenilir olmayan davranışlarından duyduyu endişeyi azaltmaktadır (Wiecek-Janka, 2004). Bu içsel süreçler her ne kadar bu şekilde işlese de, toplumun yapısını oluşturan unsurların meşru kabul ettiği hedef ve araçların toplum üyelerince içselleştirilememesi ve gerçek anlamda kabullenilmemesi, anomiyi doğuracak ve bu sonuçta yine toplumsal ve bireysel sapma davranışını ortaya çıkarabilecektir (Merton, 1938).

Anomi kavramına ilişkin tanımların ve açıklamaların verildiği bu bölümden sonra, çalışmanın ilerleyen alt başlığında ise anomi kavramının teorik temelleri özetlenerek, anomi kavramının anlamına ve kullanımına ilişkin bazı farklılıklara ve ortak noktalara değinilecektir.

Anomi Kavramının Teorik Temelleri

Allport (2016), anominin bir önyargı etkeni olduğunu belirtmekte, anomi araştırmalarının toplumun gerçekten bozulmasından ziyade, bireylerin bu bozulmanın meydana geldiğine inanması ile ilgilendiğini vurgulamaktadır. Dolayısıyla, anomi kavramı sosyokültürel bir gerçeklikten öte, sosyopsikolojik bir olgu olarak kabul edilmektedir (s.270). Durkheim'a göre toplum ilerledikçe işlerin çeşitlenmesi, uzmanlaşmayı beraberinde getirmekte ve bireyler belirli sosyal işlevler için birbirlerine güvenmek mecburiyetinde kalmaktadır. Bu karşılıklı bağımlılık neticesinde bireyler, ortak bir kader duygusu içine girmekte ve belirli normlar etrafında birleşmektedir. Anomi, işte bu bağların zayıflaması ve anlamını yitirmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Coleman, 2014, s.9).

Modern toplumlarda görülen anomi, aynı zamanda kültür, eğitim ve ekonomik anlamda geri kalmış, az gelişmiş toplumlarda da (Menzel'den aktaran Atılgan, 2010), sosyal bağlamdaki karmaşa sonucunda bireyleri ve grupları etkilemektedir. Bu toplumlarda da, anomi kuramlarında belirtilen (Durkheim, Merton ve Parsons) şekillerde, anomi olgusunun varlığı söz konusu olabilmektedir (Tolan, 1980, s.91-92). Tablo 3'den görüleceği üzere anomi kavramı değişik açılardan ele alınan bir konu durumundadır (Switzer, 2013, s.18; Teymoori, 2016, s.15), Özellikle Durkheim (2013, s.241) tarafından toplumsal bir olgu olarak değerlendirildiği, buna paralel olarak da Srole (1956) tarafından toplum içerisindeki bireyi etkileyen psikolojik bir kavram olarak tanımlandığı görülmektedir.

Tablo 3

Tarihsel Olarak Anomi Kavramının Değişik Kullanım Biçimleri

<i>Uyarlanmış orijinal biçim</i>	<i>Tarih</i>	<i>Yazar</i>	<i>İçeriksel kullanım</i>
<i>Eunomie</i>	M.Ö. 600	Solon	Atinalı devlet adamı, hukukçu ve şair. Topluma hukuk, adalet ve doğruluk getirilmesinden bahsettiği bir şiirinde eunomie kelimesini kullanmıştır.
<i>L'anomie</i>	1887	Guyau	Fransız filozof L'anomie terimini kanuna karşı özgürlük anlamında kullanmıştır.
<i>L'anomie</i>	1893	Durkheim	Durkheim, bu kavram ile toplum üyelerinin peşinden gittiği amaçların sınırlandırılmasından bahsetmiştir.
<i>Anomie</i>	1938	Merton	Amerikalı sosyolog kullandığı anomie kavramını Durkheim'in üzerine oluşturmuştur. Toplum amaçlarının gerçekleştirilmesi için kullanılan araçların sınırlandırılması üzerine odaklanmıştır.
<i>Anomy</i>	1950	MacIver	Sosyolog ve siyaset bilimci. Anomy kavramını psikolojik düzeyde incelemiştir. Anomy, ahlaki yapıda oluşan eksiklikleri ifade etmektedir.
<i>Anomia</i>	1956	Srole	Srole anomia kavramını, ümitsizlik ve çaresizliği vurgulayan psikolojik bir düzlemde ele almıştır.
<i>Eunomia</i>	1956	Srole	Eunomia sosyal-psikolojik açıdan anomia kavramının zıttı olarak kullanılmıştır.
<i>Synnomie</i>	1983	Adler	Synnomie terimi anominin tam tersi olarak kullanılmıştır. Anomi "norm dışı" olarak düşünülürken, synnomie normların içerisindeki öğeleri kapsar.
<i>Institutional Anomie Theory</i>	1994	Messner ve Rosenfeld	Kullanılan kavram Merton'un çalışmasına ek olarak, anomiyeye kurumsal düzeyde katkı vermektedir.
<i>Atomie</i>	1995	Galtung	Galtung anomiyi "sosyal kültür aşınması" olarak kullanırken, atomie kavramını ise "sosyal yapı eksikliği (structurelessness)" şeklinde tanımlamıştır.
<i>Dysnomie</i>	1999	Passas	Dysnomie terimi uluslar ötesi sapma hareketlerini (kurumsal, örgütsel ve siyasal suçlar) açıklamak için kullanılmıştır.

Kaynak: Switzer, T.G. (2013). Measuring normlessness in the workplace: a study of organizational anomie in the academic setting. A Ph.D. Dissertation in Leadership and Change Program, Antioch University (s.18-19).

Hızlı toplumsal değişimler ile birlikte normlar yapısının bozulması (Durkheim, 2013 [1897]), kültürel olarak belirlenen hedefler ile kurumsal araçlar arasındaki dengesizlik (Merton, 1938), bireysel boyutta ve psikolojik anlamda çaresizlik ve ümitsizlik (Srole, 1956), ekonomik değerlerin aile, eğitim ve yönetim gibi ekonomik olmayan kurumlar

tarafından dengelenmesindeki sosyal kontrol eksikliği (Messner & Rosenfeld, 2001) anomi kavramını açıklayabilmek için ortaya konan temel bakış açılarını yansıtmaktadır. Bu bakış açılarının her biri sosyal yapı ve koşulların bireysel psikoloji üzerindeki etkisine doğrudan veya dolaylı olarak katkı yapmaktadır (Teymoori, 2016, s.22). Merton (1938), kültürel açıdan değerli görülen hedef ve araçların reddedilmesi veya tam olarak kabul edilmemesi sonucunda ortaya çıkan bu dengesizliğin toplumsal açıdan anomiyi doğurduğunu ve dolayısıyla ortaya çıkan sapma durumunun, toplumu suça yönlendirdiğini vurgulamaktadır. Bu noktada ifade edilen sapma, salt bir normun ihlal edilmesinden meydana gelen bir sosyal davranış olmayıp, değerleri konu almakta ve toplumun geneli tarafından kabul edilen değerlerin (adalet, eşitlik vs.) dışına çıkılması durumunu da içermektedir (Clinard & Meier, 2008, s.5-6). Srole (1956), anomiyi bireysel düzeyde bir izole olmuşluk, çaresizlik ve uzak durma davranışı olarak açıklamaktadır. Bireyin sosyal sistemden dışlanmasına yol açan otoriteden kopukluk, geleceğe dair bir belirsizlik, normlardaki erezyon ve güven eksikliği duygusu Srole'un anomi kavramında vurguladığı sonuçlardır (Teymoori, 2016, s.24-25). Anomi kavramı tarihsel olarak Tablo 3'ten de görüldüğü üzere farklı açılardan ve farklı sonuçlardan değerlendirilse de, Durkheim, Merton ve Srole'un anomi kavramına yaptığı katkıların bugünkü anomi çalışmalarında sıklıkla kullandığı görülmektedir. Çalışmanın bu aşamasına kadar anomi kavramına ilişkin anlam ve kullanım yeri farklılıklarına değindikten sonra anomiyile ilişkilendirilen, ancak temelinde farklılıkları olan bazı kavramlara da değinmekte fayda görülmüştür.

Anominin, hayatın anlamsız bir hale geldiğini düşünmeyi ifade eden anlamsızlık (meaningless) kavramıyla da ilişkili olduğunu belirten çalışmalar vardır (Taymoori, 2016, s.40; Thorlindsson & Bernburg, 2004; Srole, 1956). Bu çalışmalarda anomi, anlamsızlık, amaçsızlık, izole edilmişlik, kuralsızlık, kendinden uzaklaşma ve güçsüzlük gibi duygu ve sonuçlar düzleminde açıklanmaktadır. Anlamsızlık olgusu bir boyut olarak yabancılaşma literatürü açısından kullanılmaktadır (Seeman, 1959; Seeman, 1975). Anomi kavramının sosyolojik bağlamda açıkladığı olguların, psikolojik anlamdaki alternatiflerinin de

yabancılařma ve bireyselleřme kavramları olduđu da ifade edilmektedir. Bu noktada kullanılan her iki kavramda, kiřinin benlik duygusuyla ilgili olarak bađlarının zayıflamasını ifade etse de, yabancılařma, bařkalarıyla kurulan iliřkilerin anlamsızlařması, proaktif davranıřlarda azalma ve becerilerde dűřűő olarak da ađıklanmaktadır (Ankony & Kelly, 1999). Pearlin (1962) ise, iře yabancılařmayı kiřinin yaptıđı iře karřı gűcűzlerlik hissi ve iřine karřı hissetmiř olduđu kontrolű kaybetme duygusu olarak tanımlamıřtır.

McClosky ve Schaar (1965) anomiyeye bakıř ađısı ve bu bađlamda geliřtirdiđi anomi ۆlçeđinde, anomiyeyi, kuralsızlık ve ahlaki belirsizlik noktasından ele alarak, biliřsel yetenekler, duygusal durum ve inançlardan etkilenen bir olgu olarak ađıklamıřtır. Galtung (1995) ise anomiyeyi, normların ve deđerlerin kaybolduđu ve dolayısıyla sosyal yapının oktűđű bir olgu olarak ifade etmektedir. Bu ađıdan anomi, kuralsızlıkla (normlessness) iliřkili olarak; bireylerin yalnızlařma ve ayrıřma duygularını beraberinde getiren bir normlar erezyonu ve neyin dođru neyin yanlıř olduđunun belirsizleřtiđi műřterek bir algı olarak da ifade edilmektedir (Switzer, 2013). Teevan (1975), Srole'un anomiyeye bakıř ađısından yola çıkarak anomiyeyi; gűvensizlik duygusu, gűcűzlerlik ve soyutlanma hissi olarak ifade etmektedir. Heydari, Davoudi ve Teymoori (2011) anomiyeyi; anlamsızlık, gűcűzlerlik, topluma ve otoriteye gűvensizlik ve parasal unsurlara ařırı dűřkűnlűk boyutlarıyla iliřkilendirmiřtir. Ancak, anomi; iře karřı duyulan ilgisizlik ve yapılan iřin kiři için anlamının yitirilmesi duygusunu içeren anlamsızlık; deđerlerin okerek normların etkisini yitirmesiyle oluřan kuralsızlık olmak üzere yabancılařma kavramında ađıklanan (Seeman, 1975; Seeman, 1959; Pearlin, 1962) yabancılařma alt boyutlarından daha geniř kapsamlı deđerlendirilen sosyal ve psikolojik bir olgudur. Normların özűlmesiyle oluřan dűzensizlik hali ve kuralsızlık (Switzer, 2013; Bjarnason, 2009; Passas, 1995; Parsons, 1968), bir tűr anarři durumu (Schein, 2010), umutsuzluk ve duygusal yalnızlařma (Srole, 1956), sapma ve suç ۆncűlű bir dengesizlik (Merton, 1938; Messner & Rosenfert, 2001; Martin, 2000), intiharın ۆncűsű umutsuzluk hali (Durkheim, 2013), aresizlik ve kafa karıřıklıđı (Thorlindsson & Bernburg, 2004), topluma ve otoritelere gűvensizlik (Heydari

vd., 2011; Teevan, 1975), depresyon hali (Georgieff, vd., 1998) olarak ifade edilen geniş bir kavramdır.

Yabancılaşma kavramının temeli Karl Marx tarafından atılmış, Seeman (1959) tarafından ise; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalnızlık ve kendinden uzaklaşma duyguları ile ifade edilmiştir. Bu noktada anomi sosyal değişimler sonucunda sapma davranışlarını ortaya çıkarması açısından, amaç ve sonuçlar bakımından yabancılaşma kavramından ayrılmaktadır (Postmes & Spears, 1998). Tolan (1980) da, anomi kavramının Durkheim tarafından kullanılarak, mevcut yapının devam ettirilmesini ve ortaya çıkan aksaklıkların ortadan kaldırılmasını amaçladığını, yabancılaşma kavramının ise Marx tarafından kullanılarak, mevcut yapının bütünsel bir eleştirisinin yapıldığını, yeni bir düzenin ve değişimin amaçlandığını ifade etmektedir. Dolayısıyla Durkheim'in anomi kavramının ve Marx'ın yabancılaşma kavramının; işlevleri, normatif boyutları ve kapsadıkları değer yargıları noktasında birbirinden ayrıldığını vurgulamaktadır (s.175-176). Mestrovic ve Brown (1985), anominin kuralsızlık (normlessness) olmadığını özellikle vurgulamış ve anominin dengesizlik ve delilik (derangement) kavramları ile açıklanabilecek psikolojik bir olgu olduğunu ifade etmişlerdir. Anominin, toplum ve üyeleri açısından rahatsızlık ve huzursuzluk veren bir bozukluk olduğu ve sistemin kurallar yapısı ile ahlak anlayışının çöküşüyle birlikte belirmeye başladığı savunulmaktadır. Bu bağlamda yabancılaşmayı içinde bulunduran birçok olumsuz sosyo-psikolojik sürecin öncüsü durumunda olduğu ifade edilebilir.

Anomi, epistemolojik olarak bakıldığında ise; felsefe, sosyoloji, psikoloji, kriminoloji ve kurumsallık açısından incelenebilmektedir (Teymoori, 2016, s.15; Switzer, 2013, s.18). Guyau 1897 yılındaki eserinden aktaran Switzer (2013) felsefi açıdan anomiyeye, bütün dış baskılara karşı bir özgürlük olarak bakmıştır. Sosyolojinin kurucusu ve sosyolojik anlamda anomiyi ilk kullanan kişi olan Durkheim'in geliştirdiği anomi teorisinde; anominin, toplumun ahlaki anlamda liberalleşmesinin örtük bir ifadesi olduğu belirtilmektedir (Switzer, 2013, s.19-20). Durkheim; ekonomik krizlere, işgörenlerin işlerine adapte

olamamasına, bireylerin topluma yönelttikleri arzuların aşırılığına vurgu yapmış ve bu toplumsal koşullardaki olumsuzlukların sonuculu olarak değerlendirilebilecek intihar olgularının sayısındaki artışlar neticesinde intihar kavramını; bencil, özgecil, kuralsız (anomik) intihar olmak üzere üç kategoride incelemiştir (Durkheim, 2013, s.127-137, Tolan,1980, s.20-24). Anomi teorisi ile ilgili farklı disiplinlerin yapmış olduğu farklı yorumlama biçimlerine ilişkin bilgiler Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4

Anomi Teorisi ile İlgili Disiplinler ve Yorumlar

<i>Disiplin</i>	<i>Teori ve Yazar</i>	<i>Yorumlanış Şekli</i>
Felsefe (Ahlak)	Anomi Teorisi – Guyau (1897)	İçeriden veya dışarıdan gelen yasaklar ve yaptırımlara karşı oluşan ahlaki bir serbestleşme durumu.
Sosyoloji (Ahlak)	Anomi Teorisi – Durkheim (1893, 1897)	Toplumu bir arada tutan ahlaki bağların yok olması. Ahlaki serbestleşme.
Sosyoloji (Sapma)	Anomi Teorisi – Merton (1938, 1957)	Sosyal yapı ve kültürel yapı arasında meydana gelen gerilimle beraber ortaya çıkan sapkınlık.
Kriminoloji (Sapma)	Anomi/Ezilmişlik (Strain) Teorisi – Merton (1938, 1957)	Sosyal yapı ve kültürel yapının çatışmasından ortaya çıkan ve bireylerin üzerinde oluşan baskı sonu ortaya çıkan sapkınlık.
Psikoloji (Davranış)	“Anomia” teorisi – Srole (1956)	Kişinin insanlardan ve şeylerden uzaklaşması ve yabancılaşması.
Kurumsallık (Kurumlar)	Kurumsal Anomi Teorisi – Messner ve Rosenfeld (1994)	Kurumlar arasındaki (ekonomi, eğitim, siyaset ve aile) dengesizliğin oluşturduğu suç durumu.

Kaynak: Switzer, T.G. (2013). Measuring normlessness in the workplace: a study of organizational anomie in the academic setting. A Ph.D. Dissertation in Leadership and Change Program, Antioch University (s.23).

Durkeimci görüşte bireylerin psikolojik açıdan anomiyeye evrilmesi, güven duygusundaki yıpranma ve ahlaki çöküş alt koşullarını içinde bulunduran sosyal dokunun bozulması ve toplumsal liderlikteki dejenerasyon olmak üzere iki şartta açıklanmaktadır (Teymoori, 2016, s.16). Durkheimci bakış açısına göre, bireylerin sınırsız arzularının söz konusu olduğu, kurallar yapısına ilişkin bir belirsizliğin bulunduğu ve amaçların net olarak

tanımlanmadığı koşullarda anominin bulunma olasılığı mevcuttur (Maciejewska, 2016, s.162). Anomi, uyumsuzluk olgusunun temelidir ve ayrışma ile ilişkilidir. Sosyal düzensizlik ise, toplumsal ve/veya bireysel sapkın davranışların ortaya çıkmasına neden olabilir (Nowodzinski, 2015). Her ne kadar sapma kavramı olumsuz olarak değerlendirilse, Durkheim sapmanın toplum için faydası olduğunu da düşünmektedir. Çünkü sapma, toplumsal sistemde aksayan fonksiyonların farkına varılmasına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla anomiyi ve sapma birbirini gerektiren olgulardır (Hall & Scraton, 2005, s.385-415).

Kültürel hedefler ve kurumlaşmış araçlar birbiriyle örtüşmezse anomiyi veya uyumsuzluğun ortaya çıkabileceği, dolayısıyla, suç ve sapma olarak ifade edilen birçok şeyin anomiyi ile açıklanabileceği belirtilmektedir (Poloma, 1993, s.38). Becker (2013) göre sapma, grup kurallarına (normlar) uymama olarak tanımlanmakta ve grup kurallarına uyan kişi normal, uymayan kişi ise sapkın olarak değerlendirilmektedir (s.29). Anomiyi sapma ile ilişkilendiren en önemli bakış açısı Merton (1938) tarafından dile getirilmiştir. Merton da Durkheim gibi makro yapısal açıdan anomiyi olgusuna odaklanmakta ancak, üç temel yoldan ise Durkheim'dan ayrışmaktadır. Bunlardan ilki, insanın doğasında var olduğu Durkheim tarafından iddia edilen uyumsuzluk ve açgözlülüğün, anomiyi nedeni olduğu görüşüdür. Merton, uyumsuzluğun insanın doğasından ileri gelmediğini, açgözlülüğü yaratanın kültür olduğunu savunmaktadır. İkinci olarak Merton, anomiyi yalnızca sosyal değişimin olduğu bir yapıda ortaya çıkmayacağını, istikrarlı bir toplumsal yapıda da görülebileceğini savunmaktadır. Kültürel değerler ve kurumsal araçlar arasındaki eşitsizlik, durağan/istikrarlı toplumsal yapılarda da anomiyiye neden olabilmektedir (Teymoori, 2016, s.20). Üçüncü temel ayırım ise; Durkheim, anomiyi nihai olumsuz kişisel sonucu olarak anomiyi ihtiharı öngörürken, Merton (1938) kültürel hedefler ve meşru araçlar arasındaki eşitsizliğin intihardan daha farklı sonuçlara yol açacağını vurgulamaktadır. Merton'un sapma kavramı sosyal hedef ve araçların red veya kabul edilmesi sonucunu doğuran beş davranışsal tepkiyi içermektedir. Bu tepkiler; uyum, yenilikçilik, törensizcilik, geri çekilme

ve isyandır. Her bir tepki, sosyal hedeflerin (para kazanmak, mülk edinmek vs.) ve sosyal araçların (eğitim görmek, iş sahibi olmak) kabul veya reddi ile başlamaktadır (Yang, 2015, s.4). Uyum, bireylerin kurumsal olarak öngörülen normlara uyması ve kültürel istekleri kabul etmesiyle ortaya çıkarken, geri çekilme davranışı ise, bu normların ve kültürel hedeflerin reddedilmesiyle meydana gelmektedir. İsyan davranışında ise, bireyin reddettiği hedef ve araçların yerine farklı uçlarda bir toplumsal düzeni düşünmesi ve amaçlaması söz konusudur. Törensencilik (ritüelizm), kurumsal araçları kabullenip, değer verilen hedefleri reddettiklerinde ortaya çıkmaktayken, yenilikçilik davranışsal sonucu ise, kültürel olarak değer verilen hedefleri kabul ederken, bunları elde etmek için meşru kabul edilen araçları reddetmesi ile oluşmaktadır (Merton, 1968'den aktaran Teymoori, 2016, s.21). Durkheim ve Merton'un anomiyeye ilişkin sundukları çözümlerin ortak unsurları; hayatın düzene sokulması, kuralların realize edilmesi ve amaçlara ilişkin beklentilerin belirlenmesidir. Bireysel düşüncelerden ortaya çıkan bu toplumsal unsurlar, insanların duygularını, inançlarını ve tutumlarını belirlemektedir (Heydari, Davoudi, & Teymoori, 2011). Durkheim ve Merton'un anomiyeye bakış açısındaki temel fark ise, problemin, sonuçlar veya sonuçlara uyumdan kaynaklanmasıdır. Durkheim, sosyal yapı içerisindeki oluşan bazı sonuçların, bireylerin kendi doğalarından dolayı, toplumda anomiyeyi tetiklediğini savunurken, Merton sonuçlardan ziyade, toplumun ilgili sosyal sonuçlara uyum sağlayamamasını anomiyenin esas nedeni olarak görmektedir. Merton' göre sorun; sonuçlarda değil, bu sonuçlara toplumun adapte olamamasıdır, dolayısıyla sorun kültürelidir (Caruana vd., 2001a).

Merton (1938) anomiyeyi toplumsal sapma ve suç açısından değerlendirerek kısmen suç bilimsel açıdan yaklaşmıştır. Bununla paralel olarak "kurumsal anomiy teorisi" ile Messner ve Rosenfeld (2001) de anomiyeyi, belirli sosyal kurumların dengesizleşmesi ile suç oranındaki değişimler olarak açıklamıştır. Messner ve Rosenfeld'in (2001) kurumsal anomiy teorisi, diğer anomiy teorilerine oranla kullanım alanı sınırlı ve suç ile örgütsel sapma kavramını açıklamaya çalışan bir teoridir. Yazarlar; ekonomi, eğitim, yönetim ve aile

olmak üzere toplum yapısını oluşturan kurumlara vurgu yapmaktadır. Ekonomi dışındaki, aile, eğitim ve yönetim gibi ekonomik olmayan kurumların, ekonomik nedenlerle oluşabilecek anomiyi dengeleyeceği varsayımdan hareket etmektedir. Dolayısıyla anomi, ekonomik olmayan kurumların, bireylerin maddi başarıya olan arzularını dengeleyememesi sonucu oluşmaktadır (Teymoori, 2016, s.22). Anominin, onu dengeleyecek kurumların içine sirayet etmesi sonucu, toplumsal sapma ve suçun oluşacağı öngörülmüştür (Messner & Rosenfeld, 2001).

Srole (1956) ise anomiyi psikolojik anlamda incelemiş; umutsuzluk ve duygusal yalnızlaşma durumunu belirten sosyal-psikolojik bir süreç olarak ele almıştır. Ayrıca Srole çok sıklıkla kullanılan bir anomi ölçeği de geliştirmiştir (Switzer, 2013, s.10). Srole'un anomi ölçeğinin, bireylerin sosyal bütünleşme düzeyini ölçerek, sosyal yapıya kendini ait hissetmeme duygusunu ortaya çıkarmaya çalıştığı da ifade edilmektedir (Caruana, Ramaseshan, & Ewing, 2001a). Srole (1956) anomi kavramını bireylerin davranışlarına uyarlamıştır. Geliştirdiği anomi ölçeği ile kişisel anlamda algılanan anomi düzeyini ölçmüştür. Srole anomiyi bireysel düzeyde incelemekle kavramı sadece psikolojik düzeye indirgememiş; bilakis sosyal yapı içerisinde yer alan anomiyi ve onun sosyal-psikolojik etkilerini ölçmeye çalışmıştır (Teevan, 1975). Srole'un geliştirdiği anomi ölçeği, ortaya çıktığı dönemden hemen sonra yapılan bazı çalışmalarda (Kapsis, 1978; Lenski & Leggett, 1960; Carr, 1971; Travis, 1993; Putney & Middletown, 1962) eleştiriye maruz kalmıştır. Ölçeğin normlardan uzaklaşmayı değil bireyin kendinden uzaklaşmasını yani yabancılaşmayı ölçtüğü, güvenilirlik ve geçerliliğinin tam anlamıyla yeterli olmadığı, bahsedilen eleştirilerin başlıcalarıdır. Örneğin, Travis (1993), Srole'ın ölçeğinin güvenilirliğinin orta düzeyde, farklı alt gruplardaki geçerliliğinin de düşük düzeyde olduğunu belirterek, Srole ölçeği temelinde geliştirilen MOS yabancılaşma ölçeğini kullanarak anomi ve izole olma düzeyini ölçtüğünü savunmaktadır. Ancak tüm bu eleştirilere rağmen Srole ölçeği birçok çalışmada kullanılmış veya hazırlanan diğer ölçeklerin (Yang, 2015; Heydari vd., 2011; Zoghbi & Rodriguez, 2007; Bonjean &

Grimes, 1970; Teevan, 1975; Wilson, 1971; Kapsis, 1978; Timms & Timms, 1972) temelini oluşturmuştur

Anomi olgusu ile sosyo-ekonomik ölçekteki durumların anlaşılmasının yanı sıra, toplumun küçük bir kesitindeki bireylerde mevcut olan duyguların, inançların ve tutumların anlaşılması da söz konusu olmaktadır (Yang, 2015, s.7). Zoghbi ve Gonzalez (2009), anominin etik davranışlara etkisinin, sosyolojik bağlamdaki suçla ilgili çalışmalarda sıklıkla kullanılmasına rağmen, örgütsel bağlamda yapılan çalışmaların şaşırtıcı derecede az olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla anomi kavramına ilişkin yukarıda bahsedilen açıklamalar, teorik temellerine ilişkin bilgiler ve bulunma olasılığının olduğu toplumsal yapılar dikkate alındığında anomi olgusunun örgütsel düzeyde ve işgörenlerin sosyo-psikolojik bağlamında incelenmesinde fayda görülmüştür. Bu açıdan çalışmanın bundan sonraki alt başlığında örgütsel anomi kavramı ve anomi ile ilgili yapılmış hem örgütsel düzlemde hem de diğer sosyal gruplar düzlemindeki çalışmalara ve açıklamalara yer verilmiştir.

Örgütsel Anomi ve İlgili Çalışmalar

Örgütsel anomi, işgörenlerin bireysel normlarının ve değerlerinin verimsizleştiği, çalışanların zamanla örgütsel açıdan sapkın bir şekilde hareket etmesine neden olan, örgütün işgücü ve sosyal uygunluğuna ilişkin algısındaki noksanlıkla ortaya çıkan bir olgudur (Formiga, Fleury, Fandino & Souza, 2016). Örgütsel anomi, örgüt yapısında değerler bütünüünün var olmasına rağmen, işgörenlerin bu mevcut değerlere saygı duymamasına, işveren veya yöneticilerini aldatmak için kendilerince haklı bir gerekçe üretmesine neden olan bir durumdur. Anomik hislerle davranan işgören, aldatma davranışını, koşulları kendi faydasına yönelik olarak değiştirmek gibi bir gerekçeye dayandırmaktadır (Maciejewska, 2016, s.163). Anomi, bireylerin etik karar verme sürecine etki edecek bir unsurdur. Örgütsel adalet algısının, işgörenin etik sürecinin (belki de ahlaki

süreci başlatan) bir ara aşaması olarak hareket etmesine rağmen, anomi, bireylerin ahlaki davranmaktan vazgeçmesine yol açabilecek normatif bir çöküş durumuna neden olabilir (Zoghbi & Gonzalez, 2009).

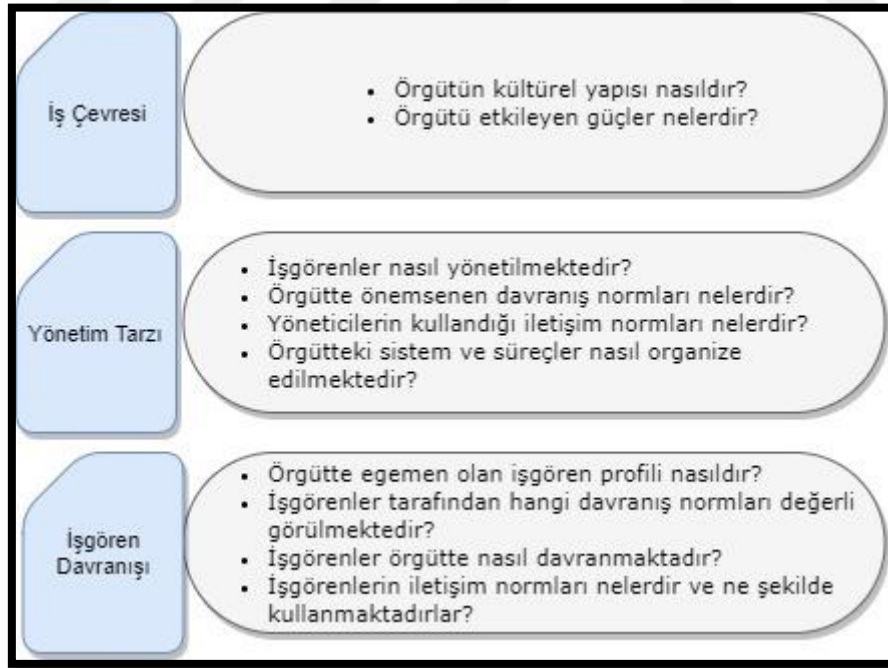
Modern piyasa ekonomisi, işveren ve işgören arasında karşılıklı bağlılık ve güvene dayalı bir ilişki üzerine kuruludur. Ancak, sosyal sistemdeki değişimler sonucunda, mevcut sistemin yapısındaki parçalanma anomi olgusunu ortaya çıkarabilmektedir. Anomi, bireylerin sosyal birliği oluşturan yasa ve normlara uymamasıyla kendini göstermekte, bu bağlamda, örgütsel düzeyde işgören pozisyonundaki bireyde görülen anomi duygusu da işgören anomisi (Maciejewska, 2016, s.161) veya örgütsel anomi olarak ifade edilmektedir. Anomi, örgüt üyeleri arasındaki etik iklimi oluşturan iyi niyetin ve normatif kontrol sisteminin işlevsizleştirilmesi sonucunda ortaya çıkabilecek örgütsel sıkıntılar ve koşullar aracılığıyla örgüt yapısı içerisine sızabilmektedir (Martin, Johnson & Cullen, 2009).

Anomi, tüm sosyal normlar sisteminin çökmesine ve sonuç olarak toplumsal bağların bozulmasına yol açabilmektedir. Dolayısıyla işgörenler, örgütlerinde yürürlükte olan norm ve değerlerin kendi çıkarları ile uyumlu olmadığını düşünebilmektedir. Norm ve değerlere uyulmaması olarak ifade edilen anomi, örgütsel davranışları ve motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilecektir (Nowodzinski, 2015). Anominin belirli bir toplumdaki kabul edilen değerler ve hedefler ile bunlara ulaşabilecek standartlar ve araçlar arasındaki uyumsuzluğun tetiklediği yapısal ve işlevsel doğası, dolaylı olarak anominin kaynağı hakkındaki sorunun, örgütsel yapının anlaşılması açısından da sorulabilmesini sağlamaktadır (Maciejewska, 2016, s.162).

Örgüt içindeki sosyal uyumu geliştiren unsurların etkinliği azalmakta ve normlar ile gerçekten uygulananlar arasında bir tutarsızlık yaratmaktadır. İşgörenlerde, kişisel uyum zorlukları, güvensizlik, gerçek dışı beklentiler ve ötekileştirme gibi duygular belirlemekte dolayısıyla, mevcut temel değerlerin meşruluğu erezyona uğramaktadır. Tüm bu süreç, olgu ve duyguların örgüt içinde bu şekilde gelişmesi ise, örgütsel anomiyi ortaya

çıkarmaktadır (Atteslander, 2007). Bu döngünün nedenini Merton (1938), birtakım sosyal yapıların bireylere etkisinin, o bireylerin uyumcu (conformist) davranış kalıplarından ziyade, uyumcu olmayan (nonconformist) bir şekilde davranış kalıpları geliştirmeleri olarak ifade etmektedir. Durkheimci yaklaşımda da ifade edilen anomi olgusunun modern örgütsel kültür teorisi açısından da dikkate alınması gereken bir olgu olduğu ifade edilebilir. Bu bakış açısına göre, anomi, örgütsel kültürün hasar görmesine veya ortadan kalkmasına neden olabilecek bir olgu durumundadır (Lincoln & Guillot, 2004).

Ambroziak'dan (2013) aktaran Maciejewska (2016), işgören anomisini oluşturan unsurların üç temel açıdan değerlendirilebileceğini ifade etmektedir. Bu üç temel belirleyici unsur yazar tarafından Şekil 5'de gösterilen şekilde bir model (3AP) halinde sunulmuştur. Örgütsel yapıdaki anomik davranışların teşhis edilmesi ve anominin kontrol altına alınması için bu belirleyicilerin dikkate alınması gerektiği belirtilmiştir.



Şekil 5. İşgören anomisinin üç belirleyicisi (3AP). Ambroziak, (2013)'den aktaran Maciejewska, R. (2016). Employee anomie in the organization. Annales Universitatis Mariae Curie-Sklodowska, Lubnin, 41 (2), 159-172. kaynağı s.170'den alınmıştır.

İş çevresi, yönetim tarzı ve işgören davranışı başlıkları altında incelenmesi gereken sorulara yönelik ortaya konan bu modelin amacı, örgütsel anomi olasılığını ortaya koymak, işgörenlerin davranışlarını kontrol etmek ve anomiyi önleyici, azaltıcı faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Çünkü anomi tamamen ortadan kaldırılabilen bir olgu olarak değil, ancak kontrol altında tutulması gereken bir olgu olarak kabul edilmektedir (Nowodzinski, 2015). İşgören anomisi teşhisi konulduğunda ise psikolojik süreçlere ve diğer özel koşullara hassasiyetle yaklaşılması gerekmektedir. Çünkü anomik koşullar, işgörenlerin vicdan azabı ve suçluluk duygusu hissetmeden etik dışı psikolojik davranışları (hırsızlık, zimmete para geçirme, belgede sahtecilik, dolandırıcılık vd.) gerçekleştirmesinin zeminini hazırlayabilmektedir (Maciejewska, 2016, s.163). Bundan dolayı, iş yaşamındaki ve örgütsel yapıdaki işgörenlerin, ahlaki davranış ve bakış açısı yoksunluklarından dolayı gelişen anomiyi mücadele edebilmek için, normların ve sonuçlarının anlaşılmasına yönelik çalışmalar yapılmalı ve örgütsel düzeyde ahlaki açıdan güven duygusunun olduğu bir ortam yaratılmaya gayret gösterilmelidir (Martin vd., 2009). Kazanç ve çıkarların değerlerle çatışması sonucunda paraya düşkünlük ve çalışma ortamında işbirliğinden kaçınma gibi çeşitli türde istenmeyen davranışlar ortaya çıkabilir. Bu noktada yönetim, anomi ile etkili bir mücadele vermediği halde, örgütün işleyişinin normal olarak devam edebilmesi, işgörenlerin bilinçli bir şekilde öz denetim unsurlarını işletiyor olmaları ile mümkün olabilir (Maciejewska, 2016, s.163).

Anomi, sosyal normları reddetmek ve bunları düzensiz ve sapkın alternatiflerle değiştirmekle oluşan bir bilinç halidir. Bu noktada, bireyin düşünce sürecindeki hakim duygu egoizmdir ve birey topluluk duygusunu artık dışlamaktadır (Nowodzinski, 2015). Örgüt düzeyindeki bireyin, yani işgörenin duygu ve davranışları küçük çaplı sapma davranışlarından büyük boyutlu etik dışı davranışlara yönelebilmektedir. Anomik hislere sahip işgörenler; iş yerini erken terketmek, mesai saati içinde özel işleriyle uğraşmak, örgütün ürün veya malzemelerini izinsiz kullanmak veya çalmak, yöneticilerini yanlış bilgilendirmek veya zimmetine para geçirmek gibi etik dışı davranışlara yönelebilmeleri

mümkün olarak görülmektedir (Maciejewska, 2016, s.165). Bu nedenle örgüt içindeki anominin varlığının ve düzeyinin tanımlanması gerekmektedir. Çünkü anomi, ortaya çıktığında ahlaki gerileme veya çöküşün nedeni olabilen ve işyerindeki tüm karar ve davranışları etkileyen önemli bir olgudur (Formiga vd., 2016).

Literatürdeki bu bilgilerden hareketle örgütsel düzeydeki anomi olgusunun ciddi örgütsel sorunlara yol açabileceği görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel anomiyeye ilişkin yeni çalışmaların yapılması, daha önce yapılan çalışmaların incelenmesi ve bunların sonuçlarının anomi ile mücadelede kullanılması önem arz etmektedir. Bu dayanak noktasından hareketle, çalışmanın bundan sonraki aşamasında, örgütsel anomi ile ilgili yapılan çalışmalara ve yine anomi ile ilgili toplumsal düzeyde yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Anomi ile ilgili psikolojik, sosyolojik ve örgütsel tüm çalışmaların değerlendirilmesi faydalı olarak görülmüştür. Çünkü, örgütsel davranışın konusunu oluşturan psikolojik ve sosyolojik süreçlerle ilgili olan anomi kavramı ile ilgili örgütsel düzeyde de çalışmalar yapılmıştır (Switzer, 2013; Skiba, Smith & Marshall, 2009; Zoghbi & Rodriguez, 2007; Zoghbi, 2008; Zahra, Priem & Rasheed, 2005; Bass & Riggio, 2006). Tablo 5'te örgütsel anomi kavramının değişik kullanım biçimlerinin olduğu bazı çalışmalara yer verilmiştir.

Tablo 5

Örgütsel Anomi Kavramının Değişik Kullanım Biçimleri

<i>Uyarlanmış orijinal biçim</i>	<i>Tarih</i>	<i>Yazar</i>	<i>İçeriksel kullanım</i>
<i>Temporary Organizational Anomie</i>	1960	Grusky	Bu kavram Grusky tarafından, işgörenler açısından kabul görmüş normların işleyişindeki düzenin bozulmasını ifade etmek için kullanılmıştır.
<i>Occupational Anomie</i>	1995	Crank, Regoli, Hewitt ve Culberson	Yazarlar tarafından kullanılan bu kavram ile anomi konusuna iş ve meslek yaşamını ifade eden bir içerik eklenmiştir.
<i>Organizational Anomie</i>	1995	Cohen	Merton ve Srole'nin teorileri örgütlerdeki etik dışı iklimi açıklamak için kullanılmıştır.
<i>Organizational Anomie</i>	1999	Hodson	Durkheim'in anomi teorisi kullanılarak iş yerinde "normsuzluk" üzerine odaklanan bir anomi teorisi oluşturulmuştur.
<i>Anomia</i>	2001	Caruana vd.	Srole'un bakış açısından hareketle, anomiyi, değerlerin kaybolması olarak tanımlamış ve iş hayatındaki paydaşlar üzerinde araştırmıştır.
<i>Corporate Anomie</i>	2004	Mansfield	"Tüzel anomi" olarak ifade edilebilecek kavram, kurumsal normların parçalandığı iklim yapısını açıklamaktadır.
<i>Work Anomie Scale</i>	2006	Tsahuridu	Srole'un anomi ölçeğinin geliştirilerek işyerinde anominin anlaşılmasına yönelik bir ölçek geliştirilmiştir.
<i>Work Anomia</i>	2007	Zoghbi-Manrique-de-Lara	Yazar, bu çalışma da anomi kavramını "iş yaşamı" ile ilişkilendirerek, "iş anomisi" terimini ortaya atmıştır.
<i>Organizational Anomie</i>	2007	Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Espino-Rodriguez	Geleneksel anomi literatürü içerisinde, açık ve sınırları belirlenmiş bir "Örgütsel anomi" kavramı oluşturulmaya çalışılmıştır.
<i>Organizational Anomie</i>	2013	Switzer	Hodson'un anomiyeye ilişkin yaklaşımı kullanılarak normlessness (kuralsızlık) üzerine çalışılmıştır.

Kaynak: Switzer, T.G. (2013). Measuring normlessness in the workplace: a study of organizational anomie in the academic setting. A Ph.D. Dissertation in Leadership and Change Program, Antioch University (s.19). kaynağındaki veri geliştirilerek, bu çalışmanın yazarı tarafından uyarlanmıştır.

Switzer'e (2013) göre iş yerinde anomiyeye ilişkin yapılan çalışmalar anomi teorisinin temel prensiplerini doğrudan iş çevresine uygulayan çalışmalardır. İzole edilmişlik ve yalnızlık duygusu (Hampden-Turner, 1970), iş yerindeki sapma davranışları, etik dışı davranışlar ve

suç (Cohen, 1995; Passas, 2001) iş yerinde anomi ile ilişkilendirilen konular olmuştur (s.34).

Örgütsel anomi deyimini Cohen (1993) tarafından iş yerinde etik üzerine odaklanmıştır. Örgüt içindeki etik dışı davranışlar “kuralsızlık” duygusunu oluşturmaktadır. Hodson (1999) ise örgüt çevresinde kuralsızlık durumunun hangi normlardan kaynaklandığını açıklamaya yönelik yaptığı çalışmada örgütsel anomi kavramından bahsetmiştir. Zoghbi ve Rodriguez (2007) ise örgütsel anomiyi istenmeyen işgören tavırlarının ve örgütsel vatandaşlık davranışının bir ara değişkeni olarak incelemiştir. Tsahuridu (2011)’e göre kişiler, iş yerlerinde somut nedenler olmasa bile çalıştıkları kurum ile ilgili anomik duygulara sahip olabilirler. Tsahuridu (2006)’nın Hampden-Turner (1970)’den aktardığına göre; anomik kişiler sıklıkla aldatılmışlık, çaresizlik, itaatkârlık, düşmanlık ve acımasızlık gibi karmaşık duygular içerisinde olabilirler.

Çalışma yaşamı açısından incelenen anomi, mevcut teori ve geliştirilen ölçme araçları ile çalışılması yanında, geliştirilen yeni araçlar veya anomi teorilerinin kombine edilmesiyle de akademik anlamda çalışma konusu olmuştur (Switzer, 2013). Bir takım araştırmacılar (Hodson, 1999; Martin, Johnson & Cullen, 2009) Durkheim’in anomi teorisini iş yerinde uygulamışlardır. Örgütlerde Durkheim’in anomi teorisi çerçevesinde çalışan yazarlar iş yerindeki normsuzluk (kuralsızlık) ve düzen eksikliği konularına odaklanmışlardır. Örgüt içerisinde anomiyeye ilişkin çalışan bazı yazarlar (Mansfield, 2004; Martin vd., 2009; Passas, 2001; Skiba vd., 2009; Zahra vd., 2005), Merton’un anomi teorisini temel almışlardır. Merton teorisi çerçevesinde iş yerinde anomiyeye ilişkin çalışma yapan yazarlar, işletmelerin “araç-amaç” uyumsuzluğunun anomiyi ortaya çıkarması konusu üzerine odaklanmışlardır. Ancak iş yerindeki sapma davranışları ve etik dışı davranışlar konuları da Mertoncu görüş açısından incelenen konular olmuştur (Switzer, 2013, s.35).

Thorlindsson ve Bernburg (2004), Durkheim’in sosyal düzen teorisi bağlamında, genç yetişkinlerin suça olan eğilimlerini incelemiştir. Sosyal bütünleşmenin hem bireysel hem

de kollektif düzlemde genç yetişkin suçluluğunu azalttığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda, anominin olası aracılık etkilerine ilişkin yapılacak çalışmaların da sosyal olgu ve ilişkileri daha iyi açıklayabileceği ifade edilmiştir. Bjarnason (2009), Avrupa ülkelerindeki yetişkin gençlerin anomi durumlarını inceleyen bir araştırma yapmıştır. Dışlanma ve kısıtlanma olmak üzere iki unsurun iredelenmesi üzerine inşa edilen ve normların geçerliliğinin zayıfladığı olası anomik bir ortam bağlamında yapılan çalışma, 18 Avrupa ülkesindeki gençlerden elde edilen veriler kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda; Doğu Avrupa ülkelerinde anomi düzeyi daha yüksek olarak çıkmıştır. Dışlanma duygusunun depresyon düzeyini arttırdığı ve özsaygı düzeyini düşürdüğü, kısıtlanma duygusunun ise gençler arasında, bağımlılık yapıcı madde kullanımını ve intihar eğilimini arttırdığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Cohen (1993), yönetimin, meşru kabul edilen süreçlere ilişkin, işgörenler tarafından olumlu değerlendirilecek bir vurgu yapmadan, sadece hedeflerin gerçekleştirilmesi açısından faaliyet göstermeleri sonucunda iş yerinde etik olmayan davranışların nasıl gerçekleştiği incelemiştir. Merton'un sosyal yapı ve anomi teorisi bağlamında tartışılan çalışma, etik iklim, örgütsel kültür ve anomi arasındaki bağları ortaya koymayı amaçlamıştır. Yazar çalışmada; işgörenlerin etik dışı davranışlarını azaltan, onların ahlaki çatışmaları olumlu olarak çözebilmelerini sağlayan ve anomiyi azaltmak için örgüt kültürünü geliştiren stratejiler önermiştir. Cohen (1993) anomiyi; kuralsızlık, sosyal dengesizlik ve psikolojik yabancılaşma duyguları olarak vurgulamıştır. Amaçların açıkça belirlenmesi ve meşru işlemlerin (prosedürlerin) uygulanmasının anomiyi etkileyeceği belirtilmekte, anominin azaltılması için ise üst yönetimin rolüne dikkat çekmektedir. Cohen (1993) çalışmasında örgütsel anomiyiyle örgütsel kültür, örgütteki etik iklimi, liderlik ve örgütsel sosyalizasyon arasındaki ilişkilere değinmiştir. Yazara göre; örgütsel kültür düzeyinin zayıflığı, işletmedeki etik değerlerin algılanışındaki eksiklik ve etkisiz liderlik yaklaşımlarının, işgörenlerin anomi düzeyini arttırdığı söylenebilir. İş yerinde etik iklimin oluşması için; liderlik, sosyal yapı ve ilkeler, kararlara katılım düzeyi, teşvik uygulamaları,

informal ilişkiler gibi örgütsel kültür unsurlarının örgüt üyeleri açısından olumlu olarak algılanması gerektiği ifade edilmiştir. Cohen (1993), amaçların doğru belirlendiği, örgütsel kültürün olumlu olduğu ve üst yönetimin işgörenlere davranışının dürüst ve açık olduğu örgütsel yapılarda, örgütsel anomi düzeyinde ciddi bir düşüşün yaşanacağı ve dolayısıyla bunun etik örgütsel iklimi destekleyeceği vurgulamıştır. Aksi takdirde, Mertoncu açıdan düşünüldüğünde, yüksek örgütsel anomi düzeyinin etik dışı davranışlara yol açacağı öngörülmüştür.

İş yerinde anomiyeye ilişkin yapılan çalışmaların önemli bir kısmı da (Tsahuridu, 2011; Zoghbi & Gonzalez, 2009; Zoghbi, 2008; Carter & Carter, 2007; Zoghbi & Rodriguez, 2007; Tsahuridu, 2006; Caruana vd., 2001a; Caruana vd., 2001b; Cohen, 1995; Crank, Regoli, Hewitt & Culbertson, 1995; Hampden-Turner, 1970) Srole'un anomi teorisine dayanmaktadır. Srole'un "anomia" ölçeği en fazla kullanılan ölçektir ve Srole ölçeği kullanılarak yapılan çalışmaların işgörenlerin umutsuzluk, çaresizlik duyguları ve işletmenin beklentileriyle ilişkili olmayan uyumsuz algılamaları üzerine odaklandığı görülmektedir. Çok sayıda çalışmada doğrudan veya geliştirilerek uygulanan Srole ölçeği, iş yerindeki anominin sosyo-psikolojik şiddetini ölçmeyi sağlayan önemli bir araç olarak kullanılıyor olsa da, bunun örgütsel düzeydeki etkisini keşfetmeye yönelik bir açıklama sunmadığı eleştirisi de yapılmaktadır (Switzer, 2013, s.36).

Hodson (1999), örgütsel anominin işgörenin direnç davranışını arttırdığı, vatandaşlık davranışını ise düşürdüğü hipotezlerini test etmek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Yazar örgütsel anomiyi; yönetimin kötüye kullanılması, işten çıkarma, iletişim, üretimin organizasyonu, liderlik ve onarım seviyesi olmak üzere altı boyutta incelemiştir. Çalışmada, toplanan verilerin analiz edilmesi sonucunda örgütsel anominin işgörenlerin direnç davranışları ile pozitif yönlü, vatandaşlık davranışları ile negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Hodson'un (1999) örgütsel anomiyeye ilişkin yapmış olduğu çalışmada kullanmış olduğu ölçek ve ölçekteki anomi boyutlarının, Srole'u (1956) temel

olarak geliştirilen ölçeklerden farkı, bireysel anomi düzeyinden ziyade bir bütün olarak örgütsel sistemin anomi düzeyini ölçüyor olmasıdır.

Kurumsal anomi teorisi kullanılarak rüşvet, görevi kötüye kullanma gibi suç davranışlarını açıklayan bazı çalışmalar ise (Cullen, Parboteeah & Hoegel, 2004; Bernburg, 2002) doğrudan Messner ve Rosenfeld'in anomi teorisine dayanmaktadır. Kurumsal anomi teorisinin ilişkili olduğu dört kurumsal güç; ekonomi, eğitim, siyaset ve ailedir. Messner ve Rosenfeld'in anomi teorisi, sosyal kural ve normların, kurumsal güçlerin dengesizliğinden ileri geldiğini ifade eder (Switzer, 2013, s.38). Kurumsal anomi teorisi ile Messner ve Rosenfeld, kurumların anomik kültür kaynaklarını tanımlayarak, suç ve sapma ile ilişkisini belirlemeye çalışmıştır (Bernburg, 2002). Cullen vd. (2004)'nin yaptığı çalışmada yöneticilerin etik kavramı açısından davranışları, kurumsal anomi teorisi açısından incelenmiştir. Yazarların yaptığı çalışmada; yöneticilerin etik dışı davranışları ve geldikleri kültür arasında bir ilişki olduğu belirtilmekte ve sosyal kurumlar ile kültürel değerlerin sapma davranışlarının önemli belirleyicileri olduğunu ifade eden "kurumsal anomi teorisi" ile uyum gösterdiği ifade edilmektedir.

Yukarıda bahsedilen Durkheim, Merton, Srole ve kurumsal anomi teorisi temelli çalışmaların literatürde önemli bir yerinin olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle son dönemde anomi ile ilgili yapılan çalışmaların ise bu yaklaşımların her birinin çıktılarını göz önünde bulunduran çalışmalar olduğu görülmektedir. Sosyal anomi ve örgütsel anomiye ilişkin yapılan bu ilgili çalışmaların bazılarına yönelik bilgilere ve çalışma sonuçlarına takip edilen sayfalarda kısaca değinilmiştir.

Zhao ve Cao (2010), Durkheim'in toplumsal değişim ve geçiş kavramları çerçevesinde, 30 ülkede anomiyi açıklamaya çalışan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yazarlar, sosyal bütünleşme ve toplumsal düzeni bozan, hızlı sosyal değişimlerin toplumdaki bireylerin anomi düzeylerini arttırdığı hipotezini test etmişlerdir. Çalışmada, hızlı politik ve sosyal değişimlerin yaşandığı Doğu Avrupa ülkelerindeki bireylerde anomi düzeyi daha yüksek

olarak belirlenmiştir. Liberal demokrasinin, sosyal adaleti arttırmak suretiye sosyal güven duygusunu yükselteceği ve dolayısıyla anomiyi zayıflatacağı görüşünün birçok bakış açısına göre söz konusu olduğu vurgulanan çalışmada, her ne kadar Doğu Avrupa ülkeleri demokrasiye geçmiş olsada, çok hızlı yaşanan politik ve sosyal değişimlerin anomi düzeyini yükselttiği belirtilmiştir.

Heydari, Davoudi ve Teymoori (2011) anomiyi; anlamsızlık, güçsüzlük, güvensizlik ve paraya aşırı düşkünlük bağlamında değerlendirmişlerdir. Anominin ortaya çıkmasında etkili olan en önemli faktörün metaryalizm olduğu görüşünü savunan yazarlar, geliştirdikleri anomi ölçeğini; güvensizlik, anlamsızlık, güçsüzlük ve parasal fetişizm boyutları üzerine kurgulamıştır. Merton (1968) ile Messner ve Rosenfeld'den (2001) aktaran Heydari vd. (2011) zenginlik ve paranın tüm kültürlerin özünde mevcut olduğunu ifade ederek, anomi duygusuna sahip bireylerin tüm çabalarının parasal başarı üzerine odaklanacağını vurgulamaktadır. Yazarların parasal fetişizm boyutu ile ifade ettikleri bu varsayımdır. Anlamsızlık ve güvensizliğin 8 ifadeyle, güçsüzlüğün 7 ifadeyle ve para fetişizminin 7 ifadeyle ölçüldüğü anomi ölçeğinin güvenilirlik ve geçerliliğinin yeterli olduğu ve anomi olgusunu kapsadığı ifade edilmiştir.

Yang (2014), anominin nicel açıdan ölçülebilmesi için bir ölçek geliştirme çalışması gerçekleştirmiştir. Srole'un (1956) anomi ölçeği, McClosky ve Schaar'ın (1965) anomi ölçeği, Travis'in (1993) yabancılaşma ölçeği (MOS), Heydari vd. (2011)'in anomi ölçeği göz önünde bulundurularak geliştirilen ölçeğin, sosyal beğenirlik ve duygu ölçekleri kullanılarak da geçerlilik düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Ortaya konan ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğinin tatmin edici olarak belirlendiği çalışmada anomi kavramı, empati, yaratıcılık, intihar ve terör gibi olumlu ve olumsuz bazı davranış çıktılarına sahip bir anlamsızlık duygusu olarak ele alınmıştır.

Nowodzinski (2015), yaptığı kavramsal çalışmada anomi olgusunu stratejik bağlamda kavramsallaştırmaya çalışmıştır. Çalışmada, anominin sosyal değişimlerin, mevcut değer

ve normları yıpratması sonucunda bireylerde oluşan anomiyi duygusunun örgütsel boyutta da çalışan anomiyi şeklinde kendini gösterdiği ifade edilmiştir. Örgüt üyelerinin anomiyi düzeylerinin belirlenmesi ve yöneticilerin bunlarla mücadele etmek için kurumsal, operasyonel ve stratejik bazı tedbirleri alması gerektiği belirtilmiştir. Benzer şekilde, Maciejewska (2016) da, işgören anomiyisini örgütsel bağlamda incelediği kavramsal çalışmasında, anomiyinin ortaya çıkışı ve varlığını devam ettirme süreçlerini izah etmeye çalışmış, örgüt üyelerinin anomiyi düzeylerinin belirlenmesi süreçlerini tartışmış ve örgüt yönetiminin, işgören anomiyisini kontrol altında tutma gerekliliğini vurgulamıştır.

Teymoori (2016), anomiyi olgusunu sosyal ve bireysel boyutta incelediği çalışmasında, anomiyinin, sınırlandırılmış (bounded) güven, tribalizm ve ulusal kimlik kavramları ile ilişkisini incelemiştir. Yazarın bahsettiği sınırlandırılmış güven kavramı, güvenin söz konusu olduğu ancak, güvenilenin dikkat ve temkinlilikle takip edildiği bir güven durumunu ifade ederken, tribalizm ise; bir kişinin bilgi, beceri ve liyakatı dikkate alınmaksızın, bir aileye, gruba veya aşirete mensup olmasından dolayı belirli görevlerde istihdam edilmesini anlatan bir kavramdır. Teymoori (2016) çalışmasında anomiyiyi, sosyal yapının aşınması ve liderliğin bozulması olmak üzere iki düzeyde ele almış, anomiyinin ölçülebilmesi için bu iki bağlamdan hareketle bir ölçek geliştirme çalışması da yapmıştır. Araştırma sonucunda anomiyi ile sosyal yapıdaki çözülme, liderlikteki bozukluklar, çaresizlik ve ümitsizlik duygusu arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, algılanan anomiyi ile ulusal kimlik düzeyi arasında negatif yönlü, algılanan anomiyi düzeyi ile sınırlandırılmış güven duygusu ve tribalizm arasında da pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Caruana vd. (2001a), işgörenlerin anomiyi durumları ile bir sapkın davranış türü olarak kabul edilen aldatma davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Aldatma davranışı dolandırıcılığın bir türü olarak örgütsel düzeydeki sapma davranışlarından biri olarak kabul edilmiştir. Anomiyi olgusu ise Srole (1956) bakış açısıyla psikolojik düzeyde bireysel bir olgu olarak ele alınarak, bir değersizlik ve sinizm hissi şeklinde tanımlanmıştır. Yazarlar,

anomi ölçeği olarak Srole'un geliştirdiği 5 ifadeli ve tek boyutlu ölçeğin geliştirilmiş bir sürümü olarak kabul ettikleri 9 ifadeli bir ölçek kullanmışlardır. İlgili ölçeğin değerersizlik ve sinizm olmak üzere iki boyutu ifade ettiği iddia edilen çalışma sonucunda, anomi hissi ve aldatici davranış arasında güçlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Bass ve Riggio (2006) anomi ve dönüşümcü liderliği ilişkilendirdiği çalışmasında; örgüt üyelerinin mevcut sosyal düzen içerisindeki yabancılaşma ve anomi durumları göz önünde bulundurularak, dönüşümcü liderler tarafından yeni ve farklı bir düzen tasarlanarak, örgüt üyelerinin ihtiyaç duyduğu önemli amaçların, anlamların ve değerlerin kazandırılması gerekliliğinden bahsetmektedir. Zoghbi (2008) işğörenlerin anomik duyguları ile “örgüt-çalışan uyumu” ve “örgütsel vatandaşlık” arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İspanya'daki 84 işğören üzerinde yapılan çalışma sonucunda, anominin örgütsel vatandaşlık ile örgüt-çalışan uyumu ilişkisinde aracı (mediator) etkisi olabileceği görölmüştür. Zoghbi ve Rodriguez (2007)'in İspanya'da bir devlet üniversitesinde 154 idari personel üzerinde yaptığı bir diğer çalışmada ise örgütsel anominin, işğörenlerin birbirlerine karşı olumsuz tutumlarının örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasındaki ilişkide aracı rol üstlendiği ifade edilmiştir.

Zoghbi ve Gonzalez (2009), örgütsel adalet ve alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adaletin, örgütsel vatandaşlık davranışlarından biri olarak kabul edilen ve iş yerinde internet kullanımında örgütün güvenliğinin korunması ve internette boşa zaman geçirilmemesini ifade eden bir kavram olan sifersivizm (cybercivism) boyutuna etkisinde, işğörenlerin anomik hisslerinin aracı rolünü incelemiştir. Yazarlara göre örgütsel anomi, adaletin örgütsel vatandaşlığa (sifersivizm noktasında) etkisini arttıran veya azaltan bir rol oynamaktadır. Örgütsel adalet algısının sifersivizm üzerindeki etkisi, daha düşük anomi düzeyine sahip işğörenler açısından daha yüksektir. Çalışmada ayrıca, örgütsel adaletin boyutları olan; dağıtımsal adalet ($r=-0,48$; $p<0,001$), işlemsel adalet ($r=-0,50$; $p<0,001$), etkileşimsel adalet ($r=-0,47$; $p<0,001$) ie anomi arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Srole'un anomi ölçeğinin, sosyal ayrışmaya yönelik

kötümser bir sendromu, değerlerin kaybolması ve sinizm duygularını ölçtüğüne ilişkin yaygın bir kabul olduğu da ifade edilmiştir (Zoghbi & Gonzalez, 2009).

Chiaburu, Thundiyil ve Wang (2014), yabancılaşma kavramı ve kavramla ilişkili başka kavramlara ilişkin bir meta-analizi çalışması yapmıştır. Çalışmada incelenen birçok araştırmanın sonuçları ve değindiği kavramdan hareketle yabancılaşmanın öncülleri olarak; iş etiği, başarı ihtiyacı, rol karmaşası ve çatışması, destekleyici liderlik, özerklik, görev tanımı, yetki hiyerarşisi, kararlara katılım, örgütsel destek gibi kavramlar ifade edilmiştir. Yabancılaşmanın sonuçları ise; iş tatmini, örgütsel kimlik, bağlılık, iş güvensizliği, iş devamsızlık, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, sağlık sorunları, görev performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir.

Tsahuridu (2011), anomiyi etkileyen faktörleri iş yaşamında ve iş yaşamı dışında açıklamaya yönelik bir çalışma yapmıştır. Örgütsel ilgi, etik düşünceler, istihdam, din ve etnik köken değişkenlerinin iş ve iş dışı etkileri incelenmiştir. İngiltere’de 209 kişi üzerinde yapılan araştırma sonucunda, örgütsel anominin, örgüt dışı sosyal anomiden istatistiksel olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İstihdam durumu iş dışı anomi ile ilişkili ve din, etnik köken değişkenleride anomi ile anlamlı düzeyde ilişkili değişkenler olarak tespit edilmiştir. Bulgular, iş hayatının doğal olarak anomik olarak algılanabileceğini ve bu algının işteki gerçek deneyime göre şekillendiğini göstermektedir. Çalışmada, iş yaşamındaki etik davranışların ve özellikle ahlaki gerilemenin açıklanmasında anominin bir etken olabileceği belirtilmektedir.

Switzer (2013), örgütsel anomi kavramını, işyerinde kuralsızlık (normlessness) düzeyini ölçmek suretiyle incelemiştir. Yazar çalışmasında, Hodson’un (1999) altı boyutlu anomi ölçeğini kullanmak suretiyle, Srole’un ölçeği temelinde geliştirilen ölçekle ve sosyo-psikolojik açıdan bireysel düzeydeki anomiyi ölçen bazı çalışmalardan (Zoghbi & Rodriguez, 2007; Zoghbi, 2008; Carter & Carter, 2007; Tsahuridu, 2006; Teevan, 1975) farklı olarak örgütün sosyal, yönetsel ve fiziki unsurlarının bütünündeki anomi düzeyini

ölçmeye çalışmıştır. Anominin, normların zayıflaması veya ortadan tamamen kalkması olarak nitelenen çalışma sonucunda, örgütsel kuralsızlığa neden olan unsurların; yönetimin kötüye kullanılması, işten çıkarma prosedürlerinin haksızlığı, iletişimde yaşanan sıkıntılar, üretim süreçlerindeki organizasyon yanlışlıkları, liderlikteki bozukluklar ve örgütün fiziki unsurlarında meydana gelen arıza ve eksikliklerdeki onarım işlemlerinin aksamasının örgütsel anomiyi oluşturduğu ifade edilmiştir.

Fandino, Aguiar, Formiga, Menezes ve Bentes (2015), örgütsel anomi, profesyonel benlik ve örgütsel destek algısı arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Araştırma, Rio de Janeiro'da özel ve kamu sektöründe çalışan 282 işgörenden toplanan veriler ile gerçekleştirilmiştir. Örgütsel anomi ve örgütsel destek algısı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin tespit edildiği araştırmada, günlük mesleki faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için araç sağlama anlamında başka insanlardan hiçbir destek bulamadıkları algısına sahip işgörenlerin, yüksek anomi düzeyine sahip olduğu belirtilmiştir. Ayrıca mesleki benlik algısı ile örgütsel anomi düzeyi arasında da negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Güven Kavramı

Güven kavramına ilişkin olarak psikoloji, sosyoloji, ekonomi, felsefe ve nihayetinde işletme-yönetim gibi disiplinler açısından tanımlama ve çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Paliszkievicz, 2011). Özellikle modern dönemde, çalışma yaşamı içerisindeki zorlukların ve bireyler arası ilişkilerin daha da önem kazanması, örgütün sosyal yapısı içerisinde önemli bir yeri olan güven olgusunu ön plana çıkarmaktadır (Atkinson & Butcher, 2003). Hosmer (1995), güven kavramını; bir kişinin diğer bir kişiye ve bir grubun diğer bir gruba yönelik olarak, mübadele ilişkilerinde veya ortak çabalarda ahlaki anlamda kabul edilebilir davranış beklentisi olarak ifade etmektedir. Beklenen bu davranışlar, etik ilkelere her açıdan uygun olmalıdır. Güven, tarafların etkileşiminden süreç içerisinde zamanla doğan bir tutum ve toplumsal ilişkinin bir çıktısı olarak görülmektedir

(Burke, Sims, Lazzara & Salas, 2007). Güven kavramında, bir bireyin başkasına güvenmesi söz konusudur. Bunun şartlarından birisi de bireyin ilk önce özgüven duygusuna sahip olmasıdır. Özgüven eksikliği başkalarına duyulan güveni azaltacaktır (Özbek, 2008). Dolayısıyla güven kavramı, bir kişilik özelliği ve psikolojik bir durum olarak da değerlendirilen bir kavramdır (Young, 2009; Möllering, Bachmann & Lee, 2004; Ammeter, Douglas, Ferris & Goka, 2004). Mishra (1996) güven kavramını; bir kişi veya grubun, diğer kişi veya grupların dürüstlüğüne, şeffaflığına, kabiliyetine ve ilgisine olan inanç ve kabullerinden dolayı onlara karşı savunmasız davranma arzusu olarak açıklamıştır. Paralel olarak, Wech'e (2002) göre de güven, zarar görme olasılığını kabullenme pahasına başka insanların niyet ve tutumlarının olumlu olacağına ilişkin bir beklenti ve psikolojik bir olgudur.

Güvenin temel dinamiklerini bireysel özelliklere dayandıran kuramlar olduğu gibi, güven kavramını sosyal yapı ile ilişkilendiren çalışmalar da mevcuttur (Tecim, 2011, s.12-13). Güveni toplumsal sistem içerisinde bir olgu olarak değerlendiren Luhmann (2000), sistem güveni veya kurumsallaşmış güven kavramından bahsetmektedir. Güven kavramını yine sosyal sistem olgusu üzerinden değerlendiren Giddens (2004) güveni, bir kişi ya da sistemin güvenilirliğine olan itimat olarak ifade etmektedir (s.36). Giddens tarafından burada bahsedilen itimat kavramı ise, başkasının dürüstlüğüne veya sevgisine ya da bunun dışında soyut ilkelerin doğruluğuna karşı duyulan bir inançtır (Yıldırım, 2014, s.54). Güven konusu irdelenirken, güvenen, güvenilen ve belirli bir sonuç davranış olmak üzere üç bileşen söz konusudur (Sezgin, 2015, s.54). Ayrıca, bir ilişkide güvenen taraftaki birey risk üstlenmektedir ve hayal kırıklığına uğrama ihtimalini kabullenmiştir. Ancak yine de, güvendiği tarafın istenilen bir şekilde davranacağına dair bir beklenti içerisinde (Özbek, 2008). Güvenen kişi güvenme durumunu seçerse, tüm avantajı güvenilen tarafın eline vermiş olacak ve güvenilenin, güvene ihanet edip etmeyeceği ile ilgili sonuçlar meydana gelecektir. Güvenilenin davranışları ya güven unsurunu yüceltecek ya da güveni boşa çıkaracaktır. Dolayısıyla, ihanete uğrama riski her durumda söz konusudur ve güvenen

kişinin güven duygusu bu olası riski göze almayı içinde bulundurmaktadır (Tecim, 2011, s.18)

Güven; bir kişinin, karşısındaki kişinin adil, etik ve kabul edilebilir davranış göstereceğine olan varsayımı olarak kabul edilebilir (Nyhan & Marlowe, 1997). Bireyler yaşadıkları toplum yapısı içinde dengeyi sağlama eğiliminde olmalarına rağmen, bu dengeyi yalnız başlarına koruyamamakta ve dolayısıyla, sosyal çevresindeki kişilerin dürüstlüğüne inanmak istemekte ve toplumsal sistemin kusursuzluğuna ilişkin varsayıma teslim olmaktadır (Giddens, 2004, s.21-22). Fukuyama (2001), sosyal sermaye kavramının güven olgusunun neden ve sonuçlarından faydalandığını belirtmekte ve dolayısıyla toplumu oluşturan bireylerin, işbirliğine yönelik belirlenmiş normların güvenli varsayılan sınırları içerisinde kalmak suretiyle, sosyal hayat içinde etkin olduğunu ifade etmektedir.

Parson'dan (1951) aktaran Zucker (1986), güvenin olmadığı bir ortamın söz konusu olabileceğini ancak, güvenin oluşturulabilen bir olgu olduğunu ifade etmiştir. Güven oluşturma yöntem ve uygulamaları antropolojik ve sosyolojik düzlemde çalışılsa da, Parson güvenin oluşturulabilmesi için sosyalleşme ve bu sosyalleşme sürecinin birey tarafından içsel anlamda benimsenmesi sürecini özellikle önemli olarak görmektedir (s.10). Güven, kültürel, siyasi, ekonomik ve nihayetinde toplumsal yapıların içinde yer alan, kolektif bilinç ve mübadele ilişkilerine ivme kazandıran bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Yıldırım, 2014, s.56). Parsoncu görüşte güven, bireylerin aralarında kurdukları ilişkilerde, kişisel çıkarları bir kenara koyarak, toplumsal faydaya yönelik olarak sosyal mübadeleye konu oldukları vurgulanmaktadır (Zucker, 1986, s.6).

Güvenin, işbirliğini oluşturma, iletişimi artırma, motivasyonu yükseltme, stresi azaltma, paylaşma bilincini geliştirme ve sorumluluk duygusunu geliştirme gibi sosyal, bireysel ve örgütsel yararlarının bulunduğu ifade edilmektedir (Yücel, 2006, s.88-90). Yüksek güvene sahip toplumlarda, ekonomik faaliyetlerde performansın yükseldiği ve bireyler arasında işbirliği düzeyinin arttığı belirtilmektedir (Tecim, 2011, s.47). Bu açılarından

değerlendirildiğinde; güven kavramını, bu çalışmanın da odak noktası olan örgütsel boyutta da irdelemek gereklidir. Dolayısıyla çalışmanın bundan sonraki aşamasında örgütsel güven kavramına, örgütsel güven ile ilgili teorilere, örgütsel güvenin boyutlarına, örgütsel güvenle ilişkilendirilmiş kavramlara ve ilgili olarak yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Örgütsel Güven Kavramı ve Teorik Çerçeve

Güven kavramı örgütsel davranış açısından değerlendirildiğinde işletmeler açısından dikkate alınması gereken bir konu olduğu görülmektedir. Çünkü örgütsel güven, değişken iş ve çalışma şartlarında örgütün başarıya ulaşmasının önemli bir ön koşulu kabul edilmektedir (Fard, Rajabzadeh & Hasiri, 2010). Kişinin kontrol etme ve dikkat etme ihtiyacı hissetmeksizin, karşı tarafın hareketlerini savunmasız bir şekilde kabullenmesi (Mayer, Davis & Schoorman, 1995) şeklinde yapılan güven tanımlarına paralel olarak, örgütsel güvenin de, işgörenlerin; yöneticilerin dürüstlüğüne ve doğruluğuna olan inançlarını ve örgütün işgörene verdiği desteğe ilişkin algılarını ifade ettiği vurgulanmaktadır (Mishra & Morrissey, 1990). Örgüte güven, örgütsel yapı içinde etik bir ortamın var olduğuna, herkesin haklarının korunduğu adaletli davranışlarla karşılaşılacağına olan inanç (Yıldız, 2015, s.49), örgütün üst yönetiminin veya örgüt üyelerinin niyet ve eylemlerinde dürüst olacaklarına ilişkin bir beklenti olarak ifade edilmiştir (Nyhan, 2000; Yıldırım, 2014, s.73). Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd (2000) da örgütsel güveni; örgüt içindeki beklentiler, etkileşim, roller ve tarafların karşılıklı sorumluluklarının sonuçlarına ilişkin örgüt çalışanlarının sahip olduğu pozitif algılar olarak tanımlanmıştır. Lewicki ve Bunker (1996) da güveni, riskin söz konusu olduğu hallerde bireyin, karşısındaki birey veya grubun niyet ve tutumlarına yönelik olumlu beklentilere sahip olması şeklinde ifade etmiştir (s.117).

Güven, örgütsel verimlilik ve performansın, dolayısıyla etkili bir yönetimin en önemli unsurlarından biridir (Atkinson & Butcher, 2003). İşletme içinde güven duygusunun sağlanması için örgütsel süreçler iyi planlanmalı ve adil olmalıdır. Örgütü temsil eden yöneticiler dürüstlük ilkesinden taviz vermeden çalışanlara verdiği sözleri yerine getirmelidir (Galford & Drapeau, 2003). Örgütsel yapıdaki güven algısının artmasının; yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimi arttırdığı, verimliliği yükselttiği, kişilerarası güven düzeyinin yükselişine paralel olarak olumlu ilişkilerin gelişmesine zemin hazırladığı ve verimlilik karşıtı ihlal davranışlarını azalttığı ifade edilmektedir (Aslan & Özata, 2009, s.104). Örgütsel ve kişiler arası açılardan güvenin var olması ve devam ettirilmesi için; iyilikseverlik, itimat edilebilirlik, yetkinlik, dürüstlük, açık iletişim, riskin kabullenilmesi hususlarının mevcut olması gerekmektedir (Fukuyama, 2005).

Örgüt yönetimi, işgörenlerin yetenek ve bilgi düzeylerini arttırabilecekleri imkanları oluşturmalı, onların öncelikle özgüvenlerini geliştirmek suretiyle örgüte güvenmelerini sağlamalıdır (Asunakutlu, 2001). Benzer özelliklere sahip olduğu ve aynı örgütte çalıştığı halde, işgörenlerin güven duygularında farklılıklar söz konusu olabilmektedir. Bu açıdan amirlerin, işgörenlerin her biri açısından güvenin sağlanması için gerekli destekleri sağlaması gerekmektedir (Tan & Tan, 2000). Örgütsel güven; işgörenlerin ihtiyaç ve arzularının karşılanması, üst yönetim kadrosunun işgörelere desteği, kurum içindeki sosyal ilişki düzeyinin yükseltilmesi, örgütteki adalet algısının geliştirilmesi ve örgüt üyeleri arasındaki işbirliğinin arttırılması gibi önemli işlevlere sahiptir (Neves & Caetano, 2006). Çalışanlara önem veren, adaletli davranan, işgörenlerin kararlara katılımını destekleyen, motivasyonu arttıran, gelişim fırsatları tanıyan insan kaynakları yönetimi anlayış ve uygulamalarının örgütsel güveni oluşturması ve geliştirmesi beklenmektedir (Kanten, 2012, s.150). Sosyal mübadele teorisi çerçevesi içinde de ele alındığı gibi (Blau, 1964), çalışan yöneticisinin ilgili ve düşünceli hareket etmesine karşılık verecek ve güven ilişkisi bu ilişki etrafında şekillenecektir (Pekcan, 2010, s.11). Örgüt içi güven duygusu; takım bilincinin oluşması, bağlılık ve iş tatmininin gelişmesi, amaçların belirlenmesi ve

liderliğin etkin olması gibi yönetsel süreç ve sonuçlarda çok önemli bir rol oynamaktadır (Huff & Kelley, 2003).

Güvenin ortaya çıkış şekillerine bakıldığında; hesaba dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven olmak üzere üç farklı güven kaynağına vurgu yapılmaktadır. Hesaba dayalı güvende, kişiler rasyonel ve ekonomik çıkarlarını korumak ve geliştirmek, bu açılardan zarara uğramamak için güven duygusuna eğilim gösterirler (Jeon, 2009, s.37; Lewicki & Bunker, 1996, s.119). Hesaba dayalı güvende kişiler, güvenmenin kendilerine sağladığı kazançlara, güvenlerinin boşa çıkması durumunda uğrayacakları hayal kırıklığı ve kayıplara, sosyal değişimin sağladığı denge unsurunun güveni tüm taraflar açısından gerekli kıldığına ilişkin inançlarına dayanarak karşılardaki grup ve kişilere güvenmeyi seçerler (Gillespie & Mann, 2004). Bilgiye dayalı güven ise, kişinin muhatabı olduğu diğer kişilerle geçirdiği zaman ve paylaşımları sonucunda, onlarla ilgili bilgilere sahip olmasıyla oluşmaya başlayan güveni ifade etmektedir (McAllister, 1995). Özdeşleşmeye dayalı güvende ise, kişi karşısındaki kişilerle kurduğu çift yönlü ilişkilerin gelişmesi sonucunda, o kişileri kabullenmeye başlamasıyla oluşan güven duygusu olarak ifade edilmektedir (Lewicki & Bunker, 1996, s.122).

Güvene ilişkin yaklaşımların bir kısmı örgütün mensupları arasındaki, dolayısıyla kişiler arası düzlemdeki güvene odaklanırken, bir kısmını ise işgörenler ile yöneticileri arasındaki güvene odaklanmakta, bir diğer kısım ise örgütsel güvene ilişkin tüm boyutları barındıran bütüncül bakışa ve güven olgusunun kültürel farklılıklardan kaynaklı değişimlerine odaklanmaktadır (Morreale & Shockley-Zalabak, 2014). Kişiler arası ilişkilerde güvenin, bilişsel ve duygusal güven olmak üzere iki bileşende incelendiği görülmektedir. Bilişsel güven, içinde rasyonellik barındıran, ne zaman, nasıl ve neden güvenilmesi gerektiğini açıklayan, hesaba ve bilgiye dayalı güveni ifade etmekteyken, duygusal güven ise, içinde özdeşleşme unsurunu daha çok barındıran, akıldan daha çok hisselerin ön planda olduğu güveni ifade etmektedir (Asunakutlu, 2001).

Güven kavramına ilişkin birçok tanımlama olsada, insan davranışlarına ilişkin ortak noktalardan hareketle güvene ilişkin belirleyici üç temel varsayımsal inanç söz konusudur. Bunlardan ilki, bir liderin iyi niyetine, karakterine ve yeteneğine olan bir inanç, ikincisi, karşıdaki kişinin niyet ve davranışlarına yönelik çift yönlü bir inanç ve son olarak da, başka birinin adilliğine, doğruluğuna ve dürüstlüğüne karşı kabule dayalı bir itimattır (Starnes, Truhon & McCarthy, 2012, s.2). İşgörenlerin, yöneticilerin yetenek ve kişiliklerine yönelik sahip oldukları algılar, işgörenlerin örgüte ve işlerine bakış açılarını belirleyerek, iş yerindeki davranışlarını olumlu veya olumsuz olarak şekillendirmektedir (Dirks & Ferrin, 2002).

Örgütsel güvene ilişkin yapılan tanımlama ve çalışmaların, bazı güven modellerine dayandığı görülmektedir. Bu modellerin başlıcaları; Mishra'nın güven modeli, Cummings ve Bromiley'in güven modeli, Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'ın güven modeli, Mayer, Davis ve Schoorman'nın güven modeli, Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in güven modeli ve Luhmann'ın güven modelidir. Çalışmanın takip eden kısımlarında bu modellere ilişkin bilgiler özetlenmiştir.

Mishra'nın Güven Modeli

Mishra (1996) yeterlilik, açıklık ve dürüstlük, ilgililik, itimat edilebilirlik olmak üzere, güvenin dört unsuru olduğunu vurgulamaktadır. Yazarın yeterlilik unsuru ile vurgulamak istediği, örgütün varlığını sürdürebilecek kabiliyete ve bunu sağlayacak bir liderliğe sahip olmasıdır. Açıklık, örgüt üyeleri ile işle ilgili bilgilerin paylaşım düzeyini, sıklığını ve bu bilgilerin doğruluğu ifade etmektedir. İlgililik, işgörenin ilişki içerisinde olduğu yönetici, çalışma arkadaşları ve diğer çevresi ile karşılıklı anlayış üzerine kurduğu, çıkar farklılıklarının dengelendiği ve olumlu ilişkilerin olduğu bir durumu ifade etmektedir. İtimat edilebilirlik unsuru ise, yöneticilerin aldıkları kararlarda ve uygulamalarında, işgören tarafından, tutarlı olarak algılanmasıdır (Shockley-Zalabak & Morreale, 2011).

Cummings ve Bromiley'in Güven Modeli

Cummings ve Bromiley (1996) güveni, duygusal, bilişsel ve niyetsel olmak üzere üç boyutla açıklamaktadır. Duygusal (duyuşsal) boyut, kişinin bağlanmaya yönelik güvenilir davranışlar sergilemesi; bilişsel boyut, kişinin açıklama ve çıktı davranış arasındaki tutarlılığı; niyetsel davranış boyutu ise, normalin dışındaki süreç ve sonuçlarda bile, başkalarının hak ettiği faydalardan elde etmeye çalışmamasını ifade eder (Yıldız, 2015, s. 55). Niyetsel güven, kişinin, olağandışı farklı ortam ve koşullarda başkalarının elde ettiği kazançlardan yararlanmayacağı şeklinde ifade edilmektedir (Cummings & Bromiley, 1996, s.306). Cummings ve Bromiley'in modelinde güven; sosyal grup üyelerinin birbirlerine olan sorumluluklarını her şartta yerine getireceğine, bu süreçte doğruluk ve açıklıktan taviz verilmeyeceğine ve karşı tarafın ne olursa olsun, fazladan kişisel çıkar elde etmeyeceğine dayanan bir inançtır (Yıldırım, 2014, s.83). Cummings ve Bromiley örgütsel ve bireysel olmak üzere güvenin ortaya çıktığı iki farklı alandan bahsetmiştir. Bireyin davranış ve kurduğu ilişkilerdeki beklentileri bireysel güven olarak ifade edilirken, örgütsel davranış ve bağlantılardan beklentisi ise örgütsel güven olarak ifade edilmiştir (Sakallı Özafşarlıoğlu, 2015, s.21).

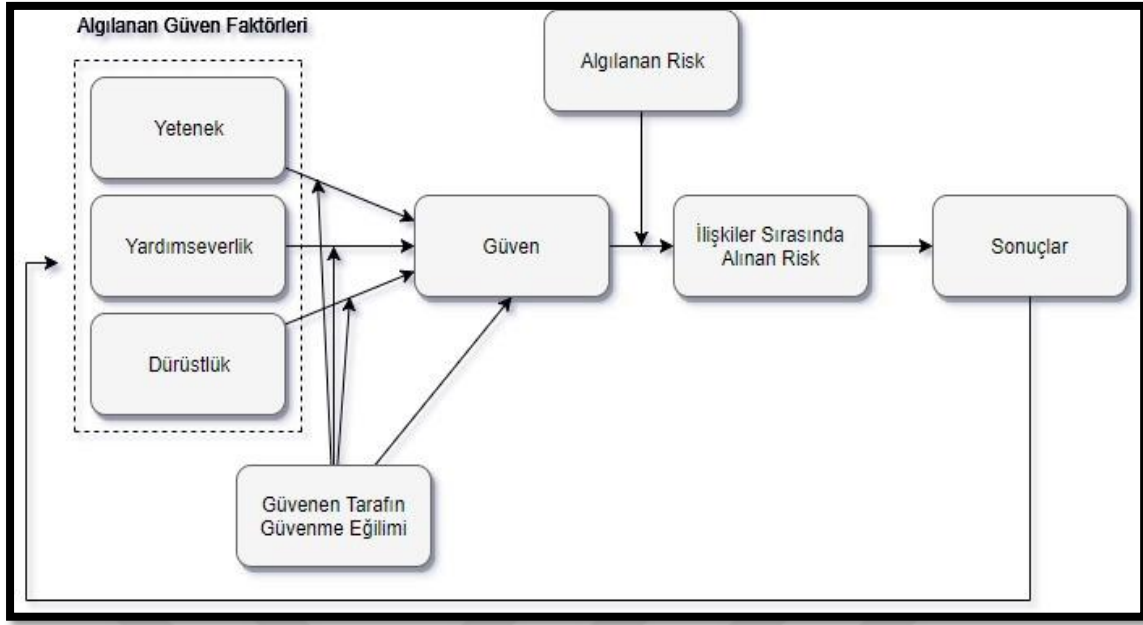
Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd'ın Güven Modeli

Shockley-Zalabak ve arkadaşlarının (2000) güven modeli Mishra'nın güven modeline özdeşleşme unsuru ekleyen bir modeldir. Dolayısıyla bu modelde beşinci unsur olarak özdeşleşme (identification) bulunmaktadır. Yazarlar özdeşleşme unsurunu, işgörenin örgüte bağlanması ve bütünleşmesi olarak açıklamaktadır. Özdeşleşme, yöneticiler ve işgörenler arasındaki karşılıklı bağı ve işgörenin bireycilik-kollektiflik ayrımındaki dengeyi vurgulamaktadır. Özdeşleşme düzeyinin yüksek olmasının örgütsel güven düzeyini olumlu etkilediği, düşük özdeşleşme düzeyinde ise çalışanların anomik hislere

kapılmak suretiyle yabancılaşma eğilimine girebilecekleri ifade edilmektedir (Shockley-Zalabak vd., 2000). Örgüt üyeleri inandıkları değerlerin, örgütün üst yönetimi ve amirlerce kabul görerek işletme süreç ve uygulamalarına yansıtıldığını düşündüklerinde özdeşleşme düzeylerinin yükseleceği varsayılmaktadır (Morreale & Shockley-Zalabak, 2014). Dwivedi 'den (1983) aktaran Üstün'e (2015) göre, eğer örgüt, çalışanları ile özdeşlik kurabilmişse örgütteki güven algısı artacak ve örgütsel verimlilik yükselecektir, aksi halde ise çalışanların yabancılaşması söz konusu olacak ve dolayısıyla örgütsel verimde azalma meydana gelebilecektir (s.49).

Mayer, Davis ve Schoorman'nın Güven Modeli

Mayer vd. (1995) örgütsel güven modelinde, örgüt içinde güvenden bahsedebilmek için güvenen ve güvenilen olmak üzere iki tip birey yapısının varlığını vurgulamış ve bireysel yapıların bazı özelliklerinin güvenle ilişkili olduğunu belirtmiştir. Şekil 6'da ortaya koydukları güven modeli verilmiştir.

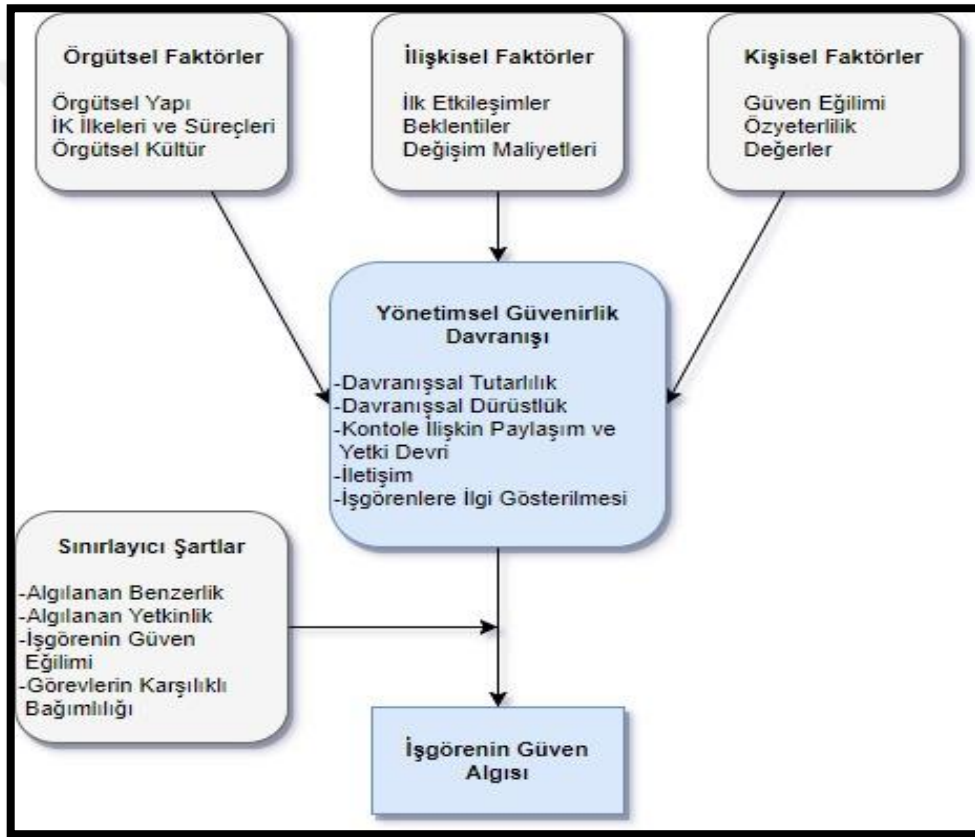


Şekil 6. Mayer, Davis ve Schoorman güven modeli. Mayer, R., Davis, J. & Schoorman, D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734. kaynağından alınmıştır.

Mayer vd. (1995) yeterlilik, yardımseverlik ve dürüstlük unsurlarının güveni oluşturduğunu ifade etmektedir. Yetenek, bir tarafın belirli bir alan içinde nüfuz sahibi olmasını sağlayan beceri, yetkinlik ve özellik grubudur. Yardımseverlik, güvenen tarafın güveneceği tarafın iyi ve iyiliksever bir şekilde davranacağına olan inancı ifade etmektedir. Dürüstlük ise kişinin, güvenen tarafından uygun ve olumlu olarak tanımladığı şekilde davranmasıdır. Ayrıca güven duygusunun sonuçlarının görülebilmesi için risk faktörünün varlığını modelin içerisine yerleştirmişlerdir. Güven duyan tarafın, güven duyduğu karşı taraftan zarar görme riskini göze almış olması güven duygusunun somutlaşabilmesi için gerekli görülmektedir (Mayer vd., 1995). Güven eğilimi ile ifade edilmek istenen ise, bireyin güvenmeye olan yatkınlığıdır (Rotter, 1967).

Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner'in Güven Modeli

Whitener, vd. (1998) sosyal değişim ve vekalet teorisi temelinde açıkladığı modelde, örgütsel güvenin işgören ve yönetici arasında oluşan bir olgu olduğu kabul edilmiş ve işgörenlerin yöneticilerine güven duymalarını sağlayacak unsur ve süreçler incelenmiştir. Şekil 7'de Whitener vd. (1998) tarafından ifade edilen örgütsel güven modelini açıklayan yönetsel güvenin çerçevesi gösterilmiştir.



Şekil 7. Yönetsel güvenin çerçevesi. Whitener, E.M., Brodt, S., Korsgaard, M.A., & Werner, J.M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. The Academy of Management Review, 23 (3), 513-530. kaynağından uyarlanmıştır.

Whitener vd. (1998) göre beş temel unsur çalışanların amirleri üzerindeki güven algısını etkilemektedir. Şekil 7'de görüldüğü üzere bunlardan ilki davranışsal tutarlılıktır.

Davranışsal tutarlılık; yönetici davranışlarının önceden tahmin edilebilmesini için, tutarlılığa sahip olmasını ifade eder. Yöneticilerin nerede, neden ve ne şekilde tepki verdiklerinin bir iç tutarlılık döngüsü içinde olması gerekmektedir. Bunun için işgörenler, yöneticilerin geçmişteki davranışlarını göz önünde bulundurmaktadır. İkinci unsur olan davranışsal dürüstlük, sözle ifade edilen ile hayata geçirilen davranışların birbiriyle çelişmemesini ifade etmektedir. Bu noktada, yöneticilerin verdikleri sözleri yerine getirip getirmedikleri güvenin oluşumu açısından işgörenler için önemli bir veri durumundadır. Üçüncü unsur olan kontrole ilişkin paylaşım ve yetki devri ise, işgörenlerin örgütsel kararlara katılımının hangi düzey ve sıklıkta olduğu ile ilgilidir. İşgörenlerin fikirlerinin yöneticiler tarafından ciddiye alınarak, uygulamaya sokulması ve yöneticilerin işgörenlere sorumluluk ve yetki vererek, onların inisiyatif alabilmelerini sağlaması örgütsel güveni arttıracaktır. Dördüncü unsur olan iletişim, astlar ve üstler arasındaki bilgi paylaşımının açık ve doğru bir şekilde yürümesini ifade etmektedir. Yöneticiler, işgörenlerle dürüst bir şekilde bilgi paylaşımı yaparsa, işgörenlerde aynı şekilde bir geri bildirim sundukları takdirde örgütteki güven algısı yükselecektir. Son unsur olan işgörenlere ilgi gösterilmesi ise; yöneticilerin, işgörenlerin beklenti, gereksinim ve taleplerine karşı duyarlı olmasını ifade eder. İhtiyaç ve isteklerinin yöneticiler tarafından görmezden gelindiğini gören işgörenlerin güven algılarında bir eksilme olacaktır. Tam tersi durumda da güven düzeyleri artacaktır (Whitener vd., 1998). Bu değişkenler sonucunda oluşan yönetsel güvene; algılanan benzerlik, algılanan yetkinlik, işgörenin güven eğilimi, görevlerin karşılıklı bağımlılığı gibi görece olarak daha öznel olan, sınırlayıcı şartlar da eklendiğinde işgörenin güven algısı şekillenmiş olacaktır (Üstün, 2015, s.48).

Luhmann'ın Örgütsel Güven Modeli

Kişiler arası ve örgütsel güven ayrımı Luhmann tarafından ortaya atılmış ve güven duygusunun, hem kişilik hem de sosyal sistem tarafından etkilenen bir çevre tarafından

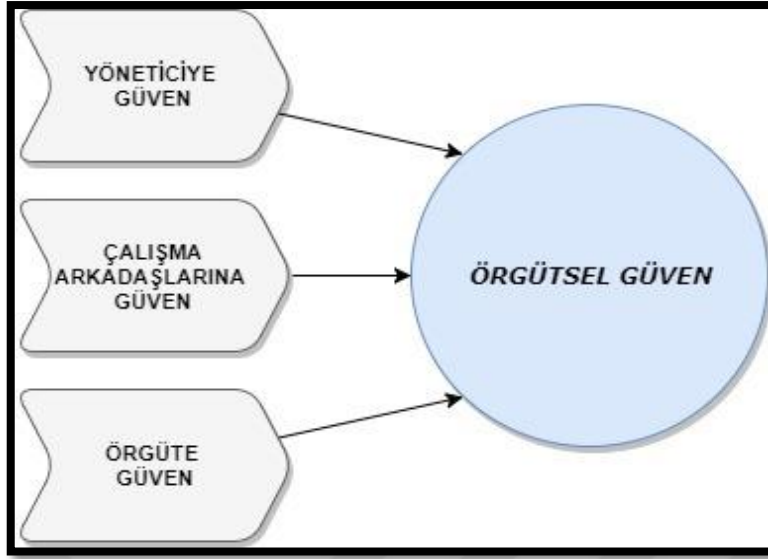
oluşturulan birden fazla boyutlu bir olgu olduğu ileri sürmüştür (Sakallı Özafşarlıoğlu, 2015, s.17). Luhmann'dan (1979) aktaran Kaneshiro (2008) örgütsel güvenin Luhmann tarafından; işgörenlerin kendi aralarındaki güven ve işgörenlerin yöneticilerine duydukları güven olmak üzere, kişiler arası güven ve işgörenin örgütün üst yönetimine güveni olarak iki şekilde ele alındığını ifade etmektedir (s.31-34). Luhmann, Parsoncu görüşten etkilenerek, toplumu alt sistemler olarak ele almış ancak, Parsoncu görüşün sosyal yapının korunması düşüncesi yerine, sosyal yapının içindeki ilişkilerin korunması gerektiği düşüncesini benimsemiştir (Ertong, 2011). Dolayısıyla sosyal yapı içindeki ilişkilere odaklanan Luhmann, kişileri belirsizlik duygusundan koruyan ve toplumla ilişkilerini sağlamlaştıran güven olgusunu kişilere ve kurumsal sisteme güven olarak iki ayrı boyutta incelemiştir (Möllering vd., 2004). Kişiler arası güven, insanların karşısındaki kişilere ilişkin bilgilere sahip oldukça, onlara yakınlık hissetmesine dayanmaktadır. Dolayısıyla örgütsel açıdan işgörenlerin çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine güvenme duygusunu ifade etmektedir. Örgüte güven olgusu ise, işgören pozisyonundaki kişinin, örgütün tüm uygulama, süreç ve kararları ile örgüt içindeki ilişkiler ağını değerlendirerek oluşturduğu bir güven boyutudur (Kanten, 2012, s.131). Luhmann'a göre güven toplumsal sistemin tüm unsurlarından ve kişilik yapısından şekillenen bir bağlamda oluşabilen, sosyal ilişkiye dayalı bir olgudur (Ertong, 2011).

Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güvene ilişkin yapılan çalışmalarda konunun farklı boyutlar açısından değerlendirildiği görülmektedir. Lewis ve Weigert (1985), McAllister (1995), Cummings ve Bromiley (1996) örgütsel güveni bilişsel, duyuşsal ve niyetsel olmak üzere üç boyutta ifade etmiştir. Ancak konuya ilişkin uygulama sürecinde örgütsel güven kavramı bilişsel ve duyuşsal olarak iki boyutu ile de çalışılmıştır (Yıldırım, 2014, s.59; Tüzün, 2006). Bilişsel güven, karşı tarafla kurulan yeterli düzeyde ilişki bağı söz konusu değilse veya bilgi

eksikliği varsa, güven duygusunun oluşturulması bakımından akılcı (rasyonel) bir neden arama arayışından kaynaklanmaktadır. Duygusal güven, taraflar arasındaki duygusal bağlarla ve karşılıklı kurulan ilişkinin düzeyi ve süresi ile bir arada ifade edilmektedir. Duygusal güven, bireyleri etkileyen en önemli güven türü olarak ifade edilmektedir. (McAllister, 1995). Bilişsel ve duygusal açıdan risk üstlenmeye hazır olan bireyin, riski bizzat ve fiili olarak üstlenilmesi de davranışsal niyet güvenini ifade etmektedir (Mayer vd., 1995). Örgütsel güven bir başka bakış açısına göre; kişiler arası düzeyde ele alınarak, üstlere güven, astlara güven ve eş düzeylere güven olarak da ele alınmıştır (McCauley & Kuhnert, 1992). McKnight ve Chervany'ye (2001) göre de kurumsal güven, kişiler arası güven ve başkalarına güvenme eğilimi olmak üzere üç tip güvenden söz edilebilir.

Örgütsel düzeyde güvene ilişkin boyutlarla ilgili olarak bir diğer bakış açısı ise, örgütsel güvenin; çalışma arkadaşlarına güven, yöneticiye güven ve örgüte güven olmak üzere üç boyut olarak ele alınmasıdır (Scott, 1981; Adams, 2004; Dietz & Hartog, 2006; Kaneshiro, 2008; Pekcan, 2010, s.16; Kanten, 2012; Üstün, 2015; Nedkovski, Guerci, De Battisti & Siletti, 2017). Boyutların bu şekilde ele alınmasında çıkış noktası olan güven modeli, Luhmann'ın güven modelidir (Kanten, 2012, s.131).



Şekil 8. Örgütsel güvenin üç boyutu. Scott (1981), Adams (2004), Kanten (2012) ve Nedkovski vd., (2017) kaynaklarından yararlanarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Örgütsel güven, bu araştırmada da yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve üst yönetime güveni ifade eden örgüte güven olmak üzere üç boyut olarak ele alınmıştır. Dolayısıyla, örgütsel güvenin ilgili üç boyutuna ilişkin özet bilgilerden bahsetmekte fayda görülmüş, çalışmanın takip eden alt bölümlerinde yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güvene ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Yöneticiye Güven

Yöneticiye güven; işgörenlerin işleriyle ilgili olarak muhatap oldukları yöneticilerinin bilgi, tecrübe, yetenek ve karar alma hususlarındaki yeterliliğine ilişkin duydukları güveni ifade etmektedir (Tschannen-Moran & Hoy, 2000). Yöneticilerin dürüstlüğüne ve öngörülebilirliğine olan inanç, işgörenlerin yöneticiye güvenini oluştururken, işgörenlerin sorumluluk alma, işleri gönüllülükle yapma ve nitelikli çaba göstermelerine ilişkin inanç, yöneticilerin işgörelere güvenini meydana getirmektedir (Wang & Clegg, 2002). İşgörenlerin yöneticileriyle güven ilişkilerine bakıldığında, iki yaklaşıma odaklanıldığı

görülmektedir. Dirks ve Ferrin (2002), işgören için yöneticisiyle iletişiminden anladığı veya algıladığı etkileşim düzeyini ve işgörenin yöneticinin kişisel özelliklerine ilişkin algılamalarının, işgörenin yaptığı işle ve yöneticisiyle ilgili tavır ve davranışlarını etkileyeceğine dair yaklaşımlardan bahsetmiştir (Pekcan, 2010, s.20). Literatür incelendiğinde yöneticiye güven boyutunun, işgörenlerin amirinin davranış ve tavırlarından zarar görmeyi kabullenerek, kendilerine yönelik uyguladığı süreçlere karşı saygı duyması şeklinde de ifade edildiği görülmektedir (Kanten, 2012, s.133; Lapierre, 2007).

İslamoğlu, Birsal ve Börü (2007) işgören güveninin oluşturulması için; yetki veren ve işgörenleri önemseyen, gerginlikleri gideren, özgüven duygusuna sahip, bilgi paylaşımına açık, olumlu bir çalışma ortamı sağlayan, dürüst ve adil hareket eden, grubuna liderlik yapan ve işgörenleri destekleyen yöneticilik özellik ve davranışlarının gösterilmesi gerektiğini ifade etmektedir (s.59). Yöneticilerin sözlerinde ve davranışlarında tutarlı olması, dürüstlük, itimat edilebilirlik ve etik değerlere uygunluk gibi özellikler taşıması gerekmektedir (Kanten, 2012, s.134). Yöneticilerin çelişkiden uzak ve güvenilir davranışları, işgörenlerin, yöneticilerinin yetenekleri, dürüstlükleri ve iyilikseverlikleri ile algılarını önemli ölçüde geliştirmektedir (Mayer vd., 1995). Tam tersi şekilde, yöneticilerin söylem ve tavırlarındaki tutarsızlık ile örgüt içindeki normlara uymama davranışları söz konusu olursa, işgörenlerin yöneticilere duyduğu güven zedelenmekte ve performanslarının düşmesine neden olmaktadır (Joseph & Winston, 2005).

Çalışanların amirlerine duyduğu güven, amirlerin gerekli bilgileri paylaşma düzeyiyle de ilişkilendirilmekte ve yöneticisine güven duyan işgörenin, kurumun politika ve süreçlerine daha kolay adapte olacağı ve performansının artacağı ifade edilmektedir (Kanten, 2012, s.134). Bir işgörenin, yöneticisinin yetkin, önemli ve itimat edilebilir olduğuna inanması, yöneticisine güvenmesini sağlayarak, işgörenlerin yaptıkları işte daha fazla sorumluluk duygusuyla hareket etmelerini sağlayacaktır (Salamon & Robinson, 2008).

Yöneticiye duyulan güven ile yöneticinin emir ve talimatlarına uyma, ona destek olma ve ve bağlanma davranışı arasında kuvvetli bir bağ bulunmaktadır (Brockner, Siegel, Daly, Tyler & Martin, 1997). Örgütteki liderler, iletişime açık bir şekilde güven oluşturur ve desteklerse, yönetsel değerlerin işgörenler tarafından daha olumlu olarak algılanmasını sağlayarak güven duygusunu sürdürülebilir kılarlar (Joseph & Winston, 2005). Yöneticiye güvenin, işgörenlerin kararlara katılımları, iş tatmini, performans, etkileşimsel adalet, işlemsel adalet gibi birçok davranış, tutum ve algıyı etkilediği ifade edilmektedir (Starnes vd., 2012, s.9). Sonuç olarak, yönetici ve işgören arasındaki ilişki ve iletişim düzeyi paylaşılan örgütsel değerlerin oranını belirleyecektir ve dolayısıyla paylaşılan değerler yöneticiye güvenin en önemli belirleyicisi olarak kabul edilebilir (Gillespie & Mann, 2004).

Çalışma Arkadaşlarına Güven

Çalışma arkadaşlarına güven, kişinin çalışma yaşamında iş arkadaşının ahlaki ve güvenilir, bir tutum sergileyeceğine inanması olarak ifade edilmektedir (Kanten, 2012, s.132). Lapierre (2007), yöneticinin işgörene olumlu davranış göstermesi dışında, işgörenlerin birbirlerine karşı da olumlu niyet ve davranışlar içinde olmasının, örgütsel güven ortamı açısından önemli rol oynadığını ifade etmektedir. Bu örgütsel güven boyutu, işgörenlerin aynı kurumda çalışan iş arkadaşlarının doğruluğuna inanması ve itimat etmesini içermektedir (Tschannen-Moran & Hoy, 1998). Bu noktada işgören, çalışma arkadaşlarının tutum ve davranışlarından zarar görmeyeceğini dair bir kanaate sahiptir (Young, 2009). Yüksek performans ve verimliliğe sahip grupların üyeleri arasındaki güven düzeyinin de yüksek olacağı ifade edilmektedir (Costigan, Ilter & Berman, 1998).

İşgörenlerin çalıştıkları kurumdaki diğer işgörelere duydukları güven, gruplar arası veya bireysel çatışmaları engelleyecek önemli unsurlardır biridir (Huff & Kelley, 2003). İşgörenlerin yüksek özgüven duyguları ve birbirlerine yönelik güvenleri, olumlu bir örgütsel atmosferi oluşturmakta ve çalışma şartlarına yansımaktadır. Dolayısıyla işgören

performansı artmakta, yöneticilerin karar alma ve uygulama süreçleri kolaylaşmaktadır (Sadykova, 2014, s.27). Çalışma arkadaşlarına güven duygusuyla yaklaşan işgörenlerin aralarında olumlu bir birliktelik oluşmakta, sağlamlaşan güven ortamı vasıtasıyla da, örgütsel verimlilikte ciddi bir artış görülebilmektedir (Kanten, 2012, s.132).

Yöneticiler, işgörelere değer verdiklerinde, kariyer gelişimlerini desteklerinde ve işgörelerin ihtiyaçlarına karşı hassas davrandıklarında, var olan sosyal mübadele koşulları olumlu çalışacak ve işgörel, bu sürece kayıtsız kalmayarak, sosyal mübadele ilişkisinde dengeyi sağlayabilmek adına, yöneticilerin iyi niyet ve davranışlarına olumlu olarak karşılık vereceklerdir (Paliszkievicz, 2011). Çalışma arkadaşlarına güven, örgütsel güven ikliminin tamamlanabilmesi ve örgüt içinde sosyal düzenin tesis edilebilmesi noktasında gerekli görülen unsurlardan birisi olarak kabul edilmektedir (Kanten, 2012, s.132). İşgörelerin, işyerindeki arkadaşlarına ve kendilerine duydukları güven, geleceğe güvenle bakabilmelerini ve olumsuz koşullarla daha etkili bir şekilde mücadele etmelerini sağlayan bir olgu durumundadır (Asunakutlu, 2002). İşgörelerin, mesai arkadaşlarının dürüstlüğüne inanması ve inancın tüm olumsuzlara rağmen sarsılmaması, örgütsel güvenin bu boyutunun örgüt içindeki güven ortamına yaptığı en büyük katkıdır (Tschannen-Moran & Hoy, 1998). Shaw'dan (1997) aktaran Üstün (2015), işgörelerin çalışma arkadaşlarına olan güvenlerini arttırmak için, karar alma süreçlerinde kullanılan prosedürlerde ve tüm örgüt içi uygulamalarda eşitlik ve adalet duygusunun egemen olması gerektiğini ifade etmektedir (s.55).

Örgüte Güven

Örgüte güven ise, örgüt içerisinde adil, eşitlikçi ve etik davranılacağına dair işgörelerin sahip olduğu beklenti ve inançların kurum içerisinde oluşturduğu güven ortamı olarak ifade edilebilir (Huff & Kelley, 2003). Örgüte güven, işgörelinin hem bir kurum olarak örgütüne hem de dolaylı da olsa en üst yönetimine güveniyle alakalı bir boyuttur (Pekcan,

2010, s.30-31). Örgüte güven, işgörenlerin örgütün adil olduğuna, kurumun verdiği sözleri ve yükümlülüklerini yerine getireceğine ilişkin bir kanaat ve örgütün tüm işlemlerinin ve politikalarının çalışanlar tarafından algılanma şeklini yansıtmaktadır (Kanten, 2012, s.134).

Örgüte güven; işgörenlerin yaşadığı deneyimleri, kurduğu ilişkileri ve diğer örgüt üyelerinin rollerini göz önünde bulundurarak, örgüt içinde hissettiği güven iklimi olup, kişilerin tavır ve niyetlerine yönelik olumlu beklentiler olarak ifade edilmiştir (Demircan & Ceylan, 2003). Gilbert ve Tang'a (1998) göre örgüte güven, işveren pozisyonunda olan örgütün üst yönetiminin, işgörelere verdiği sözleri yerine getirmesi ve onlarla doğruluk ilkesi ile iletişim kurması sonucunda, işgörelere çalıştığı örgüte güven beslemesidir. Örgüte güven boyutunda, kişiler arası ilişkilerden ziyade, örgütün kurumsal kimliğine odaklanılmakta, işgörelere örgütün etik değerleri ve adalet düzeyine güvenmesi olarak açıklanmaktadır (Kaneshiro, 2008, s.39).

Örgüte güven duygusunun yüksek olduğu kurumlarda, moral ve motivasyonun yükseldiği, işbirliğinin arttığı, işten ayrılma niyetinin ve işe devamsızlığın azaldığı, örgüt üyeleri arasındaki çatışmaların azaldığı öne sürülmektedir (Callaway, 2006, s.43). İslamoğlu vd. (2007), işgörelere örgüte güvenmeleri için bazı faktörlerin söz konusu olduğunu ifade etmişlerdir. Bu faktörler; işgörelere saygılı ve ilgili olmak, bağlılık yaratmak, işe alım ve performans değerlendirme süreçlerinde objektif olmak, adil ve dürüst bir ortam oluşturmak, pozitif imaj oluşturmak gibi faktörlerdir (s.57). İlgili örgütsel faktörlerin gerçekleştirilmesi örgüt yönetimi açısından en büyük sorumluluktan kabul edilebilir. Çünkü, işgörelere örgüte güvenmeleri, örgütün amaçları doğrultusunda, pozitif ve işbirliğine dayalı davranışlar göstermelerini sağlayacak önemli bir husustur (Kanten, 2012, s.135).

Nyhan ve Marlowe (1997) göre örgütsel güven, işgörelere örgütsel yapıya ve amirlerine karşı besledikleri güvenin bir toplamı olsa da, işgörelere üst düzey yöneticileri tek tek değerlendirmekten ziyade örgütsel bütünlük bağlamında olguya bakmaktadır. Ayrıca,

işgörenler örgüte güvenip güvenmeyeceklerine de örgütsel çevrenin tamamını gözlemlemek suretiyle karar vermektedir (Sezgin, 2015, s.69).

Nyhan (2000), örgüte duyulan güvenin, iş verimliliği karşısı olumsuz işgören davranışlarını önlediğini ve dolayısıyla örgütsel performansı arttırdığını belirtmektedir. Ayrıca, örgüte güven düzeyinin yüksek olduğu kurumların, düşük güven düzeyine sahip kurumlardan daha yenilikçi ve uyumlu olduğu da ifade edilmektedir (Sadykova, 2014, s.28). Örgütün üst yönetimine duyulan güven duygusu, bazı hallerde, maaş artışı gibi somut kaynakların artışından bile daha fazla şekilde, işgörenlerin yaşam doyumlarını olumlu etkileyebilmektedir (Helliwell & Huang, 2011).

Örgütsel güven iklimi, işgörenlerin kararlara katılımının teşvik edildiği, personel güçlendirme yöntemlerinin uygulandığı ve işgörenler ile yöneticilerin karşılıklı ve rahat bir şekilde paylaşımında bulunabildiği örgütlerde söz konusu olabilecektir (Üstün, 2015, s.53). Örgütsel güveni sağlayabilmek için; çalışanlara daha fazla yetki ve sorumluluk verilmesi, takım çalışmasının teşvik edilmesi, örgütsel politika, işlem ve kuralların tutarlı ve adil bir şekilde uygulamaya sokulması ve tüm bu süreçlerin, işgörenlerin olumlu olarak algılayabileceği bir mesaj haline getirilmesi gerekmektedir (Starnes vd., 2012, s.11-12).

Örgütsel Güven ile İlişkili Kavramlar ve Örgütsel Güvenin Sonuçları

İşyerinde güven ortamı söz konusuyken bu durumu bozabilecek faktör ve koşullar ortaya çıkabilecektir. İşyerinde dedikodu yapılması, aldatıcı davranışlar ve intikam arzuları gibi istenmeyen davranışlar (Tschannen-Moran & Hoy, 2000, s.575-578) sonucunda güven ortamı zedelenmektedir. Buna karşın örgütsel güvenin, bireyler arasındaki sosyal ilişkileri geliştirerek, dürüstlük ve açıklık davranışları aracılığıyla, işgörenler ile yöneticiler arasında olumlu ilişkiler oluşturduğu belirtilmektedir (Yılmaz & Atalay, 2009, s.347).

Literatürdeki örgütsel güven ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde kavramın örgütsel adalet ile ilişkilendirildiği birçok çalışma bulunmaktadır (Nair & Salleh, 2015; Bidarian &

Jafari, 2012; Choi, 2011; Zeinabadi & Salehi, 2011; İşcan & Sayın, 2010; Ülker, 2008; Wong vd., 2006; Hubbell & Chory-Assad, 2005; Albrecht & Travaglione, 2003). Bu çalışmalara bakıldığında örgütsel güven kavramının çalışanların adalet algılamalarına göre şekillendiği görülmektedir. Örgütsel düzlemde işgörenlerin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte yönelik güvenin önemli belirleyicileri olduğu görülmektedir. Örgütsel kültür olgusunun da örgütsel güvenin yüksek olması açısından gerekli bir durum olduğu literatürde üzerinde durulan bir diğer konudur (Smith, 2005; Gillespie & Dietz, 2009; Demircan & Ceylan, 2003). Bu açıdan bakıldığında örgütsel kültürü oluşturan norm ve değerlerin güven ortamının oluşmasındaki önemine vurgu yapılmaktadır. Dolayısıyla kurum içerisindeki norm ve değerlerin anomi olgusunda olduğu gibi erozyona uğramasının örgütsel güven açısından olumsuzluk oluşturduğu ifade edilebilir. Ashnai, Henneberg, Naude & Francescucci (2016)'ya göre de iş ilişkileri ile kişiler arası ve örgütler arası güvenin arasında olumlu bir ilişkiden söz edilebilir. Morreale ve Shockley-Zalabak (2014), yaptıkları nitel araştırmada, örgütsel güvene ilişkin olarak, Polonya ve Rusya'da lider algılarını incelemiştir. Yazarlar, genel güven ve özelde örgütsel güven kavramının kültürden kültüre değişiklikler gösterebileceğinden hareketle, çalışmayı yapısalcı teori altyapısına oturtarak, yapmış oldukları araştırma sonucunda; her iki ülkede de liderlik unsurunun, çalışanların güven ya da güvensizliğini belirlediği belirtmişler ve güvenin oluşumunun örgütlerin kültürü ile şekilleneceğini ifade etmişlerdir.

Tükenmişlik durumu ile örgütsel güven arasında negatif bir ilişki olduğuna dair yapılan bazı çalışmalar bulunmaktadır (Lambert, Hogan, Barton-Bellessa & Jiang, 2012; Aykan, 2007). Güven duygusunun azaldığı durumlarda tükenmişlik gibi olumsuz sonuçların işgörenler açısından yaşanması söz konusu olabilmektedir. Dirks ve Ferrin (2002) de yöneticilerine güveni yüksek olan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin düştüğü, işlerinde daha yüksek performans gösterdiklerini ve tatmin düzeylerinin arttığına işaret etmektedir. İşgörenlerin iş tatmini ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki pozitif yönlü ilişki aynı

şekilde bir takım başka çalışmada da vurgulanmaktadır (Semercioğlu, 2012; Yazıcıoğlu, 2009; Tallman, 2007; Straiter, 2005).

Psikolojik sözleşme ile ilgili çalışmaların örgütsel güven ile ilişkilendirildiği çalışmalar da önemli bir yer tutmaktadır (Paille & Raineri, 2016; Yıldırım, 2014; Furnham & Taylor, 2004; Robinson, 1996). Bahsedilen çalışmalar incelendiğinde örgütteki psikolojik sözleşmenin yönetim tarafından ihlal edilmesinin işgörenlerin yöneticilere ve örgüte yönelik güven düzeylerini azaltıcı rol oynadığı ifade edilmektedir. Örgütsel güvenden etkilenen konulardan birisi de örgütsel vatandaşlık kavramıdır (Duffy & Lilly, 2013; Pekcan, 2010; Yücel & Samancı-Kalaycı, 2009; Chen, Chang & Hu, 2008; Deluga, 1995). Güven düzeyi yüksek bireylerin çalıştıkları kurumu daha çok benimsedikleri ve dolayısıyla kuruma daha fazla katkı sağlayacak rolleri üstlenmekte daha istekli oldukları söylenebilir.

Örgütsel bağlılık kavramı da örgütsel güven ile ilişkilendirilmiş kavramlardan bir tanesidir (Ng, 2015; Eren & Yücel, 2010; Yıldırım & Demirel, 2009; Straiter, 2005; Albrecht & Travaglione, 2003; Gould-Williams, 2003). Örgüt içerisindeki çalışma arkadaşlarına ve özellikle amirlerine güven duyan işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarının yükseldiği söylenebilir. Örgütsel sinizmin de örgütsel güven konusundan etkilendiğine ilişkin bulguların olduğu çalışmalar mevcuttur (Yıldırım, 2014; Güner, Yıldırım & İçerli, 2012; Özler, Atalay & Şahin, 2010; Dyne, Graham & Dienesch, 1994). Çalıştığı kuruma ve yöneticilere güvenini kaybeden işgörenler hayal kırıklığı içerisine girmekte ve örgüte karşı olumsuz düşünce ve tavırlara yönelebilmektedir.

Örgütsel güven kavramı ile ilişkilendirilerek yapılan ve yukarıda bahsedilen çalışmalar dışında da, özellikle son dönemde yapılan, örgütsel güven ve çeşitli örgütsel faktörlere ilişkin çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

Nair ve Salleh (2015) tarafından yapılan çalışmada; performans değerlendirme adaleti, güven ve işgören katılımı arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Güvenin birçok örgütsel süreçle ilgili olduğu gibi işgören katılımı ve performans değerlendirme adaletine yönelik

algularla da anlamı bir ilişki içinde olduğu ifade edilmiştir. Flaherty ve Pappas (2000) tarafından 129 satış personeli üzerinde yapılan araştırmada, lider-üye etkileşimi bağlamında işgörenlerin işlemsel adalet alguları yükseldikçe, yöneticilerine olan güven düzeylerinin arttığı ve dolayısıyla da örgütsel bağlılıklarının ve iş tatminlerinin yükseldiği tespit edilmiştir. Aslan ve Özata (2009), lider üye etkileşiminin yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisini araştırmıştır. Karaman ilindeki küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışan 136 işgören üzerinde yapılan çalışmada, lider-üye etkileşimini olumlu değerlendiren işgörenlerin örgütsel güven düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmacılara göre, işgörenlerin performanslarının artırılması için, yöneticilerin, işgörenlerin kendilerini geliştirebilecekleri fırsatları sağlanması gereklidir. İşgörenlerin yöneticileri güven duyması ancak bu şekilde sağlanabilir (s.113).

Yazıcıoğlu (2009) tarafından Ankara'da dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 332 işgören üzerinde yapılan çalışmada; işgörenlerin örgütsel güven duyguları, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Örgüte duyulan güven ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu; örgütsel güven ve iş tatmini arasında pozitif yönlü, örgütsel güven ve işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Dirks ve Ferrin (2001), yaptıkları çalışmada güven duygusunun örgütsel davranışlar ve sonuçlar üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışmada güven kavramı; örgütsel vatandaşlık, çatışma, iletişim, performans, tatmin gibi örgütsel unsurlarla ilişkilendirilmiştir. Wang ve Huang (2019), otel çalışanlarının güven algılarının olumsuz sonuçlarına ilişkin yaptıkları araştırmada, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışı ve güven duygusu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Otelcilik ve sağlık sektörü olmak üzere iki hizmet sektörü düzleminde yapılan araştırma için, 349 otel işgören ve şefi ile 509 hastane işgöreni üzerinden veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda, işgörenlerin yönetici ve örgüte karşı güven duyguları ile güvenin olumsuz sonucu olarak varsayılan zorunlu vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Sosyal değişim teorisi ve özerklik teorisi bağlamında açıklanmaya çalışılan sonuçlara göre, işgörenlerin özsaygı ve

sorumluluk bilinci duyguları, güvenin zorunlu vatandaşlık davranışı ilişkisinde aracı bir rol oynamaktadır. Normalde olumlu davranış çıktıları arasında değerlendirilen örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenler tarafından gönülsüz ve zorunlu olarak, güven duygusunun yarattığı fedakârlık ve sorumluluk duygularının baskısıyla ortaya çıkmaktadır. Zorunlu vatandaşlık davranışı ise olumsuz bir çıktı olarak kabul edilmektedir.

Yıldız (2015) tarafından yapılan çalışmada; pozitif psikolojik sermaye, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile pozitif ilişkili olduğu ve pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünün var olduğu tespit edilmiştir. Kanten (2012), işgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolünü incelemiştir. Antalya’da hastanelerde çalışan 321 işgören üzerinde yapılan çalışmada; işe adanma, proaktif davranışlar, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven boyutu işe adanmayı, proaktif davranışları, örgütsel özdeşleşmeyi olumlu olarak etkilemektedir. Ng (2015), bir örgütün psikolojik unsurları olarak ifade ettiği örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşmenin, birlikte değerlendirildiklerinde; iş tatmini, işe katılım, işten ayrılma niyeti, görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerini araştırmıştır. Ayrıca, örgütsel destek algısı ve psikolojik sözleşme ihlali algısının da örgütsel güven, bağlılık ve özdeşleşmeye olan etkileri model içerisinde test edilmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel güvenin; işe katılım, iş tatmini ve vatandaşlık davranışını pozitif olarak etkilediği, işten ayrılma davranışını ise negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel desteğin güven algısını pozitif olarak, psikolojik sözleşme ihlallerinin ise negatif olarak etkilediği ortaya konmuştur.

Sezgin (2015), algılanan örgütsel destek ile içgirişimci davranışı ilişkisinde örgütsel güvenin rolünü araştırmıştır. Teknoloji geliştirme bölgelerindeki işletmelerde çalışan 162 işgören üzerinde toplanan verilerin analiz edildiği doktora tezinde, yenilikçi iş davranışı,

destekleyicilik ve bilgi edinimi boyutlarının algılanan örgütsel destek ile ilişkisinde örgütsel güvenin tam aracılık rolü tespit edilmiştir. Lam vd. (2013), yönetsel adaletin ekstra rol performansı açısından güvene etkisini araştırmıştır. Yöneticilerin davranışlarının adil olarak algılanması ve yöneticiye güven arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırma sonucunda, etkileşimsel adaletin; güven ve açıklayıcı yönetici davranışları ile ilişkili olduğu ve açıklayıcı yönetici davranışlarının, ekstra rol performansı üzerindeki etkisine aracılık ettiği tespit edilmiştir. Yöneticilerin işgörenlerle kurduğu açık ve anlaşılır iletişim, etkileşim adaleti algısını geliştirmekte, bu durum da ekstra rol davranışlarını arttırarak performansı yükseltmektedir. Helliwell ve Huang (2011), yaşam doyumu ve güven olgularını iş yaşamı açısından incelemiştir. Yaşam kalitesi ve iş yaşamındaki kalite arasında çok yakın bir bağ olduğu vurgulanan çalışmada, örgütsel güvenin yaşam doyumunu önemli ölçüde arttırdığı ifade edilmiştir. Üstün (2015), örgütlerde sıklık-esneklik boyutunun örgütsel güven, kurumsal girişimcilik ve firma performansına etkisini araştırmıştır. Sanayi işletmelerinde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada; toplumsal kültürün bir parçası olarak kabul edilen sıklık-esneklik kavramının örgütsel boyutunun ve firmaların örgütsel güven algılarının, kurumsal girişimcilik ve firma performansı üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir.

Türköz, Polat ve Coşar (2013), işgörenlerin örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolünü belirlemek için yaptığı araştırma sonuçlarına göre; örgütsel güvenin örgütsel bağlılığı olumlu yönde, işgörenlerin örgütsel sinizm algılarının ise örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmada, işgörenlerin örgütsel güven ve örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılık değişkenini etkilediği belirlenmiştir. Wang, Tsai ve Lin (2013) tarafından Tayvan'da 429 işgören üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda; örgütsel bağlılığın örgütsel güvenden ve örgütsel vatandaşlığın tüm boyutlarından pozitif yönde etkilendiği ortaya konmuştur. Ayrıca örgütsel güven, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık ilişkisinde aracı bir

değişken olarak saptanmıştır. Örgütsel vatandaşlık düzeyinin örgütsel bağlılığa etkisinde, etkinin varlığı örgütsel güvenin dahil olmasıyla söz konusudur. Duffy ve Lilly (2013) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkide kabul görme ve başarıma ihtiyacının düzenleyici bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Fuoli, Weijer ve Paradis (2017), yitirilen veya hasar alan örgütsel güvenin onarılması ve yeniden tesis edilmesi açısından, inkar, kabul ve özür davranışlarının hangisinin daha etkili olduğuna ilişkin bir çalışma yapmıştır. Çalışmada, örgütün iç ve dış müşterilerinin algılamalarında kaybedilen güvenin onarılması için; eğer güvenin bozulmasına neden olan duruma ilişkin kanıtlar zayıf ise inkarın, kabul ve özür davranışından daha etkili olduğu belirtilmiştir. Özellikle, güveni onarmaya yönelik olarak kısa dönemde başarı sağlanmasında olumsuz gerçeklerin inkarı daha etkili olarak görülmüştür. Açıklık, kabul ve özür mekanizması ise uzun vade güvenin tesis edilmesi açısından önemlidir. Sadykova (2014), örgütsel güvenin oluşumunda manipülasyon tekniklerinin etkisini incelemiştir. Çalışmada örgütsel güven, yöneticiye güven ve örgüte güven olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Manipülasyon ise, yardımseverlik, karşıtlık, iltifat, ikaz, tekrarlama, sosyal, ispat, çağrışım gibi bazı olumlu ve olumsuz davranış teknikleri bağlamında değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda, örgütsel güven boyutları ile manipülasyon teknikleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Yanık (2014), ahlaki liderlerin çalışanların iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisinde, örgütsel güvenin ve örgütsel adalet algısının aracılık rolünü incelemiştir. Ankara'daki otomotiv işletmelerinde çalışan 414 işgörenden anket teniği ile toplanan verilerin analiz edilmesi sonucunda; ahlaki liderliğin iş tatmini, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin olduğu belirtilmiştir. Örgütsel güven ve örgütsel adaletin; ahlaki liderlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu tespit edilmiştir. Joseph ve Winston (2005), işgörenlerin hizmetkar liderlik

algıları ile yöneticiye güven ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışma sonucunda, yöneticiye ve örgüte güven ile hizmetkar liderlik algıları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Yazarlara göre hizmetkar liderlik, yöneticiye ve örgüte güvenin öncülü durumundadır.

Basit ve Duygulu (2018), örgütsel güven ve işe devam etme niyeti arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Türkiye'nin İç Anadolu bölgesinde yer alan hastanelerde çalışan 265 hemşire üzerinde gerçekleştirilen ve örgütsel güvenin; yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven şeklinde üç boyutlu olarak ele alındığı çalışmada, hemşirelerin çalıştıkları örgüte güvenleri düşük, çalışma arkadaşlarına güvenleri ise yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, güven düzeyi yüksek olan hemşirelerin işe devam etme niyetlerinin de yükseldiği belirtilmiştir. Dolayısıyla örgütsel güven ve işe devam niyeti arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Nedkovski vd. (2017), etik örgütsel iklimin alt boyutları olan iyilikseverlik, ilkelilik ve egoizmin, işgörenlerin yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven düzeyleri ile ilişkisini incelemiştir. Araştırma, Avrupa Birliği'ne üye 6 ülkede toplam 6000 işgören üzerinde yapılmıştır. Sosyal değişim teorisinin altyapısı üzerine şekillendirilen hipotezlerin test sonuçlarına göre; örgüte ve yöneticiye güven, etik iklimin ilkelilik boyutundan daha fazla iyilikseverlik boyutu ile ilişkili olarak, çalışma arkadaşlarına güven ise iyilikseverlik boyutundan daha fazla ilkelilik boyutu ile ilişkili olarak belirlenmiştir. Etik örgütsel iklimin egoizm boyutu ise herhangi bir değişken ile ilişkilendirilememiştir.

Ashnai vd. (2016), tutum, davranış ve sonuç temelli bir model kurmak için, kişiler arası güven ve örgütler arası güven bağlamında bir çalışma yapmışlardır. İngiltere'de 331 kişi üzerinden toplanan verilerle gerçekleştirilen çalışma sonucunda; kişilerarası güvenin örgütler arası güveni pozitif yönde, kişiler arası güvenin bağlılığı pozitif yönde, örgütler arası güvenin bağlılığı pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca kişiler arası güven, kişisel ve örgütsel bilgi paylaşım düzeyini de pozitif yönde etkilemektedir. Paliszkievicz (2011), örgütsel güvenin içeriğini ve farklı disiplinlerdeki uygulama ve tanımlamaları

analiz etmiştir. Çalışmada işgörenlerin, kendi örgütlerine olan güven düzeylerini yükseltme eğiliminde oldukları ortaya konmuştur. Yazarlar, güvenin örgütsel düzeyde inşa edilebilmesi için ilk olarak, tarafların birbirlerine güvenebilecek kadar karşılıklı etkileşimde bulunabilmesinin bir koşul olduğunu dile getirmişlerdir. İkincisi, güvenin yavaş bir şekilde ve önceki deneyimlere dayalı olarak kademeli bir süreçle gelişebileceği belirtilmiştir. Üçüncü olarak ise, güvenilir olmanın karşı taraflar üzerinde olumlu bir karşılığının olacağına ilişkin bir kesinliğin olmadığı ifade edilmiştir.

Fainshmidt ve Frazier (2017), örgüt üyeleri arasındaki tavır, davranış ve ilişkileri ifade eden örgütsel güven ikliminin örgütün dinamik yetenekleri ile ilişkisini incelemiştir. İsrail'deki 209 işgörenden elde edilen veriler ışığında; örgütteki güven ikliminin örgütün algılama, kavrama ve yeniden yapılanma yeteneklerini arttırdığı ortaya konmuştur. Eren ve Yücel (2010), yönetim kontrol sistemi içerisindeki formel ve informal kontrol şekillerinin, işgörenlerin iş gerilimi, yöneticilerine güven ve örgütsel bağlılıklarını nasıl etkilediğini araştırmıştır. Farklı 76 ilaç firmasında çalışan 510 satış temsilcisinin tesadüfi yöntemle örnekleme seçildiği araştırma sonucunda; formel ve informal kontrol şekillerinin iş gerilimi, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, informal kontrolün formel kontrollere göre daha yüksek etki düzeyine sahip olduğu, yöneticiye güvenin iş gerilimi ve örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve Örgütsel Anomi Arasındaki İlişkiler

Sosyal değişim (mübadele) kuramına göre, kişiler gereksinimlerini tatmin edebilmek için, toplumsal bir varlık olarak hareket ederek, diğer insanlar ve gruplarla bir etkileşim ve alışveriş ilişkisi içine girmektedirler. Bu bağlamda, süreçteki girdi ve sonuçlardaki çıktılarının adil olup olmadığı, en azından kişi tarafından nasıl algılandığı, adalet olgusu açısından belirleyici bir etkiye sahiptir (Homans, 1974). Sosyal değişim teorisi, insan

kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışan ve işveren arasındaki pozitif değişim ilişkilerine katkıda bulunduğunu ileri sürer. Teori, işgörenlerin, bireysel ihtiyaçları söz konusu olduğunda, olumlu tutum ve davranışlar ortaya koyduklarını ifade eder (Gould-Williams & Davies, 2005). Sosyal değişim ilişkisinin sağlıklı yürüyebilmesi için örgütün üst yönetiminin çalışanların iş güvenliğini düşünmesi ve sağlaması gerekmektedir. Bu koşul, işgörenlerin örgüte güvenmeleri açısından temel unsurlardan biri sayılmaktadır (Mishra & Mishra, 1994). Sosyal değişim teorisi, insan kaynakları yönetimi anlayışının ortaya koyduğu, çalışanların olumlu tutum ve iş çıktıları ile algıladıkları güven ve örgütsel desteğin arasında bir etkileşimin olabileceğini savunmaktadır (Meyer & Smith, 2000).

Giddens (2004), modernizmin günlük hayatın en özel ve kişisel özelliklerini hızlı bir toplumsal değişim ile dönüştürdüğünü vurgulamakta; Marx, Durkheim ve Weber'in, modern endüstriyel iş hayatının, insanlığı sıkıcı ve tekdüze bir çalışma disiplini altına sokan kötü sonuçlarını gördüğünü ifade etmektedir. Buradan hareketle, Giddens, güven kavramına ilişkin olarak, güvenlik-tehlike ve güven-risk temaları üzerine yoğunlaşmakta ve güvenliğin var olabilmesi için bir tehlike ve risk olasılığının varlığını işaret etmektedir (s.12-15). Dolayısıyla; modern endüstri, sosyal değişim, bireylerdeki sosyo-psikolojik değişimler ve güven sorunu birbiriyle teorik anlamda ilişkili görülmektedir. Eşitlik teorisi ve sosyal değişim teorisine göre (Adams, 1965; Blau, 1964), işgörenler çalıştıkları örgüt içinde gayri adil durumlar hissetmeye başladıklarında, dengeyi sağlamak adına, içinde buldukları durumu düzeltme eğilimine girerler. İşgörenler; örgütteki performansları ve aldıkları ödüller arasındaki farkı dengelemek için, performanslarını azaltmaya (Greenberg & Scott, 1996), örgüte yönelik negatif hisler beslemeye, motivasyon düşüklüğü yaşamaya, kaybettiği güven duygusunu yöneticilere göstermeye ve örgüte yönelik istenmeyen davranış ve çıktılar üretmeye başlarlar (Shkoler & Tziner, 2017).

Bireylerin sahip olduğu tutumlar ve davranışlarındaki subjektif gerekçeler toplumsal yaşamın içindeki nedensellik unsurlarıdır ve bireylerin subjektif pencerelerinden sosyal meseleleri nasıl yorumladıklarını anlamak için derinlemesine yapılan ilişkisel araştırmalara

ihtiyaç bulunmaktadır. Çünkü sosyal konulardaki sebep sonuç ilişkileri mekanik olarak değerlendirilemez (Giddens & Sutton, 2016, s.50). Bijlsma ve Koopman (2003), güven kavramının birçok örgütsel süreçle ilgili olduğunu ifade etmiştir. İşlemsel adalete bağlı olarak güvenin geliştiği, dağıtım adaleti vasıtasıyla, kaynak tahsisine ilişkin verilen kararlara işgörenlerin gösterdiği reaksiyonların belirlendiği ifade edilmekte, bu işlemsel ve dağıtımsal süreçlerin arasındaki etkileşimsel ilişkinin de güven olgusu ile anlaşılacağı vurgulanmaktadır (İşcan & Sayın, 2010). Dolayısıyla güven kavramı, örgütsel adalete ilişkin unsurların arasındaki ilişkinin anlaşılması ve açıklanması noktasında bir aracı değişken olarak görülmektedir. Yapılan bir araştırmada, yöneticiye ve örgüte güvenin, örgütsel adalet türleri ile iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık arasında aracı rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır (Aryee vd., 2002).

Örgütsel adalet, işgörenlerin tutumsal ve davranışsal çıktılarının birçoğunda etken olduğu gibi, örgütsel güven ile arasında da birbirini destekleyen bir bağ bulunmaktadır (Nair & Salleh, 2015). İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının yüksek olmasının olumlu bir iş ortamının belirleyicisi ve işgörenlerin örgütle ilgili kişi ve süreçlere güvenmelerini sağlayan bir unsur olduğu vurgulanmaktadır (Stinglhamber, De Cremer & Mercken, 2006). İşlemsel ve dağıtımsal adalet algısının işletmedeki karar, süreç ve uygulamaların adil olarak algılanması ile ilgili olması nedeniyle işgörenlerin örgüte güvenlerini etkilemekteyken, etkileşimsel adaletin ise işgörenler ve yöneticiler arasındaki ilişkinin nasıl algılandığı ile ilişkili olması nedeniyle yöneticiye olan güveni etkilemesi beklenmektedir. Etkileşimsel adaletin örgüte güvene, yöneticiler üzerinden dolaylı bir etkide bulunduğu ifade edilmektedir (Kanten, 2012, s.143). İşgörenler, örgütsel düzlemde adalet ve güven gibi temel duyguları yeterli düzeyde hissederse, bu durum iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi birçok mesleki olumlu sonucun oluşmasını sağlayacaktır (Bidarian & Jafari, 2012; Topaloğlu, Koç & Yavuz, 2008). Dolayısıyla aksi takdirde, örgütsel adalet ve örgütsel güven algılarındaki düşüklük neticesinde işgörenlerin; anomî, yabancılaşma,

tatminsizlik, sapma, performans düşüklüğü, işten ayrılma niyeti gibi olumsuz olarak değerlendirilen sonuçlarla karşılaşabileceği ifade edilebilir.

Nair ve Salleh (2015) örgütsel adalet alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel, kişiler arası ve bilgisel adalet boyutlarının performans değerlendirme konusundaki düzeyinin, işgören katılımını olumlu etkilediğini belirtmiş, bu etkide, güven unsurunun her bir adalet boyutu ve işgören katılımı arasındaki ilişkide aracı rol oynadığını, kurduğu modelde ifade etmiştir. Bidarian ve Jafari (2012) örgütsel adaletin boyutlarından olan dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Kullandıkları adalet ve güven ölçeklerini, beşli Likert skalasında (kesinlikle katılmıyorum-kesinlikle katılıyorum arasında) dizayn ederek 250 üniversite personeli üzerinde uygulamışlardır. Çalışma sonucunda, işlemsel, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet boyutları ile genel örgütsel güven arasında güçlü istatistiksel ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak, yapılan bazı çalışmalara bakıldığında da, örgütsel adaletin, örgütsel güveni etkilediği ve işgörenlerin işlemsel adalet algısının örgüte duyulan güvenin, dağıtımsal adaletin algısının ise yöneticiye duyulan güvenin bir açıklayıcısı olduğu belirtilmektedir (Ambrose & Schminke, 2003; Zeffane & Connell, 2003; Cropanzano & Rupp, 2002). Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet algısının işgörenlerin yöneticilerine güvenmeleri açısından bir değişken olduğu belirtilmektedir (Cohen-Charash & Spector, 2001). İşgörenlerin örgüt içindeki karar, süreç ve uygulamaların adaletine ilişkin algılarının, örgüte ve yöneticilerine duydukları güveni etkileyeceği vurgulanmaktadır (Kanten, 2012, s.142).

Wong vd. (2006), örgütsel adalet algıları ile örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Kamu işletmeleri ve joint-venture ortaklıklarda, ilgili örgütsel kavramlara ilişkin karşılaştırmalı olarak Çin'de yapılan çalışma, 548 işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, algılanan örgütsel adalet, güven ve örgütsel vatandaşlık düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu tespit edilmiştir. İşlemsel adaletin güven üzerindeki etkisinin kamu işletmelerinde daha yüksek olduğu,

dağıtımsal adaletin ise güven üzerindeki etkisinin özel ortaklıklarda daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Etkileşimsel adaletin güven üzerindeki etkisinin, iki işletme türü için de benzer düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, dağıtım adaleti ve işlemsel adaletin örgüte güven ile ilişkili, etkileşimsel adaletin ise yöneticiye güven ile ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Etkileşimsel adalet algısını oluşturan kişiler arası adalet ve bilgisel adalet boyutarının, işgörenlerin örgütsel güven algısını olumlu etkilediğini gösteren başka çalışmalar da bulunmaktadır (Nair & Salleh, 2015; Dirks & Ferrin, 2002; Aryee vd., 2002; Kernan & Hanges, 2002). Kişiler arası ve bilgisel olmak üzere iki alt unsuru barındıran etkileşimsel adaletin işgörenlerin yöneticilerine duydukları güveni etkilediği vurgulanmaktadır (Arslantaş & Dursun, 2008). Diğer taraftan, yöneticilerin kaynakların dağılımına ilişkin yürüttükleri prosedürlere, bir diğer deyişle işlemsel adalete ilişkin uygulamaları ile yöneticiye duyulan güven arasında bir bağ bulunduğuna ilişkin görüşler de mevcuttur (Konovsky & Pugh, 1994).

Farooq ve Farooq (2014) yapmış oldukları çalışmada, dağıtımsal ve işlemsel adaletin örgüte olan güveni olumlu olarak etkileyerek işgören devir hızını azalttığını tespit etmişlerdir. Araştırmacılar, işlemsel adaletin etkisinin dağıtımsal adaletten daha yüksek olduğunu belirtmiş, örgütsel adalet ve işgören devir hızı arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık rolü oynadığını saptamıştır. Hubbell ve Chory-Assad (2005), işgörenlerin adalet algısının, yönetime ve örgüte güven düzeylerine etkisini incelemiştir. Çalışmada işlemsel adaletin yöneticiye güvenin ve örgüte güvenin güçlü bir belirleyici olduğu, dağıtımsal adaletin ise sadece yöneticiye güveni belirlediği, etkileşimsel adalet boyutunun ise örgüte ve yönetime güven noktasında anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Konovsky ve Pugh (1994) tarafından yapılan çalışma sonucunda ise, dağıtımsal adaletin güven üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bir başka çalışmada, işlemsel adaletin ve etkileşimsel adaletin örgüte ve yöneticiye güven açısından etkili olduğu, ancak bu adalet boyutlarının özellikle yöneticiye duyulan güveni örgüte duyulan güvenden daha çok etkilediği belirtilmiştir (Dirks & Ferrin, 2002). Wong vd.

(2006) batı toplumlarında yapılan bazı örgütsel çalışmalarda, dağıtımsal adaletin örgütsel güven üzerinde etkisi olmadığına ilişkin sonuçların yer aldığını, ancak, bir uzak doğu ülkesi olan Çin’de, aynı araştırmacılar tarafından yapılan (Wong, Ngo & Wong, 2002) bir çalışmada ise dağıtımsal adaletin güven üzerinde olumlu ve anlamlı etkisinin keşfedildiğini ifade etmişlerdir.

Seifert, Stammerjohan ve Martin (2014), örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgüt içerisindeki yanlış davranış ve eylemlerin açığa çıkarılması anlamında kullanılan (whistleblowing) ihbarcılık olgusu (Aydan, 2018) arasındaki ilişkileri incelemiştir. 437 işgörenden elde edilen veriler sonucunda; örgüte güvenin, işlemsel ve dağıtımsal adalet ile ihbarcılık ilişkisinde dolaylı ve anlamlı etkisi olduğu, yöneticiye güvenin ise, etkileşimsel adalet ile ihbarcılık ilişkisinde dolaylı ve anlamlı etkisi olduğu ortaya konmuştur. Örgüte güven ve yöneticiye güven, genel örgütsel adalet ve ihbarcılık ilişkisinde kısmi aracılık rolüne sahiptir. Çalışmada yöneticiye güvenin, etkileşimsel adalet ile önemli ölçüde ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Ancak, dağıtımsal adaletten ziyade özellikle işlemsel adalet ile ilgili işgören algılarının yüksek olmasının örgüte duyulan güven düzeyini yükselttiği de vurgulanmaktadır (Brockner & Siegel, 1996, s.395-400). Diğer taraftan çeşitli çalışmalarda da, dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarının herbirinin üst yönetime, yani örgüte duyulan güveni etkilediğine ilişkin sonuçlar da vardır (Nair & Salleh, 2015; Aryee vd., 2002; Tan & Tan, 2000).

Sakallı Özafşarlıoğlu (2015), örgütsel adalet ile örgütsel güven ilişkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolünü incelemiştir. Bir araştırma hastanesinde çalışanlar üzerinde yapılan alan araştırması sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki tüm ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Örgütsel adalet algılarının, örgütsel güven üzerindeki etkisinde, kişilik özelliklerinden olan; uyumluluk, sorumluluk ve açık görüşlülüğün aracı rolü olduğu ifade edilmiştir. Jeon (2009), örgütsel adalet ve iş güvencesinin örgütsel bağlılığa etkisinde, üst yönetime (örgüte) güvenin aracılık etkisini araştırmıştır. Kore’de 337 işgören üzerinde gerçekleştirilen araştırma

sonuçlarına bakıldığında; örgütsel adaletin ve uzun dönemli iş güvencesinin, üst yönetime güveni ve örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkilediğinin ortaya konduğu ancak, güvenin aracı rolüne ilişkin güçlü istatistiksel bir bağ tespit edilemediği görülmektedir. Chhetri (2014), duygusal ve bilişsel güvenin, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilerini incelemiştir. Çalışmada, bilişsel güvenin; işlemsel adaletin örgütsel vatandaşlığa etkisinde ve dağıtımsal adaletin örgütsel vatandaşlığa etkisinde aracı bir rol üstlendiği, duygusal güvenin ise, etkileşimsel adalet ve vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide aracı rol oynadığı ortaya konmuştur.

Örgütsel adalet algısı, örgütsel güvenin varlığı ve düzeyinin ortaya konmasında öncül bir değişken olarak nitelendirilmektedir (Polat, 2007). Dolayısıyla, daha önceki bölümlerde değinilen teorik çerçeve ve yukarıda bahsedilen ilgili çalışmalardan hareketle araştırma modeline dahil edilen birinci hipotez; “*H₁: Örgütsel adaletin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.*” şeklinde kurulmuştur.

Evensel bir adalet kavramına ihtiyaç duyulmasının en önemli nedeni, bir ülkenin içindeki ve dışındaki normları yansıtan ve çoğunlukla baskı, sömürü ve ayrımcılığı arttıran uygulamaları ve kurumları eleştirebilmek için bir referans noktası sunuyor olmasıdır (Barry, 2017, s.29). Dolayısıyla normların eleştirilmesi adaletin sorgulanmasını beraberinde getirmekte, adaletsizlik ve kuralsızlık yani anomi, toplum açısından birbirleri içerisinde oluşan olumsuz algılar olmaktadır. Teymoori (2016), anomi olgusunu sosyal yapıdaki çözülme ve sosyal alt ve üst gruptaki liderlik yapısının bozulması ile açıklamaktadır. Liderlikten beklenenin meşru ve etkili bir yönetim olduğunu belirten Teymoori, yönetimdeki aksaklıkların bireylerin adalet algılarını olumsuz etkilemek suretiyle anominin zeminin hazırlayacağını ifade etmektedir (s.35).

Coleman (2014), Durkheimci bakış açısının anomi kavramına eşitlik ve adalet kavramları açısından da yaklaştığını belirtmektedir. Bu bakış açısına göre anominin toplumun bireyleri üzerinde yaratacağı olumsuz duygularla, adalet ve eşitlik olguları ile mücadele

edilebilmektedir. Adalet olgusu, bireylerin anomi duygusunun bastırılması açısından etkili olarak değerlendirilmektedir (s.36-37). Toplum içindeki gruplar arasındaki şiddetli çatışmalar ile anomi olgusunun ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Durkheim'ın ortaya çıkış kaynağını vurguladığı, Merton'un somut olumsuz sonuçlarını öngördüğü anomi, adaletsizlik ve eşitsizlik algıları neticesinde ortaya çıkan çatışmalardan ortaya çıkmakta, bir açıdan da bu çatışmaları şiddetlendirmektedir (Braithwaite vd., 2010).

Çeşitli örgütsel faktörler ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkilerin araştırıldığı çalışmaların oldukça sınırlı olmasına (Özbek, 2011) ilişkin durum, örgütsel anomi kavramı için de söz konusudur. Ancak, işgörenlerin örgüt normlarını, uygulamalarını ve ilkelerini nasıl algıladığı örgütteki etik iklimi belirleyerek iyilikseverlik veya bencillik gibi olumlu ve olumsuz davranışları etkileyebildiği ifade edilmektedir (Martin & Cullen, 2006). Dolayısıyla konu ile ilgili yapılacak çalışmaların sayısının artması önem arz etmektedir. Çünkü bireylerin sadece kendi çıkarlarına odaklanmasını ifade eden egoizm duygusu; toplulukta anominin belirmesini, sonrasında sosyal etkileşimin, grup üyeliği bilincinin ve ortak amaç birliğinin azalmasını, daha sonra ise anlamsızlaşma duygusunu ve en sonunda da depresyon ve melankoli gibi psikolojik belirtileri beraberinde getirebilecektir (Coleman, 2014, s.76). Dolayısıyla, grup yapısı içerisinde bireylerin göstermiş oldukları tutum ve davranışlar, anominin ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilmekte, ayrıca ortaya çıkan anomi duygusu da birçok olumsuz sosyal ve psikolojik sonuca yol açabilmektedir.

Liderlerin, grup üyeleri tarafından kabul edilebilirliği ve etkili bir yönetimin gerçekleşmesi için dağıtım ve işlemsel süreçlerde adalet duygusunun sağlanması gerekmektedir (Jeon, 2009; Tyler, 2006, Aryee vd., 2002; Tyler, 2000). Ancak, özellikle yüksek işsizlik oranının olduğu toplumsal yapılarda, işverenlerin çalışanları istismar etmeleri ve adaletsiz bir şekilde davranmaları söz konusu olabilmektedir (Maciejewska, 2016, s.160). Yöneticinin dağıtımsal ve işlemsel paylaşımlardaki adil olmayan tutum ve davranışları, bireylerde anominin oluşmasını sağlayan bir çıkış noktası durumundadır. Ayrıca, sosyal ortamdaki ve

yönetimdeki bozukluk, olumsuz güven duygusunun da belileyicisi olarak anomiyeye dolaylı etki de bulunmaktadır (Teymoori, 2016, s.36-37).

Augustyn ve Ray (2016), işlemsel adalet algılarının düşük olması nedeniyle mevcut normlara karşı gelerek, duygusuzluk, hissizlik ve sorumsuzluk gibi ruh haline giren bireylerin, resmi normlar içerisinde suçlu pozisyona düşebildiklerini vurgulamıştır. Örgüt üyelerinin çalıştıkları kuruma ilişkin adalet algısındaki olumsuz bir durum, anomiyeye dönüşerek, onların istenmeyen ve olumsuz sapma davranışları göstermelerine neden olabilmektedir. İş arkadaşına küfür etmek, dedikodu yapmak, çalışanlarla alay etmek, konuşma isteklerini reddetmek gibi davranışlar bu sapma örnekleri arasında sayılabilir (Lilly, 2017). Aquino, Galperin ve Bennett'in (2004), etkileşimsel adalet ve işyerindeki sapma davranışları arasındaki ilişkide sosyal durum ve saldırganlığın aracı rolünü araştırdığı ve kamu sektöründeki örgütlerde çalışan 192 işgören üzerinde yapılan çalışmada, etkileşimsel adalet algısının işgörenlerin sapma davranışlarını etkilediği ve saldırganlık, cinsiyet, hiyerarşik pozisyon ve ırk değişkenlerinin bu etkide aracı rol oynadığı vurgulanmıştır. Etkileşimsel adalet algısı, işgörenlerin anomik düzeyleri, sosyal durumları ve kişilik yapıları göz önünde bulundurularak iş yerindeki sapma davranışlarını etkilemektedir.

Zoghbi, Tacoronte ve Ting-Ding (2006), işlemsel adalet ve iş yerindeki sapma davranışları arasındaki ilişki de işyerindeki gruplar tarafından algılanan normatif çatışmanın aracılık rolünü araştırmıştır. 270 çalışan üzerinde gerçekleştirilen çalışma sonucunda, işlemsel adaletin iş yerindeki sapma davranışlarını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmış, normatif çatışma duygusununda bu etki de aracılık rolü oynadığı istatistiksel olarak belirlenmiştir. Dağıtım süreçlerine ilişkin prosedürlere ilişkin düşük çalışan algısı, çalışanlarda bazı değişkenlerinde etkisiyle (normatif çatışma) çalışanların, örgütte istenmeyen sapkın davranışları göstermesini neden olabilmektedir. Wales, Hiday ve Ray (2010), işlemsel adalet ve yeniden suç işleme eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Nitel araştırma deseni üzerine kurulmuş araştırmada, katılımcılarla mülakatlar

gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, katılımcıların yasal kararları meşru görme ve mahkemenin değerleri ve amaçları ile kendi değer ve amaçlarını uyumlu olarak algılama noktasında işlemsel adalet algısının etkili olacağı hipotezi ortaya konmuştur. Elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya konan hipotez kabul edilmiştir. İşlemsel adalet algısındaki yükseklik, bireylerin suç işleme veya halihazırda suç işlemiş ise tekrar suç işleme oranını düşürmektedir. Zoghbi ve Gonzalez (2009), örgütsel adalet ve alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adaletin, online örgütsel vatandaşlık davranışı olarak görülen, iş yerinde internet kullanımında örgütün güvenliğinin korunması ve internette boşa zaman geçirilmemesini ifade eden bir kavram olan sifersivizme etkisinde, işgörenlerin anomik hisslerinin aracı rolünü incelemiştir. Çalışmada, örgütsel adaletin boyutları olan; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet ile anomi arasında olumsuz ilişkiler tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin yüksek olduğu örgütlerde, işgörenlerin anomi düzeylerinin daha düşük olması beklenmektedir.

Dolayısıyla, daha önceki bölümlerde değinilen teorik çerçeve ve yukarıda bahsedilen ilgili çalışmalardan hareketle bu çalışmada araştırma modeline dahil edilen ikinci hipotez ise; “*H₂: Örgütsel adaletin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.*” şeklinde kurulmuştur.

Sosyal değişim teorisi sosyal ve örgütsel yapıda tutum-davranış-sonuç ilişkisini açıklayan bir teoridir ve güven kavramı ise, sosyal değişimin gereği olarak tutum-davranış ve sonuç ilişkisine ilişkin modellere dahil edilebilmektedir (Ashnai vd., 2016). Örgüt yöneticilerinin örgütün etik değerlerini işgörelere yansıtmaları, sosyal değişim teorisi gereği, işgörenlerin de yöneticilerin ve örgütün inanç ve değerlerini paylaşmaları sonucunu doğurarak, karşılıklı güveni arttıracaktır (Nedkovski vd., 2017). Örgütün üst yönetiminin ve işgörenlerle doğrudan ilişki halindeki amirlerinin güven veren davranış ve uygulamaları, işgörenlerin güven düzeylerini arttırarak iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi olumlu sonuçları doğuracak ve ayrıca güvenin artışıyla birlikte işgören yabancılaşması düzeyi de azalacaktır (Özbek, 2011).

Anomi; ekonomik eşitsizlikler (Zhao, 2008), sosyal sermaye eksiklikleri, sosyal yapıdaki hızlı değişimler (Messner & Rosenfeld, 2001; Zhao & Cao, 2010) ve güven duygusundaki düşüklükler (Teymoori, 2016) ile ilişkilendirilmektedir. Garfinkel'den (1963) aktaran Zucker (1986), bireylerin beklentilerinin karşılanmaması sonucunda güven duygularının azalmasıyla; öfke, egoizm, endişe ve anomi gibi duygu ve davranışların görülebileceğini vurgulamıştır (s.10). Durkheimci bakış açısına göre, totaliter yönetim anlayışının da sosyal güven düzeyini etkileyerek bireyler üzerindeki anomik hisseleri arttırabileceğine yönelik işaretler bulunmaktadır (Coleman, 2014, s.42-43). Özgürlükçü ve katılımcı bir yönetim anlayışının ise sosyal adaleti arttırarak, sosyal güven duygusunu olumlu etkileyeceği ve dolaylı olarak toplumdaki anomi düzeyini azaltacağına ilişkin görüşler bulunmaktadır (Zhao & Cao, 2010). Örgüt içinde işgörenlerin güvensizlik duygularının oluşmaya başlamasıyla beraber, işgörenler örgütsel rollerinin ne olduğu noktasında bir belirsizlik hissetmeye başlayarak iş güvenceleri hakkında endişe etmeye başlayabilirler (Solomon & Flores, 2001, s.48). İşgörenlerin sosyal destek algısı, çalıştıkları iş yerinde güvenceleri ve kendi iyiliklerine davranacak insanların olduğu kabulüne dayanmaktadır. Dolayısıyla, destek olacak insanlara duyulan bu güven duygusu ile örgüt içindeki anomi düzeyi birbiri ile ters orantılı olmak durumundadır. Örgütsel anomi ve örgütsel destek algısı negatif yönlü bir ilişkiye sahip olarak tespit edilmektedir (Fandino vd., 2015). Özbek (2011) tarafından Kırgızistan'daki işgörenler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada da örgütsel güven, işe yabancılaşma ve örgüte uyum sağlama arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışma sonucunda; örgüt içerisinde güven ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğu, örgüte uyum sağlama davranışının ise, örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde aracı bir değişken olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anomiyi oluşturması muhtemel ekonomik, sosyal ve psikolojik tüm olumsuzluklar, toplum/grup üyelerinin aralarında var olan yüksek güven düzeyinin ve güçlü bir sosyal kimliğin grup üyelerini olumlu anlamda bir arada tutması (Mols & Jetten, 2016), anominin

oluşmaması veya en azından şiddetlenmemesi açısından önemlidir. Bu açıdan literatürde bahsedilen kavramsal bilgiler ışığında araştırmanın üçüncü hipotezi de, *H₃: “Örgütsel güvenin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.”* şeklinde kurulmuştur.

Toplumdaki ve bireylerdeki anomi bütünüyle yok edilebilen bir olgu olmasa da, etkisinin azaltılabileceği ve kontrol altında tutulabileceği ifade edilmektedir. Bu açıdan, örgütsel ortam çerçevesinde yönetici olarak görev yapanların, işgörenlerin anomi düzeylerini ortaya koymaları ve azaltmak için gerekli davranış ve uygulama kalıplarını geliştirmeleri gerekmektedir (Maciejewska, 2016, s.169). Güven duyulmayan bireylerin şüphe, yabancılaşma, küskünlük gibi duygular hissetmesi söz konusu olmakta, bu durum ise onların davranışlarına olumlu olarak yansımamaktadır (Solomon & Flores, 2001, s.50). Durkheim’in anomi kavramını ortaya atmasından itibaren, anomi ile sapma davranışının ilişkili değerlendirildiği bir bakış açısı mevcuttur (Merton, 1938; Zoghbi vd, 2006). Anominin toplum yapısındaki sapkın durumu açıkladığına ilişkin olarak (Cohen, 1995; Nowodzinski, 2015) ve özellikle Srole (1956) ile birlikte anomi kavramının sosyal düzeyden bir ölçüde bireysel düzeyde de değerlendirilmeye başlanması ile birlikte bir kuralsızlık ve değersizlik hissi olarak örgütsel çalışmalarda (Hodson, 1999; Zoghbi, 2008, Zoghbi & Rodriguez, 2007; Cullen vd., 2004; Maciejewska, 2016) bireylerin sapma davranışlarının en önemli nedeni ve çoğu zaman kendisi olduğu ifade edilmiştir. İşgörenlerin özgüvenleri ve çalışma arkadaşlarına duyguları güven ne kadar yüksek olursa, örgüt içindeki olumsuz koşul, uygulama ve duygularla başa çıkmaları o kadar mümkün olacaktır (Asunakutlu, 2002). Bu durum ise anomi ile ilgili olarak ifade edilen olumsuz sonuçların ortaya çıkmasını engelleyecektir.

Literatürdeki kavramsal çerçeve ve daha önce yapılan çalışmalardan hareketle örgütsel adalet ve örgütsel güven ile örgütsel anomi arasındaki negatif ilişkilere yönelik kurulan hipotezler dikkate alındığında ve ayrıca örgütsel adaletin çeşitli örgütsel faktörlere yönelik etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolüne ilişkin olarak yapılmış bir takım çalışmalar (Nair & Salleh, 2015; Farooq & Farooq, 2014; Seifert vd., 2014; Chhetri, 2014; Jeon, 2009;

Aryee vd., 2002) da göz önünde bulundurulduğunda örgütsel düzeydeki adalet algısının, anomi düzeyine etkisinde güvenin aracılık rolüne ilişkin güçlü bir olasılık tespit edilmiştir. Dolayısıyla, araştırma modeline dahil olan dördüncü hipotez ise, “*H₄: Örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü vardır.*” şeklinde ortaya konmuştur.

Araştırma Konularının Turizm Sektörüyle İlişkisi

Adalet, kişiden kişiye farklı anlamlar ifade edebilen karmaşık bir olgudur. Bazı insanlar için hak ve ödevleri, gelir dağılımını, zenginlik ve fakirliği, eşitlik ve özgürlüğü ifade ederken, bazıları için gücün dağılımı ve sosyal refahla ilgili bir konudur. Bu noktadaki bakış açıları farklı olsada turizm olgusunun küresel çapta sosyal, organizasyonel ve çevresel adaletin sağlanması açısından etkili bir sektör olduğu ve olabileceği düşünülmektedir (Jamal & Camargo, 2018). Özellikle 20. Yüzyılın son çeyreğinden itibaren, modern kavramlar ve turizm arasındaki ilişkilerin, sosyoloji teorisi açısından bir araya getirilmesi çabaları artarak devam etmektedir (Cohen & Cohen, 2012). Sosyal ve kültürel yapının sağlam ve istikrarlı olduğu toplumların, turizm aracılığıyla gerçekleşen sosyal değişimlere daha dayanıklı olacağı ancak, sosyal değişimler karşısında geleneksel değer ve normlarını yitiren kültürlerin ise turizmden olumsuz olarak etkileneceği vurgulanmaktadır (Doğan, 2004, s.131). Sosyal adaletin ve güven duygusunun tüm dünyaya yayılması noktasında, bu süreci teşvik edecek alanlardan biri de turizm olarak görülmektedir (Cohen & Cohen, 2012).

Turizm ve otelcilik sektörü, insan kaynakları yönetimi anlayışının ve örgütsel davranışın görüldüğü önemli endüstrilerden biri olarak görülmektedir (Arslan, 2010; Tracey, Way & Tews, 2008; Meloun, 2008). Turizmin sosyal yapıdaki hızlı değişimlere neden olan bir olgu olmasından dolayı, turizm sektöründe çalışan işgörenlerin, kuralsızlık, anlamsızlık, değersizlik ve güçsüzlük gibi duyguları ifade eden yabancılaşma ile karşı karşıya

kalabildiğini ifade eden çalışmalar mevcuttur (Xue, Navarrete & Buzinde, 2014; DiPietro & Pizam, 2008). Turizm sektörü özellikle kırsal bölgelerde kentleşme hızını arttırmakta ve sosyal yapıdaki değişimi hızlandırmaktadır. Bu durum neticesinde toplumda farklı grupların sayısının arttığı ve bu grupların çıkar ayrılıklarının belirginleştiği ifade edilmektedir (Doğan, 2004, s.136). DiPietro ve Pizam (2008), restaurantlarda çalışan işgörenlerin yabancılaştırma durumlarını incelemiştir. ABD'deki 595 restaurantın yönetici ve işgörenleri üzerinde yapılan araştırma sonucunda; saatlik ücretli çalışanların, erkeklerin, daha gençlerin ve daha eğitimlilerin yabancılaştırma düzeyleri daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Çalışmada, yabancılaştırmanın teknoloji odaklı sanayi işletmelerinin yanı sıra hizmet işletmesi işgörenlerinde de karşılaşılabilecek bir sosyo-psikolojik olgu olduğu ifade edilmiştir. Xue, Navarrete ve Buzinde (2014), turizm sektöründeki yabancılaştırma kavramını incelemiştir. Yabancılaştırma olgusu, turizm sektöründe hem hizmetin üreticisi pozisyonundaki işgörenler açısından hem de hizmetin tüketicisi pozisyonundaki turistler tarafından ele alınmıştır. Kapitalist sosyal düzenin neden olduğu yabancılaştırma hissi, turizm olgusu içerisinde de söz konusu olmaktadır.

İşgörenler, çalıştıkları kurumun politika ve işlemlerinin adil olduğuna dair bir algıya sahip olurlarsa, beklenti ve taleplerinin önemsendiğini düşünürlerse ve kurumun verdiği sözleri yerine getireceğine inanırlarsa, kurumlarına güven duyacaklardır. Dolayısıyla da bu güven duygusu da, işgörenlerin işe yönelik tutum ve davranışları üzerinde belirleyici olacaktır (Kanten, 2012, s.4). Yılmaz ve Karahan (2011), insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Afyonkarahisar'da turizm sektöründe çalışan 130 işgören ile gerçekleştirilen araştırmada, insan kaynakları uygulamalarından performans değerlendirme, iletişim, iş tanımlaması ve seçim faaliyetlerinin örgütsel güveni pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Otel işletmelerinin birbiri ile yakından ilişkili birçok bağımsız bölümden oluşan sosyal bir yapı olduğu düşünüldüğünde, insan kaynakları bölümünün ilgilendiği işlerin önemi ve karmaşıklığı anlaşılabilir (Batman, 2004). Altınöz, Çakıroğlu ve Çöp (2013)

tarafından ise, Ankara'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 234 işgören ile gerçekleştirilen araştırmada, yetenek yönetiminin örgütsel güvene etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda, yöneticilerin yetenek yönetimine yönelik algılarının örgütsel güveni olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Chathoth, Mak, Sim, Jauhari ve Manaktola (2011), örgütsel güvenin unsurlarını kültürler arası bir karşılaştırma ile incelemiştir. Amerika Birleşik Devletleri ve Hindistan'da yapılan araştırma, bireyci ve kollektif toplum yapısı ayrımı düzlemine oturtulmuştur. ABD'deki otel işgörenlerinden 100 adet, Hindistan'daki otellerde çalışan işgörenlerden 77 adet olmak üzere elde edilen toplam 177 adet anket analiz edilmiştir. Analiz sonucunda; dürüstlük, bağlılık ve itimat edilebilirlik olarak nitelenen örgütsel güven unsurlarının güvenin oluşumunda, iki kültür için de etkili olduğu tespit edilmiştir. Her iki kültür tipinde de güvenin gelişmesi benzer unsurları içinde barındırmaktadır. Ancak, dürüstlük, bağlılık ve itimat edilebilirlik unsurlarına ilişkin algının, ABD'deki işgörenlerde, Hindistan'daki işgörenlerle kıyaslandığında daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ouyang, Gürsoy ve Sharma (2017), yerel halkın turizme yönelik tutumlarında güven duygularının rolünü, sosyal değişim teorisi ve bilişsel değerlendirme teorisi bağlamında incelemiştir. Çalışma her ne kadar örgütsel boyutta yapılmamış olsada, güven duygusunun sosyal değişim ile ilişkisinin irdelenmesi ve çalışmanın turizm sektörü özelinde değerlendirilmesi açısından önemlidir. Yazarlar, yerel halkın, kamu yönetimine duydukları güven duygusunun, turizme yönelik olarak verdikleri desteği arttırdığını ifade etmektedir. Karşılıklı faydaların mübadelesi ile stres ve tehdit algısının düzeyindeki düşüklük, güven ile karşılıklı olarak ikişkili durumdadır.

Otel işgörenlerinin, işlemsel adalet algılarının yüksek olmasının işyerindeki olumsuzluklara karşı hoşgörü gösterme ve dayanma düzeylerini arttırdığına ilişkin çalışmalar mevcuttur (Zoghbi & Ting-Ding, 2017; Hendrickson & Gray, 2012). Otellerde çalışan işgörenlerin bireysel ve örgütsel verimlilikleri açısından örgütsel adaletle ilişkin tutumlarının etkili ve önemli bir konu olduğu ifade edilmektedir (Pelit & Bozdoğan,

2014). Otel işletmelerinde işgörenlerin işe alınması, yerleştirilmesi, işten çıkarılması ve eğitimi gibi önemli örgütsel süreçleri etkin bir şekilde yürütmekle görevli birimin ise insan kaynakları bölümü (Özdemir & Akpınar, 2002) olduğu dikkate alındığında örgütsel faktörlere ilişkin otellerde yapılacak araştırmaların insan kaynakları uygulamalarına olumlu olarak yansıtacağı ortadadır.

Yen ve Teng (2013), otelcilik sektöründe çalışan işgörenlerin örgütsel vatandaşlık ve işyerindeki sapma davranışları arasındaki ilişkide, işlemsel adaletin aracılık etkisini incelemiştir. Tayvan'daki 318 otel çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, örgütsel vatandaşlık düzeyinin işgörenlerin sapma davranışlarına olan etkisi negatif olarak tespit edilmiş ve bu etkide işlemsel adaletin sapma davranışlarının azalması noktasında aracı bir değişken olduğu belirlenmiştir. Turizm sektöründe çalışanların yaşadıkları sosyo-psikolojik sorunları ailelerine ve çocuklarına da yansıttığı görülmektedir (Buzinde & Navarrete, 2013). Dolayısıyla turizm sektöründeki işgörenler ile ilgili sosyo-psikolojik çalışmaların yapılması ve çözüm önerilerinin ortaya konmasının çok paydaşlı faydaları söz konusudur. Bu araştırma adalet, anomi ve güven gibi örgütsel faktörlere ilişkin olarak, yukarıdaki açıklama ve dayanaklardan hareketle, otel işgörenleri üzerinde gerçekleştirilmiştir.

BÖLÜM III

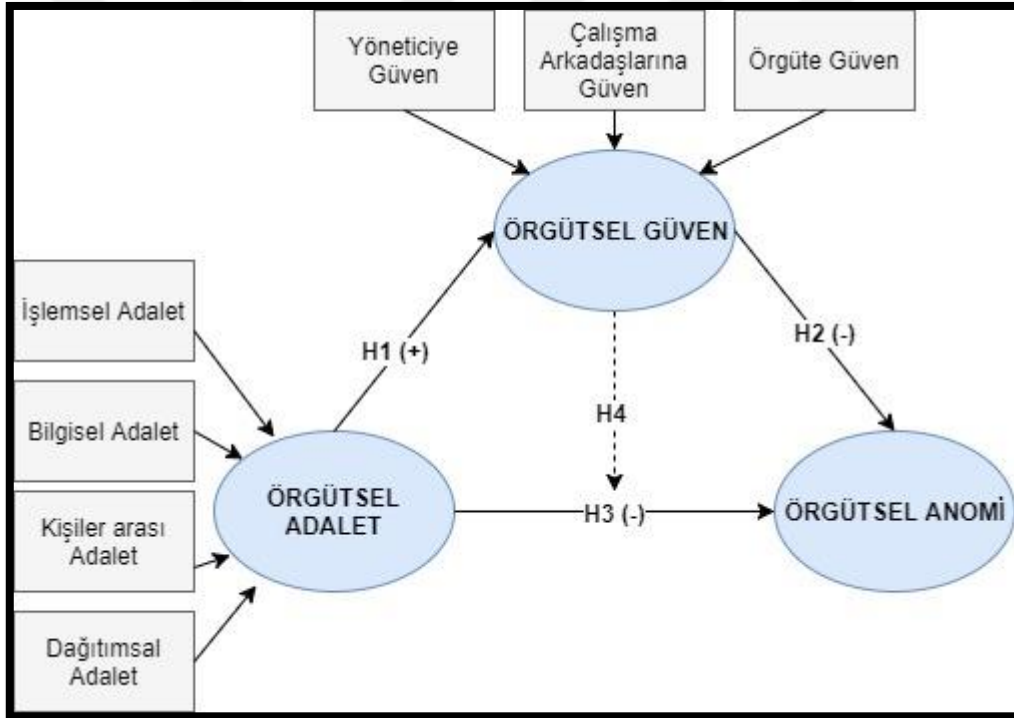
YÖNTEM

Örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri ortaya koyma amacı taşıyan bu araştırmanın yöntem bölümü içerisinde, araştırmanın modelinden, evreni ve örneklemeden, verilerin toplanması ve analizi konularından bahsedilmektedir.

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modelini ortaya koymak ve modele dahil olan değişkenler ile bu değişkenler arası ilişkileri anlayabilmek için, daha önce yapılmış çalışmaların sonuçları üzerinden veya en azından rasyonel mantık örüntülerini açıklayabilmek için bu çalışmanın literatür kısmında gerekli bilgi ve açıklamalara yer verilmiştir. Cohen, Manion & Morrison'a (2007) göre araştırma yapısının geçerli olmasını sağlamak ve çalışma konusu ile modelini inşa etmek için, konunun ilgili diğer değişkenlerle ilişkilerini ve anlamını ortaya koyan geniş bir literatür araştırması gerekmektedir. Modelin geçerliliğini göstermek, yalnızca ilgili literatürde verilen yapıyı doğrulamak değil, aynı zamanda araştırmanın yapısını tahrif edebilecek karşı örnekler aramak anlamına da gelir. Buradan hareketle, araştırmanın yapısı inşa edilerek, hipotezleri ortaya konan ve araştırma modeli oluşturulan bu çalışmanın ilişkisel (korelasyonel) bir desene sahip olduğu ifade edilebilir. Değişkenler arasındaki

bağları ortaya koymaya çalışan ilişkisel (korelasyon) araştırmalar iki ve daha fazla değişkenin birlikte değişim gösterip göstermediğini anlamaya dönük çalışmalardır (Martella, Nelson & Martella, 1999). Korelasyonel araştırmalar önemli insan davranışlarını açıklamak veya bu davranışların olası sonuçlarını öngörmek olmak üzere iki temel amaçla yapılır ve bu tür araştırmalarda öngörücü (açıklayıcı) değişken ve ölçüt (kriter) değişken olmak üzere iki tip değişken vardır (Fraenkel & Wallen, 2009). Değişkenlerin bir tanesinden hareket edilerek, diğeri tahminlenmeye ve açıklanmaya çabalanarak değişkenler arasındaki ilişkiler incelenir (Büyüköztürk vd., 2011).



Şekil 9. Araştırmanın modeli

Bu çalışmada da, örgütsel adalet algılarının, çalışanların örgütsel güven düzeyleri ve örgütsel anomiyi algılarına olan etkilerini ve örgütsel adalet algısının örgütsel anomiyeye olan etkisinde örgütsel güvenin aracı değişken olup olmadığını belirlemeye yönelik

gerçekleştirilen tahmin edici ilişkisel bir araştırmadır. Bu nedenle araştırmanın hipotezleri kapsamında araştırma modeli Şekil 9'daki biçimde oluşturulmuştur.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Antalya ilinde faaliyet gösteren beř yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Beř yıldızlı otelerde çalışan işgörenlerin sečilme nedeni, bu sınıf otelerde daha kurumsal ve profesyonel bir yönetim yapısının var olmasından dolayı örgütsel davranışa ilişkin atmosferin daha belirgin hale gelmesidir. Türkiye'deki beř yıldızlı otel sayılarına bakıldığında ise yoğunluğun en çok Antalya'da olduğu görölmektedir. Bu açıdan bakıldığında Antalya'daki beř yıldızlı otellerin, araştırmanın amacına yönelik olarak toplanacak veriler açısından uygun koşullar sağladığı söylenebilir.

Turizme ilişkin istatistiklerde otel işletmelerinde çalışan işgören sayısının verilmediği görölmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016; Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2014). Sadece konaklama işletmeleri sayıları, türleri ve bunlara ait yatak ve oda kapasiteleri hakkında verilere ulaşılabilmektedir. Bunun için daha önce çok sayıda tez ve diğer bilimsel çalışmalarda kullanılan aşağıdaki tabloda verilen hesaplama yönteminden (Ağaoglu, 1992) yararlanılmış ve otel işletmelerindeki işgören sayısı bu şekilde hesaplanmıştır.

Tablo 6'da Türkiye'deki otel işletmelerinde yatak ve oda başına düşen işgören oranını gösterir hesaplama tablosu verilmiştir.

Tablo 6

Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Yatak ve Oda Başına Düşen İşgören Sayısı

<i>İşletme Türleri</i>	<i>Oda Başına Düşen İşgören Sayısı</i>	<i>Yatak Başına Düşen İşgören Sayısı</i>
5 yıldızlı otel	1.18	0.59
4 yıldızlı otel	0.76	0.38
3 yıldızlı otel	0.72	0.36
2 yıldızlı otel	0.56	0.28
1 yıldızlı otel	0.50	0.25
Özel Belgeli Otel	1.48	0.74
Tatil Köyleri	0.74	0.37
1. sınıf motel	0.74	0.37
2. sınıf motel	0.94	0.47
Pansiyon ve Oberj	0.40	0.20
Toplam Ortalama	0.70	0.35

Kaynak: Aġaoġlu, O.K. (1992). İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. Verimlilik Dergisi, Milli Produktivite Yayını, 457, 114.

Antalya ilindeki işletme belgeli beş yıldızlı otel sayısı, oda sayısı ve yatak sayına ilişkin en güncel durumdaki yayınlanmış verilere, Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2014 yılına ait olarak paylaştığı Tesislerin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılım Tablosu dikkate alınarak ulaşılmıştır. Bu araştırmanın yazıldığı zaman dilimi içinde, 2014'ten sonraki yıllardaki yalnız Antalya ili içindeki turizm işletme belgeli tesis sayısını gösteren resmi bir istatistiğe ulaşılamamıştır. Evrenin büyüklüğü dikkate alındığında istatistiklerdeki olası küçük değişikliklerin kayda değer bir etkisinin olmayacağı düşünülmüştür. Dolayısıyla elde edilen son resmi istatistiklere göre, Antalya'da 255 adet beş yıldızlı otel işletmesi ve bunlara ait 101.093 adet oda ve 217.947 adet yatak bulunmaktadır. Tablo 6'dan görüldüğü üzere beş yıldızlı oteller için yatak başına düşen işgören sayısı 0.59'dur. Dolayısıyla yatak sayısı ve yatak başına düşen işgören sayısı göz önünde bulundurulduğunda, Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde 128.588 (217.947×0.59) işgörenin çalıştığı öngörülebilir. Bu sayı araştırmanın evrenini ifade etmektedir.

Araştırmada zaman, ekonomiklik ve evrenin büyüklüğü gibi araştırmacıyı sınırlandıran faktörler nedeniyle Basit Tesadüfi Örneklem Yöntemi kullanılarak işgören evreninden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bu yöntemin uygulanabilmesi için araştırma evrenine dâhil birimlerin seçilme şanslarının birbiri ile aynı olması ve aynı zamanda da birbirleriyle türdeş olmaları gerekmektedir (Büyüköztürk vd., 2011; Fraenkel & Wallen, 2009; Martella, Nelson & Martella, 1999; Ural & Kılıç, 2006). Borg ve Gall (1979, s.194) örneklem sayısının, nedensel-karşılaştırma araştırmalarında ve deneysel araştırmalarda en az on beş tane denek, tarama araştırmalarında en az yüz tane katılımcı ve korelasyonel araştırmalarda ise en az otuz katılımcı olabileceğini belirtse de, en uygun örneklem sayısının evrenin büyüklüğüne göre değişeceği de ifade edilmektedir. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesine ilişkin çeşitli formüllerin ($10.000 > N$ ya da $N > 10.000$) literatürde yer aldığı görülmektedir (Ryan, 1995, Arıkan, 2000; Özdamar, 2001; Ural & Kılıç, 2006, Karasar, 2008). Bu araştırmadaki evren 10.000'den büyük olduğu için ($N > 10.000$) gerek duyulan asgari örneklem sayısının belirlenebilmesi için, bahsedilen literatürde önerilen ve birçok çalışmada kullanılan şu formülden faydalanılmıştır:

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot Z_{\alpha}^2}{H^2}$$

Formülde geçen değişkenlerin anlamları:

n: Örneklem büyüklüğü (örnekleme dahil edilecek birey sayısı)

σ: Standart sapma değeri

H: Hata değeri (evren ve örneklem ortalaması arasında izin verilebilecek maksimum fark)

Z: Belirli bir α anlamlılık düzeyine (yanılma olasılık değerine) karşılık gelen teorik değer

Araştırmada izin verilebilir hata değeri (*H*) $\pm 0,10$ olarak ve anlamlılık düzeyi de (α) 0,05 alınarak değerlendirildiğinde beş yıldızlı oteller için örneklem büyüklüğü,

$N=128.588$; $\alpha =0,05$ için $z_{0,05}=1,96$; $\sigma=1$ ve $H=\pm 0,1$ olmak üzere

$$n = \frac{1^2 \cdot 1,96^2}{0,1^2} = 384 \text{ asgari örneklem büyüklüğüdür.}$$

Bu çalışmanın alan araştırması sırasında kullanılan anketlerin Antalya ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan en az 384 işgören üzerinde uygulanması bu araştırmanın bilimsel geçerliliği için yeterli görülebilmektedir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışmanın bu başlığı altında; araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ve ilgili ölçeklere, verilerin toplanmasına ilişkin bilgilere ve verilerin analiz edilmesi için kullanılan yöntem ve analiz türlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Alan araştırmasında kullanılan anketler Alanya, Manavgat, Serik, Aksu, Konyaaltı, Muratpaşa ve Kemer ilçeleri olmak üzere Antalya ili içinde beş yıldızlı otel sayısı açısından yoğunluğu olan bölgelerde uygulanmıştır. 2017 yılının Haziran-Ekim ayları arasında, olanaklar ölçüsünde, 1400 adet anket, uygulanması için ilgili bölgelere yönlendirilmiştir. Beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanması için gönderilen anketlerin 938 adeti geri dönmüş, bunların içerisinde de 824 anket geçerli olarak kabul edilerek analiz edilmiştir. Dolayısıyla bu araştırmanın örneklemini Antalya ilinde beş yıldızlı otellerde çalışan 824 işgören oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin birinci bölümünde, araştırmaya katılan işgörenlerin demografik (yaş, eğitim, medeni durum, cinsiyet, çocuk sayısı vb.), örgütsel ve sektörel (turizm sektöründe çalışma süresi, işletmede çalışılan bölüm, pozisyon, kadro durumu, işletmede çalışılan süre) özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde, örgütsel anomiyeye ilişkin kullanılmakta olan ölçeğin ifadelerine yer verilmiştir. Örgütsel anomiyeye ilişkin ifadeler Likert tipi beşli ölçek ile (Kesinlikle Katılmıyorum -1- ve Kesinlikle Katılıyorum -5- arasında) derecelendirilmiştir. Bu ifadelerle, işgörenin örgütten ve insanlardan uzaklaşma ve kuralları sorgulama (Srole, 1956) düzeyinin ne olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümünde örgütsel adalet ölçeğine ilişkin ifadeler de Likert tipi beşli ölçek ile (Kesinlikle Katılmıyorum -1- ve Kesinlikle Katılıyorum -5- arasında) derecelendirilmiştir. Anketin üçüncü bölümünde yer alan bu ifadelerle, işgörenlerin örgüt içerisindeki işlemsel, dağıtımsal, bilgisel ve kişiler arası süreç ve ilişkilerdeki adaletle ilişkin algı düzeyleri anlaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın veri toplama aracı olan anketin dördüncü ve son bölümünde ise, örgütsel güven ölçeğine dair ifadeler yer verilmiştir. Ölçeklere ilişkin diğer anket bölümleriyle paralel olarak, örgütsel güven ölçeğine ilişkin ifadeler de Likert tipi beşli ölçek ile (Kesinlikle Katılmıyorum -1- ve Kesinlikle Katılıyorum -5- arasında) derecelendirilmiştir. Bu ifadelerle, işgörenlerin çalıştıkları örgüte güven düzeyleri ile yönetici ve çalışma arkadaşlarına güven durumları tespit edilerek, örgütsel güven düzeyleri anlaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın veri toplama aracı olan ankette, işgörenlerin örgütsel adalet algılarını ölçmek amacıyla, Colquitt (2001) tarafından geliştirilen, Gichira (2016) ve Mukherjee vd. (2016) olmak üzere uluslararası literatürde kullanılan dört boyutlu örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek Türkiye’de de Dağlı (2016) ve Cihangiroğlu (2009) tarafından kullanılmış, güvenilirlik ve geçerliliği sınanmış bir ölçektir. Colquitt (2001) tarafından dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet olmak üzere dört boyuttan oluşturulan örgütsel adalet ölçeği 17 ifadeden oluşmaktadır. Çalışmanın alan araştırmasına geçilmeden önce anket ile ilgili pilot bir çalışma yapılarak 72 anket beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanmıştır. Pilot uygulama sonucu örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin (Cronbach's Alpha (α)= 0,80) yeterli olduğu görülmüştür.

Türkiye’de Dağlı (2016)’nın kullandığı şekliyle örgütsel adalete ilişkin ölçeğe ait ifadeler, bu araştırmada yapılan ön değerlendirme ve analiz sonucunda da uygun bulunarak, Antalya’daki beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanmıştır. Örgütsel adalet ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7 incelendiğinde, literatürden ve kullanılan ölçekten hareketle belirlenmiş dört boyutun, faktör analizi sonuçları ile de ortaya konduğu görölmektedir. Örgütsel adalet ölçeğinin ilk dört ifadesi işlemsel adalet boyutuna, 5-9 arası beş ifade bilgisel adalet boyutuna, 10-12 arası üç ifade kişilerarası adalet boyutuna, 13-17 arası beş ifade dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin algılamaları belirlemeye yönelik ifadelerdir. Boyutların varyansı açıklama yüzdelerine bakıldığında; işlemsel adalet boyutunun %17,182, bilgisel adalet boyutunun %11,146, kişiler arası adalet boyutunun %11,493 ve dağıtımsal adalet boyutunun %20,528 oranında olduğu görölmektedir. Örgütsel adalet ölçeğine ilişkin toplam açıklanan varyans ise %60,349’dur.

Tablo 7

Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Katsayıları

Örgütsel Adalet	İşlemsel Adalet Faktör 1	Bilgisel Adalet Faktör 2	Kişilerarası Adalet Faktör 3	Dağıtımsal Adalet Faktör 4
1. Çalıştığım kurumda karar verme mekanizmasına ilgili herkes katılabilir.	0,709			
2. Çalıştığım kurumda bir şekilde yanlış verilmiş olan kararlar, daha sonra düzeltilmektedir.	0,755			
3. Çalıştığım kurumun kural ve politikaları tutarlıdır.	0,813			
4. Çalıştığım kurumda kararlar tarafsızca alınır.	0,801			
5. Benim bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde bu kurumda bana nazik davranılır.		0,597		
6. Benim bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde bu kurumda bana saygı gösterilir.		0,554		
7. Benim istek ya da şikâyetimle ilgili eleştiri veya uyarılar kaba bir şekilde değil, nezaket ölçüleri içerisinde gerçekleştirilir.		0,555		
8. Çalıştığım kurumda çalışanlar ve yöneticiler benimle iletişimde bulunurken dürüst davranırlar.		0,663		
9. Amirlerim (Yöneticilerim), bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak aldıkları kararları nasıl ve neden aldıklarını bana açıklarlar.		0,645		
10. İstek ya da şikâyetimle ilgili alınan kararların sebepleri makuldür.			0,778	
11. İstek ya da şikâyetimle ilgili alınan kararlar, zamanında alınır.			0,717	
12. İstek ya da şikâyetimle ilgili kararlarda benim ihtiyaçlarım her zaman dikkate alınır.			0,690	
13. Çalıştığım kurumda terfi kararları adil bir şekilde alınmaktadır.				0,720
14. Çalıştığım kurumda işe alma (istihdam) kararları adildir.				0,791
15. Çalıştığım kurumda ödül ve ceza dağıtımında adalet vardır.				0,755
16. Çalıştığım kurumun ücretlendirme politikası adildir.				0,755
17. Çalıştığım kurumun mesleki gelişim ve kariyer imkânları adildir.				0,776
Boyutların Varyansı Açıklama Yüzdeleri	%17,182	%11,146	%11,493	%20,528
Açıklanan Toplam Varyans			%60,349	
Kaiser-Meyer-Olkin			0,817	
Bartlett			5676,342	
Boyutların Güvenilirlik Değerleri (α)	0,810	0,715	0,641	0,843
Genel Güvenilirlik Değeri (α)			0,853	

Boyutların güvenilirlik değerleri (Cronbach's Alpha) işlemsel adalet boyutunun $\alpha=0,810$, bilgisel adalet boyutunun $\alpha=0,715$, kişilerarası adalet boyutunun $\alpha=0,641$ ve dağıtımsal adalet boyutunun $\alpha=0,843$ olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ölçeğine ilişkin genel güvenilirlik düzeyi de $\alpha=0,853$ olarak gerçekleşmiştir. Cohen vd. (2007, s.506) Cronbach's Alpha güvenilirlik düzeylerini, $\alpha>0,90$ çok yüksek güvenilir, 0,80-0,90 yüksek güvenilir, 0,70-0,79 güvenilir, 0,60-0,69 kabul edilebilir sınırdaki güvenilir, $\alpha<0,60$ ise kabul edilemez düzeyde çok düşük güvenilirlik olarak belirtmiştir. Buradan hareketle ölçeğin, işlemsel ve dağıtımsal adalet boyutlarına ilişkin ölçekler yüksek güvenilirlik, bilgisel adalet boyutuna ilişkin ölçek güvenilir ve kişisel adalet boyutuna ilişkin ölçek ise kabul edilebilir sınırdaki güvenilir olarak belirlenmiştir. Örgütsel adalet ölçeğine ait genel güvenilirlik ise yüksek düzeyde güvenilir olarak tespit edilmiştir.

Büyüköztürk (2012), verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını Barlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ile incelenebileceğini ve faktörleştirebilmek için KMO'nun 0,60'dan büyük çıkmasının bekleneceğini vurgulamaktadır (s.126). Bu bilginin ışığında, ölçeğin Kaiser-Mayer Olkin testi sonucu ulaşılan 0,817 değeri ile örgütsel adalet ölçeğinin anlamlı faktör boyutlarına sahip olduğu belirlenmiştir.

İşgörenlerin anomik hislerinin ölçülmesine yönelik olarak, temelde Srole (1956) tarafından geliştirilen ölçek, Zoghbi ve Rodriguez (2007), Zoghbi ve Gonzalez (2009) ve Tsahuridu (2011) tarafından yapılan çalışmalarda tek boyutlu ve 8 ifadeden oluşan bir ölçek haline uyarlanmıştır. Bu ölçek diğer anomi ölçeklerinden farklı olarak tamamen psiko-sosyolojik süreçlere odaklanmakta ve işgörenlerin çalıştıkları kurumdaki normlara ilişkin doğru ve yanlış algılamalarının kaybolmasına ilişkin süreçleri keşfetmeye çalışmaktadır. Srole'un anomi ölçeğinin, sosyal ayrılmaya yönelik kötümser bir sendromu, bireylerin değerlerinin kaybolması duygularını ölçtüğüne ilişkin yaygın bir kabul vardır (Zoghbi & Gonzalez, 2009). İlgili ölçek bu çalışma için, Zoghbi ve Rodriguez (2007) tarafından kullanıldığı şekliyle İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Çeviri yapılırken İngilizce-Türkçe tercümandan destek alınmıştır. Yapılan çeviri başka bir dil uzmanı tarafından tekrar

İngilizce'ye çevrilmiş ve ifadelerdeki farklılıklar düzeltilmiştir. Türkçe haline getirilmiş son hali, örgütsel davranış alanında çalışmalar yapan uzman iki kişiye incelenmiştir. Tek boyutlu olan ölçeğin bu aşamadaki düzeltmelerinden sonra, çalışmanın alan araştırmasına geçilmeden önce, anket ile ilgili yapılan pilot çalışma (n=72) sonucu örgütsel anomi ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin (Cronbach's Alpha (α)= 0,78) yeterli olduğu görülmüştür.

Örgütsel anomiyeye ilişkin ölçeğe ait ifadeler, bu çalışmada yapılan ön değerlendirme ve analiz sonucunda uygun bulunarak, Antalya'daki beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanmıştır. Örgütsel anomi ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8

Örgütsel Anomi Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Katsayıları

Örgütsel Anomi	Faktör Yükleri
1. Çalıştığım işletmeyle bütünleşmekte zorluk çektiğimi hissediyorum.	0,667
2. Çalıştığım işletmede niçin çalıştığımı sorguladığım zamanlar olur.	0,761
3. Çalıştığım işletmede geleceğimi planlamak yerine günü kurtarmaya çalışırım.	0,709
4. İşletmedeki çalışma koşullarının her geçen gün kötüye doğru gittiğini düşünüyorum.	0,640
5. Çalıştığım işletmede yaşadığım bazı olaylar, gelecekle ilgili olarak heyecan duymamı zorlaştırır.	0,677
6. İşletmede çalışan çoğu kişi, iş arkadaşlarının sorunlarına duyarsız kalmayı tercih eder.	0,661
7. İşyerinde samimi düşüncelerimi konuşabileceğim birilerinin olmadığını düşünüyorum.	0,732
8. Çalıştığım işletmede kurumun benden tam olarak ne istediğini anlayamadığım zamanlar olmaktadır.	0,688
Açıklanan Toplam Varyans	%48,004
Kaiser-Meyer-Olkin	0,802
Bartlett	2394,320
Genel Güvenilirlik Değeri (α)	0,845

Tablo 8'e bakıldığında, faktör analizi sonuçları, örgütsel anomi ölçeğinin tek boyutlu olduğunu göstermektedir. Ölçekteki sekiz ifade birlikte örgütsel anomiyi ölçmektedir.

Açıklanan toplam varyansın %48,004 olduğu ölçeğin alan araştırması neticesinde (n=824) toplanan anketlerin analiz edilmesiyle ulaşılan güvenilirlik düzeyi ise $\alpha=0,845$ 'dir. Bu sonuç, örgütsel anomi ölçeğine verilen cevapların güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin Kaiser-Mayer Olkin testi sonucu ulaşılan değerinin 0,802 olması örgütsel anomi ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu ifade etmektedir.

Örgütsel güven ile ilgili olarak işgörenlerin güven algılamalarını ölçmek üzere üç boyuttan oluşan örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, Scott (1981) tarafından ilk olarak 29 ifade şeklinde oluşturulmuştur. Daha sonra ise 17 ifade şeklinde kısaltılmıştır. Benzer biçimde, Adams (2004) aynı ölçeği üç boyutlu olarak kullanmıştır. Boyutlardan ilki yöneticiye güveni ölçmektedir. Bu boyut işgörenin amirlerinden zarar görmeyeceğine ve onlara karşı saygısını içeren bir boyuttur. İkincisi ise, iş yerinde beraber çalıştığı arkadaşları ile ilişkilerinde güven duygusu hissetmesini ifade eden çalışma arkadaşlarına güven boyutudur. Son olarak ise ölçekte, çalıştığı kurumda tarafsız, eşitlikçi ve iyi niyetli bir örgüt tarzının olduğuna ilişkin işgörenin düşüncelerini ifade eden örgüte güven boyutu yer almaktadır.

İlgili ölçek Türkiye'de de Kanten (2012) tarafından kullanılmıştır. Bahsedilen çalışmada Türkiye'de kullanılabilirliği açısından güvenilirlik ve geçerlilik anlamında yeterli sonuçlara ulaşılmıştır. Ölçeğin daha farklı çalışmalarda kullanılan iki boyutlu ölçeklere göre avantajı, daha çok boyut ile kavrama ait ilişki örüntülerini, bu çalışmanın diğer konuları da göz önünde bulundurulduğunda, daha iyi ortaya koyacağı düşünülmesi olmalıdır. Örgütsel güvene ilişkin işgören algılarını ölçmeyi amaçlayan bu ölçek Kanten (2012) tarafından 18 ifade ile kullanılmıştır. Türkiye'de daha önce kullanılmış olmasından dolayı, bu çalışmada da anılan ölçeğin uygulanması düşünülmüş; sonrasında gerçekleştirilen pilot araştırma ile (n=72) örgütsel güven ölçeğinin yeterli olduğu görülmüştür (Cronbach's Alpha (α)= 0,82). Buradan hareketle örgütsel güvene ilişkin ölçeğe ait ifadeler, pilot çalışma sürecindeki ön değerlendirme ve analiz sonucunda uygun bulunarak, Antalya'daki beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanmıştır.

Örgütsel güven ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir. Tablo 9’a bakıldığında, Adams (2004) ile benzer olarak ölçeğin üç boyutlu olduğu görülmektedir. Üç boyutlu örgütsel güven ölçeğinin ilk altı ifadesi yöneticiye güven boyutuna, 7-13 arasındaki yedi ifade çalışma arkadaşlarına güven boyutuna, 14-18 arasındaki dört ifade örgüte güven boyutuna ilişkin algılamaları belirlemeye yönelik ifadelerdir. Beş yıldızlı otel işgörenlerine uygulanan örgütsel güven ölçeğine, katılımcıların verdiği cevapların veri analizi programına işlenmesi sonucunda yapılan faktör analizinde, ölçeğin 17. ifadesi olan “Üst yönetimin, çalışanlara verdiği sözleri yerine getirdiğini düşünüyorum” ifadesinin faktör yapısını bozduğu görülmüş ve dolayısıyla bu ifade ölçekten çıkarılmıştır. Tablo 9’da ilgili ifade çıkarıldıktan sonra oluşan faktör yapısı gösterilmektedir.

İlgili tabloya bakıldığında açıklanan toplam varyansın %61,761 olduğu görülmektedir. Açıklanan toplam varyansın %22,709’unu yöneticiye güven boyutu, %23,516’sını çalışma arkadaşlarına güven boyutu ve %15,535’ini örgüte güven boyutu açıklamaktadır. Ölçeğin Kaiser-Mayer Olkin testi sonucu ulaşılan 0,853 değeri, örgütsel güven ölçeğinin anlamlı faktör boyutlarına sahip olduğunu ifade etmektedir. Boyutların güvenilirlik düzeylerine bakıldığında; yöneticiye güven boyutunun $\alpha=0,878$, çalışma arkadaşlarına güven boyutunun $\alpha=0,862$, örgüte güven boyutunun $\alpha=0,829$ olduğu görülmektedir. Örgütsel güven ölçeğinin genel güvenilirlik düzeyi ise $\alpha=0,874$ ’tür. Bu sonuçlar, örgütsel adalet ölçeğinin tüm boyutlarının ve genel yapısının yüksek güvenilirlik düzeyine sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 9

Örgütsel Güven Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Katsayıları

Örgütsel Güven	Yöneticiye Güven Faktör 1	Ç. Arkad. Güven Faktör 2	Örgüte Güven Faktör 3
1. Birim yöneticimle, iş problemlerini konuşurken kendimi rahat hissediyorum.	0,800		
2. Birim yöneticim kendisiyle konuştuğum konuları, ileride bana karşı kullanmaz.	0,701		
3. Birim yöneticimin, bana karşı adil davrandığına inanıyorum.	0,665		
4. Eğer bir hata yaparsam birim yöneticim affetmeye ve unutmaya hazırdır.	0,761		
5. Birim yöneticimin bana cana yakın ve arkadaşça davrandığını düşünüyorum.	0,806		
6. İşimde bir zorlukla karşılaştığımda yöneticimin bana yardım edeceğine inanıyorum.	0,728		
7. Birimimizde çalışanların birbirlerine güvendiklerini düşünüyorum.		0,769	
8. Birimimizdeki çalışanlar birbirleriyle özel durumlarını paylaşabilirler.		0,707	
9. Birimimizdeki çalışanlar paylaştıkları sırları kesinlikle başkalarına açıklamazlar.		0,680	
10. Birimimizdeki çalışanların birbirlerine karşı dürüst davrandıklarını düşünüyorum.		0,644	
11. Birimimizdeki çalışanlar, işle ilgili problem yaşayan iş arkadaşlarına yardım ederler.		0,758	
12. Birimimizdeki çalışanların birbirlerine duydukları güven düzeyi yüksektir.		0,785	
13. Bu işletmede çalışanlar birbirlerinin arkasından iş çevirmezler.		0,720	
14. İşletmemizin üst yönetimi, çalışanların refahını önemser.			0,756
15. İşletmemizin üst yönetimi güvenilirdir.			0,751
16. Üst yönetimin, çalışanlarla ilgili verdiği kararların haklı dayanakları olduğuna inanıyorum.			0,781
18. Bu işletmede çalışanlar, üst yönetime güvenmeleri gerektiğini hissederler.			0,790
Boyutların Varyansı Açıklama Yüzdeleri	%22,709	%23,516	%15,535
Açıklanan Toplam Varyans		%61,761	
Kaiser-Meyer-Olkin		0,853	
Bartlett		7504,407	
Boyutların Güvenilirlik Değerleri (α)	0,878	0,862	0,829
Genel Güvenilirlik Değeri (α)		0,874	

Bu çalışmanın veri toplama aracı olan anketin birinci bölümü dışındaki tüm bölümlerin ifadeleri Likert tipi derecelendirmeye tabi tutularak, “Kesinlikle Katılmıyorum”=1, “Katılmıyorum”=2, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”=3, “Katılıyorum”=4 ve “Kesinlikle Katılıyorum”=5 olmak üzere gruplandırılmıştır. Veri toplama süreci tamamlandıktan sonra, verilerin analiz edilmesi sürecine geçilmiştir. Araştırma süresince elde edilecek veriler bilgisayar ortamına aktarılmış ve istatistik paket programına yüklenmiştir. İşgörenlerle ilgili demografik, örgütsel ve sektörel bilgileri belirlemek için ve ayrıca, işgörenlerin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven ve örgütsel anomi düzeylerini belirlemek için de frekans analizleri gerçekleştirilmiştir. Bundan sonra, örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven ölçeklerindeki faktör boyutlarını tespit etmek amacıyla faktör analizi yapılmış, boyutlar ve ölçeklerin geneline ilişkin güvenilirlik düzeyini belirlemek amacıyla güvenilirlik testi gerçekleştirilmiştir. Örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven düzeylerine ait değerlerin ve değişkenler arası ilişkilerin yorumu Tablo 10’deki aralıklar dikkate alınarak yapılmıştır.

Tablo 10

Aritmetik Ortalama ve İlişki Katsayı Aralıkları

Aritmetik Ortalama (\bar{X})		İlişki Katsayısı (r)
1-1,79	Çok Düşük	0,00-0,20
1,80-2,59	Düşük	0,21-0,40
2,60-3,39	Orta	0,41-0,60
3,40-4,19	Yüksek	0,61-0,80
4,20-5,00	Çok Yüksek	0,81-1,00

Kaynak: Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi (s.32).

Tablo 10'a bakıldığında, 2,60'ın altındaki aritmetik ortalama değerlerinin düşük, 3,39'un üzerindeki aritmetik ortalama değerlerinin de yüksek katılımı ifade ettiği görülmektedir. Ayrıca, 0,41'in altındaki korelasyon katsayısı düşük ilişkiyi gösterirken, 0,60'ın üzerindeki korelasyon katsayısı da değişkenler arasındaki yüksek ilişkiyi ifade etmektedir. Ancak, araştırmanın ilişkisel analizleri yorumlanırken; Cohen vd. (2007, s.105) tarafından dile getirilen, örneklem popülasyonu ne kadar büyük olursa, tahmini korelasyon katsayısının o kadar küçük olabileceği bilgisi de göz önünde bulundurulmuştur. Bu çalışmanın bulgular ve yorum bölümündeki yorum ve açıklamalar bu bilgiler ışığında gerçekleştirilmiştir.

Örgütsel adalet, örgütsel anomiy ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri beş yıldızlı otel işgörenlerinin algıları üzerinden inceleyen bu çalışma; problem konusu, hipotezleri, amacı ve araştırma soruları kapsamında tahmin edici ilişkisel bir araştırmadır. Örgütsel adaletin, örgütsel güven ve örgütsel anomiy üzerinde olası tahmin değişkeni olduğu ifade edilebilir. Bu bağlamda, araştırma kapsamındaki her bir alt boyutun birbirleriyle olan ilişkisini belirlemeye yönelik olarak, Pearson Korelasyon katsayısı hesaplanmış ayrıca, öngörülen bu nedensellik bağımlı ortaya koymak ve araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla basit doğrusal, çoklu ve hiyerarşik regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Çoklu regresyon analizi, bağımsız bir değişkenin (Y) iki veya daha fazla bağımlı değişkenle (X_1, X_2, \dots) ilişkili olma ihtimalini test etmeye yönelik olarak uygun bir analiz türüdür ve analizin amacı, bağımsız değişkenlerdeki değişikliklere yanıt olarak bağımlı değişkendeki değişiklikleri öngörmektir (Hair, Black, Babin & Anderson, 2009). Bir diğer deyişle çoklu regresyon, araştırmacıların bir kriter değişkeni ile iki veya daha fazla yordayıcı değişkeninin en iyi kombinasyonu arasındaki bir korelasyonu belirleyebilmelerini sağlayan bir tekniktir (Fraenkel & Wallen, 2009). Bu bağlamda çoklu regresyon formülü şu şekilde olmaktadır:

$$\text{Çoklu regresyon: } Y = a + bX_1 + cX_2 + dX_3$$

Araştırmada ayrıca basit doğrusal regresyon analizine de ihtiyaç duyulmuştur. Basit doğrusal regresyonda model, bir açıklayıcı değişken (bağımsız değişken) ve bir açıklanmış değişken (bağımlı değişken) içermektedir (Cohen vd., 2007). Bu regresyon analizi, aralarında ilişki olduğu düşünülen iki değişkenin birinin bağımsız, diğerinin bağımlı değişken şeklinde belirlenmesi ile aralarındaki ilişkinin matematiksel olarak ifade edilmesidir (Büyüköztürk, Çokluk & Köklü, 2011, s.122). Dolayısıyla araştırmanın ilk üç hipotezi bu analiz kullanılarak test edilmiştir. Basit doğrusal regresyon modeli de şu şekilde oluşmaktadır:

$$\text{Basit doğrusal regresyon: } Y=a+bX$$

Çalışmada çoklu regresyon türlerinden biri olan hiyerarşik regresyon analizi, araştırmanın dördüncü hipotezini ve diğer alt boyutların aracılık etkisini sorgulayan alt araştırma sorularını test edebilmek için kullanılmıştır. Örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü ortaya koymak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarından hareketle, aracılık etkisinin anlamlılık düzeyini belirleyebilmek için de Sobel testi yapılmıştır. Sobel testinin yapılabilmesi için, Baron ve Kenny'nin (1986) ifade ettiği, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisi olmalı ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olmalı” ön şartlarının sağlanması ve ayrıca, aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi (kısmi aracılık) veya ilişkinin tamamen ortadan kalması (tam aracılık) koşulunun sağlanması gerekmektedir. Tam veya kısmi aracılık etkisi şartlarının bu hallerde tamamlanmış olacağı kabul edilmiştir (Rucker, Preacher, Tormala & Petty, 2011).

Araştırmanın sonraki bölümünde, alan araştırması neticesinde toplanan verilerin analiz sonuçlarına, bulgularına ve bunların yorumlarına yer verilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde çalışmanın alan araştırması sonucunda elde edilen anketlerin analiz edilmesiyle ortaya çıkan bulgulara ve bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir. İlk olarak, araştırmaya katılan işgörenleri tanımlayıcı bazı özelliklerle ilgili istatistiki bilgiler tablo halinde sunularak açıklanmıştır. Takip eden kısımda, işgörenlerin örgütsel adalet, örgütsel anomiy ve örgütsel güven düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan frekans analizi sonuçları bulunmaktadır. Daha sonra, çalışmanın konularının ve alt boyutlarının aralarındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçları ile araştırmanın hipotezlerini ve diğer araştırma sorularını test amacıyla yapılan basit doğrusal, çoklu doğrusal ve hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına ilişkin bilgiler verilmiştir.

Araştırmaya Katılan İşgörenler ile İlgili Tanıtıcı Bilgiler

Örgütsel adalet, örgütsel anomiy ve örgütsel güven arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bu araştırmanın evrenini oluşturan Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin işgörenlerinin görüşlerini içeren 824 anket analiz edildiğinde, örneklem grubuna ilişkin bazı bilgiler aşağıda sunulmuştur. Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik (yaş, eğitim, medeni durum, cinsiyet, çocuk sayısı), örgütsel ve sektörel

(turizm sektöründe çalışma süresi, işletmede çalışılan bölüm, pozisyon, kadro durumu, işletmede çalışılan süre) özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 11’de belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyete göre dağılımına bakıldığında %62,9’unun erkek (f=518), %37,1’inin kadın (f=306) olduğu görülmektedir. Yaş değişkenine göre katılımcıların dağılımı incelendiğinde ise, çalışanların yaklaşık %75’inin 34 yaşından küçük olduğu görülmektedir. Sektörde, 18 yaş altındaki bireyler, çoğunluğu stajyer olmak üzere istihdam edilmektedir. Ancak, Türk Medeni Kanunu (2001) madde 10-11 göz önünde bulundurularak, örgütsel davranışa ait durumlara ilişkin olarak ve dolayısıyla araştırma konularına yönelik daha sağlıklı karar verebilecekleri düşünülerek, bu araştırmada 18 yaş ve üstü işgörenlerden anketleri doldurmaları istenmiştir. Buna rağmen 18 yaş altı bireyler tarafından doldurulan anketler ise değerlendirmeye alınmamıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların %39,4’ü 18-25 yaş aralığında (f=325), %25’i 26-33 yaş aralığında (f=206), %18,8’i 34-41 yaş aralığında (f=155), %16,7’si 42 ve üzeri yaş aralığında (f=138) bulunmaktadır. Araştırma örnekleminin sahip olduğu yaş dağılımı bilgileri, hizmet sektöründe ve özellikle turizm sektöründe göreceli olarak genç bireylerin istihdam edilmesi (Ünlüönen & Şahin, 2011) olgusu ile tutarlılık göstermektedir.

Katılımcıların medeni durumu incelendiğinde; %51,8’inin bekar (f=427), %48,2’sinin evli (f=397) olduğu görülmektedir. Katılımcıların %58,7’sinin çocuğunun olmadığı (f=484), %34,1’inin 1-2 çocuğunun (f=281), %7,2’sinin ise 3 ve üzeri çocuğa (f=59) sahip olduğu, dolayısıyla katılımcıların yarısından fazlasının çocuksuz kişilerden oluştuğu görülmektedir. Eğitim düzeyine yönelik işgörenlerin dağılımına bakıldığında; katılımcıların %19,8 ilköğretim (f=163), %37,7 ortaöğretim (f=311), %26,1 önlisans (f=215), %12,3 lisans (f=101), %4,1 lisansüstü (f=34) düzeylerinde eğitim aldıkları görülmektedir. Araştırmaya dahil olan işgörenlerin gelir düzeyi incelendiğinde; %22,3’ünün asgari ücret (f=184), %28’inin asgari ücret-2000 TL arası (f=231), %23,8’inin 2001-2600 TL arası (f=196), %16’sının 2601-3200 TL arası (f=132) ve %9’8’inin 3201 ve üzeri TL arası (f=81) aylık gelire sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 11

Araştırmaya Katılan İşgörenlerle İlgili Tanıtıcı Bilgiler

Gruplar (n=824)	Değişkenler	f	%
Cinsiyet	Erkek	518	62,9
	Kadın	306	37,1
Yaş	18-25	325	39,4
	26-33	206	25,0
	34-41	155	18,8
	42 ve üzeri	138	16,7
Medeni durum	Bekar	427	51,8
	Evli	397	48,2
Çocuk sayısı	Yok	484	58,7
	1-2	281	34,1
	3 ve üzeri	59	7,2
Eğitim düzeyi	İlköğretim	163	19,8
	Ortaöğretim	311	37,7
	Önlisans	215	26,1
	Lisans	101	12,3
	Lisansüstü	34	4,1
Gelir (TL)	Asgari ücret	184	22,3
	Asgari-2000	231	28,0
	2001-2600	196	23,8
	2601-3200	132	16,0
	3201 ve üzeri	81	9,8
Otelde çalışma süre	1 yıldan az	311	37,7
	1-3 yıl	285	34,6
	3 yıl üzeri-6 yıl	166	20,1
	6 yıldan fazla	62	7,5
Sektörde çalışma süre	1 yıldan az	242	29,4
	1-3 yıl	259	31,4
	3 yıl üzeri-6 yıl	212	25,7
	6 yıldan fazla	111	13,5
Kadro	Sezonluk	625	75,8
	Daimi	199	24,2
Pozisyon	İşgören	575	69,8
	Şef	201	24,4
	Departman Müdür	48	5,8
Departman	Önbüro	91	11,0
	Muhasebe	36	4,4
	Yiyecek - içecek	334	40,5
	Satış - pazarlama	31	3,8
	Kat hizmetleri	233	28,3
	İnsan Kaynakları	52	6,3
	Diğer	47	5,7

Tablo 11'deki katılımcıların buldukları oteldeki çalışma sürelerine ilişkin bilgilere bakıldığında; %37,7'sinin 1 yıldan az (f=311), %34,6'sının 1-3 yıl arası (f=285), %20,1'inin 3 yıl üzeri-6 yıl arası (f=166), %7,5'inin 6 yıldan fazla (f=62) süredir aynı otelde çalıştığı anlaşılmaktadır. Uzun süre aynı işletmede çalışanların sayısının üç yıl ve daha az çalışanların sayısından çok daha az olduğu görülmektedir. Turizm sektöründe işgören devir hızının yüksek olması bu durumun nedenleri arasında sayılabilir (ILO, 2001). Araştırmaya katılan işgörenlerin turizm sektöründeki çalışma sürelerine ilişkin dağılıma bakıldığında da; %29,4'ünün 1 yıldan az (f=242), %31,4'ünün 1-3 yıl arası (f=259), %25,7'sinin 3 yıl üzeri - 6 yıl arası (f=212), %13,5'inin 6 yıldan fazla (f=111) süredir aynı sektörde çalıştığı anlaşılmaktadır. İşgörenlerin çalıştıkları oteldeki kadro durumları incelendiğinde; %75,8'inin sezonluk (f=625), %24,2'sinin daimi (f=199) kadrolara sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla aynı otelde 1 yıldan fazla süreyle çalışan işgörenlerin (mevcutun yaklaşık %65'i) dahi yalnızca yarısından daha azı bulunduğu işletmede daimi kadroda çalışabilmektedir. Otelde çalışma süreleri ve kadro durumları beraber dikkate alındığında, işgörenlerin çoğunluğunun sürekli sezonluk olmak koşuluyla Antalya'daki turizm mevsiminde (Nisan-Ekim) istihdam edilmekte olduğu, turizm mevsimi dışında (Kasım-Mart) ise ücretsiz izin benzeri bir şekilde otel dışında tutulduğu dolaylı olarak anlaşılmaktadır. Bu sonuç turizm sektörünün Antalya'da mevsimlik özellik göstermeye devam ettiğini göstermektedir.

Tablo 11'de araştırmaya katılan işgörenlerin çalıştıkları işletmedeki pozisyonlarına ilişkin dağılımlara da yer verilmiştir. Bunlar incelendiğinde; %69,8'inin en alt düzeyde işgören pozisyonunda (f=575), %24,4'ünün şef pozisyonunda (f=201), %5,8'inin departman müdürü pozisyonunda (f=48) olduğu görülmektedir. Araştırmanın veri toplama aracı olan anketler, işveren pozisyonunda değerlendirildikleri için genel müdür ve genel müdür yardımcısı düzeyinde çalışan üst düzey yöneticilere uygulanmamıştır. Katılımcıların çalıştıkları departmanlarına göre dağılımlarına bakıldığında ise; katılımcıların %40,5'inin yiyecek ve içecek (f=334), %28,3 kat hizmetleri (f=233), %11'i önbüro (f=91), %6,3'ü

insan kaynakları (f=52), %4,4'ü muhasebe (f=36), %3,8'i satış ve pazarlama (f=31) ve %5,7'si teknik işler, bahçe işleri ve güvenlik işleri bölümlerini içeren diğer departmanlar (f=47) altında çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya dâhil olan işgörenlerin yaklaşık %70'inin yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalıştıkları görülmektedir. Yiyecek ve içecek departmanı içerisinde, restaurant, bar ve mutfak çalışanları bulunmaktadır. Kat hizmetleri departmanı içerisinde, kat temizlik görevlileri, meydancılar, taşıyıcılar ve çamaşırhane personeli bulunmaktadır. Yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarının bir otel içerisinde en fazla işgören istihdam edilen bölümler olması olgusuyla, bu çalışmanın örneklem grubunun dağılımı birbiriyle tutarlılık göstermektedir.

Örgütsel Adalete İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu alt başlığı altında örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel, bilgisel, kişiler arası ve dağıtımsal adalet boyutlarına ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini gösterir tablolara yer verilmiş ve bu tablolarda ortaya konan bulgular yorumlanmıştır.

Tablo 12'de araştırmaya katılan çalışanların, örgütsel adalet düzeylerini belirlemek için kullanılan ölçekteki işlemsel adalet boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir.

Tablo 12

Örgütsel Adaletin İşlemsel Boyutuna İlişkin Analizler

İşlemsel Adalet Boyutuna Ait İfadeler		1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.
1.Çalıştığım kurumda karar verme mekanizmasına ilgili herkes katılabilir.	f	148	208	153	177	138	2,93	1,36
	%	18,0	25,2	18,6	21,5	16,7		
2.Çalıştığım kurumda bir şekilde yanlış verilmiş olan kararlar, daha sonra düzeltilmektedir.	f	191	216	135	156	126	2,76	1,39
	%	23,2	26,2	16,4	18,9	15,3		
3.Çalıştığım kurumun kural ve politikaları tutarlıdır.	f	215	187	152	154	116	2,71	1,39
	%	26,1	22,7	18,4	18,7	14,1		
4.Çalıştığım kurumda kararlar tarafsızca alınır.	f	212	194	114	171	133	2,78	1,43
	%	25,7	23,5	13,8	20,8	16,1		
İşlemsel Adalet							2,80	1,11

Araştırmanın verileri, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum” düzeyinden “(5) Kesinlikle Katılıyorum” düzeyi arasında oluşan beşli Likert göstergesi ile kodlanmıştır. Bu bağlamda, araştırmaya katılan işgörenlerin, Tablo 12’deki işlemsel adalet ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri incelendiğinde; genel olarak işgörenlerin algılarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. İşgörenlerin işlemsel adalete ilişkin algıları ne yüksek düzeyde ne de düşük düzeydedir. “Karar mekanizmalarına ilgili herkesin katılabilmesi” bu boyut içerisinde en yüksek ortalamaya sahip ($\bar{x}=2,93$) ifade durumundadır. “Kurumda kararların tarafsızca alınması” ifadesi de ortalaması ikinci en yüksek ($\bar{x}=2,78$) ifadedir. Boyutta yer alan ifadelerin standart sapma değerlerinin çok yüksek olmamasının (s.s. değerleri 1’e yakın) nedeni, ifadeler verilen cevapların dağılımının çok büyük farklılık göstermemesi olarak ifade edilebilir. Bu bulgulardan hareketle, işgörenlerin işlemekte olan sürecin yöntem ve kurallarını ve işletme içinde dağıtım kararlarının alınma süreçlerini kısmen adaletli olarak gördükleri yorumu yapılmıştır.

Tablo 13’de kullanılan ölçekteki bilgisel adalet boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 13

Örgütsel Adaletin Bilgisel Boyutuna İlişkin Analizler

Bilgisel Adalet Boyutuna Ait İfadeler		1	2	3	4	5	\bar{X}	s.s.
5. Benim bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde bu kurumda bana nazik davranılır.	f	151	259	190	85	139	2,75	1,33
	%	18,3	31,4	23,1	10,3	16,9		
6. Benim bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde bu kurumda bana saygı gösterilir.	f	239	4	182	388	11	2,91	1,29
	%	29,0	0,5	22,1	47,1	1,3		
7. Benim istek ya da şikâyetimle ilgili eleştiri veya uyarılar kaba bir şekilde değil, nezaket ölçüleri içerisinde gerçekleştirilir.	f	155	286	185	117	81	2,61	1,22
	%	18,8	34,7	22,5	14,2	9,8		
8. Çalıştığım kurumda çalışanlar ve yöneticiler benimle iletişimde bulunurken dürüst davranırlar.	f	184	208	220	114	98	2,77	1,37
	%	22,3	25,2	26,7	13,8	11,9		
9. Amirlerim (Yöneticilerim), bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak aldıkları kararları nasıl ve neden aldıklarını bana açıklarlar.	f	177	260	183	92	112	2,63	1,30
	%	21,5	31,6	22,2	11,2	13,6		
Bilgisel Adalet							2,78	1,07

Katılımcıların bilgisel adalet boyutuna ilişkin algılarının gösterildiği Tablo 13'e bakıldığında, işlemsel adalet boyutuna verilen cevaplarla benzer olarak, ifadelerin ortalamalarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. "İşgörenin bir istek ya da şikâyetiyle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde ilgili kurumda işörene saygı gösterilmesi" ifadesi bilgisel adalet boyutuna ilişkin işgören algılamaları içerisinde en yüksek ortalamaya ($\bar{X}=2,91$) sahip ifadedir. İşgörenlerin, işletmedeki kararların niçin alındığına, faydaların dağıtımının neden belirli şekillerde gerçekleştiğine, uygulama ve süreçlerin gerekçelerine dair ne yüksek ne de düşük bir adalet algılamasına sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 14'te kullanılan ölçekteki kişiler arası adalet boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 14

Örgütsel Adaletin Kişiler Arası Boyutuna İlişkin Analizler

Kişilerarası Adalet Boyutuna Ait İfadeler	1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.
10.İstek ya da şikâyetimle ilgili alınan kararların sebepleri makuldür.	f	113	131	338	144	98	2,97 1,16
	%	13,7	15,9	41,0	17,5	11,9	
11.İstek ya da şikâyetimle ilgili alınan kararlar, zamanında alınır.	f	70	263	266	174	51	2,84 1,04
	%	8,5	31,9	32,3	21,1	6,2	
12.İstek ya da şikâyetimle ilgili kararlarda benim ihtiyaçlarım her zaman dikkate alınır.	f	95	227	272	161	69	2,85 1,11
	%	11,5	27,5	33,0	19,5	8,4	
Kişiler Arası Adalet						2,89	0,85

Tablo 14’te kişiler arası adalet boyutuna ilişkin işgörenlerin algıları incelendiğinde, işlemsel ve bilgisel adalet boyutlarına nispeten ortalamaların yükseldiği görülmektedir. Buna rağmen benzer şekilde, ifadelere katılım düzeyinin ne katılıyorum ne katılmıyorum şeklinde orta düzeyde gerçekleştiği tespit edilmiştir. “İstek ve şikâyetlerle ilgili alınan kararların sebebi makuldür” ifadesi ($\bar{x}=2,97$) en yüksek ortalamaya sahip ifade durumundadır. Genel olarak işgörenler istek ve şikâyetlerinin dikkate alınması, alınan kararların gerekçesi ve zamanlaması konularında orta düzey kişiler arası adalet algısına sahiplerdir.

Tablo 15’de kullanılan ölçekteki dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 15

Örgütsel Adaletin Dağıtımsal Boyutuna İlişkin Analizler

Dağıtımsal Adalet Boyutuna Ait İfadeler		1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.
13.Çalıştığım kurumda terfi kararları adil bir şekilde alınmaktadır.	f	259	309	125	86	45	2,21	1,15
	%	31,4	37,5	15,2	10,4	5,5		
14.Çalıştığım kurumda işe alma (istihdam) kararları adildir.	f	259	305	157	34	69	2,21	1,17
	%	31,4	37,0	19,1	4,1	8,4		
15.Çalıştığım kurumda ödül ve ceza dağıtımında adalet vardır.	f	306	269	115	85	49	2,15	1,19
	%	37,1	32,6	14,0	10,3	5,9		
16.Çalıştığım kurumun ücretlendirme politikası adildir.	f	316	249	130	48	81	2,18	1,27
	%	38,3	30,2	15,8	5,8	9,8		
17.Çalıştığım kurumun mesleki gelişim ve kariyer imkânları adildir.	f	316	258	145	71	34	2,08	1,12
	%	38,3	31,3	17,6	8,6	4,1		
Dağıtımsal Adalet							2,16	0,92
Örgütsel Adalet Genel							2,61	0,70

Katılımcıların dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin algılarının gösterildiği Tablo 15'e bakıldığında, ifadelerin ortalamalarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. "Çalışılan kurumun mesleki gelişim ve kariyer imkânlarının adil olması" ifadesi dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin işgören algılamaları içerisinde en düşük ortalamaya ($\bar{x}=2,08$) sahip durumda olan ifadedir. Genel olarak bu boyuta ilişkin ifadelere verilen cevapların standart sapmalarına bakıldığında, cevapların çok uçlarda dağılmadığı ve örneklem grubunun ortalama algısını ortaya koyduğu anlaşılmaktadır. Tablo 15 incelendiğinde özet olarak; işgörenler, çalıştıkları işletmedeki terfi, işe alma, ödül, ceza, ücretlendirme, mesleki gelişim ve kariyer imkan ve süreçlerine ilişkin düşük adalet algısına sahiplerdir. İşgörenler, somut faydaların bireysel dağılımı söz konusu olduğunda, diğer adalet boyutlarına oranla adalete ilişkin ifadelere daha düşük katılım göstermişlerdir. Örgütsel adalet ölçeğine verilen cevapların genel ortalamalarına bakıldığında ise ($\bar{x}=2,61$) işgörenlerin ifadelere orta düzey katıldığı görülmektedir.

Örgütsel Anomiye İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu başlığında ise işgörenlerin örgütsel anomi ölçeğinde yer alan ifadelere verdikleri cevaplara ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini gösterir tablolara yer verilerek, elde edilen bulgular yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 16’da araştırmaya katılan işgörenlerin, örgütsel anomi düzeylerine ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri görülmektedir.

Tablo 16

Örgütsel Anomi Düzeyine İlişkin Analizler

Örgütsel Anomi Ölçeğine Ait İfadeler	1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.	
1.Çalıştığım işletmeyle bütünleşmekte zorluk çektiğimi hissediyorum.	f	127	231	177	187	102	2,88	1,26
	%	15,4	28,0	21,5	22,7	12,4		
2.Çalıştığım işletmede niçin çalıştığımı sorguladığım zamanlar olur.	f	92	182	195	258	97	3,10	1,20
	%	11,2	22,1	23,7	31,3	11,8		
3.Çalıştığım işletmede geleceğimi planlamak yerine günü kurtarmaya çalışırım.	f	173	185	186	208	72	2,78	1,27
	%	21,0	22,5	22,6	25,2	8,7		
4.İşletmedeki çalışma koşullarının her geçen gün kötüye doğru gittiğini düşünüyorum.	f	154	188	198	209	75	2,83	1,25
	%	18,7	22,8	24,0	25,4	9,1		
5.Çalıştığım işletmede yaşadığım bazı olaylar, gelecekle ilgili olarak heyecan duymamı zorlaştırır.	f	124	198	238	204	60	2,85	1,16
	%	15,0	24,0	28,9	24,8	7,3		
6.İşletmede çalışan çoğu kişi, iş arkadaşlarının sorunlarına duyarsız kalmayı tercih eder.	f	149	123	197	250	105	3,04	1,29
	%	18,1	14,9	23,9	30,3	12,7		
7.İşyerinde samimi düşüncelerimi konuşabileceğim birilerinin olmadığını düşünüyorum.	f	99	218	180	226	101	3,01	1,22
	%	12,0	26,5	21,8	27,4	12,3		
8.Çalıştığım işletmede kurumun benden tam olarak ne istediğini anlayamadığım zamanlar olmaktadır.	f	141	227	144	232	80	2,85	1,26
	%	17,1	27,5	17,5	28,2	9,7		
Örgütsel Anomi						2,92	0,85	

Araştırmanın örgütsel anomi ölçeğinin verileri de, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum” düzeyinden “(5) Kesinlikle Katılıyorum” düzeyi arasında oluşan beşli Likert cevap seçenekleriyle ile kodlanmıştır. İşgörenlerin örgütsel anomiyeye ilişkin algılarına bakıldığında, ifadeler orta düzey katıldıkları görülmektedir. En yüksek ortalamalara sahip ifadeler; “Çalıştığım işletmede niçin çalıştığımı sorguladığım zamanlar olur.” ifadesi ($\bar{x}=3,10$), “İşletmede çalışan çoğu kişi, iş arkadaşlarının sorunlarına duyarsız kalmayı tercih eder.” ifadesi ($\bar{x}=3,04$) ve “İşyerinde samimi düşüncelerimi konuşabileceğim birilerinin olmadığını düşünüyorum.” ($\bar{x}=3,01$) ifadeleridir. İşgörenler, çalışma amaçlarına ilişkin motivasyonlarını kaybetme düşüncesine orta düzey katılmaktadır. Ayrıca yine işgörenler, iş arkadaşları ile samimi ilişkiler kurma ve sorunları beraber çözme konularında zafiyet olduğuna ilişkin ifadelerde orta düzey katılım göstermişlerdir. Örgütsel anomi ölçeğinde katılım düzeyi en düşük olan, ancak benzer şekilde orta düzey katılımın gösterildiği ifadeler ise, “İşletmedeki çalışma koşullarının her geçen gün kötüye doğru gittiğini düşünüyorum.” ifadesi ($\bar{x}=2,83$) ve “Çalıştığım işletmede geleceğimi planlamak yerine günü kurtarmaya çalışırım.” ifadesi ($\bar{x}=2,78$) olmuştur. Ölçeğe verilen cevapların standart sapma değerlerine bakıldığında, cevapların çok farklı bir dağılıma sahip olmadığı, dolayısıyla örgütsel anomiyeye ilişkin sonuçların örneklem grubunun yaklaşık ortalama algısını yansıttığı ifade edilebilir.

Örgütsel Güvene İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu başlığı altında, örgütsel güvenin alt boyutları olan yöneticiye, çalışma arkadaşlarına, örgüte güven boyutlarına ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini gösterir tablolara yer verilerek, elde edilen bulgular yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tablo 17’de araştırmaya katılan çalışanların, örgütsel güven düzeylerini belirlemek için kullanılan ölçekteki yöneticiye güven boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 17

Örgütsel Güvenin Yöneticiye Güven Boyutuna İlişkin Analizler

Yöneticiye Güven Boyutuna Ait İfadeler		1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.
1.Birim yöneticimle, iş problemlerini konuşurken kendimi rahat hissediyorum.	f	29	279	246	251	19	2,94	0,93
	%	3,5	33,9	29,9	30,5	2,3		
2.Birim yöneticim kendisiyle konuştuğum konuları, ileride bana karşı kullanmaz.	f	53	248	281	223	19	2,88	0,95
	%	6,4	30,1	34,1	27,1	2,3		
3.Birim yöneticimin, bana karşı adil davrandığına inanıyorum.	f	30	259	313	184	38	2,92	0,92
	%	3,6	31,4	38,0	22,3	4,6		
4.Eğer bir hata yaparsam birim yöneticim affetmeye ve unutmaya hazırdır.	f	38	251	266	233	36	2,97	0,97
	%	4,6	30,5	32,3	28,3	4,4		
5.Birim yöneticimin bana cana yakın ve arkadaşça davrandığını düşünüyorum.	f	50	217	290	232	35	2,98	0,97
	%	6,1	26,3	35,2	28,2	4,2		
6.İşimde bir zorlukla karşılaştığımda yöneticimin bana yardım edeceğine inanıyorum.	f	85	264	251	187	37	2,79	1,04
	%	10,3	32,0	30,5	22,7	4,5		
Yöneticiye Güven							2,91	0,76

Araştırmanın verileri, “(1) Kesinlikle Katılmıyorum” düzeyinden “(5) Kesinlikle Katılıyorum” düzeyi arasında oluşan beşli Likert cevap seçenekleri ile kodlanmıştır. Tablo 17’de, yöneticiye güven ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri incelendiğinde; genel olarak işgörenlerin algılarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. İşgörenlerin yöneticiye güven boyutuna ilişkin algıları da ne yüksek düzeyde ne de düşük düzeydedir. “Birim yöneticimin bana cana yakın ve arkadaşça davrandığını düşünüyorum” ifadesi bu boyut içerisinde en yüksek ortalamaya sahip ($\bar{x}=2,98$) ifadedir. En yüksek ortalamaya sahip

ifadeler içerisinde bu ifadeyi, “Eğer bir hata yaparsam birim yöneticim affetmeye ve unutmaya hazırdır” ifadesi ($\bar{X}=2,98$) ve “Birim yöneticimle, iş problemlerini konuşurken kendimi rahat hissediyorum” ifadesi ($\bar{X}=2,94$) takip etmektedir. Boyutta yer alan ifadelerin standart sapma değerlerinin çok yüksek olmaması da (6. ifade hariç hepsi s.s.<1) ifadeler verilen cevapların dağılımının çok büyük farklılık göstermediğini ifade etmektedir. Bu bulgulardan hareketle özet olarak, yöneticiye güven boyutu genel ortalaması da dikkate alınarak ($\bar{X}=2,91$; s.s.=0,76) araştırmaya katılan işgörenlerin yöneticilerine güven seviyelerinin orta düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Tablo 18’de araştırmaya katılan işgörenlerin, örgütsel güven düzeylerini belirlemek için kullanılan ölçekteki çalışma arkadaşlarına güven boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Katılımcıların çalışma arkadaşlarına güven boyutuna ilişkin algılarının gösterildiği Tablo 18’e bakıldığında, ifadeler katılım düzeyi ortalamasının gözle görülür bir şekilde yükseldiği anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin çalışma arkadaşlarına güven boyutuna ilişkin ifadeler yüksek düzeyde katıldığı ifade edilebilir. Boyuta ilişkin algı ve düşünceleri ölçmek için yerleştirilen ifadeler içerisinde sadece, “Birimimizdeki çalışanların birbirlerine karşı dürüst davrandıklarını düşünüyorum” ifadesi ($\bar{X}=3,35$) boyut içerisinde en düşük ortalamaya sahip olarak, orta düzey katılımın gerçekleştiği ifade durumundadır.

Tablo 18

Örgütsel Güvenin Çalışma Arkadaşlarına Güven Boyutuna İlişkin Analizler

Çalışma Arkadaşlarına Güven Boyutuna Ait İfadeler		1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.
7.Birimimizde çalışanların birbirlerine güvendiklerini düşünüyorum.	f	21	73	193	334	203	3,75	1,0
	%	2,5	8,9	23,4	40,5	24,6		
8.Birimimizdeki çalışanlar birbirleriyle özel durumlarını paylaşabilirler.	f	11	105	283	262	163	3,50	0,98
	%	1,3	12,7	34,3	31,8	19,8		
9.Birimimizdeki çalışanlar paylaştıkları sırları kesinlikle başkalarına açıklamazlar.	f	35	96	288	255	150	3,47	1,05
	%	4,2	11,7	35,0	30,9	18,2		
10.Birimimizdeki çalışanların birbirlerine karşı dürüst davrandıklarını düşünüyorum.	f	73	117	214	287	133	3,35	1,16
	%	8,9	14,2	26,0	34,8	16,1		
11. Birimimizdeki çalışanlar, işle ilgili problem yaşayan iş arkadaşlarına yardım ederler.	f	26	80	205	350	163	3,66	1,0
	%	3,2	9,7	24,9	42,5	19,8		
12. Birimimizdeki çalışanların birbirlerine duydukları güven düzeyi yüksektir.	f	41	78	199	318	188	3,64	1,08
	%	5,0	9,5	24,2	38,6	22,8		
13.Bu işletmede çalışanlar birbirlerinin arkasından iş çevirmezler.	f	61	79	233	291	160	3,49	1,12
	%	7,4	9,6	28,3	35,3	19,4		
Çalışma Arkadaşlarına Güven							3,56	0,78

Boyut içerisinde en yüksek ortalamaya sahip olan, dolayısıyla katılım düzeyi en yüksek ifadeler sırasıyla; “Birimimizde çalışanların birbirlerine güvendiklerini düşünüyorum” ifadesi ($\bar{x}=3,75$), “Birimimizdeki çalışanlar, işle ilgili problem yaşayan iş arkadaşlarına yardım ederler” ifadesi ($\bar{x}=3,66$) ve “Birimimizdeki çalışanların birbirlerine duydukları güven düzeyi yüksektir” ifadesidir ($\bar{x}=3,64$). Birbirine çok yakın ve benzer sosyal ilişkilere dayalı kişisel algıların ortalamalarının birbirine yakın olması, ifadelere verilen cevapların tutarlı olduğunu göstermektedir. Tablo 18’deki bilgiler ışığında, işgörenlerin çalışma arkadaşlarına güvenlerinin (boyut genel $\bar{x}=3,56$) orta düzeyin üzerinde ve yüksek olduğu söylenebilir. Özellikle, ifadelere katılım düzeyleri ve aritmetik ortalamalar

incelendiğinde işgörenlerin çalışma arkadaşlarına yöneticilere göre daha fazla güvendikleri görülmektedir.

Tablo 19’da araştırmaya katılan işgörenlerin, örgütsel güven düzeylerini belirlemek için kullanılan ölçekteki örgüte güven boyutuna ilişkin frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 19

Örgütsel Güvenin Örgüte Güven Boyutuna İlişkin Analizler

Örgüte Güven Boyutuna Ait İfadeler		1	2	3	4	5	\bar{x}	s.s.
14.İşletmemizin üst yönetimi, çalışanların refahını önemser.	f	267	311	134	43	69	2,19	1,18
	%	32,4	37,7	16,3	5,2	8,4		
15.İşletmemizin üst yönetimi güvenilirirdir.	f	234	278	167	77	68	2,35	1,21
	%	28,4	33,7	20,3	9,3	8,3		
16.Üst yönetimin, çalışanlarla ilgili verdiği kararların haklı dayanakları olduğuna inanıyorum.	f	210	330	152	55	77	2,34	1,19
	%	25,5	40,0	18,4	6,7	9,3		
18.Bu işletmede çalışanlar, üst yönetime güvenmeleri gerektiğini hissederler.	f	265	253	215	23	68	2,24	1,17
	%	32,2	30,7	26,1	2,8	8,3		
Örgüte Güven							2,28	0,97
Örgütsel Güven Genel							3,03	0,60

Tablo 19’da, işgörenlerin örgüte güven boyutuna ilişkin ifadelerine verdikleri cevapların ortalamalarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. En düşük ortalamaya sahip ifadeler “İşletmemizin üst yönetimi, çalışanların refahını önemser” ifadesi ($\bar{x}=2,19$) ve “Bu işletmede çalışanlar, üst yönetime güvenmeleri gerektiğini hissederler” ($\bar{x}=2,24$) ifadesidir. İşgörenlerin örgüte güven noktasındaki algılarını etkileyen muhatapları örgütün üst düzey yöneticileridir. Üst düzey yöneticilerin örgütü temsil ettiği varsayımından hareketle oluşturulan örgüte güven olgusu, bu araştırma bulguları dikkate alındığında

düşük düzeyde oluşmaktadır. Örgütsel adaletin boyutlarından biri olan dağıtımsal adaletle ilişkin olarak da katılımcıların cevapları düşük düzeyde görülmektedir. Dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin konuların da doğrudan üst düzey yöneticilerin görev ve takdir alanına giren iş ve süreçler olduğu göz önünde bulundurulduğunda, örgüte güven boyutuna ilişkin işgören algıları ile dağıtımsal adaletle ilişkin işgören algılarının paralellik gösterdiği ifade edilebilir. Örgütsel güven ölçeğine verilen cevapların genel ortalamalarına bakıldığında ise ($\bar{x}=3,03$) işgörenlerin ifadelerine orta düzey katıldığı görülmektedir.

Hipotezlerin ve Araştırma Sorularının Test Edilmesine İlişkin Sonuçlar

Çalışmanın bu kısmında, araştırmaya konu olan kavramlara ve boyutlara ilişkin betimsel istatistiklere ve araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla gerçekleştirilen çoklu ve hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Örgütsel adalet ve alt boyutları, örgütsel anomi ve örgütsel güven ile alt boyutlarına yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 20’de verilmiştir. Tablo 20’deki değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine bakıldığında, araştırmaya katılan işgörenlerin verdikleri cevaplar sonucunda; örgütsel adalet ile işlemsel adalet arasında ($r=0,724;p<0,01$), örgütsel adalet ile bilgisel adalet arasında ($r=0,732;p<0,01$), örgütsel adalet ile dağıtımsal adalet arasında ($r=0,731;p<0,01$), örgütsel adalet ile yöneticiye güven arasında ($r=0,626;p<0,01$), örgütsel güven ile yöneticiye güven arasında ($r=0,844;p<0,01$), örgütsel güven ile çalışma arkadaşlarına güven arasında ($r=0,719;p<0,01$), örgütsel güven ile örgüte güven arasında ($r=0,631;p<0,01$), örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında ($r=0,666;p<0,01$) karşılıklı, yüksek düzey anlamlı ve pozitif ilişki bulunmaktadır.

Tablo 20

Örgütsel Adalet, Örgütsel Anomi ve Örgütsel Güven ve Alt Boyutlar Korelasyon Analizi

Değişkenler	Korelasyon (r)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.İşlemsel Adalet	1										
2.Bilgisel Adalet	,360**	1									
3.Kişilerarası Adalet	,315**	,280**	1								
4.Dağıtımsal Adalet	,290**	,350**	,310**	1							
5.Yöneticiye Güven	,506**	,386**	,340**	,488**	1						
6.Ç. Arkadaş. Güven	,268**	,141**	,366**	,135**	,378**	1					
7.Örgüte Güven	,463**	,351**	,222**	,562**	,515**	0,041	1				
8.Örgütsel Adalet	,724**	,732**	,585**	,731**	,626**	,298**	,599**	1			
9.Örgütsel Güven	,545**	,381**	,431**	,503**	,844**	,719**	,631**	,666**	1		
10.Örgütsel Anomi	-,342**	-,221**	-,246**	-,310**	-,409**	-,254**	-,275**	-,403**	-,423**	1	

** p<0,01

Yöneticiye güven ile işlemsel adalet arasında ($r=0,506;p<0,01$), yöneticiye güven ile dağıtımsal adalet arasında ($r=0,488;p<0,01$), örgüte güven ile işlemsel adalet arasında ($r=0,463;p<0,01$), örgüte güven ile dağıtımsal adalet arasında ($r=0,562;p<0,01$), örgüte güven ile yöneticiye güven arasında ($r=0,515;p<0,01$), örgütsel adalet ile örgüte güven arasında ($r=0,599;p<0,01$), örgütsel adalet ile kişiler arası adalet arasında ($r=0,585;p<0,01$), örgütsel güven ile işlemsel adalet arasında ($r=0,545;p<0,01$), örgütsel güven ile kişiler arası adalet arasında ($r=0,431;p<0,01$), örgütsel güven ile dağıtımsal adalet arasında ($r=0,503;p<0,01$) karşılıklı, orta düzey ve pozitif ilişki bulunmaktadır. Orta düzey ama negatif ilişkiye sahip olan değişkenlere bakıldığında ise; örgütsel anomi ile yöneticiye güven arasında ($r=-0,409;p<0,01$), örgütsel anomi ile örgütsel adalet ($r=-0,403;p<0,01$) arasında, örgütsel anomi ile örgütsel güven arasında ($r=-0,423;p<0,01$) negatif ve orta düzey anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Bilgisel adalet ile işlemsel adalet arasında ($r=0,360;p<0,01$), kişiler arası adalet ile işlemsel adalet arasında ($r=0,315;p<0,01$), kişiler arası adalet ile bilgisel adalet arasında ($r=0,280;p<0,01$), dağıtımsal adalet ile işlemsel adalet arasında ($r=0,290;p<0,01$), dağıtımsal adalet ile bilgisel adalet arasında ($r=0,350;p<0,01$), dağıtımsal adalet ile kişiler arası adalet arasında ($r=0,310;p<0,01$), yöneticiye güven ile bilgisel adalet arasında ($r=0,386;p<0,01$), yöneticiye güven ile kişiler arası adalet arasında ($r=0,340;p<0,01$), çalışma arkadaşlarına güven ile işlemsel adalet arasında ($r=0,268;p<0,01$), çalışma arkadaşlarına güven ile kişiler arası adalet arasında ($r=0,366;p<0,01$), çalışma arkadaşlarına güven ile yöneticiye güven arasında ($r=0,378;p<0,01$), örgüte güven ile bilgisel adalet arasında ($r=0,351;p<0,01$), örgüte güven ile kişiler arası adalet arasında ($r=0,222;p<0,01$), örgütsel adalet ile çalışma arkadaşlarına güven arasında ($r=0,298;p<0,01$), örgütsel güven ile bilgisel adalet arasında ($r=0,381;p<0,01$) düşük düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin örgütsel anomi ile ilişkileri incelendiğinde; örgütsel anomi ile işlemsel adalet arasında ($r=-0,342;p<0,01$), örgütsel anomi ile bilgisel adalet arasında ($r=-0,221;p<0,01$), örgütsel anomi ile kişiler arası adalet arasında ($r=-0,246;p<0,01$), örgütsel anomi ile dağıtımsal adalet arasında ($r=-0,310;p<0,01$), örgütsel anomi ile çalışma arkadaşlarına güven arasında ($r=-0,254;p<0,01$), örgütsel anomi ile örgüte güven arasında ($r=-0,275;p<0,01$) düşük düzeyde anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Değişkenler arası ilişkilere yönelik Tablo 20 incelendiğinde; çalışma arkadaşlarına güven ile bilgisel adalet arasında ($r=0,141;p<0,01$) ve çalışma arkadaşlarına güven ile dağıtımsal adalet arasında ise ($r=0,135;p<0,01$) çok düşük düzey anlamı ve pozitif ilişki çıktığı anlaşılmaktadır. Değişkenler arası ilişkiler içerisinde sadece örgüte güven ile çalışma arkadaşlarına güven arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki çıkmamıştır.

Tablo 20'deki araştırmanın konusunu oluşturan tüm değişkenlerin arasındaki ilişkilerin gösterildiği korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında özet olarak, araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel adalet ve alt boyutlarına ilişkin algıları, örgütsel güven ve alt

boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel anomi algıları arasında araştırma hipotezlerini ve araştırma sorularını destekleyecek düzeyde yüksek, orta veya düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu ve yorumlardan hareketle değişkenler arasındaki anlamlı ilişkiler ortaya konarak ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla basit doğrusal, çoklu ve hiyerarşik regresyon analizlerinin bulgularına yer verilmiş, değişkenler arasındaki ilişkiye ek olarak birbirini etkileyen ve/veya aracılık rolüne sahip değişkenler, bu çalışmanın ilerleyen aşamalarında ortaya konmuştur.

Tablo 21’de örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel güven üzerindeki etkisine yönelik basit ve çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir.

Tablo 21

Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	1,541	0,06	-	25,497	0,000
Örgütsel Adalet	0,57	0,022	0,666	25,6	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>655,379</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,666</i>		<i>R²</i>	<i>0,444</i>	<i>2,221</i>
Model 2	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	1,510	0,064	-	23,700	0,000
İşlemsel Adalet	0,196	0,015	0,362	12,759	0,000
Bilgisel Adalet	0,050	0,016	0,089	3,104	0,002
Kişiler Arası Adalet	0,141	0,020	0,198	7,100	0,000
Dağıtimsal Adalet	0,198	0,018	0,306	10,831	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>181,535</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,686</i>		<i>R²</i>	<i>0,470</i>	<i>2,164</i>

Gerçekleştirilen analiz neticesinde Tablo 21 incelendiğinde, örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki basit regresyon modeline göre, örgütsel adalet örgütsel güvenin yaklaşık

%44'ünü, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıklamaktadır ($R=0,666/R^2=0,444$). Standardize edilmiş regresyon katsayısına bakıldığında örgütsel adaletin örgütsel güvenin tahmininde; 0,666 değerinde ve 0,001 anlamlılık düzeyinde öneme sahip olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle “*örgütsel adaletin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır*” şeklinde kurulan araştırmanın ilk hipotezi (H_1) desteklenmiştir.

Örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet, bilgisel adalet, kişilerarası adalet ve dağıtımsal adalet dahil edilerek yapılan çoklu regresyon modelinde (Tablo 21, model 2), bu alt boyutların örgütsel güvene olan etkisini belirlemek için yapılan analiz sonucunda her dört boyutun yer aldığı regresyon modelinin örgütsel güvenin %47'sini açıkladığı görülmektedir ($R=0,686/R^2=0,470$). Standardize edilmiş beta katsayıları incelendiğinde, örgütsel adaletin alt boyutlarının örgütsel güveni açıklamadaki önem sırasının; işlemsel adalet ($\beta=0,362$), dağıtımsal adalet ($\beta=0,306$) kişilerarası adalet ($\beta=0,198$) ve bilgisel adalet ($\beta=0,089$) şeklinde olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulardan hareketle örgütsel adaletin örgütsel güvene olan pozitif etkisinde en önemli etkide bulunan boyutların işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet olduğu söylenebilir.

Tablo 22'de örgütsel güven ve alt boyutlarının örgütsel anomi üzerindeki etkisine yönelik basit ve çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir. Tablo 22 incelendiğinde, örgütsel güven ve örgütsel anomi arasındaki basit regresyon modeline (model 1) göre, örgütsel güven örgütsel anominin yaklaşık %18'ini, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıklamaktadır ($R=0,423/R^2=0,179$). Standardize edilmiş regresyon katsayısına bakıldığında (β) örgütsel güvenin örgütsel anominin tahmininde; -0,423 değerinde ve 0,001 anlamlılık düzeyinde öneme sahip olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle “*örgütsel güvenin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır*” şeklinde belirtilen araştırmanın üçüncü hipotezi (H_3) desteklenmiştir.

Tablo 22

Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	4,744	0,139	-	34,145	0,000
Örgütsel Güven	-0,600	0,045	-0,423	-13,369	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>178,731</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,423</i>		<i>R²</i>	<i>0,179</i>	<i>1,939</i>
Model 2	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	4,664	0,143	-	32,611	0,000
Yöneticiye Güven	-0,335	0,045	-0,298	-7,391	0,000
Ç. Arkadaş. Güven	-0,149	0,038	-0,136	-3,934	0,000
Örgüte Güven	-0,102	0,033	-0,116	-3,093	0,002
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>63,486</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,434</i>		<i>R²</i>	<i>0,188</i>	<i>1,976</i>

Örgütsel güvenin alt boyutları olan yöneticiye güven, çalışma arkadaşlarına güven ve örgüte güven ile beraber yapılan çoklu regresyon analizinde (Tablo 22, model 2), bu alt boyutların örgütsel anominin yaklaşık %19'unu açıkladığı görülmektedir ($R=0,434/R^2=0,188$). Örgütsel güvenin alt boyutlarının örgütsel anomiyi açıklamadaki önem sırası; yöneticiye güven ($\beta=-0,298$), çalışma arkadaşlarına güven ($\beta=-0,136$) ve örgüte güven ($\beta=-0,116$) şeklindedir. Dolayısıyla örgütsel güvenin örgütsel anomiyeye olan negatif etkisinde en fazla etkide bulunan boyutun yöneticiye güven boyutu olduğu şeklinde bir yorum yapılmıştır.

Tablo 23'de örgütsel adaletin örgütsel anomi üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 23

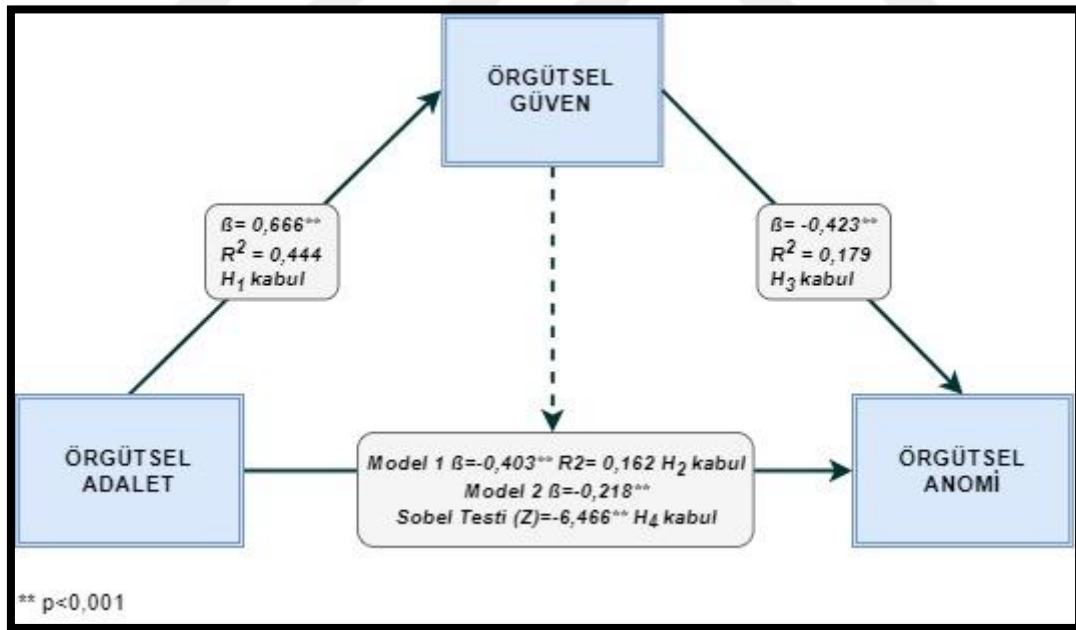
Örgütsel Adaletin Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	4,206	0,105	-	39,935	0,000
Örgütsel Adalet	-0,490	0,039	-0,403	-12,624	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>159,366</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,403</i>		<i>R²</i>	<i>0,162</i>	<i>1,938</i>
Model 2	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	4,813	0,137	-	35,030	0,000
Örgütsel Adalet	-0,266	0,051	-0,218	-5,235	0,000
Örgütsel Güven	-0,394	0,059	-0,277	-6,644	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>105,939</i>	<i>Sobel Testi</i>
<i>R</i>	<i>0,453</i>		<i>R²</i>	<i>0,205</i>	<i>-6,466 p<0,001</i>

Tablo 23’deki analiz sonuçları incelendiğinde, örgütsel adalet ve örgütsel anomi arasındaki basit regresyon modeline (model 1) göre, örgütsel adaletin örgütsel anominin yaklaşık %16’sını, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıkladığı görülmektedir ($R=0,403/R^2=0,162$). Örgütsel adaletin örgütsel anomi ile ilişkisinde standardize edilmiş regresyon katsayısına bakıldığında (β); -0,403 değerinde ve 0,001 anlamlılık düzeyinde öneme sahip olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle “*örgütsel adaletin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır*” şeklinde belirtilen araştırmanın ikinci hipotezi (H_2) de desteklenmiştir.

Tablo 23’deki sonuçlara bakıldığında; örgütsel güvenin yer almadığı Model 1’de örgütsel adalet, örgütsel anominin tahmininde $\beta=-0,403$ değerinde öneme sahip olduğu görülmekteyken, örgütsel güvenin dâhil edildiği Model 2 regresyon modelinde, örgütsel adaletin örgütsel anomi ile anlamlı bir ilişkisi devam etse de ($p<0,05$), önem düzeyinin düştüğü ($\beta=-0,218$) belirlenmiştir. Bu durum neticesinde, aracı değişkenin dâhil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması söz konusu olmuştur. Baron ve Kenny’nin (1986) “bağımsız değişkenin (adalet) aracı değişken

(güven) üzerinde etkisi olmalı” ve “bağımsız değişkenin bağımlı değişken (anomi) üzerinde etkisi olmalı” koşulları sağlandığı ve ayrıca, “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi koşulu” sağlandığı içinde kısmi aracılık etkisi şartları tamamlanmıştır (Rucker vd., 2011). Dolayısıyla bu sonuç örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü oynadığını ortaya koymaktadır. Aracılık etkisini ortaya koymak için Sobel testi de yapılmıştır ve testin sonuçlarına göre, örgütsel güvenin kısmi aracılık etkisi anlamlı olarak tespit edilmiştir ($Z=-6,466$, $p<0,001$). Bu bulguların yorumlanmasıyla “*örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü vardır*” şeklinde ifade edilen dördüncü araştırma hipotezi de (H_4) desteklenmiştir. Örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinin, örgütsel güvenin kısmi aracılığıyla meydana geldiği belirlenmiştir.



Şekil 10. Araştırma hipotezlerine ilişkin analiz bulguları

Şekil 10 incelendiğinde, araştırma modeli olarak ortaya konan ilişkilere yönelik kurulan hipotezlerin tamamının desteklendiği görülmektedir. Örgütsel adalet örgütsel güveni pozitif yönde ve anlamlı olarak (H_1), örgütsel anomiyi ise negatif yönde ve anlamlı olarak (H_2) etkilemektedir. Örgütsel güvenin de örgütsel anomiyi negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği (H_3) tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel adaletin anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin kısmı aracılık etkisinin (H_4) olduğu ortaya konmuştur.

Çalışmanın bundan sonraki aşamasında ise araştırma sorularının cevaplandırılmasına yönelik olarak yapılan analizlere ve bu analizler sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiş ve ilgili istatistik bulgular yorumlanmıştır.

Tablo 24’de örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel güvenin bir alt boyutu olan yöneticiye güven üzerindeki etkisine yönelik basit ve çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir.

Gerçekleştirilen analiz neticesinde, Tablo 24 incelendiğinde, örgütsel adalet ve yöneticiye güven boyutu arasındaki basit regresyon modeline (model 1) göre, örgütsel adalet yöneticiye güvenin yaklaşık %40’ını, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıklamaktadır ($R=0,626/R^2=0,392$). Dolayısıyla genel örgütsel adalet düzeyi örgütsel güvenin bir alt boyutu olan yöneticiye güven boyutunu pozitif yönde etkilemektedir şeklinde bir yorum yapılabilir.

Tablo 24

Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Yöneticiye Güven Boyutu Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	1,140	0,080	-	14,245	0,000
Örgütsel Adalet	0,678	0,029	0,626	23,004	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>529,178</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,626</i>		<i>R²</i>	<i>0,392</i>	<i>2,172</i>
Model 2	B	S. Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	1,195	0,085	-	14,013	0,000
İşlemsel Adalet	0,231	0,021	0,338	11,262	0,000
Bilgisel Adalet	0,09	0,021	0,127	4,194	0,000
Kişiler Arası Adalet	0,091	0,027	0,101	3,422	0,001
Dağıtımsal Adalet	0,258	0,025	0,314	10,521	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>140,694</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,638</i>		<i>R²</i>	<i>0,407</i>	<i>2,136</i>

Örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet, bilgisel adalet, kişiler arası adalet ve dağıtımsal adaletin dahil edilmesiyle yapılan çoklu regresyon modelinde (Tablo 24, model 2), bu alt boyutların yöneticiye güvene olan etkisini belirlemek için yapılan analiz sonucunda her dört boyutun yer aldığı regresyon modelinin yöneticiye güvenin yaklaşık %41'ini açıkladığı görülmektedir ($R=0,638/R^2=0,407$). Örgütsel adaletin alt boyutlarının yöneticiye güveni açıklamadaki önem sırasının; işlemsel adalet ($\beta=0,338$), dağıtımsal adalet ($\beta=0,314$), bilgisel adalet ($\beta=0,127$) ve kişiler arası adalet ($\beta=0,101$) şeklinde olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla, işlemsel, dağıtımsal, bilgisel ve kişiler arası adalet boyutlarının yöneticiye güven boyutunu etkileyip etkilemediğine ilişkin oluşturulan araştırma sorularının sonucu olumludur. Örgütsel adaletin alt boyutları yöneticiye güveni pozitif yönde etkilemektedir. Ancak, örgütsel adaletin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan

yöneticiye güvene olan pozitif etkisinde en önemli etkide bulunan boyutların işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet boyutları olduğu söylenebilir.

Tablo 25’de örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güven üzerindeki etkisine yönelik basit ve çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir.

Tablo 25

Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Çalışma Arkadaşlarına Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	2,696	0,100	-	26,884	0,000
Örgütsel Adalet	0,331	0,037	0,298	8,958	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>80,243</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,298</i>		<i>R²</i>	<i>0,089</i>	<i>1,690</i>
Model 2	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	2,411	0,104	-	23,169	0,000
İşlemsel Adalet	0,122	0,025	0,174	4,867	0,000
Bilgisel Adalet	-0,004	0,026	-0,006	-0,162	0,871
Kişiler Arası Adalet	0,292	0,032	0,316	9,006	0,000
Dağıtımsal Adalet	-0,009	0,030	-0,011	-0,313	0,755
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>38,913</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,400</i>		<i>R²</i>	<i>0,160</i>	<i>1,778</i>

Tablo 25 incelendiğinde, örgütsel adalet ve çalışma arkadaşlarına güven boyutu arasındaki basit regresyon modeline (model 1) göre, örgütsel adalet çalışma arkadaşlarına güvenin yaklaşık %9’unu, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıklamaktadır ($R=0,298/R^2=0,089$). Standardize edilmiş regresyon katsayısı (β) incelendiğinde örgütsel adaletin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güveni tahmininde; 0,298 değerinde ve 0,001 anlamlılık düzeyinde öneme sahip olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, genel

örgütsel adalet düzeyinin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güven boyutunu pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet, bilgisel adalet, kişilerarası adalet ve dağıtımsal adaletin dahil edilmesiyle yapılan çoklu regresyon modelinde (Tablo 25, model 2), bu alt boyutların çalışma arkadaşlarına güvene olan etkisini belirlemek için yapılan analiz sonucunda her dört boyutun yer aldığı regresyon modelinin çalışma arkadaşlarına güvenin %16'sını açıkladığı görülmektedir ($R=0,400/R^2=0,160$). Örgütsel adaletin alt boyutlarının çalışma arkadaşlarına güveni açıklamadaki önem sırasının; kişiler arası adalet ($\beta=0,316$) ve işlemsel adalet ($\beta=0,174$) olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla örgütsel adaletin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güvene olan pozitif etkisinde etkide bulunan boyutların sırasıyla kişiler arası adalet ve işlemsel adalet boyutları olduğu görülmektedir. Kişiler arası adalet ve işlemsel adalet boyutunun çalışma arkadaşlarına güven boyutu üzerinde pozitif etkisi olduğu ortaya konmuştur. Ancak, bilgisel adalet ve dağıtımsal adaletin çalışma arkadaşlarına güvene pozitif yönde bir etkide bulunup bulunmadığına ilişkin araştırma sorularının cevabı olumsuzdur. Bilgisel adalet ve dağıtımsal adalet boyutlarının çalışma arkadaşlarına güven açısından anlamlı açıklayıcı etkileri bulunmamaktadır.

Tablo 26'da örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel güvenin bir alt boyutu olan örgüte güven üzerindeki etkisine yönelik basit ve çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir.

Tablo 26

Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarının Örgüte Güven Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	0,119	0,104		1,142	0,254
Örgütsel Adalet	0,826	0,038	0,599	21,465	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>460,740</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,599</i>		<i>R²</i>	<i>0,359</i>	<i>1,770</i>
Model 2	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	0,405	0,107	-	3,777	0,000
İşlemsel Adalet	0,271	0,026	0,312	10,517	0,000
Bilgisel Adalet	0,084	0,027	0,093	3,111	0,002
Kişiler Arası Adalet	-0,048	0,033	-0,042	-1,452	0,147
Dağıtımsal Adalet	0,472	0,031	0,452	15,333	0,000
<i>p</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>149,179</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,649</i>		<i>R²</i>	<i>0,421</i>	<i>1,911</i>

Tablo 26’da, örgütsel adalet ve örgüte güven boyutu arasındaki basit regresyon modeline (model 1) göre, örgütsel adalet örgüte güvenin yaklaşık %36’sını, 0,001 anlamlılık düzeyinde açıklamaktadır ($R=0,599/R^2=0,359$). Standardize edilmiş regresyon katsayısı incelendiğinde örgütsel adaletin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan örgüte güveni tahmininde; 0,599 değerinde ve 0,001 anlamlılık düzeyinde öneme sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda genel örgütsel adalet düzeyi örgütsel güvenin bir alt boyutu olan örgüte güven boyutunu pozitif yönde etkilediği yorumuna ulaşılabilir.

Örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet, bilgisel adalet, kişiler arası adalet ve dağıtımsal adaletin dahil edilmesiyle yapılan çoklu regresyon modelinde ise (Tablo 26, model 2), bu alt boyutların örgüte güvene olan etkisini belirlemek için yapılan analiz sonucunda her dört boyutun yer aldığı regresyon modelinin örgüte güvenin yaklaşık %42’sini açıkladığı görülmektedir ($R=0,649/R^2=0,421$). Standardize edilmiş regresyon

katsayısı incelendiğinde örgütsel adaletin alt boyutlarının örgüte güveni açıklamadaki önem sırasının; dağıtımsal adalet ($\beta=0,452$), işlemsel adalet ($\beta=0,312$) ve bilgisel adalet ($\beta=0,093$) olduğu belirlenmiştir. Dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve bilgisel adalet boyutlarının örgüte güven boyutu üzerinde pozitif etkisi olduğu ortaya konmuştur. Ancak, kişiler arası adaletin örgüte güvene pozitif yönde bir etkide bulunmadığına ilişkin araştırma sorularının cevabı olumsuzdur. Kişiler arası adalet boyutunun örgüte güven boyutunun açıklanmasında anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 27’de örgütsel adalet boyutlarının örgütsel anomi üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarına yer verilmiştir. Örgütsel adaletin alt boyutları olan işlemsel adalet, bilgisel adalet, kişiler arası adalet ve dağıtımsal adaleti içeren çoklu regresyon modelinde (Tablo 27, model 1), bu alt boyutların örgütsel anomiye olan etkisini belirlemek için yapılan analiz sonucunda tüm boyutların yer aldığı regresyon modelinin örgütsel anominin %17,6’sını açıkladığı görülmektedir ($R=0,419/R^2=0,176$). Örgütsel adaletin alt boyutlarının örgütsel anomiye açıklamadaki önem sırasının; işlemsel adalet ($\beta=-0,240$), dağıtımsal adalet ($\beta=-0,196$) ve kişiler arası adalet ($\beta=-0,098$) olduğu tespit edilmiştir. İşlemsel adalet, dağıtımsal adalet ve kişilerarası adalet boyutlarının örgütsel anomi üzerinde negatif etkisi olduğu ortaya konmuştur. Diğer taraftan, bilgisel adaletin örgütsel anomiye açıklamada anlamlı bir sonuç vermediği ($p>0,05$) görülmektedir. Bilgisel adalet örgütsel anominin bir açıklayıcısı değildir.

Tablo 27

Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	4,205	0,113	-	37,255	0,000
İşlemsel Adalet	-0,185	0,027	-0,240	-6,789	0,000
Bilgisel Adalet	-0,031	0,028	-0,039	-1,080	0,281
Kişiler Arası Adalet	-0,099	0,035	-0,098	-2,832	0,005
Dağıtımsal Adalet	-0,181	0,032	-0,196	-5,574	0,000
<i>p</i>	0,000		<i>F</i>	43,596	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	0,419		<i>R</i> ²	0,176	1,970
Model 2	B	S.Hata	β	t	Sig. (p)
Sabit	4,531	0,123	-	36,814	0,000
İşlemsel Adalet ¹	-0,122	0,029	-0,158	-4,249	0,000
Bilgisel Adalet	-0,006	0,028	-0,008	-0,219	0,827
Kişiler Arası Adalet ²	-0,075	0,035	-0,074	-2,158	0,031
Dağıtımsal Adalet ³	-0,111	0,034	-0,120	-3,268	0,001
Yöneticiye Güven	-0,272	0,045	-0,243	-6,014	0,000
<i>p</i>	0,000	<i>R/R</i> ²	0,459/0,210	<i>F</i>	36,167

¹*Sobel Testi*=-6,815/*p*<0,001
²*Sobel Testi*=-3,219/*p*<0,001
³*Sobel Testi*=-6,895/*p*<0,001

Tablo 27 incelendiğinde; örgütsel güvenin bir alt boyutu olan yöneticiye güvenin yer almadığı Model 1’de örgütsel anominin tahmininde örgütsel adalet alt boyutları olan işlemsel adaletin β =-0,240, dağıtımsal adaletin β =-0,196 ve kişiler arası adaletin β =-0,098 değerlerinde öneme sahip olduğu görülmektedir. Yöneticiye güvenin dâhil edildiği Model 2’de, işlemsel (β =-0,158), dağıtımsal (β =-0,120) ve kişiler arası adaletin (β =-0,074) örgütsel anominin açıklanmasında etkileri devam etse de (*p*<0.05), önem düzeylerinin düştüğü belirlenmiştir. Bu durumda, aracı değişkenin dâhil edilmesiyle bağımsız

değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması söz konusu olmuştur. Baron ve Kenny'nin (1986) “bağımsız değişkenin (işlemsel, dağıtımsal ve kişiler arası adalet) aracı değişken (yöneticiye güven) üzerinde etkisi olmalı” ve “bağımsız değişkenin bağımlı değişken (anomi) üzerinde etkisi olmalı” koşullarının ve ayrıca, “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi koşulu”nun sağlanması sayesinde kısmi aracılık etkisi koşulları oluşmuştur (Rucker vd., 2011). Dolayısıyla bu sonuç işlemsel adaletin, dağıtımsal adaletin ve kişiler arası adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde yöneticiye güvenin kısmi aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Aracılık etkisini ortaya koymak için yapılan Sobel testi sonuçlarına göre, yöneticiye güvenin kısmi aracılık etkisi anlamlı olarak tespit edilmiştir (işlemsel adalet: $Z=-6,815/P<0,001$; dağıtımsal adalet: $Z=-6,895/P<0,001$; kişilerarası adalet: $Z=-3,219/P<0,05$). Ancak, Tablo 27'deki model 1'de bilgisel adalet boyutunun örgütsel anominin anlamlı bir açıklayıcısı olmaması nedeniyle bilgisel adalet, “bağımsız değişkenin (bilgisel adalet) bağımlı değişken (anomi) üzerinde etkisi olmalı” koşulunu sağlayamadığı için Model 2 içerisinde bu boyuta yönelik olarak yöneticiye güvenin bir aracılık rolü söz konusu değildir. Bu nedenle Sobel testi analizi de yapılmamıştır. Sonuç olarak, işlemsel adaletin örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinin, dağıtımsal adaletin örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinin ve kişiler arası adaletin örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan yöneticiye güvenin kısmi aracılığıyla meydana geldiği belirlenmiştir. Tablo 28'de örgütsel adalet boyutlarının örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinde çalışma arkadaşlarına güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 28

Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Çalışma Arkadaşlarına Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	T	Sig. (p)
Sabit	4,205	0,113	-	37,255	0,000
İşlemsel Adalet	-0,185	0,027	-0,240	-6,789	0,000
Bilgisel Adalet	-0,031	0,028	-0,039	-1,080	0,281
Kişiler Arası Adalet	-0,099	0,035	-0,098	-2,832	0,005
Dağıtımsal Adalet	-0,181	0,032	-0,196	-5,574	0,000
<i>P</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>43,596</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,419</i>		<i>R²</i>	<i>0,176</i>	<i>1,940</i>
Model 2	B	S.Hata	β	T	Sig. (p)
Sabit	4,587	0,144	-	31,903	0,000
İşlemsel Adalet ¹	-0,165	0,027	-0,215	-6,054	0,000
Bilgisel Adalet	-0,031	0,028	-0,039	-1,115	0,265
Kişiler Arası Adalet ²	-0,053	0,036	-0,053	-1,464	0,144
Dağıtımsal Adalet	-0,182	0,032	-0,198	-5,677	0,000
Ç. Arkadaş. Güven	-0,158	0,038	-0,144	-4,216	0,000
<i>P</i>	<i>0,000</i>	<i>R/R²</i>	<i>0,439/0,193</i>	<i>F</i>	<i>39,145</i>

¹Sobel Testi= -3,546/P<0,001
²Sobel Testi= -4,588/P<0,001

Tablo 28 incelendiğinde; örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güvenin yer almadığı Model 1’de örgütsel anominin tahmininde örgütsel adalet alt boyutları olan işlemsel adaletin $\beta=-0,240$, dağıtımsal adaletin $\beta=-0,196$ ve kişilerarası adaletin $\beta=-0,098$ değerlerinde öneme sahip olduğu görülmektedirken, çalışma arkadaşlarına güvenin dâhil edildiği Model 2 regresyon modelinde, işlemsel adaletin ($\beta=-0,215$), örgütsel anomi ile anlamlı bir ilişkisi devam etse de ($p<0.05$), önem düzeyinin düştüğü belirlenmiştir. Bu durum neticesinde, aracı değişkenin dâhil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması söz konusu olmuştur. “Bağımsız

değişkenin (işlemsel adalet) aracı değişken (çalışma arkadaşlarına güven) üzerinde etkisi olmalı” ve “bağımsız değişkenin bağımlı değişken (anomi) üzerinde etkisi olmalı” koşullarının ve ayrıca, “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi koşulu”nun sağlanması vesilesiyle kısmi aracılık (Rucker vd., 2011) şartlarının oluştuğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu sonuç işlemsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde çalışma arkadaşlarına güvenin kısmi aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Kişiler arası adaletin ($\beta=-0,053/p>0,05$) ise Model 2’de çalışma arkadaşlarına güven modele dahil edildiğinde örgütsel anomiyeye üzerinde anlamlı bir etkisinin kalmadığı görülmektedir. Bu durum ile birlikte, Baron ve Kenny’nin (1986) “bağımsız (kişiler arası adalet) değişkenle bağımlı değişken (örgütsel anomiyeye) arasında anlamlı bir ilişki varken, aracı olduğu iddia edilen değişkenin (çalışma arkadaşlarına güven) regresyon modeline dahil edilmesiyle bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan bir ilişkinin ortaya çıkması koşulu”nun oluşmasıyla tam aracılık rolünün ortaya çıktığı görülmektedir. Bu bulgu kişiler arası adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde çalışma arkadaşlarına güvenin tam aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Aracılık etkisini ortaya koymak için yapılan Sobel testi sonuçlarına göre de, çalışma arkadaşlarına güvenin kısmi aracılık ve tam aracılık rolü anlamlı olarak tespit edilmiştir (işlemsel adalet: $Z=-3,546/P<0,001$; kişiler arası adalet: $Z=-4,588/P<0,001$). Ancak, Tablo 28’deki model 1’de bilgisayarlı adalet boyutunun örgütsel anomiyenin anlamlı bir açıklayıcısı olmaması nedeniyle bilgisayarlı adalet, “bağımsız değişkenin (bilgisayarlı adalet) bağımlı değişken (örgütsel anomiyeye) üzerinde etkisi olmalı” koşulunu sağlayamadığı için model 2 içerisinde bu boyuta yönelik olarak çalışma arkadaşlarına güvenin bir aracılık rolü söz konusu değildir. Dağıtımsal adaletin ise model 2’deki standardize edilmiş regresyon katsayısı incelendiğinde ($\beta=-0,198$) çalışma arkadaşlarına güven modele dahil edildiğinde örgütsel anomiyeyi tahmin düzeyinin az bir miktar da olsa arttığı görülmektedir. Bu durum “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi veya tamamen ortadan kalması koşulu”nu sağlamaması

nedeniyle, dağıtımsal adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde çalışma arkadaşlarına güvenin bir aracılık rolüne sahip olmadığı ifade edilebilir. Bu sebeplerden dolayı bilgisel adalet ve dağıtımsal adalet boyutları için Sobel testi analizi de yapılmamıştır. Sonuç olarak, işlemsel adaletin örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güvenin kısmi aracılığıyla meydana geldiği ve kişilerarası adaletin örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinin de örgütsel güvenin bir alt boyutu olan çalışma arkadaşlarına güvenin tam aracılığıyla meydana geldiği belirlenmiştir.

Tablo 29’da örgütsel adalet boyutlarının örgütsel anomiyeye üzerindeki etkisinde örgüte güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 29’daki analiz sonuçlarına bakıldığında; örgütsel güvenin bir alt boyutu olan örgüte güvenin yer almadığı model 1’de örgütsel anomiyeye tahmininde örgütsel adalet alt boyutları olan işlemsel adaletin $\beta=-0,240$, dağıtımsal adaletin $\beta=-0,196$ ve kişilerarası adaletin $\beta=-0,098$ değerlerinde öneme sahip olduğu görülmekteyken, örgüte güvenin dâhil edildiği model 2 regresyon analizinde, işlemsel adaletin ($\beta=-0,230$; $p<0.05$) ve dağıtımsal adaletin ($\beta=-0,182$; $p<0.05$), örgütsel anomiyeye ile anlamlı ilişkileri devam etse de, önem düzeylerinin düştüğü tespit edilmiştir. Bu bulgu sonucunda, aracı değişkenin dâhil edilmesiyle bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azaldığı görülmüştür. “Bağımsız değişkenin (işlemsel adalet/dağıtımsal adalet) aracı değişken (örgüte güven) üzerinde etkisi olmalı” ve “bağımsız değişkenin bağımlı değişken (örgütsel anomiyeye) üzerinde etkisi olmalı” koşullarının ve ayrıca, “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi koşulu”nun sağlanması nedeniyle kısmi aracılık şartlarının oluştuğu yorumu yapılmıştır. Buradan hareketle bu sonuç işlemsel adaletin ve dağıtımsal adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgüte güvenin kısmi aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Aracılık etkisini ortaya koymak için yapılan Sobel testi sonuçlarına göre de (işlemsel adalet: $-3,810/P<0.001$; dağıtımsal adalet: $-3,608 /P<0,001$), örgüte güvenin kısmi aracılık rolü anlamlı olarak tespit edilmiştir.

Tablo 29

Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Örgüte Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	T	Sig. (p)
Sabit	4,205	0,113	-	37,255	0,000
İşlemsel Adalet	-0,185	0,027	-0,240	-6,789	0,000
Bilgisel Adalet	-0,031	0,028	-0,039	-1,080	0,281
Kişiler Arası Adalet	-0,099	0,035	-0,098	-2,832	0,005
Dağıtimsal Adalet	-0,181	0,032	-0,196	-5,574	0,000
<i>P</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>43,596</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,419</i>		<i>R²</i>	<i>0,176</i>	<i>1,883</i>
Model 2	B	S.Hata	β	T	Sig. (p)
Sabit	4,216	0,114	-	37,024	0,000
İşlemsel Adalet ¹	-0,177	0,029	-0,230	-6,110	0,000
Bilgisel Adalet	-0,028	0,029	-0,036	-0,992	0,322
Kişiler Arası Adalet	-0,101	0,035	-0,100	-2,866	0,004
Dağıtimsal Adalet ²	-0,168	0,037	-0,182	-4,555	0,000
Örgüte Güven	-0,028	0,037	-0,032	-0,756	0,450
<i>P</i>	<i>0,000</i>	<i>R/R²</i>	<i>0,420/0,176</i>	<i>F</i>	<i>34,472</i>

¹Sobel Testi=-3,810/P<0,001
²Sobel Testi=-3,608/P<0,001

Kişiler arası adaletin ise model 2’de örgüte güven modele dahil edildiğinde örgütsel anomiyi tahmin düzeyinin yükseldiği ($\beta=-0,100$) görülmektedir. Bu durum, Baron ve Kenny’nin (1986) “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi veya tamamen ortadan kalması koşulu”nu sağlamaması nedeniyle, kişiler arası adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgüte güvenin bir aracılık rolüne sahip olmadığı şeklinde ifade edilmiştir. Ayrıca bilgisel adalet boyutunun da ilk modelde örgütsel anominin anlamlı bir açıklayıcısı olmaması nedeniyle, “bağımsız değişkenin (bilgisel adalet) bağımlı değişken (örgütsel anomi) üzerinde etkisi

olmalı” koşulunu sağlayamadığı için model 2 içerisinde bu boyuta yönelik olarak örgüte güvenin bir aracılık rolü bulunmamaktadır. Bu gerekçelerden dolayı kişiler arası adalet ve bilgisel adalet boyutları için Sobel testi analizine ihtiyaç duyulmamıştır. Sonuç olarak, işlemsel adaletin ve dağıtımsal adaletin örgütsel anomi üzerindeki etkisinin örgütsel güvenin bir alt boyutu olan örgüte güvenin kısmi aracılığıyla meydana geldiği, ancak kişiler arası adaletin örgütsel anomi üzerindeki etkisinin örgüte güvenin aracılık rolü ile gerçekleşmediği ve bilgisel adaletin ise örgütsel anomi üzerinde zaten anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 30’da örgütsel adalet boyutlarının örgütsel anomi üzerindeki etkisinde genel örgütsel güvenin aracılık rolüne ilişkin yapılan hiyerarşik regresyon analizinin sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 30 incelendiğinde; genel örgütsel güvenin yer almadığı model 1’de örgütsel anominin tahmininde örgütsel adalet alt boyutları olan işlemsel adaletin $\beta=-0,240$, dağıtımsal adaletin $\beta=-0,196$ ve kişiler arası adaletin $\beta=-0,098$ değerlerinde öneme sahip olduğu görülmekteyken, örgütsel güvenin dâhil edildiği model 2 regresyon analizinde, işlemsel ($\beta=-0,147$) ve dağıtımsal ($\beta=-0,118$) adaletin örgütsel anomi ile anlamlı bir ilişkisi devam etse de ($p<0.05$), önem düzeylerinin düştüğü belirlenmiştir. Bu durum neticesinde, aracı değişkenin dâhil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması söz konusu olmuştur. “Bağımsız değişkenin (işlemsel ve dağıtımsal adalet) aracı değişken (örgütsel güven) üzerinde etkisi olmalı” ve “bağımsız değişkenin bağımlı değişken (örgütsel anomi) üzerinde etkisi olmalı” koşullarının ve ayrıca, “aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkide azalma gerçekleşmesi koşulu”nun sağlanması sayesinde kısmi aracılık etkisi koşulları oluşmuştur. Dolayısıyla bu sonuç işlemsel adaletin ve dağıtımsal adaletin örgütsel anomiye etkisinde genel örgütsel güvenin kısmi aracılık rolü oynadığını göstermektedir.

Tablo 30

Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Anomi Üzerindeki Etkisinde Genel Örgütsel Güvenin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi

Model 1	B	S.Hata	β	T	Sig. (p)
Sabit	4,205	0,113	-	37,255	0,000
İşlemsel Adalet	-0,185	0,027	-0,240	-6,789	0,000
Bilgisel Adalet	-0,031	0,028	-0,039	-1,080	0,281
Kişiler Arası Adalet	-0,099	0,035	-0,098	-2,832	0,005
Dağıtımsal Adalet	-0,181	0,032	-0,196	-5,574	0,000
<i>P</i>	<i>0,000</i>		<i>F</i>	<i>43,596</i>	<i>Durbin-Watson</i>
<i>R</i>	<i>0,419</i>		<i>R²</i>	<i>0,176</i>	<i>1,952</i>
Model 2	B	S.Hata	β	T	Sig. (p)
Sabit	4,756	0,144		33,138	0,000
İşlemsel Adalet ¹	-0,113	0,029	-0,147	-3,883	0,000
Bilgisel Adalet	-0,013	0,028	-0,016	-0,448	0,654
Kişilerarası Adalet ²	-0,048	0,035	-0,048	-1,359	0,174
Dağıtımsal Adalet ³	-0,109	0,034	-0,118	-3,195	0,001
Genel Örgütsel Güven	-0,365	0,061	-0,257	-6,014	0,000
<i>P</i>	<i>0,000</i>	<i>R/R²</i>	<i>0,459/0,210</i>	<i>F</i>	<i>43,608</i>

¹Sobel Testi=-7,422/ *P*<0,001
²Sobel Testi=-5,944/*P*<0,001
³Sobel Testi= -7,296/*P*<0,001

Aracılık etkisini ortaya koymak için yapılan Sobel testi sonuçlarına göre, örgütsel güvenin kısmi aracılık etkisi anlamlı olarak tespit edilmiştir (işlemsel adalet: $Z=-7,422/P<0,001$; dağıtımsal adalet: $Z=-7,296/P<0,001$). Kişiler arası adaletin ($\beta=-0,048/p>0,05$) ise model 2’de örgütsel güven modele dahil edildiğinde örgütsel anomi ile anlamlı bir ilişkisinin kalmadığı görülmektedir. Bu durum neticesinde, “bağımsız değişkenle (kişilerarası adalet) bağımlı değişken (örgütsel anomi) arasında anlamlı bir ilişki varken, aracı olduğu iddia edilen değişkenin (örgütsel güven) regresyon modeline dahil edilmesiyle bağımsız

değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan bir ilişkinin ortaya çıkması koşulu'nun oluşmasıyla tam aracılık rolünün ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Aracılık etkisinin anlamlılık düzeyini ölçmek için yapılan Sobel testi ile örgütsel güvenin tam aracılık etkisi anlamlı olarak belirlenmiştir (kişiler arası adalet: $Z = -5,944/P < 0,001$).

Model 1'de bilgisel adalet boyutunun örgütsel anominin anlamlı bir açıklayıcısı olmadığı daha önce belirtilmişti. Dolayısıyla diğer aracılık testi tablolarıyla benzer olarak bu tablodaki bulgulardan hareketle, bilgisel adalet ve örgütsel anomi arasında örgütsel güvenin bir aracılık rolünden bahsetmek mümkün değildir. Bu nedenle bu boyut için Sobel testi de yapılmamıştır.

Tablo 30'dan çıkan bulgu ve yorumları özetlemek gerekirse, işlemsel adaletin örgütsel anomi üzerindeki etkisinin ve dağıtımsal adaletin örgütsel anomi üzerindeki etkisinin örgütsel güvenin kısmı aracılığı ile gerçekleştiği ve ayrıca, kişiler arası adaletin örgütsel anomi üzerindeki etkisinin ise örgütsel güvenin tam aracılığıyla ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

Bu araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin sonuçları aşağıdaki Tablo 31'de sunulmuştur.

Tablo 31

Araştırmanın Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Araştırma Sonuçları
H ₁ : Örgütsel adaletin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.	Kabul
H ₂ : Örgütsel adaletin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Kabul
H ₃ : Örgütsel güvenin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Kabul
H ₄ : Örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü vardır.	Kabul (Kısmi Aracılık)

SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven arasındaki ilişkilerin otel işletmeleri işgörenlerinden toplanan veriler ile incelendiği bu çalışmanın sonuç ve tartışma başlığı altında, araştırma bulguları ve ilgili yorumlarına ilişkin bilgilerin özetine yer verilmiştir. Ayrıca, araştırma bulguları ile literatürdeki yapılan çalışmaların sonucu karşılaştırmalı olarak tartışılmıştır. Araştırma sonuçlarından hareketle, işletme yöneticilerine ve uygulamacılara yönelik bazı önerilerde de bulunulmuştur. Son olarak ise, araştırma konularıyla ilgili olarak gelecekte yapılabilecek başka çalışmalara yönelik birtakım öneriler sunulmuştur.

Araştırma örneklemini oluşturan Antalya'daki beş yıldızlı otel işgörenlerinin demografik ve örgütle ilgili özelliklerine bakıldığında; yaklaşık %65'inin 18-33 yaş aralığında olan genç ve genç yetişkenlerden oluştuğu, katılımcıların yarısından fazlasının bekar ve çocuksuz bireylerden oluştuğu, yaklaşık %65'inin lise ve önlisans düzeyinde eğitim aldığı, yaklaşık dörtte üçünün 2600 TL ve altında ücret aldığı ve 3 yıldan az bir süredir aynı otelde çalıştığı, yaklaşık %60'ının ise 3 yıldan az bir süredir turizm sektöründe çalıştığı, katılımcıların yaklaşık %70'inin yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında görev yaptığı görülmektedir. Hizmet sektöründe yer alan birçok alt sektör gibi turizm sektörünün de emek yoğun bir sektör olması nedeniyle genç işgörenlerin istihdam oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla hem yaş faktörü hem de otelcilik işinin yoğunluğu dikkate alındığında işgörenlerin çoğunluğunun genç, bekar ve çocuksuz kişilerden oluşması normal olarak değerlendirilmektedir. Otelcilik sektörü içinde bulundurduğu iş

şartları ve çalışma koşulları dolayısıyla özellikle fiziki emeğin yoğun olduğu bir sektördür. Bu nedenle yüksek lisans veya lisans eğitimi almış işgörenlerin sayısının lise ve önlisans eğitimi almış işgörenlerin sayısından az olması iş hayatındaki birçok farklı sektör ve pozisyon düşünüldüğünde makul olarak kabul edilebilir. Otel işletmelerinde çalışanların büyük çoğunluğunun 2600 TL sınırının altında bir ücret alıyor olması, verilerin toplandığı zaman diliminde (Haziran-Ekim 2017) Türkiye'deki net asgari ücretin 1404 TL (www.csgeb.gov.tr) olduğu da dikkate alındığında, otelcilik sektöründeki emeğin düşük ücretlerle çalıştırılıyor olduğunu göstermektedir. Çalışanların çoğunluğunun yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalışıyor olması, iş pozisyonlarında, daha çok fiziksel emeğin ve kalifiye olmayan işgörenlerin ön plana çıktığını göstermektedir. Dolayısıyla ücretlerdeki düşüklüğün nedeninin, Türkiye'nin istihdam yapısı ve profili de göz önünde bulundurulduğunda, bahsedilen bu durum olduğu ifade edilebilir. Maciejewska (2016) özellikle yüksek işsizlik oranının olduğu toplumsal yapılarda, işverenlerin çalışanları istismar ettiklerini ve adaletsiz bir şekilde davrandıklarını vurgulamıştır. Türkiye'nin işsizlik oranının düşük olmadığı göz önünde bulundurulduğunda hem ücretlere ilişkin mevcut bulgu hem de ortaya konmuş olan adalet ve güven algılarına ilişkin bulgular daha iyi anlaşılacaktır. Araştırmaya katılan işgörenlerin buldukları oteldeki çalışma süreleri ve toplamda turizm sektöründe çalışma süreleri irdelendiğinde, turizm sektörünün mevsimlik özellik gösterdiği ve işgören devir hızının genel anlamda düşük olmadığı anlaşılmaktadır. İşgörenlerin çoğunluğu otel işletmelerinde veya turizm sektöründe uzun yıllar istihdam edilememektedir. Bu durum, sektörün mevsimlik yapısı, çalışma şartlarındaki zorluklar, ücretlerdeki düşüklük gibi çeşitli nedenlerden ileri geliyor olabilir. Bu çalışmaya dahil olan işgörenlerin demografik ve bazı örgütsel özelliklerine ilişkin bulgular; örgütsel adalet, anomi ve güvene ilişkin verilen cevapların daha iyi anlaşılması ve yorumlanması açısından önemli görülmektedir.

Çalışmaya katılan işgörenlerin örgütsel adalet ölçeğine verdikleri cevapların ortalamalarına bakıldığında; işlemsel adalet, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet boyutlarına işgörenlerin

orta düzeyde katılım gösterdiği görülmektedir. Ancak, dağıtımsal adalet boyutuna verilen cevaplara katılım düşük düzeydedir. Dağıtımsal adalet boyutuna ait “Çalıştığım kurumun mesleki gelişim ve kariyer imkânları adildir.” ifadesi, örgütsel adalet ölçeğinde en düşük katılım düzeyine sahip ifadedir. Ayrıca, işgörenlerin kurumun ücretlendirme politikasından da memnun olmadığı ifade edilebilir. Dağıtım adaletine ilişkin bu sonuç Cihangiroğlu'nun (2009) sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Benzer olarak, Dağlı'nın (2016) çalışmasında da örgütsel adaletle ilişkin en düşük ortalama ücretlendirme konusunda gerçekleşmiştir. İşgörenler aldıkları ücretin adilliğine ilişkin olarak düşük adalet algısına sahiptir. Örgütsel adalet ölçeğinde en yüksek katılım düzeyinin olduğu ifade ise, kişiler arası adalet boyutuna ait olan “İstek ve şikâyetlerle ilgili alınan kararların sebebi makuldür” ifadesidir. İşgörelere karşı olumsuz ifadelerde bulunulmaması, onlara uygunsuz soruların yönlendirilmemesi, kişisel saldırıda bulunulmaması, dolayısıyla işgörelere saygılı, samimi, önyargıdan uzak ve tarafsız davranılması, istek ve şikâyetlerine duyarlı olunması şeklinde ifade edilen (Colquitt, 2001) kişiler arası adalet boyutuna ilişkin ifadelerin ölçeğin geneline göre daha yüksek olması yöneticilerin işgörelere yönelik tavır, davranış ve nezaket durumlarının görece olarak diğer unsurlara göre daha olumlu olduğunu göstermektedir. Literatürdeki çalışmaların önemli bir kısmında ise (Yanık, 2014; Hornibrook vd., 2009; George & Jones, 2008; Bornstein & Dietrich, 2007; Brockner & Siegel, 1996) işgörelerin özellikle işlemsel adalet boyutuna daha duyarlı olduklarına vurgu yapılmıştır. Bu bağlamda işgörelerin örgütsel kaynak ve faydaların dağıtımına ilişkin prosedürlerin adilliğine daha önem verdiği vurgulansa da, bu araştırmadaki katılımcıların, prosedürlere ilişkin adaletten ziyade doğrudan kaynakların dağıtımına yönelik adaletle odaklandıkları ifade edilebilir. Bu çalışmada işgörelerin terfi, ödül, ceza, ücretlendirme ve işe alım kararlarına ve ayrıca mesleki gelişim ve kariyer imkanlarına yönelik düşük adalet algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu imkanların nasıl dağıtıldığına ilişkin süreç ve prosedürleri ifade eden işlemsel adalet algısı ise orta düzeyde gerçekleşmiştir. Örgütsel adaletle ilişkin genel ortalamaların yüksek çıkmaması Türkiye’de

örgütsel adalet ile ilgili yapılan bazı çalışmalar (Dağlı, 2016; Küçükeşmen, 2015; Özafşarlıoğlu Sakallı, 2015; Keleş, 2014; Akyel, 2014; Cihangiroğlu, 2009) ile benzerlik göstermektedir. Otel işletmeleri işgörenlerinin çalıştıkları kuruma yönelik yüksek adalet algılarına henüz sahip olmamaları, daha önceki paralel çalışmaların yapılmış olduğu dönemlerdeki örgütsel yapının, benzer bir şekilde devam ettiğine işaret etmektedir. Buna rağmen Dalgın (2015) tarafından yapılan çalışmada ise örgütsel adalet algısı ortalamasının üzerinde yüksek çıkmıştır.

Çalışmaya katılan işgörenlerin örgütsel anomi ölçeğine verdikleri cevapların ortalamalarına bakıldığında, işgörenlerin orta düzey anomi duygusu içinde oldukları ifade edilebilir. İşletme ile bütünleşme zorlukları, niçin çalıştığına ilişkin bir belirsizlik, geleceğe dönük bir umutsuzluk, çevresindeki kişilere karşı bir duyarsızlık, bir yalnızlaşma hissi ve hedeflerde bir belirsizlik olarak ortaya konan anomi duygusuna ilişkin olarak, bu araştırmaya dahil olan işgörenler orta düzey katılım göstermişlerdir. “Çalıştığım işletmede niçin çalıştığımı sorguladığım zamanlar olur.” ifadesi, örgütsel anomi ölçeğinde en yüksek ortalamaya sahip ifade durumundadır. Dolayısıyla, anomiye ilişkin olarak literatürde özellikle vurgulanan (Maciejewska, 2016; Teymoori, 2016; Switzer, 2013; Coleman, 2014; Braithwaite vd., 2010; Zoghbi & Gonzalez, 2009; Srole, 1956), hedeflerdeki belirsizlik ve neyin doğru neyin yanlış olduğuna ilişkin algının kaybolması hali, bu araştırmaya katılan işgörenler açısından söz konusu durumdadır.

Çalışmaya katılan işgörenlerin örgütsel güven ölçeğine verdikleri cevapların ortalamalarına bakıldığında ise; yöneticiye güven boyutuna işgörenlerin orta düzeyde katıldıkları görülmektedir. Çalışma arkadaşlarına güven boyutuna ilişkin ifadeler verilen cevapların ortalaması ise yüksek düzeyde gerçekleşmiştir. Ancak, örgüte güven boyutuna verilen cevapların ortalaması ise düşük düzeydedir. İşgörenler çalıştıkları örgütte en çok çalışma arkadaşlarına güven duymaktadır. Buna karşın işgörenlerin, örgütün işveren pozisyonundaki üst düzey yönetimini ifade eden örgüte karşı düşük güven algısına sahip oldukları tespit edilmiştir. “İşletmemizin üst yönetimi, çalışanların refahını önemser.”

ifadesi örgüte güven boyutu içinde en düşük ortalamaya sahip ifade durumundadır. İşgörenlerin yakın ilişki içerisinde olduğu çalışma arkadaşlarına yüksek düzeyde güven duyuyor olmaları, arkadaşlarından görece daha az ilişki içerisinde oldukları, ancak yine de yakın ilişkide oldukları amirlerine olan güvenlerinin orta düzeyde olması, buna karşın ise doğrudan ilişki içerisinde olmadıkları üst yönetime olan güven düzeylerinin düşük olması önemli bir sonuç durumundadır. Paliszkievicz (2011) güvenin örgütsel düzeyde inşa edilebilmesi için ilk olarak, tarafların birbirlerine güvenebilecek kadar karşılıklı etkileşimde bulunabilmesinin bir koşul olduğunu vurgulaması, bu çalışmanın sonucunu desteklemektedir. Ancak Kanten (2012) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel güvene ilişkin genel ortalamalar gibi örgüte güven boyutuna ilişkin ortalamalar da bu çalışmadan daha yüksek çıkmıştır. Bunun nedeni olarak, çalışmaların birbirinden farklı sektörler üzerinde yapılmış olması gösterilebilir. Örgüte güven; örgütün tüm uygulama, süreç ve kararları ile örgüt içindeki ilişkiler ağının değerlendirerek oluşturulduğu bir güven boyutudur (Kanten, 2012). Luhmann, güven olgusunu kişilere ve kurumsal sisteme güven olarak iki ayrı boyutta incelemiştir (Möllering vd., 2004). Dolayısıyla işgörenlerin kişilere olan güven düzeyleri ile sisteme olan güven düzeylerinin farklılık gösterebileceği ifade edilmiştir. Örgütsel güven ölçeğine ilişkin genel ortalamaya bakıldığında ise orta düzey olduğu görülmekte ve örgütsel adalet ile benzerlik göstermektedir. Dolayısıyla, kurumsal ve sektörel engeller (sektörün mevsimlik yapısı, çalışma şartlarındaki zorluklar, ücretlerdeki düşüklük, işgören devir hızı vb.), örgütsel güven açısından da olumsuzluk içeren koşullardır. Aynı şekilde bu çalışmanın sonuçlarına benzer olarak Türkiye’de yapılmış birtakım çalışmalarda da (Yanık, 2014; Akyel, 2014; Yıldırım, 2014; Kanten, 2012) örgütsel güven düzeyinin çok yüksek olarak çıkmadığı görülmektedir.

Araştırma hipotezlerinin ilgili regresyon analizleri ile test edilmesi sonucunda elde edilen bilgilere bakıldığında ilk olarak; örgütsel adaletin, örgütsel güven ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu ve örgütsel güveni etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç literatürdeki birçok çalışma ile (Nair & Salleh, 2015; Sakallı Özafşarlıoğlu, 2015; Chhetri, 2014; Seifert

vd., 2014; Akyel, 2014; Farooq & Farooq, 2014; Jeon, 2009; Polat, 2007; Aryee vd., 2002; Wong vd., 2002; Dirks & Ferrin, 2002; Tan & Tan, 2000; Konovsky & Pugh, 1994) paralellik göstermektedir. Bu çalışmada da örgütsel adalet algısı örgütsel güven duygusunu olumlu olarak etkileyen bir değişken durumundadır. Örgüt ortamını adil olarak algılayan işgörenlerin güven duyguları gelişmektedir. Karşıdaki kişi, grup veya sisteme yönelik doğruluk, dürütlük, açıklık ve itimat edilebilirlik (Lewicki & Bunker, 1996; Mayer vd., 1995; Mishra & Morrissey, 1990) duyguları, kaynakların dağıtımında, dağıtım süreçlerinde, kişiler arası ilişkilerde, bilgisel ve iletişimsel süreçlerde adil ve hakkaniyetli olduğuna ilişkin algılardan etkilenmektedir. Dolayısıyla Antalya’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri üzerinde yapılan bu araştırmanın ilk hipotezi olan “*H₁: Örgütsel adaletin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.*” hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca, ilgili araştırma sorularına yönelik olarak yapılan analiz sonuçları incelendiğinde ise; dağıtımsal, işlemsel, kişiler arası ve bilgisel adalet alt boyutlarının her birinin örgütsel güveni pozitif ve anlamlı olarak etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Ancak, özellikle işlemsel ve dağıtımsal adaletin örgütsel güven düzeyini diğer boyutlara göre daha çok etkilediği görülmektedir. Literatürde benzer sonuçlara ilişkin olarak (Farooq & Farooq, 2014; Wong vd., 2002; Dirks & Ferrin, 2002) yapılan çalışmalar olduğu gibi bazı çalışmalarda ise (Nair & Salleh, 2015; Arslantaş & Dursun, 2008; Kernan & Hanges, 2002) özellikle kişiler arası ve/veya bilgisel adaletin ve bunları kapsayan etkileşimsel güven duygusunun, örgütsel güvenin önemli bir açıklayıcısı olduğu vurgulanmaktadır. Bu çalışmada ortaya çıkan sonucun en önemli nedeni olarak, işgörenlerin sosyo-ekonomik özelliklerinden dolayı, ilişkisel veya iletişimsel unsurlardan ziyade daha somut olarak algıladıkları fiziksel ve ekonomik unsurlara ve bunların dağıtım süreçlerine odaklanmaları olduğu ifade edilebilir. Adalet ve güven algılarına yönelik alt boyutlar arasındaki ilişkilere bakıldığında; işlemsel adaletin yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güven alt boyutlarının tamamını pozitif yönde etkilediği, dağıtımsal adaletin yöneticiye ve örgüte güveni pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. İşlemsel adalet algısının, kaynakların

dağıtımına ilişkin yürürlükteki süreçlerin adaletini ifade etmesi bakımından (Williams vd., 2002; Levanthal, 1980), yöneticilerin dürüstlüğüne olan inanç (Lapierre, 2007), mesai arkadaşlarının dürüstlüğüne olan inanç (Tschannen-Moran & Hoy, 1998) ve üst yönetimin verdiği sözleri yerine getireceğine ilişkin inanç (Kaneshiro, 2008; Gilbert & Tang, 1998) olmak üzere tüm güven boyutlarını etkiliyor olması beklenen bir sonuçtur. Aynı şekilde dağıtımsal adaletin de kaynakların dağılımındaki adalet algısını (Munchinsky, 2006; Leventhal, 1976) ifade ediyor olmasından dolayı çalışma arkadaşlarına güvenden ziyade örgütün kurumsal yapısına ve yöneticilere güveni etkiliyor olması, literatürdeki ilgili bazı çalışmalar (Nair & Salleh, 2015; Seifert vd., 2014; Farooq & Farooq, 2014; Hubbell & Chory-Assad, 2005; Aryee vd., 2002; Ambrose & Schminke, 2003; Zeffane & Connell, 2003; Cropanzano & Rupp, 2002; Cohen-Charash & Spector, 2001) dikkate alındığında teorik varsayımları ve ampirik sonuçları ile örtüştüğü görülmüştür. Ayrıca, bu çalışmanın sonuçları, işlemsel adaletin yöneticiye güveni örgüte güvenden daha çok etkilediğine ilişkin daha önce yapılmış olan bir çalışmanın (Dirks & Ferrin, 2002) sonucuyla da örtüşmektedir. Diğer örgütsel adalet boyutlarına ilişkin olarak bu çalışmanın sonuçlarına bakıldığında ise, kişiler arası adaletin yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güveni pozitif yönde etkilediği, bilgisel adaletin ise yöneticiye ve örgüte güveni pozitif yönde etkilediği sonuçlarına ulaşıldığı görülmektedir. Kişiler arası ve bilgisel adaletin etkileşimsel adalet olarak adlandırılan boyutu oluşturan alt boyutlar olduğu görüşü (Cropanzano vd, 2007; Colquitt, 2001; Greenberg, 1993) dikkate alındığında, literatürdeki etkileşimsel adalete ilişkin sonuçlar da tartışmaya dahil edilmiştir. Bu çalışmanın ilgili sonuçları, kişiler arası ilişkiler ve bilgisel iletişim unsurlarını içinde bulunduran etkileşimsel adaletin özellikle yöneticiye duyulan güven boyutuyla ilişkilendirildiği çalışmalarla (Seifert vd., 2014; Kantan, 2012; Arslantaş & Dursun, 2008; Wong vd., 2006; Dirks & Ferrin, 2002; Cohen-Charash & Spector, 2001) paralellik göstermektedir. Aynı şekilde bu araştırmanın sonuçları etkileşimsel adaletin örgüte güvenin anlamlı bir açıklayıcısı olarak belirlendiği bazı çalışmalarla da (Nair & Salleh, 2015; Aryee vd., 2002) tutarlılık göstermektedir. Buna

karşın, etkileşimsel adaletin örgüte ve yöneticiye güveni anlamlı şekilde etkilemediğine (Hubbell & Chory-Assad, 2005) ilişkin de, literatürde veriler bulunmaktadır. Güven ve adaletin karşılıklı olarak birbirini etkilemesinden dolayı örgütsel adalet boyutlarının yöneticiye ve örgüte güven ile ilişkisinde tutarlı sonuçların elde edilememesi de söz konusu olabilmektedir. Pekcan (2010), bu tutarsızlığın nedenini, güvenin örgüt içindeki adalet algısının bir öncülü (Holtz & Harold, 2008) olarak da ele alınabilmesi ile ilişkilendirmektedir (s.40).

Çalışmanın ikinci hipotezine ilişkin olarak elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda ise, işgörenlerin örgütsel adalet algılarının anomi düzeylerini negatif ve istatistiki olarak anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç, Zoghbi ve Gonzalez (2009) tarafından doğrudan örgütsel düzlemde adalet ve anomi arasında yapılan çalışmayla paralellik göstermektedir. Benzer şekilde, örgütsel adalet algısının, işyerindeki anomik hisleri olumsuz olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel adalet ve örgütsel anomi arasında doğrudan yapılan çalışmalara çok fazla rastlanmamaktadır. Ancak adalet ile anomiyeye ilişkin kavramsal çalışmalar (Teymoori, 2016; Nedkovski vd., 2017; Coleman, 2014; Maciejewska, 2016; Zhao & Cao, 2010; Braithwaite vd., 2010) ve anomi ile çok yakından ilişkilendirilen sapma davranışları, yabancılaşma ve kuralsızlık konuları ile ilgili yapılan bazı çalışmalar (Lilly, 2017, Augustyn & Ray, 2016; Wales vd., 2010; Zoghbi & Gonzalez, 2009; Zoghbi vd., 2006; Aquino vd., 2004) incelendiğinde, bu araştırma sonucunun, literatürdeki ilgili çalışmalarla da benzerlik gösterdiği görülmektedir. Örgütsel adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde, işgörenlerin anomi düzeyleri düşmekte ve ona bağlı olarak gelişen yabancılaşma, kuralsızlık, değersizlik hisleri ve örgütsel sapma davranışlarında azalma olmaktadır. Dolayısıyla Antalya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri üzerinde yapılan bu araştırmanın ikinci hipotezi olan "*H₂: Örgütsel adaletin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.*" hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca, ilgili araştırma sorularına yönelik olarak yapılan analiz sonuçları incelendiğinde ise; işlemsel, dağıtımsal ve kişiler arası adaletin örgütsel anomiyi negatif

olarak etkilediği, bilgisel adalet algısının ise örgütsel anomi üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel anomi algısı da, örgütsel güven algısına benzer şekilde en çok işlemsel ve dağıtımsal adalet boyutlarından etkilenmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin, ilişkisel veya iletişimsel unsurlardan ziyade daha somut olarak algıladıkları fiziksel ve ekonomik unsurlara ve bunların dağıtım süreçlerine odaklandıklarına ilişkin yorum, bu sonuçlar için de geçerli gözükmemektedir.

Çalışmanın üçüncü hipotezine ilişkin olarak yapılan analizlerin sonucunda ise, işgörenlerin örgütsel güven algılarının örgütsel anomi düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatür incelendiğinde örgütsel güven ve örgütsel anomi arasındaki ilişkilerin doğrudan incelendiği çalışmalara rastlanamamıştır. Ancak kavramsal açıdan güven ve anominin ilişkilendirildiği çalışmalara bakıldığında (Nedkovski vd., 2017; Mols & Jetten, 2016; Teymoori, 2016; Coleman, 2014; Zhao & Cao, 2010) güven duygusunun grup üyelerinin anomi düzeylerini azaltarak kontrol altında tutacağına ilişkin olarak ortaya konan düşünceler bulunmaktadır. Güven kavramının, sosyal değişim teorisini gereği olarak tutum-davranış ve sonuç ilişkisine ilişkin modellere dahil edilebildiği ifade edilmektedir (Ashnai vd., 2016). Dolayısıyla, literatürdeki ilgili kavramsal düşünce ve sonuçlar, bu çalışmanın sonuçları ile kavramsal ve teorik düzlemde benzerlik göstermektedir. Ayrıca, literatürde anomi ile çok yakından ilişkilendirilen belirsizlik duygusu (Solomon & Flores, 2001) ve yabancılaşma (Özbek, 2011) ile ilgili yapılan araştırma sonuçları da bu çalışma ile tutarlılık göstermektedir. Örgütsel güven düzeyindeki artış, işgörenlerin geleceğe yönelik belirsizlik algılarını ve yabancılaşma düzeylerini düşürmektedir. Bunun dışında örgütsel güven ile çok yakından ilişkilendirilen ve benzerlikleri bulunan örgütsel destek kavramı ile örgütsel anomi arasında yapılan bir araştırma (Fandino vd., 2015) ile de, bu çalışmanın sonuçları benzerlik göstermektedir. Örgütsel destek algısı anomiyi negatif yönde etkilemektedir. Dolayısıyla Antalya’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri üzerinde yapılan bu araştırmanın üçüncü hipotezi olan “*H₃: Örgütsel güvenin örgütsel anomi üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.*” hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca,

ilgili araştırma sorularına yönelik olarak yapılan analiz sonuçları incelendiğinde ise; örgütsel güvenin alt boyutları olan yöneticiye, çalışma arkadaşlarına ve örgüte güvenin, örgütsel anomiyi negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. İşgörenlerin anomi düzeyini en yüksek olarak açıklayan güven boyutu ise yöneticiye güven boyutudur. İşgörenlerin doğrudan iletişim halinde oldukları amirlerinin, onların psikolojilerini etkileyen en önemli unsurlardan biri olduğu ifade edilebilir. Çalışanların özellikle yöneticilerine duydukları güven yükseldikçe; yalnızlaşma, belirsizlik, ümitsizlik ve kaybolmuş duyguları şeklinde psikolojik olarak ifade edilen anominin (Srole, 1956) düzeyi düşmektedir. Yöneticilerin söylem ve tavırlarındaki tutarsızlık ile örgüt içindeki normlara uymama davranışları söz konusu olursa, işgörenlerin yöneticilere duyduğu güven zedelenmekte ve performanslarının düşmesine neden olmakta (Joseph & Winston, 2005), bu durum da dolaylı olarak işgörenlerin anomi düzeylerini arttırabilmektedir.

Son olarak, çalışmanın dördüncü hipotezine ilişkin olarak yapılan analizlerin sonucunda ise, örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin kısmı aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bağımsız değişken durumundaki örgütsel adaletin hem örgütsel güven (aracı değişken) hem de örgütsel anomi (bağımlı değişken) üzerinde etkisinin söz konusu olması koşulunun sağlanması ve ayrıca, örgütsel güvenin adalet ve anomi arasındaki ilişkide modele dahil edilmesiyle birlikte, adalet ve anomi ilişkisi düzeyinde düşüş olması sonucu literatürde ifade edilen aracılık ilişkisi koşullarının (Baron & Kenny, 1986; Rucker vd., 2011) gerçekleşmesini sağlamıştır. Bu durum örgütsel adaletin anomiyeye etkisinde asıl etkide bulunan unsurun örgütsel güven olduğunu göstermektedir. İşgörenlerin adalet algılarının yükselmesiyle örgütsel güven duyguları artmakta ve dolayısıyla örgütsel anomi düzeyleri düşmektedir. Dolayısıyla, örgütsel adaletin çeşitli örgütsel faktörlere yönelik etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolüne ilişkin olarak yapılmış bir takım çalışmaların (Nair & Salleh, 2015; Farooq & Farooq, 2014; Seifert vd., 2014; Chhetri, 2014; Jeon, 2009; Aryee vd., 2002) sonuçları da dikkate alınarak, örgütsel düzeydeki adalet algısının, anomi düzeyine etkisinde güvenin aracılık

rolüne ilişkin güçlü bir olasılık dayanağıyla oluşturulan araştırmanın dördüncü hipotezi “*H4: Örgütsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü vardır.*” hipotezi desteklenmiştir. Örgütsel güven, bahsedilen bu çalışmalarda, örgütsel adalet ile ilişkilendirilen birtakım örgütsel kavramlar arasında aracılık rolü oynamasıyla benzer şekilde, bu çalışmada da güven duygusu, adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde kısmi aracılık rolü üstlenmektedir. İlgili aracılık ilişkisine yönelik olarak çalışma konularının alt boyutlarına ait araştırma sonuçlarına bakıldığında ise; yöneticiye güven boyutunun işlemsel, dağıtımsal ve kişiler arası adalet boyutlarının örgütsel anomiyeye etkisinde kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Çalışma arkadaşlarına güven boyutunun ise, işlemsel adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde kısmi, kişiler arası adaletin örgütsel anomiyeye etkisinde tam aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Örgüte güven boyutunun da, işlemsel ve dağıtımsal adalet boyutlarının örgütsel anomiyeye etkisinde kısmi aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bilgisel adalet boyutunun örgütsel anomiyeye yönelik bir etkisinin bulunmamasından dolayı örgütsel güven boyutlarının herhangi bir aracılık etkisi söz konusu olmamıştır. Literatür incelendiğinde, bu çalışmadaki modele ilişkin olarak doğrudan yapılan çalışmalara rastlanamamıştır. Dolayısıyla araştırmanın bu sonuçları çalışmanın özgün çıktıları ortaya koymak suretiyle literatüre katkıda bulunmaktadır.

İşgörenlerin örgütsel adalet, anomiyeye ve güven düzeyleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde, işlemsel ve dağıtımsal olmak üzere daha somut unsurlara ilişkin adalet algılarının, güven düzeylerini daha çok etkilediği görülmektedir. Yöneticilerin işgörelere yönelik olumlu, nazik ve hassas davranışlarını ifade eden kişiler arası adalet ve örgüt yönetiminin çalışanları ilgilendiren süreç ve uygulamalarla ilgili bilgi paylaşımları ve iletişimlerini ifade eden bilgisel adaletin, güven üzerindeki etkilerinin ikinci planda kaldığı anlaşılmaktadır. İşgörenlerin çalıştıkları işletmedeki güven düzeylerinin ise, özellikle bağlı oldukları amirleri ile ilişkileriyle şekillendiği görülmektedir. Kurumdaki hedefler ve bu hedeflere ulaşılacak araçlara ilişkin olarak işgörenler; yöneticilerin tavır, davranış ve uygulamalarına özellikle hassasiyet göstermektedir. Ancak, adaletle ilişkin sonuçlar da

dikkate alındığında araştırmaya katılan işgörenlerin yöneticileri, maddi unsurla ve sonuç odaklı olarak değerlendirdikleri, yöneticilerin ilişkisel ve iletişimsel artılarını ikinci plana atarak adalet ve güven algılarını oluşturdukları ifade edilebilir. İşgörenlerin anomi düzeyi hem örgütsel adalet algısından hem de örgütsel güven düzeyinden etkilenmektedir. Ancak anomi duygusunun belirmesinde esas unsur, işgörenlerin çalıştıkları kurumdaki güven algılarıdır. Örgütsel adalet algısı, çalışanların örgütsel güven düzeylerini etkilemek suretiyle örgütsel anomi ile dolaylı bir ilişkiye girmektedir.

Bu araştırmada tespit edilen ve tartışılan bu sonuçlardan hareketle, değişik örgütsel yapılara sahip işletmelerin ve kurumların yöneticilerine ve otelcilik sektöründeki konuyla ilgili uygulamacılara birtakım öneriler sunulmuştur. Bu öneriler şu şekildedir;

- Adalet ve güvenin sosyal yaşamın en önemli unsurlarından olduğu dikkate alınarak, bu kavramların iş hayatının örgütsel düzeyinde de ihtiyaç duyulan olgular olduğu unutulmamalıdır. İnsanların topluluk içerisinde mutlu ve huzurlu yaşayabilmesi, toplumun kabul ettiği normları içselleştirebilmesi için kamu vicdanının tatmin edilmesi gerekmektedir. Bunun en etkili yolu adalet mekanizmasının objektif bir şekilde işletilmesidir. Bireyler, toplumdan ve devletten bekledikleri bu adalet anlayışını, işgören sıfatıyla çalıştıkları işletmelerden de talep etmektedir. Dolayısıyla işletme yöneticileri işe yerleştirme, terfi, ödöl, ceza, ücretlendirme ve kariyer yönetimi gibi fayda ve kaynakların dağıtımını adil bir şekilde yapmalıdır. İşgörenlerin performans ve ödöl arasındaki dengeye ilişkin görüşleri olumlu olarak arttırılmalıdır. Daha çok emek verenin daha çok fayda sağladığı bir düzende adalet algısı yükselecek ve işgörenlerin performansları artacaktır.
- Örgütün kaynaklarına ilişkin dağılımın adaletli olmasının yanı sıra bu dağılıma ilişkin alınan kararların ve uygulanan işlemlerin de adil olarak algılanmasının sağlanması gerekmektedir. Bunun için işgörenlerin, karar alma süreçlerine katılmaları sağlanmalı, kaynak dağılımında kullanılan ilke ve politikalara katkı

yapmaları teşvik edilmelidir. Örgüt tarafından kullanılan ilke ve politikalara ise özellikle örgütün yöneticilerinin uyması gerekmektedir. Aksi takdirde sistemin adaletine ilişkin olarak işgören algıları zedelenebilir.

- Yöneticilerin işgörelere karşı nazik, anlayışlı ve ilgili olması kişiler arası adalet algısı açısından son derece önemlidir. Kaynakların dağılımına ve bu dağılımın süreçlerine ilişkin adalet algısı ne kadar yüksek olursa olsun, işgörelere olumsuz tavırlarla karşılaştıklarında, sanki daha fazla çalışarak daha az kazanıyormuş gibi hissedebileceklerdir. Örgütün formel yapısı ve somut sonuçlar ne kadar adil olsada, hissedilen adalet düzeyi düşebilecektir. Dolayısıyla örgüt yöneticilerinin işgörelere istek ve şikayetlerine duyarlı olması ve işgörelere olumlu ilişkiler kurması gerekmektedir.
- Örgütteki iletişim kanalları açık olmalıdır. İşgörelere kendilerini doğrudan veya dolaylı ilgilendiren her konudan bilgi sahibi olmalıdır. Kendilerinden bir şey saklandığını düşünen işgörelere, gerçekteki adalet durumu ne olursa olsun, örgütü adaletsiz olarak değerlendirebilecektir. Yöneticilerin bu unsuru dikkate alarak, çalışanların özlük durumları, işleyle ilgili değişiklikler, yeni uygulamalar ve nedenleri, başarı veya başarısızlık durumları ve gerekçeleri gibi unsurlarla ilgili olarak işgörelere bilgi akışı sağlamaları örgütsel adalet algısı açısından faydalı olacaktır.
- Örgütün sağlıklı bir çalışma ortamına sahip olabilmesi, iş performansı açısından son derece önemlidir. Sağlıklı bir çalışma ortamı ise, hem yöneticilerin işgörelere hem de işgörelere yönetime güvenmeleri ile mümkün olabilir. Bunun için işletme yöneticileri, çalışanların arasındaki güveni arttırmak için, onların birlikte zaman geçirebilecekleri iş dışı sosyal ve kültürel etkinlikler planlayabilir. Birlikte daha çok zaman geçiren ve paylaştığı unsurları artan işgörelere birbirlerine olan güvenlerinin artacağı unutulmamalıdır.

- İşgörenlerin yöneticilerine ve çalıştıkları kuruma güvenlerini arttırabilmek için ise, öncelikle işgörenlere verilen sözlerin yerine getirilmesine dikkat etmek gerekmektedir. Bu sözler herhangi bir neden dolayı yerine getirilemiyorsa, bunun nedenleri işgörenlerin ikna olacağı bir şekilde ve samimiyetle anlatılmalıdır. Güvenin zor kazanılan ama kolay kaybedilen bir olgu olduğu unutulmamalıdır. Kendisine dürüst davranıldığını düşünen işgörenlerin, örgütte karşılaşacağı olumsuzluk ve yetersizlikleri daha anlayışla karşılayacağı beklenmektedir. Bu durum sayesinde ise örgütün amaçları ile işgörenlerin amaçlarının uyumlaştırılması daha kolay bir hale gelecektir.
- Güven ve adalet algısının azalmasının, işgörenleri kuralsızlık, umutsuzluk, değersizlik, belirsizlik gibi duygulara, diğer bir deyişle anomiye sevk ettiği göz ardı edilmemelidir. Örgüt yönetiminin koyduğu normların, yöneticiler tarafından ihlal edilmesi sonucunda oluşan güvensizlik ortamı işgörenlerin normları sorgulamasına neden olacaktır. Bu sonuç neticesinde işgörenler, örgütte neyin doğru ve neyin yanlış olduğuna ilişkin bakış açılarını yitireceklerdir. Dolayısıyla işletme yöneticileri koyulmuş kurallara öncelikli olarak kendileri uymalıdır.
- Örgütsel değerler ve normlar, değişen çevre koşulları ve ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak koyulmalı ve zaman zaman makul bir şekilde ve yavaşça güncellenmelidir. Örgütsel değişimlerin aşırı hızlı gerçekleşmesi, mevcut norm ve değerleri ortadan kaldırmaktadır. Değişimin getireceği yeni norm ve değerlerin ise oluşması zaman almaktadır. Bu aradaki süreç örgütsel anominin üst düzeye çıkacağı bir zaman aralığıdır. Yüksek anomi düzeyi ise işgörenin psikolojik durumunu olumsuz etkileyerek performansını azaltmakta ve iş yerindeki istenmeyen sapma davranışlarını arttırabilmektedir. İşletme yöneticileri, örgüt açısından ciddi maddi ve manevi maliyetlere neden olabilecek bu süreci engellemeye yönelik tedbirleri almalıdır.

Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlardan hareketle otel işletmesi yöneticilerine yönelik yapılan öneriler dışında, araştırma konuları ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalar için de birtakım önerilerde bulunulabilir. Literatür incelendiğinde özellikle örgütsel adalet ve örgütsel güven ile ilgili yapılan çalışmaların çok fazla olduğu görülmektedir. Örgütsel anomi konusu için ise durum tam tersidir. Anomi konusu başlangıcı Durkheim'a kadar uzanan çok eski bir konu olmasına ve birçok çalışma yapılmasına rağmen, örgütsel düzlemdeki anomi çalışmaları çok sınırlıdır. Bu açıdan özellikle otel işletmelerinde yapılacak örgütsel anomi çalışmaları ilgili literatüre katkı sağlayarak, çalışmalar arasında karşılaştırma yapabilme imkanı sunacaktır.

Bu çalışmada örgütsel anomiyeye ilişkin bakış açısı ve kullanılan ölçek, bireylerin psikolojik durumlarına odaklanan Srole (1956) temeline dayanmaktadır. İleride yapılacak çalışmalarda örgütsel anomi, Hodson'a (1999) göre irdelenerek; yönetimin kötüye kullanılması, işten çıkarma, iletişim, üretimin organizasyonu, liderlik ve onarım seviyesi olmak üzere altı boyutta ele alınarak incelenebilir. Bu bakış açısıyla, işgörenlerin bireysel anomi hislerinden ziyade, örgütün somut ve beşeri unsurlarının anomi düzeyini araştıran çalışmalar yapılabilir. Ayrıca, bu çalışmada bağımlı bir değişken olarak ele alınarak bir sonuç olarak değerlendirilen anomi, ileride yapılacak çalışmalarda, örgütsel sapma veya örgütsel etik iklimi gibi konuların öncülü olarak değerlendirilerek de çalışılabilecek bir konu durumundadır.

KAYNAKLAR

- Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Adams, S.H. (2004). *The relationships among adult attachment, general self- disclosure, and perceived organizational trust*. Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Ağaoğlu, O.K. (1992). İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. *Verimlilik Dergisi, Milli Produktivite Yayını*, 457, 110-121.
- Akkoç, İ. (2012). Gelişim kültürü ve etik iklimin yenilikçiliğe etkisinde dağıtım adaletinin rolü. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 4 (3), 45-60.
- Akyel, Y. (2014). *Örgütsel adalet ve örgütsel güven ilişkisi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Albrecht, S.L., & Travaglione, T. (2003). Trust in public sector senior management. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1-17.
- Allahyari, M. & Molaei, P. (2016). The relationship between staff' organizational justice and burnout of Ministry of Health. *Extensive Journal of Applied Sciences*, 4(3), 80-84.
- Allport, G. W. (2016). *Önyargının doğası* (N. Nirven, Çev.). 1. Basım, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Kültür Yayınları.

- Altınöz, M., Çakıroğlu, D., & Çöp, S. (2013). Effects of talent management on organizational trust: A field study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 843-851.
- Ambrose, M.L., & Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology*, 88, 295-305.
- Ambrose, M.L., & Scheminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: a test of mediation. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 491-500.
- Ammeter, A.P., Douglas, C., Ferris, G.R., & Goka, H. (2004). A social conceptualization of trust and accountability in organizations. *Human Resource Management Review*, 14(1), 47-65.
- Ankony, R. C., & Kelly, T. M. (1999). The impact of perceived alienation on police officer's sense of mastery and subsequent motivation for proactive enforcement. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 22 (2), 120-134.
- Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2014). *Konaklama tesisi istatistikleri: Belgeli tesislerin tür ve sınıflarına göre dağılımı, 2014*. 22.02.2017 tarihinde <http://www.antalyakulturturizm.gov.tr/TR,175821/konaklama-tesisi-istatistikleri.html> adresinden elde edilmiştir.
- Aquino, K., Galperin, B.L., & Bennett, R.J. (2004). Social status and aggressiveness as moderators of the relationship between interactional justice and workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 34 (5), 1001-1029.
- Arıkan, R. (2000). *Araştırma teknikleri ve rapor yazma*. 3. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Arslan, Ö.E. (2010). *İşgören seçiminde ve iş yaşamında siyasi ayrımcılık: Otel işletmelerinde siyasi ayrımcılık*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Arslantaş, C.C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- Arslantaş, C.C. ve Dursun M. (2008). Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 111-128.
- Aryee, S., Budhwar, P.S., & Chen, Z.X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267-285.
- Ashnai, B, Henneberg, S.C., Naude, P., & Francescucci, A. (2016). Inter-personal and inter-organizational trust in business relationships: An attitude–behavior–outcome model. *Industrial Marketing Management*, 52, 128-139.
- Aslan, Ş., & Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 95-116.
- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5, 1-17.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Atılğan, Z. (2010). *Anomi ve yabancılaşma bağlamında İstanbul'daki kapkaç olaylarına bakış*. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Atkinson, S., & Butcher, D. (2003). Trust in managerial relationships. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 282-304.

- Atteslander, P. (2007). The impact of globalization on methodology. Measuring anomie and social transformation. *International Review of Sociology*, 17(3), 511-524.
- Augustyn, M. B., & Ray, J. V. (2016). Psychopathy and perceptions of procedural justice. *Journal of Criminal Justice*, 46, 170-183.
- Aydan, S. (2018). İhbarcılık: Bir kavram analizi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (41), 78-100.
- Aydoğan, H. (2012). *Profesyonel futbolcuların örgütsel adalet algıları ve benlik saygıları ile iş doyumları arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aykan, E. (2007). *Algılanan örgütsel destek ile örgütsel güven ve tükenme davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir çalışma*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Aykanat, Z. (2014). *Psikolojik sözleşmenin ihlali algısında örgütsel adaletin etkisi ve etik liderin aracı değişken olarak rolü: Kalkınma ajanslarında uygulama*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Bakhordar, N., Amadi, S.A., Yavari, M., & Nadiri, M. (2016). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: The case of department of physical education of Tehran. *International Business Management*, 10 (10), 1886-1892.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barry, B. (2017). *Sosyal adalet neden önemlidir*. (E. Kılıç, Çev.) 1. Baskı, İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.

- Basit, G., & Duygulu, S. (2018). Nurses' organizational trust and intention to continue working at hospitals in Turkey. *Collegian, 25*, 163-169.
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational leadership*, 2. Edition, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Batman, O. (2004). Otel işletmeleri. Ş. Demirkol ve B. Zengin. (Ed.), *Turizm İşletmeleri*, (s.81-116), 1. Basım, İstanbul: Değişim Yayınları.
- Becker, H.S. (2013). *Hariciler: Bir sapkınlık sosyolojisi çalışması*. (Ş. Geniş ve L. Ünsaldı, Çev., Orj. 1973 tarihli Outsider kitabından), Ankara: Heretik Yayıncılık.
- Bernburg, J.G. (2002). Anomie, social change and crime: A theoretical examination of institutional-anomie theory. *The British Journal of Criminology, 42 (4)*, 729-742.
- Beugre, C.D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: An African perspective. *The International Journal of Human Resource Management, 13(7)*, 1091-1104.
- Bidarian, S., & Jafari, P. (2012). The relationship between organizational justice and organizational trust. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 47*, 1622-1626.
- Bies, R.J., & Moag, J.S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations, 1*, 43-55.
- Bies, R.J. (2001). International (In)justice: The sacred and the profane. In: Greenberg, J. and Cropanzano, R. (Eds.), *Advances in organization justice* (pp.89-118), Stanford University Press.
- Bijlsma, K., & Koopman, P. (2003). Introduction: trust within organizations. *Personnel Review, 32 (5)*, 543-555.
- Bjarnason, T. (2009). Anomie among European adolescents: Conceptual and empirical clarification of a multilevel sociological concept. *Sociological Forum, 24 (1)*, 135-161.

- Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley Science Editions.
<http://garfield.library.upenn.edu/classics1989/A1989CA26300001.pdf> den
19.07.2017 tarihinde alınmıştır.
- Bonjean, C., & Grimes, M. (1970). Bureaucracy and alienation: a dimensional approach.
Social Forces, 48, 365-373.
- Borg, W.R. & Gall, M.D. (1979). *Educational research: An introduction*, 3rd Edition,
London: Longman.
- Braithwaite, J., Braithwaite, V., Cookson, M., & Dunn, L. (2010). *Anomie and violence:
Non-truth and reconciliation in Indonesian peacebuilding*. Canberra: ANU E
Press.
- Braxton, J.M. (1993). Deviancy from the norms of science: The effects of anomie and
alienation in the academic profession. *Research in Higher Education*, 34 (2), 213-
228.
- Brockner, J., & Siegel, P. (1996). Understanding the interaction between procedural and
distributive justice: The role of trust. In R. Kramer & T. Tyler (Eds). *Trust in
organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 390-403). Thousand Oaks,
CA: Sage.
- Brockner, J., Siegel, P.A., Daly, J.P., Tyler, T., & Martin, C. (1997). When trust matters:
The moderating effect of outcome favorability. *Administrative Science Quarterly*,
42 (3), 558-583.
- Bornstein, B.H., & Dietrich, H. (2007). Fair procedures, yes. But we dare not lose sight of
fair outcomes. *Court Review*, Vol. 44, 72-77. 02. Şubat.2018 tarihinde
[http://www.proceduralfairness.org/~media/Microsites/Files/proceduralfairness/Bor
nstein.ashx](http://www.proceduralfairness.org/~media/Microsites/Files/proceduralfairness/Bornstein.ashx) linkinden erişilmiştir.

- Buluç, B. (2015). The relationship between academic staff's perceptions of organizational justice and organizational citizenship behaviors. *Studia Psychologica*, 57 (1), 49-62.
- Burke, C.S., Sims, D.E., Lazzara, E.H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly*, 18, 606-632.
- Buzinde, C. N., & Navarrete, D. M. (2013). Constructions of sense of place in tourist enclaves: The case of Mayan youth in the Mexican Caribbean. *Annals of Tourism Research*, 43, 482–505.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. 16. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. 10. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö., & Köklü, N. (2011). *Sosyal bilimler için istatistik*. 9. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Callaway, P. L. (2006). *The relationship between organizational trust and job satisfaction*. Doctoral Dissertation, Capella University, Florida.
- Carr, L. (1971). The Srole items and acquiescence. *American Sociological Review*, 36, 287-293.
- Carter, E.M., & Carter, M.V. (2007). A social psychological analysis of anomie among national football league players. *International Review for the Sociology of Sport*, 42 (3), 243 – 270.
- Caruana, A., Ramaseshan, B., & Ewing, M.T. (2001a). Anomia and fraudulent behavior by retail customers: A study among employees. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 181-187.

- Caruana, A., Ramaseshan, B., & Ewing, M.T. (2001b). Anomia and deviant behavior in marketing: Some preliminary evidence. *Journal of Managerial Psychology*, *16* (5), 322-338.
- Chathoth, P.K., Mak, B., Sim, J., Jauhari, V., & Manaktola, K. (2011). Assessing dimensions of organizational trust across cultures: A comparative analysis of U.S. and Indian full service hotels. *International Journal of Hospitality Management*, *30*, 233-242.
- Chegini, M.G. (2009). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *American Journal of Economics and Business Administration*, *1*(2), 173-176.
- Chen C.V., Chang, W.C., & Hu, C.S. (2008). The relationship between leader-member exchange, trust, supervisor support, and organizational citizenship behavior: A case study of nurses. *Journal of Nursing Research*, *16*(4), 321-328.
- Chhetri, P. (2014). The role of cognitive and affective trust in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: A conceptual framework. *Business: Theory and Practice*, *15*(2), 170–178
- Chiaburu, D.S., Thundiyil, T., & Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, *32*, 24–36.
- Choi, S. (2011). Organizational justice and employee work attitudes: The federal case. *The American Review of Public Administration*, *41*(2), 185-204.
- Choi, S., Perumal, P., & Ajagbe, M.A. (2012). The impact of human resources management practices on employee' turnover intention: A conceptual model. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, *4* (2), 629-641.

- Cihangiroğlu, N. (2009). *Örgütsel bağlığın belirleyicileri olarak örgütsel adalet ve kararlara katılım*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Clayton, S., & Opatow, S. (2003). Justice and identity: Changing perspectives on what is fair. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 298-310.
- Clinard, M. B., & Meier, R. F. (2008). *Sociology of deviant behavior*. 13th Edition, California, CA: Thomson Wadsworth.
- Cohen, D.V. (1993). Creating and maintaining ethical work climates: Anomie in the workplace and implication for managing change. *Business Ethics Quarterly*, 3 (4), 343 – 358.
- Cohen, D.V. (1995). Ethics and crime in business firms: Organizational culture and the impact of anomie. F. Adler & W.S. Laufer (Eds.), *The legacy of anomie theory*, (pp. 183 – 206), New Brunswick, NJ: Transaction.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. 6th Edition, London & New York: Routledge.
- Cohen, E., & Cohen, S.A. (2012). Current sociological theories and issues in tourism. *Annals of Tourism Research*, 39 (4), 2177-2202.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P.E. (2001). The role of justice in organizations: A meta analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Coleman, M. (2014). *Anomie: Concept, theory, research promise*. Senior Honors Thesis, Oberlin College Sociology Department, Oberlin, OH.
- Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

- Colquitt, J.A. (2012). Organizational justice. 2012. In S.W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Industrial/Organizational Psychology* (Vol.1, p.p. 526-547), New York: Oxford University Press.
- Colquitt, J.A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C.P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *The Handbook of Organizational Justice* (pp. 3–56). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Costigan, R.D., Ilter, S.S., & Berman, J.J. (1998). A multi-dimensional study of trust in organizations. *Journal of Managerial Issues*, 10(3), 303-317.
- Coyle-Shapiro, J., & Morrow, P. (2006). Organizational and client commitment among contracted employees. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 416-431.
- Crank, J.P., Regoli, R., Hewitt, J.D., & Culbertson, R.G. (1995). Institutional and organizational antecedents of role stress, work alienation and anomie among police executives. *Criminal Justice and Behavior*, 22 (2), 152-71.
- Cropanzano, R., Bowen, D., & Gilliland, S.W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, November, 34-48.
- Cropanzano, R., & Rupp, D.E. (2002). Some reflections on the morality of organizational justice. In S.W. Gilliland, D. Steiner, D. Skarlicki (Eds.) *Emerging Perspectives on Managing Organizational Justice* (pp. 225-278.).
https://www.researchgate.net/profile/Russell_Cropanzano adresinden 14.11.2018 tarihinde alınmıştır.
- Cropanzano, R., Stein, J.H., & Nadisic, T. (2011). *Social justice and the experience of emotion*, New York: Routledge.
- Cullen, J.B., Parboteeah, K.P., & Hoegel, M. (2004). Cross-national differences in managers' willingness to justify ethically suspect behaviors: A test of institutional anomie theory. *Academy of Management Journal*, 47 (3), 411-421.

- Cummings, L.L., & Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI). R.M. Kramer & T.R. Tyler (Eds.), In *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 302-319). 09.02.2017 tarihinde https://www.researchgate.net/publication/232553329_The_Organizational_Trust_Inventory_OTI_Development_and_Validation adresinden alınmıştır.
- Dağlı, M. (2016). *Psikolojik sözleşme ihlalleri, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet algısı ilişkisine yönelik bir araştırma*. Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dalgın, T. (2015). *Yöneticilerin liderlik davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel adalet algısının düzenleyici rolü: Muğla konaklama sektörü örneği*. Doktora Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- De Backer, M., Boen, F., Ceux, T., De Cuyper, B., Hoigaard, R., Callens, F....., Broek, G.V. (2011). Do perceived justice and need support of the coach predict team identification and cohesion? Testing their relative importance among top volleyball and handball players in Belgium and Norway. *Psychology of Sport and Exercise* 12(2), 192-201.
- Deluga, R.J. (1995). The relation between trust in the supervisor and subordinate organizational citizenship behavior. *Military Psychology*, 7(1), 1-16.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice?. *Journal of Social Issues*, 31 (3), 137-149.
- DeConinck, J.B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.

- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10 (2), 139-150.
- Dietz, G., & Hartog, D.N.D. (2006). Measuring trust inside organisations, *Personnel Review*, 35(5), 557-588.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma*. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- DiPietro, R. B., & Pizam, A. (2008). Employee alienation in the quick service restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 32 (1), 22-39.
- Dirks, K.T., & Ferrin, D.L. (2001). The role of trust in organization settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467.
- Dirks, K.T., & Ferrin, D.L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*. 87(4), 611-628.
- Duffy, J.A., & Lilly, J. (2013). Do individual needs moderate the relationships between organizational citizenship behavior, organizational trust and perceived organizational support?. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 14(3), 185-197.
- Doğan, H.Z. (2004). *Turizmin sosyo-kültürel temelleri*, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Durkheim, E. (2013). *İntihar: Bir toplum bilim incelemesi* (Z. İlkelen Çev.- 1897 orijinal metinden). İstanbul: Pozitif Yayınları.
- Dyne, L.V., Graham, J.W., & Dienesch, R.M. (1994), Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.

- Eib, C. (2015). *Process of organizational justice: Insights into the perception and enactment of justice*. Stockholm: Department of Psychology, Stockholm University Published. 10 Şubat 2016 tarihinde <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:789976/fulltext01.pdf> sayfasından elde edilmiştir.
- Eren, S.S., & Yücel, R. (2010). İş gerilimi, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılık ilişkisinde resmi ve resmi olmayan yönetim kontrollerinin önemi. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(3), 117-136.
- Erkal, M.E. (1998). *Sosyoloji – toplumbilimi*, Genişletilmiş 9. Basım, İstanbul: Der Yayınları.
- Ertong, G. (2011). Niklas Luhmann’ın sosyal sistemler kuramı ve güven tartışmaları bağlamında sağlık sistemi. *Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (2), 3-26.
- Fainshmidt, S., & Frazier, M. L. (2017). What facilitates dynamic capabilities? The role of organizational climate for trust. *Long Range Planning*, 50 (5), 550-566.
- Falk, A., & Fox, S. (2014). Victims“ and Observers“ reactions to organizational unfairness: The role of moral-altruist personality. *Basic and Applied Social Psychology*, 36(5), 425-442.
- Fandino, A., Aguiar, S.M., Formiga, N.S., Menezes, R., & Bentes, S.R. (2015). Organizational anomie, professional self-concept and organizational support perception: theoretical model evidences for management. *International Journal of Business and Social Science*, 6 (11), 1-10.
- Fard, H.D., Rajabzadeh, A., & Hasiri, A. (2010). Organizational trust in public sector: Explaining the role of managers’ managerial competency. *European Journal of Economics, Finance & Administrative Sciences*, 25, 29-43.

- Farooq, M., & Farooq, O. (2014). Organizational justice, employee turnover, and trust in the workplace: A study in south asian telecommunication companies. *Global Business and Organizational Excellence*, 33(3), 56-62.
- Fischer R., & Smith P.B. (2006). Who cares about justice? The moderating effect of values on the link between organisational justice and work behaviour. *Applied Psychology: An International Review*, 55(4), 541-562.
- Flaherty, K.E., & Pappas, J.M. (2000). The role of trust in salesperson-sales manager relationships. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 20(4), 271-278.
- Foley, S., Hang-Yue, N., & Wong, A. (2005). Perceptions of discrimination and justice: Are there gender differences in outcomes? *Group and Organization Management*, 30(4). 421-450.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
- Formiga, N., Fleury, L.F., Fandino, A.M., & Souza, M.A. (2016). Empirical evidence of an organizational anomie the measure in Brazilian workers. *Revista de Psicologia*, 18 (1), 134-149.
- Fraenkel, J., & Wallen, N.E. (2009). *How to Design and Evaluate Research in Education*. 7th Edition, New York: McGraw-Hill.
- Fukuyama, F. (2001). Social capital, civil society and development. *Third World Quarterly*, 22 (1), 7-20.
- Fukuyama, F. (2005). *Güven, sosyal erdemler ve refahın yaratılması*. (A. Buğdaycı, Çev.). İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Fuoli, M., Weijer, J., & Paradis, C. (2017). Denial outperforms apology in repairing organizational trust despite strong evidence of guilt. *Public Relations Review*, 43, 645–660.

- Furnham, A., & Taylor, J. (2004). *The darker side of behaviour at work: Understanding and avoiding employees leaving, thieving and deceiving*. London: Palgrave Macmillan.
- Galford, R., & Drapeau, A.S. (2003). The enemies of trust, *Harvard Business Review*, 81, 89-92.
- Galtung, J. (1995). *On the social costs of odernization: social disintegration, atomie/anomie and social development*. Geneva, Switzerland: United Nations Research Institute for Social Development.
- George, J.M. & Jones, G.R. (2008). *Understanding and managing organizational behavior*. 5th Edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Georgieff, N., Dominey, P.F., Michel, F., Marie-Cardine, M., & Dalery, J. (1998). Anomia in major depressive state. *Psychiatry Research*, 77, 197-208.
- Gichira, P.M. (2016). *Influence of organizational justice on commitment of employees in health sector non-governmental organizations in Kenya*. Doctoral Dissertation. Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya. Retrieved from <http://ire.jkuat.ac.ke/>
- Giddens, A. (2004). *Modernliğin sonuçları*. (E. Kuşdil Çev.), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Giddens, A., & Sutton, P.W. (2016). *Sosyoloji*. (M. Şenol, Çev.), 7th Edition, İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Gilbert, J.A., & Tang, T. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
- Gillespie, N., & Dietz, G. (2009). Trust repair after an organization-level failure. *Academy of Management Review*, 34(1), 127-145.
- Gillespie, N.A., & Mann L. (2004). Transformational leadership and shared values: The building blocks of trust. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (6), 588-607.

- Gould-Williams J. (2003). The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: A study of public-sector organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1) 28-54.
- Gould-Williams, J., & Davies, F. (2005). Using social exchange theory to predict the effects of HRM practice on employee outcomes : An analysis of public sector workers. *Public Management Review*, 7(1), 1-24.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16 (2), 399-432.
- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management* (pp. 79-103). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000). *Behavior in organization*. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Greenberg, J., & Scott, K.S. (1996). Why do workers bite the hands that feed them? Employee theft as a social exchange process. In B.M. Staw, & L.L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior: Vol. 18. An annual series of analytical essays and critical reviews* (pp. 111–156). Greenwich, CT: JAI Press.
- Güner, E., Yıldırım, M.H., & İcerli, L. (2012). Hizmet işletmelerinde çalışanların örgütsel güven ve sinizm davranışı arasındaki ilişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 75-84.

- Güzel, B. & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmeleri araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 16 (26),133-142.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2009). *Multivariate data analysis*. 7th Edition, Pearson Prentice Hall.
- Hall, S. & Scraton, P. (2005). *Law, class and control*. M. Fitzgerald, G. McLennan, J. Pawson (Eds.), Crime and Society. (pp. 385-416), Routledge: eReader Format.
- Hampden-Turner, C. (1970). *Radical man: The process of psycho-social development*. Cambridge, MA: Schenkman.
- Helliwell, J.F., & Huang, H. (2011). Well-being and trust in the workplace. *Journal of Happiness Studies*, 12 (5), 747-767.
- Hendrickson, S., & Gray, E.J. (2012). Legitimizing resistance to organizational change: A social work social justice perspective. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(5), 50-59.
- Hernandez, D. (2015). Sacrifice along the energy continuum: A call for energy justice? *Environmental Justice*, 8 (4), 151–156.
- Herr, R., Bosch, J., Loerbroks, A., Genser, B., Almer, C., Van Vianen, A., & Fischer, C. (2018). Organizational justice, justice climate, and somatic complaints: A multilevel investigation. *Journal of Psychosomatic Research* 111, 15–21.
- Heydari, A., Davoudi, I., & Teymoori, A. (2011). Revising the assessment of feeling of anomie: Presenting a multidimensional scale. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1086-1090.
- Hodson, R. (1999). Organizational anomie and worker consent. *Work and Occupations*, 26 (3), 292-323.

- Holtz, B.C., & Harold, C M. (2008). When your manager boss says no! The effects of leadership style and trust on employee reactions to managerial explanations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 777-802.
- Homans, G.C. (1974). Social behavior: Its elementary forms (Revised ed.). Oxford, England: Harcourt Brace.
- Hornibrook, S., Fearne, A., & Lazzarin, M. (2009). Exploring the association between fairness and organisational outcomes in supply chain relationships. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(9), 790–803.
- Hosmer, L.T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20, 379-403.
- Hubbell, A.P. & Chory-Assad, R.M. (2005). Motivating factors: Perceptions of justice and their relationship with managerial and organizational trust. *Communication Studies*, 56(1), 47-70.
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualistic versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90.
- Hynson, L.M. (1974). Anomie: history and research application. *Free Inquiry in Creative Sociology*, 2, 22-24.
- ILO-International Labour Organization (2001). Sectoral activities programme – Report for discussion at the tripartite meeting on the human resources development, *Employment and Globalization in the Hotel, Catering and Tourism Sector*, Genova
- Irak, D. U. (2004). Örgütsel adalet: Ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türk Psikoloji Yazıları*, 7 (13), 25-43.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 5(1), 67-92.

- İslamoğlu, G., Birsell, M., & Börü, D. (2007). *Kurum içinde güven: Yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- İşcan, Ö.F. & Sayın U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24(4), 195-216.
- İşcan, Ö.F., & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1), 181-201.
- Jafari, P., & Bidarian, S. (2012). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820.
- Jamal, T., & Camargo, B.A. (2018). Tourism governance and policy: Whither justice?. *Tourism Management Perspectives*, 25, 205-208.
- Jeon, J. (2009). *The impact of organizational justice and job security on organizational commitment exploring the mediating effect of trust in top management*. Doctoral Dissertation, The Faculty of The Graduate School of The University Of Minnesota, Minnesota.
- Joseph, E.E. & Winston, B.E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.
- Judeh, M. (2011). Ethical decision making and its relationship with organizational justice. *International Journal of Academic Research*, 3 (4), 215-220.
- Kals, E., & Jiranek, P. (2012). Organizational justice. Chapter in, *Justice and Conflicts: Theoretical and Empirical Contributions* (pp.219-235)
https://www.researchgate.net/publication/226381055_Organizational_Justice
sayfasından 10.05.2017 tarihinde erişilmiştir.

- Kaneshiro, P. (2008). *Analyzing the organizational justice, trust, and commitment relationship in a public organization*. Doctoral Dissertation, Northcentral University, AZ.
- Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kapsis, R. E. (1978). Black ghetto diversity and anomie: A sociopolitical view. *American Journal of Sociology*, 83 (5), 1132-1153.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar-ilkeler-teknikler*. 18. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kashif, M., Mahmood, B., & Aijaz, S. (2016). Organizational justice and job satisfaction in banking sector of Pakistan (A study of Faisalabad). *Global Journal of Management and Business Research*, 16, 6 (1), 43-56.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kernan, M.C., & Hanges, P.J. (2002). Survivor reactions to reorganization: antecedents and consequences of procedural, interpersonal, and informational justice. *Journal of Applied Psychology*, 87 (5), 916-928.
- Kerwin, S., Jordan, J.S., & Turner, B.A. (2015). Organizational justice and conflict: Do perceptions of fairness influence disagreement?. *Sport Management Review*, 18 (3), 384-395.

- Kızılçelik, S. (1994). *Sosyoloji teorileri I*. 2. Baskı, Konya: Yunus Emre Yayınları.
- Kim, T., Kim, W.G., & Kim, H.B. (2009). The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. *Tourism Management*, 30, 51-62.
- Konovsky, M.A., & Pugh, S.D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656–669.
- Konovsky, M.A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26(3), 498-511.
- Küçükeşmen, E. (2015). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığa etkisi: Kamu çalışanları üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2016). *İşletme ve yatırım belgeli tesis istatistikleri, 2016*. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü. 18.03.2017 tarihinde elde <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,9860/turizm-belgeli-tesisler.html> adresinden elde edilmiştir.
- Lam, L.W., Loi, R., & Leong, C. (2013). Reliance and disclosure: How supervisory justice affects trust in supervisor and extra-role performance. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 231-249.
- Lambert, E. (2003). Justice in corrections: An exploratory study of the impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31(2), 155-168.
- Lambert, E.G., Hogan, N.L., Barton-Bellessa, S.M., & Jiang, S. (2012). Examining the relationship between supervisor and management trust and job burnout among correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 39(7), 938-957.

- Lapierre, L.M. (2007). Supervisor trustworthiness and subordinates' willingness to provide extra-role efforts. *Journal of Applied Social Psychology, 37*(2), 272-297.
- Lenski, G. & Leggett, J.C. (1960). Caste, class and deference in the research interview. *American Journal of Sociology, 65*, 463-467.
- Leventhal, G.S. (1976). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. *Advances in Experimental Social Psychology, 9*, 91-131.
- Leventhal, G.S. (1980). *What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships*. 04 Ocak 2016 tarihinde <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED142463.pdf> sayfasından erişilmiştir.
- Lewicki, R. J., & Bunker, B. B. (1996). Trust in organizations: Developing and maintaining trust in work relationships. In R.M. Kramer & T.R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: frontiers of theory and research* (pp. 114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lewis, D.J., & Weigert A. (1985). Trust as a social reality. *Social Forces, 63*(4), 967-985.
- Li, X., Zhang, J., Zhang, S., & Zhou, M. (2017). A multilevel analysis of the role of interactional justice in promoting knowledge-sharing behavior: The mediated role of organizational commitment. *Industrial Marketing Management, 62*, 226–233.
- Lilly, J.D. (2017). What happened to civility? Understanding rude behavior through the lens of organizational justice. *Business Horizons, 60*, 707-714.
- Lim, B.T.H., & Loosemore, M. (2017). The effect of inter-organizational justice perceptions on organizational citizenship behaviors in construction projects. *International Journal of Project Management, 35*, 95-106.
- Lincoln, J. R., & Guillot, D. (2004). *Durkheim and organizational culture*. IRLE Working Paper, No. 108-04. <http://irle.berkeley.edu/workingpapers/108-04.pdf> adresinden 12.05.2018 tarihinde erişilmiştir.

- Luhmann, N. (2000). Familiarity, confidence, trust: Problems and alternatives, in Gambetta, Diego (ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, electronic edition, (pp. 94-107). Department of Sociology, University of Oxford. 25.12.2016 tarihinde <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.23.8075&rep=rep1&type=pdf> adresinden alınmıştır.
- Luo, Z., Song, H., Marnburg, E., & Ogaard, T. (2014). The impact of relational identity on the relationship between LMX, interpersonal justice, and employees' group commitment. *International Journal of Hospitality Management* 41, 21–27.
- Maciejewska, R. (2016). Employee anomie in the organization. *Annales Universitatis Mariae Curie-Sklodowska, Lubnin*, 41 (2), 159-172. 02.03.2018 tarihinde <http://journals.umcs.pl/i/article/viewFile/4653/4005> adresinden erişilmiştir.
- Mansfield, P. (2004). Anomie and disaster in corporate culture: the impact of mergers and acquisitions on the ethical climate of marketing organizations. *Marketing Management Journal*, 14 (2), 88-99.
- Markovsky, B., & Younts, C.W. (2001). Prospects for distributive justice theory. *Social Justice Research*, 14(1), 45-59.
- Martella, R.C., Nelson, R., & Martella-Marchand, N.E. (1999). *Research methods: Learning to become a critical research consumer*. 1. Edition, MA: Allyn&Bacon.
- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 69 (2), 175-194.
- Martin, K.D., Johnson, J.L., & Cullen, J.B. (2009). Organizational change, normative control deinstitutionalization and corruption. *Business Ethics Quarterly*, 19 (1), 105-130.
- Martin, R. (2000). Anomie, spirituality, and crime. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 16 (1), 75-98.

- Mayer, R., Davis, J. & Schoorman, D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *The Academy of Management Journal*, 38 (1), 24-59.
- McCauley, D.P, & Kuhnert, K.W. (1992). A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management. *Public Administration Quarterly*, 16 (2), 265-284.
- McClosky, H., & Schaar, J. H. (1965). Psychological dimensions of anomie. *American Sociological Review*, 30 (1), 14-40.
- McKnight, D.H., & Chervany, N.L. (2001). What trust means in e-commerce customer relationships: An interdisciplinary conceptual typology. *International Journal of Electronic Commerce*, 6 (2), 35-59.
- Meloun, J. M. (2008). Job analysis: The basis for all things H.R.. Dana V. Tesone (Ed.), *Handbook Of Hospitality Human Resources Management*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Merton, R.K. (1938). Social structure and anomie. *American Sociological Review*, 3, 672-682.
- Messner, S.F. & Rosenfeld, R. (2001). *Crime and the American dream*. 3rd Edition, Belmont, CA: Wadsworth.
- Mestrovic, S. G., & Brown, H. M. (1985). Durkheim's concept of anomie as deregulation. *Social Problems*, 33 (2), 81-99.
- Meyer, J.P., & Smith, C.A. (2000). HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 319-331.

- Mishra, A.K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research* (pp. 261-287), Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mishra, A.K., & Mishra, K.E. (1994). The role of mutual trust in effective downsizing strategies. *Human Resource Management, 33* (2), 261-279.
- Mishra, J., & Morrissey, M.A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management, 19* (4), 443-463.
- Mols, F., & Jetten, J. (2016). Explaining the appeal of populist right-wing parties in times of economic prosperity. *Political Psychology, 37* (2), 275-292.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology, 76*(6), 845-855.
- Moorman, R.H., Niehoff, B.P., & Organ, D.W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 6*(3), 209-225.
- Morreale, S.P., & Shockley-Zalabak, P.S. (2014). A qualitative study of organizational trust: Leaders' perceptions in organizations in Poland and Russia. *Intercultural Communication Studies, 23*(2), 69-89.
- Möllering, G., Bachmann, R., & Lee, S.H. (2004). Understanding organizational trust-foundations constellations, and issues of operationalisation. *Journal of Managerial Psychology, 19*(6), 556-570.
- Mukherjee, S., Singh, A., & Mehrotra, S. (2016). Organizational justice in relation to competence, commitment and self motivation. *The International Journal of Indian Psychology, 3*, 2(5), 33-59.

- Muzumdar, P. (2012). Influence of interactional justice on the turnover behavioral decision in an organization. *Journal of Behavioral Studies in Business, Vol.5*. <http://ssrn.com/abstract=2180697> adresinden 02.02.2018 tarihinde ulaşılmıştır.
- Nabatchi, T., Bingham, L.B. & Good, D.H. (2007). Organizational justice and workplace mediation: A six-factor model. *International Journal of Conflict Management, 18*, (2), 148-174.
- Nair, M.S., & Salleh, R. (2015). Linking performance appraisal justice, trust and employee engagement: A conceptual framework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 211*, 1155-1162.
- Nedkovski, V., Guerci, M., De Battisti, F. & Siletti, E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization. *Journal of Business Research, 71*, 19-26.
- Nerdinger, F. W. (2007). Wenn ungerechtigkeit teuer wird – kontraproduktives verhalten im unternehmen [When injustice gets expensive – Counterproductive behavior in companies]. *Organisations Entwicklung, 26(1)*, 32–35.
- Neves, P. & Caetano, A. (2006). Social exchange processes in organizational change: The roles of trust and control. *Journal of Change Management, 6 (4)*, 351-364.
- Ng, T.W.H. (2015). The incremental validity of organizational commitment, organizational trust, and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior, 88*, 154-163.
- Niehoff B., & Moorman R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behaviour. *Academy of Management Journal, 36(3)*, 527-556.

- Nowodzinski, P. (2015). Anomia strategiczna – próba konceptualizacji. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 39 (4), 223-234. 12.03.2018 tarihinde https://wneiz.pl/nauka_wneiz/sip/sip39-2015/SiP-39-t4-223.pdf adresinden erişildi.
- Nyhan, R.C. (2000). Changing the paradigm trust and its role in public sector organizations. *American Review of Public Administration*, 30 (1), 87-109.
- Nyhan, R.C., & Marlowe, H.A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21 (5), 614-635.
- Olkonen, M.E., & Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202-215.
- Ouyang, Z., Gürsoy, D., & Sharma, B. (2017). Role of trust, emotions and event attachment on residents' attitudes toward tourism. *Tourism Management*, 63, 426-438.
- Özbek, M.F. (2008). Güven, belirsizlik ve risk alma davranışı ilişkisi: Teorik yaklaşım. *Akademik Bakış*, 15 (4), 1-12.
- Özbek, M.F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 231-248.
- Özdamar, K. (2003). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. 1. Baskı. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdamar, K. (2001). *Paket programlar ve istatistiksel veri analizi: Çok değişkenli analizler*. 4.Baskı. Eskişehir: Kaan Yayınları.

- Özdemir, E., & Akpınar, A.T. (2002). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi çerçevesinde Alanya'daki otel ve tatil köylerinde insan kaynakları profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), 85-105.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (2), 77-96.
- Özler, D.E., Atalay, C.G., & Şahin, M.D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57.
- Paille, P., & Raineri, N. (2016). Trust in the context of psychological contract breach: Implications for environmental sustainability. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 210-220.
- Paliszkiwicz, J. (2011). Inter-organizational trust: Conceptualization and measurement. *International Journal of Performance Measurement*, 1, 15-28.
- Passas, N. (1995). Continuities in the anomie tradition. In F. A. Adler, W. S. Laufer & R. K. Merton (Eds.), *The legacy of anomie theory* (pp. 91-112), In *Advances in Criminological Theory*, Vol.6. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers.
- Passas, N. (2001). False accounts: Why do company statements often offer a true and fair view of virtual reality. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 9 (2), 117-135.
- Parsons, T. (1968). *The structure of social action: A study in social theory with special reference to a group of recent European writers*. New York, NY: Free Press.
- Pearlin, L.I. (1962). Alienation from work: A study of nursing personnel. *American Sociological Review*, 27 (3), 314-326.

- Pekcan, A. (2010). *Yöneticiye güvenin yenilikçi örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisinde örgüte güvenin etkisi*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Pelit, E., & Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 37-66.
- Platon (Eflatun). (2006). *Devlet* (K. Çetinoğlu, Çev.), 1.Baskı, İstanbul: İskele Yayıncılık.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Poloma, M. (1993). *Çağdaş sosyoloji kuramları* (H.M. Erbaş, Çev.), Ankara: Gündoğan Yayınları.
- Postmes, T., & Spears, R. (1998). Deindividuation and antinormative behavior: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 123 (3), 238-259.
- Putney, S., & Middletown, R. (1962). Ethnical relativism and anomia. *American Journal of Sociology*, 67, 430-438.
- Rahman, A., Shahzad. N., Mustafa, K., Khan, M.F., & Qurashi, F. (2016). Effects of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S3), 188-196.
- Rawls, J. (2017). *Bir adalet teorisi* (V. A. Coşar, Çev.) 1. Baskı, Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2013). *Organizational behavior*. 15th Edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robinson, S.L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599.

- Rotter, J.B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35 (4), 651-665.
- Rucker, D.D., Preacher, K.J., Tormala, Z.L., & Petty, R.E. (2011). Mediation analysis in social psychology: Current practices and new recommendations. *Social and Personality Psychology Compass*, 5 (6), 359-371.
- Ryan, C. (1995). *Researching tourist satisfaction issues, concepts, problems*. London: Routledge.
- Sadykova, G. (2014). *Örgütsel güven oluşturmada manipülasyon tekniklerinin etkisi: Türkiye-Tataristan karşılaştırması*. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Sakallı Özafşarlıoğlu, S. (2015). *Örgütsel adalet ile örgütsel güven ilişkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü ve bir alan araştırması*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Salamon, S.D., & Robinson, S.L. (2008). Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 593–601.
- Scandura, T.A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *Leadership Quarterly*, 10(1), 25–40.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Scott, D. (1981). The development of four new organizational measures of trust. In D. Ray (Ed.), *The relationship between theory, research, and practice: An assessment of fundamental problems and their possible resolution*. (pp. 107-109). Southern Management Association.

- Seçkin, Z., & Demirel, Y. (2014). The Relationship between the employees' organizational justice perceptions and mobbing behavior. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 329-348.
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24 (6), 783-91.
- Seeman, M. (1975). Alienation studies. *Annual Review of Sociology*, 1 (1), 91-123.
- Seifert, D.L., Stammerjohan, W.W., & Martin, R.B.. (2014). Trust, organizational justice and whistleblowing: A research note. *Behavioral Research in Accounting*, 26 (1), 157-168.
- Semercioğlu, M.S. (2012). *Özel ve kamu hastanelerinde çalışan tıbbi sekreterlerin iş doyumunu ve örgütsel güven düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik bir alan çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Sert, A., Elçi, M., Uslu, T., & Şener, İ. (2014). The effects of organizational justice and ethical climate on perceived work related stress. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1187-1198.
- Sezgin, O.B. (2015). *Algılanan örgütsel destek ile içgirişimci davranışı ilişkisinde örgütsel güvenin rolü*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Shkoler, O., & Tziner, A. (2017). The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior. *Journal of Work and Organizational Psychology* 33, 157-164.
- Shockley-Zalabak, P.S., & Morreale, S.P. (2011). Building high-trust organizations. *Leader to Leader*, 60, 39-45.

- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Skiba, M., Smith, D.R., & Marshall, K.P. (2009). Applying Merton's theory of anomia to career disruptions. *Management Research News*, 32 (4), 392-404.
- Smith, G. (2005). How to achieve organizational trust within an accounting department. *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 520-523.
- Solomon, R.C., & Flores, F. (2001). *İş dünyasında, politikada, ilişkilerde ve yaşamda güven yaratmak*. İstanbul: Mess Yayınevi.
- Srole, L. (1956). Social integration and certain corollaries: An exploratory study. *American Sociological Review*, 21 (6), 709-716.
- Starnes, B., Truhon, S., & McCarthy, V. (2012). Organizational trust: Employee-employer relationships. In *A Primer on Organizational Trust* (pp. 1-16), ASQ Human Development & Leadership Division. 17.12.2017 tarihinde <http://asqhdandl.org/uploads/3/4/6/3/34636479/trust.pdf> adresinden erişilmiştir.
- Stecher, M.D., & Rosse, J.G. (2005). The distributive side of interactional justice: The effects of interpersonal treatment on emotional arousal. *Journal of Managerial Issues*, 17(2), 229-246.
- Stinglhamber, F., De Cremer, D., & Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust. *Group & Organization Management*, 31(4), 442-468.
- Straiter, K.L. (2005). The effects of supervisors' trust of subordinates and their organization on job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Leadership Studies*, 1(1), 86-101.

- Switzer, T.G. (2013). *Measuring normlessness in the workplace: a study of organizational anomie in the academic setting*. A Ph.D. Dissertation in Leadership and Change Program, Antioch University.
- Şahin, E. (2014). *Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet (Bursa örneği)*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tallman R. (2007). Does trust matter? Perceptions, trust and job satisfaction of hospital nurses. *International Journal of Business Research*, 7(4), 166-174.
- Tan, H., & Tan, C.S. (2000). Towards the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social And General Psychology Monographs*, 126 (2), 241-260.
- Tecim, E. (2011). *Sosyal güven: Sosyal sermaye ve dindarlık çalışması*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Teevan, J.J. (1975). On measuring anomia: Suggested modification of the Srole scale. *The Pasific Sociological Review*, 18 (2), April, 159-1970.
- Teymoori, A. (2016). *The psychology of anomie*. Doctoral Dissertation, The University of Queensland School of Psychology, Australia.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *California Law Review*, 66(3), 541-566.
- Thomas, P., & Nagalingappa, G. (2012). Consequences of perceived organizational justice: An empirical study of white-collar employees. *Journal of Arts, Science and Commerce*, 3(2), 54-63.

- Thorlindsson, T., & Bernburg, J. G. (2004). Durkheim's theory of social orders and deviance: A multilevel-test. *European Sociological Review*, 20(4), 271-285.
- Timms, D., & Timms, E. (1972). Anomia and social participation among suburban women: An exploratory study in an Australian suburb. *Pacific Sociological Review*, 15, 123 – 142.
- Tolan, B. (1980). *Çağdaş toplumun bunalımı: Anomi ve yabancılaşma*, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No:132.
- Topaloğlu, M., Koç, H., & Yavuz, E. (2008). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bazı temel faktörler açısından analizi. *Kamu-İş*, 9 (4).
- Tracey, B., Way, S.A., & Tews, M. J. (2008). HR in the hospitality industry: Strategic frameworks and priorities. D.V. Tesone (Ed.). *Handbook Of Hospitality Human Resources Management*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Travis, R. (1993). The MOS alienation scale: An alternative to Srole's anomia scale. *Social Indicators Research*, 28 (1), 71-91.
- Tsahuridu, E.E. (2006). Anomie and ethics at work. *Journal of Business Ethics*, 69 (2). 163-74.
- Tsahuridu, E.E. (2011). An exploration of factors affecting work anomia. *Journal of Business Ethics*, 99 (2), 297-305.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W.K. (1998). Trust in schools: A conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational Administration*, 36(4), 334-352.
- Tschannen-Moran, M., & Hoy, W.K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning and measurement of trust. *Review of Educational Research*, 70(4), 547-593.
- Tuna, M. (2013). Örgütsel adalet: Kamu ve özel sektör kuruluşlarında bir araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(8), 997-1023.

- Turizm Bakanlığı. (1989). *Otelcilik ve turizm endüstrisinde işgücü araştırması*. Ankara: Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Türk Dil Kurumu (2017). Güncel Türkçe sözlük. 7 Mart 2017 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&view=gts adresinden erişilmiştir.
- Türk Medeni Kanunu. (2001). *T.C. Resmi gazete*, 24607, 8 Aralık 2001.
- Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20 (2), 285-302.
- Tüzün, İ.K. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı bir çalışma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tyler, T. R. (2000). Social justice: Outcome and procedure. *International Journal of Psychology*. 35 (2), 117-125.
- Tyler, T. R. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. 2. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ülker, G. (2008). Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının yönetici ve örgüte duyulan güven üzerindeki etkisi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(16), 188-218.
- Ünler, E., & Gürel, H. (2015). *Örgütsel adaletin peşinde*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ünlüöner, K., & Şahin, S.Z. (2011). Turizmde istihdam. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (7), 1-25.

- Üstün, F. (2015). *Örgütlerde sıklık-esneklik boyutunun örgütsel güven, kurumsal girişimcilik ve firma performansına etkisini: Türkiye'nin öncü sanayi işletmeleri üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Viswesvaran, C., & Ones, D.S. (2002). Examining the construct of organizational justice: A meta analytic evaluation of relations with work attitudes and behaviors. *Journal of Business Ethics*, 38, 193–203.
- Wales, H.W., Hiday, V. A. & Ray, B. (2010). Procedural justice and the mental health court judge's role in reducing recidivism. *International Journal of Law and Psychiatry*, 33, 265–271
- Walster, E., Berscheid, E., & Walster, G.W. (1973). New directions in equity research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25 (2), 151-176.
- Wang, K.Y., & Clegg, S. (2002). Trust and decision making: Are managers different in the people's republic of China and in Australia. *Cross Cultural Management*, 9 (1), 30-45.
- Wang, H., & Huang, Q. (2019). The dark side of feeling trusted for hospitality employees: An investigation in two service contexts. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 122–131.
- Wang, Y., Tsai, Y., & Lin, C. (2013). Modeling the relationship between perceived corporate citizenship and organizational commitment considering organizational trust as a moderator. *Business Ethics: A European Review*, 22(2), 218-233.
- Wat, D., & Shaffer, M. (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviors. *Personnel Review*, 34(4), 406-422.
- Weber, M. (2004). *Sosyolojinin temel kavramları ve meslek olarak ilim* (M. Beyaztaş, Çev.). Sosyoloji Dizisi: 1, Üsküdar: Efkar Yayınları.

- Wech, B.A. (2002). Trust context: Effect on organizational citizenship behavior, supervisory fairness and job satisfaction beyond the influence of leader-member exchange. *Business & Society, 41* (3), 353-360.
- Whitener, E.M., Brodt, S., Korsgaard, M.A., & Werner, J.M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *The Academy of Management Review, 23* (3), 513-530.
- Wiecek-Janka, E. (2004). *Psychologia gier symulacyjnych*, Prace Naukowe Instytutu Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej, Studia i Materiały: 75, pp. 303-315. <http://docplayer.pl/4543480-Psychologia-gier-symulacyjnych.html> adresinden 03.03.2018 tarihinde erişilmiştir.
- Williams, S., Pitre, R., & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus treatment. *The Journal of Social Psychology, 142* (1), 33-44.
- Williamson, K., & Williams, K.J. (2011). Organisational justice, trust and perceptions of fairness in the implementation of agenda for change. *Radiography 17*, 61-66.
- Wilson, R.A. (1971). Anomia and militancy among urban negroes: a study of neighborhood and individual effects. *Sociological Quarterly, 12*, 369-386.
- Wolfe, S.E., Rojek, J., Manjarrez, V., & Rojek, A. (2018). Why does organizational justice matter? Uncertainty management among law enforcement officers. *Journal of Criminal Justice, 54*, 20-29.
- Wong, Y., Ngo, H., & Wong, C. (2002). Affective organizational commitment of workers in Chinese joint ventures. *Journal of Managerial Psychology, 17* (7), 580-598.

- Wong, Y., Ngo, H., & Wong, C. (2006). Perceived organizational justice, trust, and OCB: A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises. *Journal of World Business* 41, 344–355.
- Xue, L., Navarrete, D. M. & Buzinde, C.N. (2014). Theorizing the concept of alienation in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 44, 186–199
- Yang, A. (2015). *Quantifying anomia: Development of a scale*. Doctoral Dissertation, California State University, College of Science and Mathematics, Fresno.
- Yanık, O. (2014). *Ahlaki liderlerin çalışanların iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisi: Örgütsel güven ve örgütsel adalet algısının aracı rolü*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yavuz, H. (2013). *Çalışanların örgütsel adalet boyutlarına ilişkin algıları ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki: Isparta ilinde görevli hemşireler üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duyguları ile iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri üzerine bir alan araştırması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), 235-249.
- Yazıcıoğlu, İ., & Topaloğlu, I.G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yen, C., & Teng, H. (2013). The effect of centralization on organizational citizenship behavior and deviant workplace behavior in the hospitality industry. *Tourism Management*, 36, 401-410.

- Yıldırım, M. (2014). *Psikolojik sözleşme ihlallerinin örgütsel güven ve örgütsel sinizm ile ilişkisi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, M.H., & Demirel Y. (2009, Mayıs). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: otomotiv yan sanayi çalışanlarına yönelik bir araştırma*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, Eskişehir.
- Yıldız, H. (2015). *Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir alan araştırması*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Yılmaz, A., & Atalay, C.G. (2009). A theoretical analyze on the concept of trust in organisational life. *European Journal of Social Sciences*, 8 (2), 341-352.
- Yılmaz, H., & Karahan, A. (2011). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırılması: Afyonkarahisar'da bir araştırma. "*İş, Güç*" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 95-118.
- Young, J.T. (2009). *The newcomer's path to trust: Trust-building strategies, experienced trust, and employee engagement among newly-hired employee*. Doctoral Dissertation, University of Washington. 09.12.2016 tarihinde <http://search.proquest.com/docview/305015584> adresinden alınmıştır.
- Yücel, C., & Samancı-Kalaycı, G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 113-132.
- Yücel, P. Z. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Yürür, S., Gümüş, M., & Hamarat, B. (2011). Çalışan-müşteri ilişkilerinde algılanan adalet/adaletsizliğin duygusal emek davranışlarına etkisi. *Journal of Yaşar University*, 23 (6), 3826-3839.
- Zahra, S.A., Priem, R.L., & Rasheed, A.A. (2005). The antecedents and consequences of top management fraud. *Journal of Management*, 31 (6), 803 – 828.
- Zeffane, R. & Connell, J. (2003). Trust and HRM in the new millennium. *The International Journal Of Human Resource Management*, 14 (1), 3-11.
- Zeinabadi, H., & Salehi, K. (2011). Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in organizational citizenship behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 1472-1481.
- Zeng, Z., & Ye, M. (2016). The influence of organizational justice on employees compulsory citizenship behavior: The mediation effect of psychological security. *Open Journal of Social Sciences*, 4, 199-204.
- Zhao, L.S. (2008). Anomie theory and crime in a transitional China (1978 -). *International Criminal Justice Review*, 18 (2), 137-157.
- Zhao, R., & Cao, L. (2010). Social change and anomie: A cross-national study. *Social Forces*, 88 (3), 1209-1229.
- Zoghbi, P., & Rodriguez, T. E. (2007). Organizational anomie as moderator of the relationship between an unfavorable attitudinal environment and citizenship behavior (OCB): An empirical study among university administration and services personel. *Personnel Review*, 36 (6), 843-866.
- Zoghbi, P., & Gonzales, S.M. (2009). The role of anomia on the relationship between organisational justice perceptions and organisational citizenship online behaviours. *Journal of Information, Communication & Ethics in Society*, 7 (1), 72-85.

- Zoghbi, P. (2008). Should faith and hope be included in the employees' agenda? *Journal of Managerial Psychology*, 23 (1), 73-88.
- Zoghbi, P., Tacoronte, D.M., & Ting-Ding, J.M. (2006). *Procedural justice and workplace deviance: the mediating role of perceived normative conflict in work groups*, XX Congreso Anual - XVI Congreso Hispano-Francés de la Aedem "Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa" Palma de Mallorca, June 5-7.
- Zoghbi, P., & Ting-Ding, J. (2017). Task and contextual performance as reactions of hotel staff to labor outsourcing: The role of procedural justice. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 33, 51-61.
- Zucker, L.G. (1986). *Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840 to 1920*. University of California Department of Sociology, Working Paper Series-82. <http://digitalassets.lib.berkeley.edu/irle/ucb/text/irle0277.pdf> 18.08.2017 tarihinde erişilmiştir.

EKLER

EK 1. Araştırmada Veri Toplama Aracı Olarak Kullanılan Anket

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu örgütsel adalet, örgütsel anomi ve örgütsel güven arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlayan bir araştırma için veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Anketteki ifadelere yönelik görüşlerinizi çalıştığınız iş yerindeki durumları dikkate alarak ve anket formundaki uygun gördüğünüz seçeneği işaretleyerek belirtmeniz istenmektedir. Anketler tamamen bilimsel bir çalışma için kullanılacak olup, isim ve kurum belirtmenize gerek yoktur. Yöneltilen sorularda yalnızca sizin kişisel görüş ve düşünceleriniz önem taşımaktadır. Soruları samimiyetle yanıtlamanızı rica eder, ankete katıldığınız için teşekkür ederiz.

İletişim: Ömer Emre ARSLAN. omeremrearslan@gmail.com

(Doktora Öğrencisi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi)

BÖLÜM I

1. **Cinsiyetiniz:** () Erkek () Kadın
2. **Yaşınız:**
3. **Medeni Durum:** () Bekar () Evli
4. **Çocuk Sayısı:**
5. **Eğitim Düzeyiniz:** () İlköğretim () Ortaöğretim () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü
6. **Almış olduğunuz net ücret (Geliriniz):**
7. **Bu oteldeki çalışma süreniz:** 8. **Turizm sektöründe çalışma süreniz:**
9. **Bu oteldeki kadro durumunuz:** () Sezonluk () Daimi
10. **Görev yaptığınız pozisyon:** () İşgören () Şef () Departman Müdürü
11. **Çalıştığınız Departman:** () Önbüro () Muhasebe () Yiyecek-İçecek () Satış Pazarlama
() Kat Hizmetleri () İnsan Kaynakları Diğer (.....)

BÖLÜM II

Aşağıdaki ifadelerle ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım işletmeyle bütünleşmekte zorluk çektiğimi hissediyorum.					
2. Çalıştığım işletmede niçin çalıştığımı sorguladığım zamanlar olur.					
3. Çalıştığım işletmede geleceğimi planlamak yerine günü kurtarmaya çalışırım.					
4. İşletmedeki çalışma koşullarının her geçen gün kötüye doğru gittiğini düşünüyorum.					
5. Çalıştığım işletmede yaşadığım bazı olaylar, gelecekle ilgili olarak heyecan duymama zorlaştırır.					
6. İşletmede çalışan çoğu kişi, iş arkadaşlarının sorunlarına duyarsız kalmayı tercih eder.					
7. İşyerinde samimi düşüncelerimi konuşabileceğim birilerinin olmadığını düşünüyorum.					
8. Çalıştığım işletmede kurumun benden tam olarak ne istediğini anlayamadığım zamanlar olmaktadır.					

BÖLÜM III

Aşağıdaki ifadelerle ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım kurumda karar verme mekanizmasına ilgili herkes katılabilir.					
2. Çalıştığım kurumda bir şekilde yanlış verilmiş olan kararlar, daha sonra düzeltilmektedir.					
3. Çalıştığım kurumun kural ve politikaları tutarlıdır.					
4. Çalıştığım kurumda kararlar tarafsızca alınır.					
5. Benim bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde bu kurumda bana nazik davranılır.					
6. Benim bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak çözüm ortaya konulması sürecinde bu kurumda bana saygı gösterilir.					
7. Benim istek ya da şikâyetimle ilgili eleştiri veya uyarılar kaba bir şekilde değil, nezaket ölçüleri içerisinde gerçekleştirilir.					
8. Çalıştığım kurumda çalışanlar ve yöneticiler benimle iletişimde bulunurken dürüst davranırlar.					
9. Amirlerim (Yöneticilerim), bir istek ya da şikâyetimle ilgili olarak aldıkları kararları nasıl ve neden aldıklarını bana açıklarlar.					
10. İstek ya da şikâyetimle ilgili alınan kararların sebepleri makuldür.					
11. İstek ya da şikâyetimle ilgili alınan kararlar, zamanında alınır.					
12. İstek ya da şikâyetimle ilgili kararlarda benim ihtiyaçlarım her zaman dikkate alınır.					
13. Çalıştığım kurumda terfi kararları adil bir şekilde alınmaktadır.					
14. Çalıştığım kurumda işe alma (istihdam) kararları adildir.					
15. Çalıştığım kurumda ödül ve ceza dağıtımında adalet vardır.					
16. Çalıştığım kurumun ücretlendirme politikası adildir.					
17. Çalıştığım kurumun mesleki gelişim ve kariyer imkânları adildir.					

BÖLÜM IV

Aşağıdaki ifadelere ilişkin görüşlerinizi yandaki kutucuklardaki katılma derecenize göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Birim yöneticimle, iş problemlerini konuşurken kendimi rahat hissediyorum.					
2.Birim yöneticim kendisiyle konuştuğum konuları, ileride bana karşı kullanmaz.					
3.Birim yöneticimin, bana karşı adil davrandığına inanıyorum.					
4.Eğer bir hata yaparsam birim yöneticim affetmeye ve unutmaya hazırdır.					
5.Birim yöneticimin bana cana yakın ve arkadaşça davrandığını düşünüyorum.					
6.İşimde bir zorlukla karşılaştığımda yöneticimin bana yardım edeceğine inanıyorum.					
7.Birimimizde çalışanların birbirlerine güvendiklerini düşünüyorum.					
8.Birimimizdeki çalışanlar birbirleriyle özel durumlarını paylaşabilirler.					
9.Birimimizdeki çalışanlar paylaştıkları sırları kesinlikle başkalarına açıklamazlar.					
10.Birimimizdeki çalışanların birbirlerine karşı dürüst davrandıklarını düşünüyorum.					
11.Birimimizdeki çalışanlar, işle ilgili problem yaşayan iş arkadaşlarına yardım ederler.					
12.Birimimizdeki çalışanların birbirlerine duydukları güven düzeyi yüksektir.					
13.Bu işletmede çalışanlar birbirlerinin arkasından iş çevirmezler.					
14.İşletmemizin üst yönetimi, çalışanların refahını önemser.					
15.İşletmemizin üst yönetimi güvenilirdir.					
16.Üst yönetimin, çalışanlarla ilgili verdiği kararların haklı dayanakları olduğuna inanıyorum.					
17.Üst yönetimin, çalışanlara verdiği sözleri yerine getirdiğini düşünüyorum.					
18.Bu işletmede çalışanlar, üst yönetime güvenmeleri gerektiğini hissederler.					

**Değerli Vaktinizi Ayırıp,
Ankete Katıldığınız İçin Teşekkür Ederiz...**



“GAZİ GELECEKTİR..”