

T. C.

MUĞLA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
ETİK İKLİMİ, ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BURÇAK EKİZTEPE

YRD. DOÇ. DR. MAHMUT DEMİR

ARALIK, 2011

MUĞLA

MUĞLA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
ETİK İKLİMİ, ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

BURÇAK EKİZTEPE

Sosyal Bilimleri Enstitüsünde

“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 07/03/2012

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 08/02/2012

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Mahmut DEMİR

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Metin KOZAK

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Bahattin ÖZDEMİR

Enstitü Müdürü : Prof. Dr. Namık Kemal ÖZTÜRK

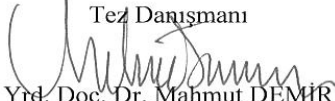
ARALIK, 2011

MUĞLA

TUTANAK

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 12./04/2012 tarih ve 539/9 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24/4 maddesine göre, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Burçak EKİZTEPE' nin "**Konaklama İşletmelerinde Etik İklimi, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**" adlı tezini incelemiş ve aday 08./02./2012 tarihinde saat 13:30 da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 90 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul edildiğine **oybirliği**..... ile karar verildi.

Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Mahmut DEMİR

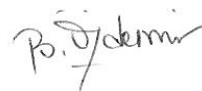
Üye

Prof. Dr. Metin KOZAK



Üye

Doç. Dr. Bahattin ÖZDEMİR



YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum **Konaklama İşletmelerinde Etik İklimi, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi** adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



08/02/2012

Burçak EKİZTEPE

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN

Soyadı : EKİZTEPE

Adı : BURÇAK

Kayıt No: 425330

TEZİN ADI

Türkçe : Konaklama İşletmelerinde Etik İklimi, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Y. Dil : The Relationship between Ethical Climate, Organizational Justice and Organizational Commitment in the Hospitality Business

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

X

O

O

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : Muğla Üniversitesi

Fakülte :

Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Diğer Kuruluşlar :

Tarih :

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı : DEMİR, Mahmut

Ünvanı : Yrd. Doç. Dr.

TEZİN YAZILDIĞI DİL : TÜRKÇE

TEZİN SAYFA SAYISI: 128

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1.Konaklama İşletmelerinde Etik İklimi, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER :

- 1.Etik İklimi
- 2.Örgütsel Adalet
- 3.Örgütsel Bağlılık

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER:

- 1.Ethical Climate
2. Organizational Justice
- 3.Organizational Commitment

- 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum
- 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir
- 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir

Yazarın İmzası: 

Tarih : 07/03/2012

ÖZET

Çalışma hayatında iş çıktılarını etkileyen önemli bir faktör olarak görülen etik iklimi, etik sorunların üstesinden nasıl gelinebileceği hakkında çalışanlara çeşitli alternatifleri değerlendirme fırsatı verecek örgütsel değerleri içeren bir mekanizmadır. Temelde Adams'ın eşitlik kuramına dayanan örgütsel adalet yaklaşımı, örgütü ilgilendiren kararların alınma sürecinin çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını ifade etmektedir. Olumlu iş sonuçlarının elde edilmesinde etkili bir faktör olan örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve örgüt üyeliğini devam ettirme arzusu olarak açıklanmaktadır.

Bu tez çalışması, etik değerleri yüksek olan konaklama işletmelerinde çalışanların adalet algılarının örgütsel bağlanma düzeylerini etkilediğini, bunun sonucunda da çalışanların kaliteli hizmet sunumu gerçekleştirdikleri ve etik sorunlarla kolay bir şekilde başa çıkabildiklerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Aynı zamanda örgüt içindeki etik dışı uygulamaların çalışanların adalet algılarını ve örgütsel bağlılığı zayıflatarak örgütsel yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyeceği gösterilmek istenmiştir.

Antalya, Bodrum ve Kuşadası Bölgelerinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan toplam 650 kişiye anket uygulanmıştır. Bunların 484'ü adeti değerlendirmeye alınmıştır. Verilerin analizinde PASW 18 ve LISREL 8.80 istatistik paket programları kullanılmıştır. Verilerin yapısal geçerliliği faktör analizi ile ortaya konmuştur. LISREL programı aracılığıyla faktörler arasındaki ilişkiler Yapısal Eşitlik Modeliyle (YEM) analiz edilerek sonuçlara ulaşılmıştır. Analizler sonucunda araştırmaya konu olan değişkenlerin birbirleri ile anlamlı ilişkide olduğu saptanmıştır. Etiğe dayalı bir örgüt ikliminde işgörenlerde oluşan örgütsel adalet algısının, örgütsel bağlılığı yükselttiği tespit edilmiştir

ABSTRACT

Ethical climate, as an important factor, which affects the output of work on a working life, is a mechanism that includes organizational qualifications that gives an opportunity to analyze of various alternatives to employees about how they can handle the ethical problems. Organizational justice approach based on Adam's Equality Theory specifies that all the employees should understand the resolutions about the organization fairly. The organizational commitment, which is an efficient factor that obtains positive work results getting at giving success in working life, is explained that the individual accepts the organizational goals and morals make an effort to reach these goals and a desire of keeping on being a membership of the organization.

This thesis is studied to prove the emphasis of employees' organizational justice perceptions on the level of organizational commitment who work in hospitality business that has high ethical values. At the result, it is directed to show struggling somehow with ethical issues easily and occurred by them, which is qualified working project. According to unethical practising in organization the justice perception of the employees and organizational perception is emphasised to increase. As a result, negative effect to the quality of organizational life intended to be shown.

Through conducting a face-to-face interview, 650 questionnaires were collected at four or five star hospitality business in Antalya, Bodrum and Kuşadası, and 484 of them were evaluated. PASW 18 and LISREL 8.80 statistics package programs are used in the analysis of datum. The structural validity of datum is carried out with factor analysis. By the means of LISREL program, the relationships with factors are reached to conclusion by analysing with analyzed with the Structural Equation Modelling (SEM). It has determined that the changes, which are used in the lot of the research, have a meaningful relationship with each other. It is also determined that occurring of the organizational justice perception in the minds of employees who work organizational climate tied to ethic and increasing of organizational commitment.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın oluşturulmasında rehberlik ve desteğini esirgemeyen, bilgi, eleştiri ve önerileriyle beni yönlendiren değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Mahmut DEMİR'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Her daim manevi desteğini hissettiğim çok kıymetli dostum Filiz ASLAN'a, mesai arkadaşım Abdulilah SAYIN'a; değerli paylaşımlarından dolayı meslektaşım Erdem OKLAY'a, Hande AKYURT KURNAZ'a, Duygu BABAT'a, Dr. Ahmet SARIÇİÇEK'e teşekkür ederim.

Alan araştırmasına katılarak, bu çalışmanın ortaya çıkmasına vesile olan Dr. Derya GÜNDELEN'e ve diğer konaklama işletmeleri müdür ve çalışanlarına katkılarından dolayı teşekkür ediyorum.

Hayatım boyunca başarılarımın temeli olan sevgi, sabır, güven ve desteğini benden hiçbir zaman esirgememiş olan annem Ayşe Sema SOYGÜDER, babam Şevket Tufan AKINCI ve kardeşim Yaprak AKINCI'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans öğrenim hayatım boyunca sabrı, desteği, ilgisi, sevgisiyle her zaman yanımda olan, hayatımın anlamı kızım Ekin Ada EKİZTEPE'ye ve bu çalışmanın ortaya çıkma sürecinde düzensiz bir hayata katlanma sabrını göstermiş olan sevgili eşim Aydın EKİZTEPE'ye minnetlerimi sunarım.

Burçak EKİZTEPE

İÇİNDEKİLER

Tez Onay Formu.....	
Tutanak.....	
Yemin Metni.....	
YÖK Dokümantasyon Merkezi Tez Veri Giriş Formu.....	
Özet.....	
Abstract.....	
Önsöz.....	i
İçindekiler.....	ii
Tablolar Listesi.....	v
Şekiller Listesi.....	v

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK İKLİMİ

1.1. GİRİŞ.....	1
1.2. ETİK KAVRAMI VE KAPSAMI	2
1.3. ETİK İKLİMİ	4
1.3.1. Etik İklimi İle İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	8

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

2.1. GİRİŞ.....	15
2.2. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI VE KAPSAMI.....	16
2.2.1. Örgütsel Adalet-İş Sonuçları İlişkisi Üzerine Yapılan Çalışmalar...	17
2.3. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI.....	20
2.3.1. Dağıtımsal Adalet.....	20
2.3.2. İşlemsel Adalet.....	21
2.3.3. Etkileşimsel Adalet.....	22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1. GİRİŞ.....	24
3.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE KAPSAMI.....	25
3.2.1. Örgütsel Bağlılık-İş Sonuçları İlişkisi Üzerine Yapılan Çalışmalar.	26
3.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI.....	32
3.3.1. Devamlılık Bağlılığı.....	32
3.3.2. Duygusal Bağlılık.....	33
3.3.3. Normatif Bağlılık.....	34

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE

ETİK İKLİMİ, ÖRGÜTSEL ADALET

VE

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

4.1. GİRİŞ.....	48
4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	48
4.3. ARAŞTIRMANIN TEMEL MODELİ ve HİPOTEZLERİ.....	49
4.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI.....	50
4.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	51
4.5.1. Araştırmanın Örneklemi	51
4.5.2. Araştırma Ölçekleri.....	52
4.5.2.1. Etik İklimi.....	52
4.5.2.2. Örgütsel Adalet	52
4.5.2.3. Örgütsel Bağlılık.....	53
4.5.3. Veri Toplama.....	53
4.5.4. Veri Analizi.....	54
4.5.5. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	54
4.5.5.1. Sayısal ve Yüzdesel Dağılım.....	54

4.5.6. Araştırmanın Temel Modeli ve Hipotezleri.....	55
4.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	55
4.6.1. Güvenirlik ve Geçerlilik.....	56
4.6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	57
4.6.2.1. Etik İklimi ile İlgili Bulgular.....	58
4.6.2.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Bulgular.....	61
4.6.2.3. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Bulgular.....	64
4.6.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi (Ölçme Modeli).....	67
4.7. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	81
KAYNAKÇA.....	86
EKLER.....	
1.Anket.....	111
ÖZGEÇMİŞ.....	

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	55
Tablo 2. Güvenirlilik Tablosu.....	57
Tablo 3. Etik İklimi İle İlgili Faktör Analizi.....	59
Tablo 4. Örgütsel Adalet İle İlgili Faktör Analizi.....	62
Tablo 5. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Faktör Analizi.....	65
Tablo 6. Faktörlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 7. Tüm Faktör Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 8. Ölçme Modelinin Tüm Değişkenlerine İlişkin Değerler.....	73
Tablo 9. Ölçme Modeline İlişkin Değerler.....	75
Tablo 10. Araştırma Modeli İçin Uyum Ölçütleri.....	76
Tablo 11. Araştırma Modeli Sonuçları.....	78

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Ölçme Modeli.....	49
Şekil 2. Temel Modele İlişkin Yol Katsayısı Değerleri.....	69
Şekil3. Temel Modele İlişkin LISREL Sonuçları (Standardize Değerler).....	77
Şekil 4. Temel Modele İlişkin LISREL Sonuçları (t Değerleri).....	78

BİRİNCİ BÖLÜM

ETİK İKLİMİ

1.1. GİRİŞ

İdeal ve soyut olana işaret eden ve kökeni Yunancada karakter anlamına gelen “ethos” sözcüğüne dayanan etik kavramı, insanlar arasındaki temel ilişkileri yorumlayan felsefenin ahlaki değerleri inceleyen bir dalı olarak görülmektedir (Sims, 1992; Atayman, 2004; Varinli ve Kurtoğlu, 2005; Aydın, 2011). Bireylerin eylemlerini temel alarak ahlaki bakımdan değerini ortaya koyan (Yılmaz ve Bayram, 2007; Webber, 2007) ve basit bir şekilde açıklanması güç bir kavram olan etik ile ilgili olarak literatürde birçok tanım yapılmış olmakla birlikte, henüz ortak bir tanım üzerinde karar kılınamamıştır. İçeriğinin ne olduğu konusunun açıklanmasında da zorluklar yaşanan ve sık sık tartışılan bir konudur. Genel olarak etik tanımlamaları incelendiğinde ahlaki da kapsayan geniş boyutlu bir kavram göze çarpmaktadır. Etik kavramı, değişik ahlak anlayışlarının kesiştiği ortak noktadan çıkarak evrensel normlar oluşturmaktadır (Tansal, 2002; Kale, 2004).

Yaklaşık 2500 yıl önce Antik Yunan’da düşünürler, insan doğasında ve her toplumda yer alan ahlak öğesinin doğal bir açıklaması olduğunu bulmaya çalışmışlardır. Sokrates, Platon, Aristo, Epikuros ve ardından Stoacılar, 400 yıl boyunca aradıkları cevaplarla ahlaki kavramların ve duyguların kökenini bulmuş ve ahlakın temel ilkelerini belirleyip, bu yolla etiğin oluşmasına neden olmuşlardır. Etik konusunda ilk çalışmayı Aristoteles yapmış ve Nikomakhos’a Etik adlı bir kitap yazmıştır. Aristo etiği, insanın günlük hayatında yararlı olacak davranışların keşfi olarak tanımlamaktadır (Irwin, 2007; Kraut, 2010). Aristoteles’in ardından bireylerin eylemlerini değerlendirmenin, etik uygulamalarla yakından ilişkili olduğunun anlaşılma süreci başlamıştır (Morell, 2004).

1.2. ETİK KAVRAMI VE KAPSAMI

Shafer (2009) tarafından bireylerin hangi davranışları yapmaları, hangilerini yapmamaları gerektiğini ifade eden kurallar bütünü olarak değerlendirilen etik olgusu Webber (2007) tarafından ise örgütteki bireyler, ilişkiler, faaliyetler ve çıktılar etrafında oluşan ortak algı olarak ifade edilmektedir. Etik, insanların kurduğu bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan değerlerin, normların, kuralların, doğru-yanlış ya da iyi-kötü gibi özelliklerinin araştırıldığı ahlak felsefesi olarak açıklanabilmektedir (Sims, 1992; Bauman, 1998; Pehlivan, 1998; Tunç ve Yüksel, 2001; Weber, 2007). Günün değişen koşullarına göre farklılaşabilen etik kavramının özünde iyilik, doğruluk gibi temel düşüncelerle birlikte ahlaki tutumların ardında yatan yargıların da ele alındığı görülmektedir (Babür, 1998; Obuz, 2009). Sims (1992) etiğin evrensel bir konu olduğu sonucunu ortaya koymuştur

Etik anlayış, aklın ve sağduyunun yönlendirdiği görüşleri izlemek, toplum ve ahlak kurallarına saygılı davranarak kişisel istek ve çıkardan özveride bulunmak anlamına gelmektedir (Barutçugil, 2004). Etik, insan unsurunun var olduğu her alanda sıkça rastlanılan bir kavramdır (Varinli ve Kurtoğlu, 2005). Etik konusu, örgütsel davranış kapsamında bireylerin ahlaki davranışlarını ön planda tutması nedeniyle araştırmacılar için her zaman bir merak uyandırmıştır (Sims ve Kroeck, 1994; Fritzsche, 2000). Bireylerin toplumsal anlamda kabul edilirliliğini, etik anlamda sahip oldukları değerler belirlemektedir. Örgütlerin insanlara daha nitelikli hizmet sunabilmeleri için var olmaları gerektiği, özellikle hizmet sunumunda belirli kriterlere göre davranmayı gerektirmekte ve bu uyulması gereken kriter ve değerler ise etik olgusuyla açıklanabilmektedir (Kılavuz, 2002).

Etik ve ahlak kavramları çoğu zaman birbirinin yerine kullanılsa da, bu iki kavram özdeş değildir. Etik, bir ahlak felsefesi olmakla beraber aynı zamanda ahlak kavramını da kendi uygulama alanı içerisinde tutmaktadır (Gül ve Gökçe, 2008). Ahlakten farklı olarak, insanların kendi ilke ve kurallarını felsefi olarak inceleyen, açıklayan bir felsefi soruşturma alanı (Özdemir, 2008) olan etik, karşılıklı güven, kişisel ve örgütsel başarı için gerekli somut davranışlar sergilemek amacıyla oluşturulan uygulamalardır. Sorumlu ve etik uygulamalar ile ilke ve değer odaklı davranışların teşviki, örgütlerin performansını arttırmakta ve yapısal olarak onları

güçlendirmeye yardımcı olmaktadır (Rion, 2002). Etik, bir organizasyondaki örgütsel uygulamaları, örgüt içindeki güç dengesi, güven ve karşılıklı etkileşimleri içeren ortak algılamaları temsil etmektedir (Ulrich, Wallen ve Grady, 2008).

Etik ve güven, günlük yaşamda birbirleriyle yakından ilişkili iç içe geçmiş kavramlardır (Akker, Heres, Lasthuizen ve Six, 2009). İşletmelerin uzun dönemde başarılı olabilmeleri, onların güvenilir olmalarına ve etik değerlere sahip çıkmalarına bağlı bulunmaktadır. Etik güvenilirliğin yanı sıra açıkça tanımlanmış ve iletişime açılmış bir dizi etik standardın oluşturulması da işletmeler için hayati bir önem taşımaktadır (Fichte, 2002). Etik lider davranışları, bir organizasyon kültürünün en önemli parçalarından birisidir. Liderler ile çalışanların değerlerinin, beklentilerinin birbirleriyle uyumlu olması sayesinde, birinin diğerinden ne bekleyeceği konusunda ortak bir anlayış geliştirilebilmektedir. Etik amaçlar, bireyler arasında karşılıklı anlayış ve güven duygularını oluşturarak toplumda sosyal bir denge sağlamaktadırlar (Kelloway, Francis, Prosser ve Cameron, 2010). Örgütsel etik, örgütün genel değerler sistemini tanımlayan, örgüt üyeleri arasındaki iletişim ile örgütsel işleyişin nasıl olacağını belirleyen yazılı ve yazılı olmayan düzenlemelerdir (Gül, 2006).

Örgütsel anlamda etik, işgörenlerin eylemlerini, örgütsel hedeflerin gerçekleşmesi amacıyla belirlenmiş kurallara göre yapmalarını (Özdemir, 2008). Etik ilkeleri ön planda tutan bir örgüt kültürünün oluşturulması işletmeler açısından önemlidir (Gül, 2006). Etik değerleri benimseyen şirketlerin çalışanlarının etik algıları da yüksektir (Valentine, Godkin ve Lucero, 2002). Etik davranışlar gelişmiş kurumsal itibar, artan memnuniyet gibi birçok dış bileşenle pozitif ilişki içerisindedir. Bu durum örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu bir şekilde etkilemektedir. Bunun da ötesinde yüksek etik davranış, örgütsel bağlılığı arttırarak örgütsel performansın yükselmesine yol açmaktadır (Baker, Hunt ve Andrews, 2006).

Birey vicdanı etiğin zorlayıcı gücüdür (Karşlı, 2004). Etik bir işletmenin belirli ilkeler ve uygulamalar ile ilgili olarak, insan için savunuculuk yapan en önemli kaynağı olarak görülmektedir. Modern örgütlerde etiğin çalışanlar tarafından ciddiye alınması rekabet üstünlüğü sağlamak ve başarılı bir iş performansı ortaya çıkarmaktadır. Aksi halde etik, başarı için bir engel olarak algılanır. Bir firmanın

rekabetçi üstünlüğü ve genel performansı, iş etiğini kullanarak meydan okumasına fırsat verebilir. Etik kavramının özünde, ahlak ve çıkar arasında algılanan çatışma yer alır. Etik kavramının tam olarak anlaşılmasından dolayı bazı karışıklıklar ile karşı karşıya kalmak kaçınılmaz olmaktadır (Smith, 2006).

1.3. ETİK İKLİMİ

Etik iklimi beklenen, desteklenen ve ödüllendirilen davranışların çeşitliliği ve uygulamaların ortak algılamaları olarak çalışma yaşamında önemli bir yer tutmaktadır. Örgütsel düzeyde yöneticilerin etkin iletişim teknikleri ile örgütsel güveni geliştirebilecekleri ve güven algılamaları yoluyla da örgüt ikliminin olumlu olarak şekillenebileceği görülmektedir (Ruppel ve Harrington, 2000). Örgütsel düzeyde etik iklimi algılamaları bireysel özelliklere ve çalışma gruplarına göre değişebilmektedir. Bir işletmenin etik iklimi, çalışanlarının olumlu tutum ve davranışlar sergilemelerinde etkili olmaktadır. Organizasyonda etik iklimi oluşturmak, işletmenin uzun ömürlü olması açısından tavsiye edilir bir durumdur (Schwepker, 1999). İşletmenin kendi etik uygulama çerçevelerinin, açık bir şekilde çalışanlar tarafından bilinmesi önemlidir. Baker ve arkadaşlarına (2006) göre, bir örgütün eylemleri etik olmayan davranışları içermemelidir. Çalışanlardan örgütün değerleri ile tutarlı, ortak etik değerler geliştirmeleri beklenmektedir. Onların örgütün etik politikalarına ilişkin görüşlerinin takip edilmesi gerekmektedir. Yüksek seviyedeki etik uygulamalar örgüt tarafından istenilen örgütsel vatandaşlık davranışını oluşturmaktadır.

Etik iklimi, tipik örgütsel uygulamaların hâkim algılamaları ve etik içeriğe sahip süreçler olarak tanımlanmakta ve örgüt üyeleri tarafından uygulanan ve desteklenen davranışları ve etik değerlerin bileşik algılamaları, bir firmanın etik iklimi olarak görülmektedir (Kitapçı ve Elçi, 2005). Etik, ahlaki bilinci geliştirerek (Holian, 2006), etik kültürün oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır. Örgütlerde etik davranışların gerçekleşmesi için cezalandırma yerine ilkeli örgütsel muhalefet teşvik edilerek hazırlanan etik eğitimi programlarının tüm çalışanları kapsayacak şekilde yapılması etik iklimi açısından önemlidir (Kickul, Gundry ve Posig, 2005). Yöneticilerin etik davranış sergilemesi kadar bu davranışı öğretmesi de gereklidir. Yönetimsel kararlarla ilgili doğru algılamalar oluşturmanın temelinde etik bilincin

yerleştirilmesi yatmaktadır. Etik düşünme ve davranış programları geliştirilerek örgütlerin daha uzun süre hayatta kalabilmeleri mümkündür. İşletmelerin, toplumun istek ve gereksinimlerine cevap verirken aynı zamanda toplumun kültür ve değerleri ile uyumlu olmaları oldukça önemlidir (Valentine vd., 2002).

Bir örgütün etik iklimi, etik sorunların nasıl ele alınması gerektiğini açıklayan, etik doğruların neler olduğunu tanımlayan (Conine, Clyde, Rowden, Robert, 2006) ve etik içeriğe sahip, tipik örgütsel uygulamalar ve prosedürlerin hakim olduğu (Fritzsche, 2000; Ruppel ve Harrington, 2000) eylemlerine örgütsel bir yol gösteren ortak algılamaları olarak tanımlanmaktadır (Schwepker, 1999). Etik iklimi örgütlerde etik kuralların değerlendirilmesi bakımından oldukça belirgin bir çerçeve oluşturmaktadır. Ulrich ve arkadaşlarına (2008) göre öncelikle normatif doğru ve yanlış davranışların, örgütsel etik açısından belirlenmesi önemlidir. Etik dışı davranış ve uygulamalar örgütlerin saygınlığını azaltmakta, hizmet maliyetlerini yükseltmekte ve hizmetlerin verimli sunumunu engellemektedir (Kılavuz, 2002). Etik değerlerin yüksek olduğu örgütlerde kalite ve verimlilik olumlu yönde etkilenirken örgütün pazar payında da artış gözlenmektedir. Etik olmayan davranışlar sergileyen bir örgütün mevcut ve gelecekteki müşterilerini ve buna bağlı olarak kârını kaybetme riski bulunmaktadır. Yüksek etik değerler örgütlerin etik temelini oluşturmakta ve onların etkin bir şekilde yükselip gelişmesini sağlamaktadır (Bilgin, Ergün ve Aytekin, 2007).

Appelbaum, Deguire ve Lay (2005) tarafından normlar ve standartlar olarak nitelendirilen iş etiği, örgütsel davranışı oluşturan ilkeler ve değerlerin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Etik standartlar, her örgütte işgörenlerin davranışlarını düzenleyerek görev ve sorumlulukların en iyi şekilde yerine getirilmesine yardımcı olmaktadır (Yılmaz ve Bayram, 2007). Örgütlerde oluşturulan etik iklimi, işgörenlerin çeşitli sorunlarla başa çıkabilmesinde gerekli ortamın sağlanmasını kolaylaştırmaktadır. Etik dışı davranışlar, işgörenin örgüt içinde farklı arayışlara yönelmesine neden olabilirken, etik iklimi örgütsel iletişimin ve ilişkilerin güçlendirilmesine ve işletmenin kaynaklarının etkin kullanılmasına katkı sağlamaktadır (Bartels, Harrick, Martell ve Strickland, 1998).

Mevcut yasa ve yönetmeliklerin yetersiz kaldığı durumlarda örgütü zor durumda bırakabilecek olası risklere karşı yönetimin aldığı bir dizi yazılı veya sözlü kurallar, örgütün etik kodlarını oluşturmaktadır (Sarışık, Akova ve Çontu, 2006). Örgütte etik kodların var olması, örgüt çalışanlarının birbirlerine yönelik davranış standartlarını belirlemekte ve bu yolla belirsizlik ve kararsızlık önlenmiş olmaktadır. Belirsizlikten uzak örgüt ortamındaki ilişkiler ise çalışanlar arasında güven duygusunu geliştirmektedir. Farklı karakterdeki insanların örgütün ortak amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelmesi, örgütte yerleşmiş bir etik iklimin varlığıyla denge bulmaktadır. Örgüt içerisinde belirlenmiş olan etik ilkeler, çalışanlara iyi işleri yapma ve kötü işlerden sakınma bakımından yol göstericidirler (Asunakutlu, 2002). Etik değerler, iletişim ve karar verme gibi süreçlerde iyi ya da kötü kavramlarıyla ilişkili standartların oluşumunu sağlar (Obuz, 2009).

Bireylerin örgüte olan tavırlarında etik inançların etkisi oldukça fazladır (Vitell, Sing ve Paolillo, 2006). Etik değerlere sahip örgütler, iyi iş ilişkileri, müşteri memnuniyeti ve bunun sonucunda da yüksek motivasyon, yüksek performans ve yüksek iş verimliliği sağlamaktadırlar (Demir, 2010). Örgütsel sapma davranışlarının önlenmesinde etik iklimi önemli bir rol oynamaktadır (Peterson, 2002). Etik kurallar örgüt üyelerinin her zaman doğru davranışlarda bulunarak istenilen sonuçlara ulaşılmasında etkili olabilmektedir. Yerleşmiş etik değerlerin farkında olan çalışanlar, zararın her zaman önlenabilir olduğunu hissedebilmektedirler (Fernando, Dharmage ve Almeida, 2007).

Etik iklimi yoluyla oluşan çalışanlar arasında yüksek bağlılık, yatırımcıların yatırım yapmada daha istekli davranmaları ve müşteri memnuniyetinin artması gibi hususlar işletmenin finansal performansını arttırabilmektedir. Bu bakımdan etik, işletmeleri mükemmelliğe ve her alanda kaliteye götüren bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Demir, 2010). Lo, Kriegstein ve Grady (2008), kurumsal etik uygulamalar ile çalışanın örgüte olan bağlılığı arasında pozitif ilişki olduğunu öne sürmektedirler. Bu durum, örgütlerde rekabet avantajı sağlayan bir unsur olarak görülmektedir.

Açık ve net bir şekilde örgütsel beklentilerin, etik davranışın neler olduğu ve çalışanlardan ne beklendiğinin açıklanmasıyla birlikte, güçlü etik iklimine sahip

örgütlerdeki bireylerin ortaya çıkacak bir ikilemde, etik davranışlardan yana seçim kullanma olasılığı yüksektir. Kuruluşların üyeleri, etik olmayan davranışlar sergilemeye eğilimli olmaktadır. Bu nedenle çalışanların günlük iş yaşamlarında karşılaştıkları etik sorunlarla nasıl baş edebilecekleri ile ilgili olarak örgütler gereken tedbirleri almak zorundadırlar (Sims vd., 1992; Akker vd., 2009). Bununla birlikte çalışanların temel etik değerler etrafında tutarlı ve bütüncül bir yaklaşımla, örgüt kültürü oluşturmaya yönelik eğilim ve gayret içinde olması beklenir (Appelbaum vd., 2005; Peterson, 2002). Buradaki temel amaç, etik dışı davranışların hareket alanını daraltarak etkilerini en aza indirmektir (Gül, 2006).

Örgütlerde etik iklimi oluşturmak, işletmenin uzun ömürlü olması açısından tavsiye edilir bir davranış olmakla birlikte örgüt için de örgütsel bağlılık, rol çatışması, iş tatmini, işten ayrılma ve verim ile anlamlı bir ilişki içerisindedir. Schwepker (1999), örgüt içerisinde etik dışı davranışları engellemek için etik kodların ve caydırıcı politikaların yasallaştırılması ile oluşturulan iklimin, son derece büyük bir iş tatmini, daha güçlü bir örgütsel bağlılık ve daha düşük işten ayrılma niyeti gibi ek yararlar sunabileceğini belirtmektedir. Her örgüt, çalışanların davranışları üzerinde önemli etkileri olan kültüre sahiptir. Kurumsal kültür bir şirketin değerleri, geleneksel uygulamaları ve ortak anlamların karışımıdır. Bu kültürün içerisinde değerler, sorumluluklar, faydalar, güven, dürüstlük, doğruluk paylaşımı ve açık iletişim ile saygı yer almaktadır. Kurum kültürü ve etik iklimi, şirket tarafından istenilen eylemlerin gerçekleştirilmesi amacıyla tüm paydaşlar üzerinde baskı uygulayabilmektedir (Shafer, 2009). Schwepker (1999) etik ikliminin, iş çıktılarını dolaylı ve doğrudan etkilediğini belirtmektedir. Kınama cezaları, politikalar, kodlar aracılığıyla etik iklimi güçlendirmek ve etik iklimi oluşturacak tedbirlerin alınması gerekmektedir. Örgütsel bağlılığın sağlanmasında etik değerlerin önemli bir rol oynadığı görülmektedir.

1.3.1. Etik İklimi İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Bir örgüt iklimi ve tükenmişlik arasındaki negatif ilişkinin oluşması ve bu olumsuzluğun kuruluş çalışanlarının sunduğu hizmetin kalitesine yansması riskinin azaltılması için, sürekli iyileştirmeler kapsamında etik konusunun ele alınması gerekmektedir (Tütüncü, 2007).

Etik dışı davranışlar örgüt içerisinde bireysel algılama hatalarından kaynaklanabildiği gibi (Henle vd, 2005) örgütsel nedenlerden dolayı da görülebilmektedir (Gül, 2006). İşgören ücretlerinin düşük olması, etik dışı davranışlara imkân sağlayacak fırsatların oluşması ve cezalandırıcı uygulamaların görece düşük olması gibi nedenlerle oluşan etik dışı davranışlar hangi nedenlerle ve hangi düzeyde gerçekleşmiş olursa olsun örgütsel yaşamın kalitesini, çalışanların motivasyonunu, performansını, bağlılığını ve tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005). İşyeri sapkınlığı davranışı, kuruluşun normlarına aykırı ve çalışanların isteğe bağlı davranışları olarak tanımlanmakta ve organizasyonu veya üyelerini süreç içerisinde tehdit etmektedir (Appelbaum vd., 2005) ki bu durum, etik değerlere ters düşmektedir.

Parasuraman'ın 1989 yılında yaptığı araştırmasında rol çatışması, yaş, stres, kuruma bağlılık gibi değişkenlerin iş doyumunu etkilediği belirlenmiştir. İş doyumunun işten ayrılma niyetiyle karşılaştırılmasında olumsuz bir ilişki saptanmıştır. İş doyumunu arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Çalışanın verimliliği, iş memnuniyeti ve bağlılığı arasında pozitif bir ilişki görülmüştür (Duygulu ve Abaan, 2007). Sims ve arkadaşları (1994) bireysel özellikler ve örgütsel özellikler arasında bir rekabet olduğu zaman performans ve memnuniyetin yüksek, stresin ise düşük olma eğilimi gösterdiğini, aynı zamanda düşük performans, tatminsizlik ve stresin olmasının, sistemi olumsuz etkilediğini belirtmektedirler. Belirli pozisyonlar için yapılan iş tanımları sayesinde performans ve iş doyumunu artmaktadır (Bartels vd., 1998). Etik dışı davranışlar, rekabet gücünü tehdit altına sokmaktadır (Sims vd., 1994).

İşgören devir hızı ile etik iklimi arasında ters yönlü bir ilişki olduğu Conine ve arkadaşlarının (2006) araştırmaları sonucunda görülmüştür. Yapılan bir çalışmada iş doyumunu arttırmak ve sürdürmenin ancak etik ortamda mümkün olabileceği, etik davranışların üst yönetim tarafından desteklendiği örgüt ortamında algılanması durumunda çalışanların daha memnun ve iş doyumunu elde etmiş olduğu; etik dışı davranışların desteklenmesi durumunda ise işgörenin daha az tatmin olduğu tespit edilmiştir (Vitell ve Davis, 1990). Deshpande (1996) işletme kuralları, süreçleri ve

politikaları ile çalışanlar üzerinde tam bir kontrol sağlayan iklim ortamının, iş doyumunu üzerinde etkisi olmadığını belirtmektedir.

Bir işletmede profesyonel ideallerine bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar olduğu gibi, bağlılığı düşük ve etik olmayan bir iklime sahip çalışanların da olması, işletme içerisinde çatışmalar yaşanmasına sebep olmaktadır. Aynı zamanda yaşanan etik kararsızlıklar da örgütü ideallerinden uzaklaştırabilmektedir (Shafer, 2009). Örgütün etik ilkelerini kabul edemeyen, kendi etik ilkeleri ile bağdaştıramayanlar, işten ayrılmak durumunda kalabilmektedirler. Kişisel ve örgütsel etik konusunda fikir birliği olmaması, kriz ortamının oluşmasına sebep olabilmektedir. Çalışanların örgütsel standartları benimsemeleri ve örgütsel uygulamaları gerçekleştirmeleri, onların örgüte bağlılıklarını arttırmakta, örgütsel kimliklerini güçlendirmektedir (Fritz vd., 1999). Valentine ve arkadaşları (2002) örgütün etik anlayışının, üyeleri tarafından benimsenen ahlaki ideolojileri, ilkeli davranış konusundaki felsefeleri ve kurumsal eylem şeklindeki etik kodlar tarafından oluşturulduğunu belirtmektedirler. Örgütsel bağlılık ile kurumsal etik değerler, pozitif ilişkidir. Yöneticiler, etik ortam oluşturmada önemli rol oynamaktadırlar. İşle ilgili gerginliğin işte verimi ve üretimi düşürme, iş doyumunu azaltma, işe gecikme, özür uydurarak hiç gelmeme ya da işi tamamen bırakma, sonuçta da deneyimli personelin elde tutulamaması gibi kurumsal sonuçları da bulunmaktadır (Aslan, Alparıslan, Aslan, Kesepara ve Ünal, 1998).

Örgütlerde etik ikliminin belirleyicileri özellikle örgütün faaliyette bulunduğu çevre, örgüt yapısı ve geçmiş örgütsel iklim değerleridir (Victor ve Cullen, 1988). Bir başka görüş, örgütün etik ikliminin etik değerler tarafından belirlendiğini öne sürmektedir (Pardue, 2002). Örgüt üyelerinden beklenen davranışlara işaret eden etik değerler insan kaynakları üzerine kurgulanmıştır. Öyle ki, insanlara yardım etme ya da zarar verme gibi konuları içeren etik değerler, özellikle karar alma aşamasında önemli bir konudur.

İnsan kaynakları yönetimi (İKY) işletme içerisinde işgören, işveren ve yönetici olarak tüm insan grupları arasındaki ilişkilerin yönetilmesi ile ilgili bir süreçtir. Bu işlevde her iki tarafın haklarını koruyarak, adil muamele sorumluluğu yönetime aittir (Rose, 2007). Bir başka deyişle İKY insan davranışları ve bu davranışların pratik sonuçları ile ilgilenmektedir (Johnson, 2003). Yönetimin temel unsuru olan insan

kaynaklarından kurumsal amaçlar doğrultusunda en etkin şekilde yararlanılması, etik ilke ve kurallar arasında güçlü bir bağ kurularak, çalışanların katılım ve motivasyonlarının sağlanması, etik kodların geliştirilmesi, etik eğitimin yaygınlaştırılması, kurumun vizyon ve misyonu bağlamında verimliliğin artırılması önem kazanmaktadır (Atmaca, 2010). Etik ikliminin önemi konusunda fikir birliği olmasına rağmen çok az sayıda çalışma, etik iklimi ve İKY içinde etik sorunların ortaya çıkması arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelmiştir (Mayer, Kuenzi ve Greenbaum, 2009). İKY genellikle, yönetim literatüründe kullanılan ve bir organizasyon ile içinde bulunduğu toplum arasındaki ilişkileri ve faaliyetleri de kapsayan, şirketin misyonuna, bireysel uygulamalara ve prosedürlere odaklanan sorumlulukları etik bir temele dayandıran uygulamaları ifade etmektedir (Rose, 2007).

İKY, bireysel çalışmayı daha verimli bir şekilde kullanıp işgörenlerin memnuniyetini de sağlayarak örgütün stratejik iş hedeflerine ulaşmasında kolaylık sağlamaktadır (Baker vd., 2006). Tüm çalışanların güvenli bir ortamı paylaşması, stresli çalışma ortamının ortadan kaldırılıp iş-yaşam dengesinin tehlikeye atılmaması, eşit fırsatlar ve eşit erişimin sağlanması İKY'nin sorumluluğundadır. İşe alma ve seçim sırasında, ödül yönetiminde dağıtım ve faydalanmada İKY yetkilileri adil davranmalıdırlar (Torka, Looise, Riemsdijk ve Velzen, 2007). İnsan kaynakları uzmanları, etik yönetimde rol oynayarak örgüt kültürünü korumak ve adil değerlendirmelerle sistemi oluşturmakla sorumludurlar (Pavithira ve Yuvarani, 2009). Sayılı ve Kızıldağ (2007), insan kaynağı politikalarında etik kodların temel alınması, etik kodlar ile kültürün uyumlaştırılması, etik kodların çalışanlara öğretilmesi ve benimsetilmesi İKY'nin işlevidir. İKY, örgüt içerisinde etik bir örgütsel yapının oluşturulmasında ve bu yapının sürdürülmesinde önemli katkılar sağlamakta olduğunu belirtmektedirler.

İKY alanında gün geçtikçe önem kazanan etik kavramı, başarılı bir örgüt yapısının şekillendirilmesinde kilit noktasını oluşturmaktadır (Atmaca, 2010). İşletme yönetimindeki modern gelişmeler, etik değerlere sahip olmanın kurumsal performansı yükselterek, memnuniyetsizliği azalttığını göstermektedir. Kurumsal yönetimdeki tutum değişiklikleri, işletmelerin etik konulara ve yönetici ahlakına

değer vermek üzerine yoğunlaşmıştır. Ahlaki ilkeler ve değerler kümesi olan etik olgusu, kişinin hayatının kılavuzudur (Minett, Yaman ve Denizci, 2009). Örgütün insan kaynakları politikasının, etik değerleri gelişmiş kişilerden oluşan bir örgütsel yapı kurmaya yönelik olması önemlidir. İşletmenin sahip olduğu etik değerler güvenli bir çalışma ortamı oluşturmakta, bu durum da örgütsel performansı yükseltmektedir (Becker ve Huselid, 1999). Konumu itibariyle insan kaynakları departmanı etik değerlerin tam ortasında yer almaktadır (Smedley, 2008).

Bir organizasyonda etik kurallar, organizasyonun insan kaynaklarına etik bakımdan neyin doğru veya neyin yanlış olduğuna karar vermede yol gösterir. Etik sorumluluk, bir bireyin diğer bireyden beklediği manevi değerleri içeren toplumsal davranış biçimidir (Marşap, 2006). İşletmelerin içlerinde buldukları toplumsal çevrede başarılı olabilmeleri için, etik değerlere sahip olmaları gerekmektedir (Demir, 2010). İletişim ve karar verme gibi süreçlerde iyi ya da kötü kavramlarıyla ilişkili standartların oluşumunu sağlayan etik değerler, tüm insan kaynakları uygulamalarında kendini göstermelidir (Greenberg, 1990; Longstaff, 1995). Kuruluşun üst yönetiminden başlayıp, en alt seviyede çalışanına kadar sağlam değerlere dayalı etik kültürü olmadığında örgütsel faaliyetlerde başarılı olması mümkün değildir (Caldwell, Truong, Linh ve Tuan, 2011). Gerçekten hayatta kalma ve rekabet endişesi taşıyan kuruluşlar, içlerinde buldukları toplumsal çevrede etik davranış süreçlerini ortaya koyarak, oluşturdukları etik kültür ile bir adım daha ileri gidebilmektedirler. Örgütler, çalışanlarının günlük etik sorunları ile ilgilenmek durumundadırlar. Etik iklimi belirginleştirildiği ve net bir şekilde ortaya konulduğunda örgüt üyeleri, kaçınılmaz etik ikilemlerle uğraşmak zorunda kalmayacaklardır. Etik ikliminin net bir şekilde ortaya konmuş olması, işgörenlerin etik olmayan davranışlarda bulunmamalarını sağlayacak ve yapacakları doğru eylemler, tüm örgüt ve üst yönetim tarafından desteklenecektir. Etkin bir kurumsal kültür, etik davranmayı teşvik etmektedir (Trevino ve Youngblood, 1990; Caldwell vd., 2011).

Etik ikliminin uygulamada başarılı olabilmesi için, öncelikle etik standartların belirlenmesi ve ahlaki belirsizliklerin ortadan kaldırılması önem kazanır. Daha sonra etik standartlar dikkate alınarak, insan kaynakları uygulamalarının kapasitesini

arttırmak gerekir. Etik standartların tanıtılması, İKY'nin organizasyon içinde etik sorunlarla uğraşmasını kolaylaştırmaktadır. İşyerinde belirsizliklerin yaşanması muhtemeldir. Çözümlememiş etik problemler, insan kaynakları uygulamalarını ve uzmanların çabalarını olumsuz yönde etkilemektedir. İKY etiği örgütün hedeflerine odaklanarak, algıladıkları faydaları sergileyip, paydaşların zarara uğramasına engel olur. Her şeyin adil olması performansı geliştirir. İKY'nin ahlaki duyarlılıklarını sürdürmeleri ve olumlu ve yapıcı olarak deneyimli tavırlar sergilemeleri sonucu iş kapasitesi artar. Standartları uygulamak, İKY'ne temel etik sorunların örgüt içerisinde çözümünü kolaylaştırmasına yardımcı olur (Greenwood, 2002; Margolis, Grant ve Molinsky, 2007; Rose 2007).

İKY, tüm paydaşlara karşı olan sosyal sorumluluklarının farkında olarak işletmenin her türlü yatırımının en iyi şekilde geri dönüşümünü sağlamak amacıyla dengeli bir sistem kurup, ekonomik başarısızlığı geride bırakacak etik kararlar almalıdır. Bu kapsamda ekonomik başarısızlık etik standartların olumsuz sonuçları arasında sayılan unsurlardan birisidir (Rose, 2007). İşletmelerde etik sorunlar İKY konularında sıkça ortaya çıkmaktadır. Bu durumda organizasyonlar, çalışanların güvenini ve istikrarını garanti altına alabilmek amacıyla yönetim felsefesini, tarzını ve temel değerlerini gözden geçirmek durumundadırlar (Bratton ve Gold, 2000). Etik davranış, örgütün tamamında yer almalıdır. İş yaşamındaki değişim sürecinde etik, insan kaynakları için öncelikli bir konu haline gelmektedir (Pardue, 2002).

Çalışanlar arasındaki etik kaygılar, İKY'nin takip etmesi gereken önemli bir konudur. Etik kültürün anahtarı, İKY olarak karşımıza çıkmaktadır. Etkili etik yönetim için, etik kültürün sürekli olarak denetlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir (Pavithira ve Yuvarani, 2009). İnsan kaynakları departmanı liderleri geliştirdikleri stratejilerle, kuruluşun kendi iyiliği için organizasyona destek vererek, işletme içerisinde etik ihlallerin yaşanmasına izin vermemelidirler. Belirsiz standartlar ve değişim nedeniyle oluşan etik ihlaller, organizasyonlar için yıkıcı olabilmektedir (Smedley, 2008). Kuruluşlar sağlam bir değere dayalı kültür oluşturamadıklarında, etik uygulamalar başarısız olabilmektedir. Genellikle böyle durumlarda, insan kaynaklarının müdahalesi gerekir. Bir işyerinde yönetimin etik

kültürünün olması, etik eylemlerin gerçekleşmesi, İKY'nin etik kodu havasını yansıtmaktadır (Jackson ve Schuler, 2005).

Etik değerlere sahip şirketin etik kodlarını ve uygulamalarını ihlal eden, bencil, kişisel çıkar peşinde olan insan kaynakları yöneticisi kısa bir süre içinde moral ve verimliliğin yok edilmesine sebep olur. Dikkat edilmesi gereken nokta, etik ihlalin bir el bombasından daha kötü etkilerinin olabileceğinin göz ardı edilmemesi gerektiğidir (Wiley, 2000). Geliştirilmesi gereken bir kurumsal sosyal sorumluluk stratejisinin parçası olarak yararlanılabilecek pazarda benzersiz bir avantaj sağlamak için, İKY'nin işletmenin etik uygulamalarının işletme için faydalarını benimseyerek, beşeri sermaye olarak nitelendirilen çalışanların etik uygulamalara katılımını sağlaması beklenir. Üretim çıktısının artması için çalışanlar, İKY'nin etik uygulamaları ile motive edilebilirler. İKY açısından etik, işgörenlerin örgütle özdeşleşmesini kolaylaştırır (Trevino ve Nelson, 2003). İKY etik sorunlar ve etik konularla ilgili olarak etik ikliminin gücünü belirlemek ve örgütsel başarının ciddiyetini vurgulamak durumundadır (Bartels vd., 1998).

Etik, doğruyu yargılayan standartlar kümesi olarak karşımıza çıkmaktadır. En temel düzeyde, bireylerin adil ve dürüst bir şekilde grup kararı vermesini ifade eder. Etik kararların herkes tarafından benimsenmesi önemlidir. Günlük sorunlar, etik kararlar alınarak hafifletilir. Disiplin uygulamalarında adil ve tutarlı olmak yönetimin sorumluluğundadır. İşletme içinde etik sorumluluklarının farkına vararak, oluşturulan modele uygun davranışta bulunmak, işleri etik kurallar çerçevesinde yapmak tüm çalışanların görevidir (Rose, 2007). İşletmeler çalışanlarıyla hem etik konular noktasında, hem de etik değerleri doğru bir şekilde öğrenebilmek amacıyla yeni programlar geliştirip, konu ile ilgili olarak uzman kişilerin görüşlerinden yararlanmak durumundadırlar. Etik sistemlerin oluşturulması için, bu alanda yetişmiş işgörenler istihdam edilmeye çalışılmakla beraber, kimi işletmeler de mevcut çalışanlarını etik programlara yönlendirebilmektedirler. İşletmeler etik değerler üzerine bir yönetim geliştirmenin önemini kavradıkça, örgüt içinde adaletli uygulama davranışlarının sergilenmesine daha sık rastlanılabilmektedir. Demir (2010), bireylerin kendi kendilerine verdikleri bazı kararların kabul edilen temel etik

değerlere göre şekillenmeleri ile kişilerin otokontrol yapılarının da gelişmekte olduğunu vurgulamaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

2.1. GİRİŞ

Bütün insani ilişkilerin ilgi merkezi olan adalet olgusu Platon'a göre, medeniyetin sembolüdür (Chegini, 2009). Herkesin hak ettiğini alması olarak tanımlanabilen adalet kavramı (Töremen ve Tan, 2010), toplumsal örgütlenmenin gereğidir (Chegini, 2009). 1970'li yıllarda batı bilim adamları tarafından geliştirilen örgütsel adalet uygulamalarının temelini, sosyal adalet çalışmaları oluşturmaktadır. Fatt ve arkadaşları (2010) sosyal hayatın en değerli kriterleri arasında yer alan adalet çalışmalarının, tüm doğru davranışların temelini oluşturduğunu belirtmektedirler.

Örgütsel adalet, örgüt çalışanlarının kendilerine iş yerinde ne kadar adil davranıldığı konusundaki algıları (Greenberg, 1990; Devonish ve Greenidge, 2010) ve bu algıların örgütler açısından örgütsel vatandaşlık davranışı, işte kalma niyeti, işten ayrılma eğilimi, iş doyumu, işe devam, sapma gibi iş sonuçlarını nasıl etkilediğini içeren bir kavramdır (Tan, 2006). Örgütsel adalet uygulamaları kazanımların dağıtımı, dağıtım kararlarının verilmesinde kullanılan prosedürler veya bireyler arası ilişkileri yöneten sosyal norm ve kurullarla ilgilidir (Yürür, 2008).

Örgütsel adalet yaklaşımı temelde, Adams'ın geliştirdiği eşitlik kuramına dayanmaktadır (Ismail vd., 2009; Thurston ve McNall, 2010). Eşitlik kuramı, örgütte alınan dağıtım kararlarına ilişkin olarak bireylerin algıladıkları adillik derecesi ile örgütteki adil olmayan durumlar karşısında göstermiş oldukları tepkiler üzerine odaklanmaktadır (Greenberg, 1990). Adams'a göre bireyler, kendi konumlarını sürekli olarak kendileri ile aynı konumda olanlarla karşılaştırmaktadırlar. Bu karşılaştırmalar sonucu edindikleri düşünceler, bireylerin tutumlarını etkileyerek, örgüte yönelik belirli davranışlar geliştirmelerine sebep olmaktadır (Greenberg, 1990; Altıntaş, 2006; Acquaaach ve Tukamushaba, 2009; Ponnu ve Chuach, 2010). Eşitlik kuramına göre sosyal bir ortamda bulunan bireyler, örgüte sağladıkları katkı ile örgütün kendilerine sağladığı faydayı kıyaslama yaparak, örgütün adil olup olmadığı sonucuna varmaktadırlar (Ponnu ve Chuach, 2010).

2.2. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI VE KAPSAMI

Örgütsel adalet uygulamaları örgüt içerisindeki eylemlerin kontrol altında gelişmesini sağlarken aynı zamanda çalışma hayatındaki belirsizlikleri de azaltmaktadır. İnsanlar için yaşamda denge unsuru olarak algılanan adalet uygulamalarında örgütler, adil olabildikleri ölçüde bireysel farklılıklardan kaynaklanan tepkilerle daha az karşılaşabilmektedirler (Colquitt, Scott, Judge ve Shaw, 2006; Töremen ve Tan, 2010).

Araştırma sonuçları örgütlerin sahip oldukları en büyük değer olan insan gücü tarafından, liderin yönetim deneyimi ve yeterliliğinin olduğunun algılanmasıyla adil davranacağı düşüncesinin oluştuğunu desteklemektedir (Ergün ve Arslantürk, 2010). Örgüt içinde hak edilen kazanımların tüm çalışanlar arasında dağıtılmasında ve dağıtımla ilgili örgütsel kararların alınmasında karar alma ile ilgili süreçlerin adil bir şekilde uygulanarak bu kararların çalışanlara tarafsız bir şekilde iletilebilmesi, çalışanlar arasında olumlu adalet algılarına neden olmaktadır. Ortak değerler oluşturan örgüt üyeleri birbirlerine bağlanarak bütünleşmekte ve örgütün sürekliliğine, örgütün amaçlarına ulaşmasına katkı sağlamaktadırlar (Doğan 2002; Yaylı ve Çöp, 2009; Fatt vd., 2010; Taş, 2010). Sonuca yol açan sürecin adil olarak algılanması, çalışanların memnuniyetsizliğini hafifletmektedir (Ismail ve Halim, 2008). Adalet algısının yüksekliği, işgörenlerde olumlu davranışların artmasına, istenmeyen davranışların azalmasına neden olmaktadır (Yürür, 2008).

Algılanan örgütsel adalet düzeyinin düşük olması, çalışanların örgüt faaliyetlerine olan ilgilerini azaltmaktadır (Devonish ve Greenidge, 2010). Farklı sınıflar arasında adaletsizlik algılandığında, örgütsel ilişkilerde gerileme yaşanabilmekte ve bu durum genel istikrarlı gelişim sürecine engel olabilmektedir. Kendilerine adaletsiz davranıldığını hisseden örgüt çalışanları, durumlarını dengelemek için düşmanca veya açık saldırgan davranışlar sergilemektedirler (Özdevecioğlu, 2003). Aynı zamanda örgütsel adaletsizliğin görüldüğü çalışma ortamında, işgörenlerin duyarsızlaşması olarak ifade edilebilen sessiz kalma durumu ile karşılaşılabilir (Demir, 2010). Demir'e (2010) göre örgütsel sessizlik, bireysel beklentilere cevap verse de örgütsel boyutta zarar verici olmaktadır.

Ismail ve Halim'in (2008) araştırmasında iş tatminini arttırıcı, işgücü devir hızını düşürücü kararlar alınarak, çalışanların örgüte bağlanmaları ile tüm adalet uygulamalarının yönetime dahil edilmesinin gerekliliği sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Örgütsel adalet bağlılık, performans, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kritik örgütsel süreçler ile ilişki içerisinde olduğundan dolayı oldukça önemli bir olgudur. Örgütsel uygulamalar sürecinde örgütsel adalet algısı, süreç ve sonuç kolaylığı sağlamaktadır. Çalışanların iş modellerini etkileyen ve belirleyen kaliteli bir yapıdır (İnce ve Gül, 2011).

Özdevecioğlu (2003) Levental'a göre, örgüt içinde adalet algılamalarını doğrudan etkileyecek altı temel kural bulunduğunu ifade etmektedir. Tutarlılık kuralı, bu kurallardan ilkidir. Dağıtım kararlarıyla ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olmasını ifade eder. İkinci kural, önyargılı olmamak kuralıdır. Dağıtımda veya işlemde karar vericilerin, örgüt çalışanlarına yönelik bireysel önyargılarının olmamasıdır. Üçüncü kural olan doğruluk kuralında, kişilere verilen bilgilerin doğruluğu önem kazanır. Dördüncü kural düzeltibilme kuralıdır. Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuraldır. Temsilcilik kuralında, çalışanları etkileyecek kararların alınmasında kararlardan etkilenecek kişilerden temsilciler seçilmesi anlaşılmaktadır. Altıncı kural ise özellikle dağıtım ve işlemle ilgili kararların, çalışanların etik değerleri ile aynı yönde ve geçerli etik standartlara uygun olarak alınması gerektiğine ilişkin etik kuraldır.

2.2.1. Örgütsel Adalet-İş Sonuçları İlişkisi Üzerine Yapılan Çalışmalar

Son yıllarda yapılan çalışmalarda, işyerinde adalet iklimi ve işbirlikçi davranışlar arasındaki korelasyonun yüksek derecede olduğu belirlenmiştir. Örgüt içerisindeki adalet ortamının iyileştirilmesi, sapkın işyeri davranışlarını azaltmak adına önemli bir yere sahiptir. Aynı zamanda kuruluşların olumlu davranış sergilemeleri için adalet ortamının önemi araştırma bulguları ile desteklenmektedir. Örgütsel adalet, örgütsel verimliliği arttırmaktadır (Cremer, 2005; Zapata, Colquitt, Scott ve Livingston, 2009). Charash ve Spector'un (2001) araştırma bulguları, çalışanlar arasındaki örgütsel adalet algılamalarının örgütsel sonuçları bulunduğunu, bireylerin iş tutum ve davranışlarında etkili olduğunu göstermektedir.

Çalışanlar çıktının belirlendiği süreci adil olarak algıladıkları zaman arzulanmayan bir çıktı ile karşılaşmış olsalar da, çıktıyı daha olumlu değerlendirme eğiliminde olmaktadır (Özmen vd., 2007). Son yıllarda örgütsel adalet kavramının İKY ve örgütsel davranış araştırmacılarının ilgisini çektiği görülmektedir (Lee ve Peccei, 2007). İKY sürecinde çalışanların tutumları, organizasyonun doğrudan etkilenmesi nedeniyle son derece önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Dinç ve Ceylan, 2008).

Daha çok iş tatmini gibi kişisel çıktılar üzerinde etkili olan dağıtımsal adaleti de belirlemesi açısından işlemsel adaletin örgüt yönetimi ve başarısındaki önemi son derece büyüktür (Doğan, 2002; Chugtai ve Zafar, 2006). İş tatmini, ödeme tatmini ve örgütsel bağlılık arasında kurulmuş olan önemli adil ilişkiler, işlemsel ve dağıtımsal adalet arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu belgelemektedir (Lam vd., 2002; Liao, 2007). İşten ayrılma niyeti üzerinde adalet algılarının etkisinin yüksek olduğu tespit edilmiştir (Ismail ve Halim, 2008). Örgütsel desteğin bozulduğunu algılayan hizmet sektörü çalışanın, olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmesinin muhtemel olduğu bilinmektedir (Halis ve Akova, 2008).

Örgütsel adalet üzerinde yapılmış çalışmaların genel bulguları dağıtımsal adaletin, işlemsel adalete göre insan merkezli olması nedeniyle güçlü bir şekilde iş tatmini, çalışma performansı gibi kişisel çıktılarla ilişkide olduğunu, işlemsel adaletin ise dağıtımsal adalete göre çalışanların kuruma olan katkıları gibi örgütsel sonuçlar ile daha güçlü ilişkisi bulunduğunu göstermektedir (Cremer, 2005; Acquach ve Tukamushaba, 2009; Dzansi ve Dzansi, 2010).

Cremer (2005) işyerinde insanların tepkileri üzerine yaptığı araştırmada, istenmeyen sonuçlar olduğu zaman işlemsel adaletin etkilerinin oldukça güçlü olduğuyula ilgili kanıtlara ulaşmıştır. Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalarda işlemsel ve dağıtımsal adaletin etkilerinin entegre edilerek, örgütsel adaletin daha iyi anlaşıldığı belirlenmiştir (Colquitt, 2001; Cremer, 2005). Dağıtımsal ve işlemsel adalet algısı yüksek ve politikalardan, ücretten ve yönetimden memnuniyet seviyesi fazla olan çalışanların işle ilgili tutumlarında olumlu yönde gelişmeler gözlenebileceği ortaya konulmuştur. Elde edilen bulgular, işle ilgili tutumların örgütsel adalet boyutlarından dağıtımsal ve işlemsel adalet algısı ile ilişki içerisinde

olduğunu, aynı zamanda söz konusu değişkenlerin iş memnuniyeti ile birlikte çalışanın işle ilgili tutumu üzerinde açıklayıcılığının olduğunu göstermektedir (Dinç ve Ceylan, 2008). Folger ve Konovsky (1989) analizlerinde işlemsel adalet ile örgütsel bağlılığı içeren iş tutumları arasında ilişki bulurken, dağıtımsal adaletin ise sadece ücret tatmini ile ilişkisini ortaya koymuşlardır.

Çalışanlar kendilerine haksız davranıldığını hissettiklerinde, çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz duygular geliştirebilmektedirler. Moorman (1991) çalışmasında adil bir yönetim uygulandığına inanan çalışanların, örgütsel vatandaşlık davranışlarında artış olduğunu belirtmektedir. Malatesta ve Byrne (1997), çalışanların etkileşimsel adalet algılamalarının bağlılık ve vatandaşlık davranışı sergileme eğilimi ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde, Basım ve Şeşen'in (2009) çalışma sonucu da çalışanların adaletli bir ortamda çalıştıklarına olan inançları ile daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri yönündedir. Tarkan ve Tepeci'nin (2006) araştırma bulguları ile etkileşimsel adaletin turizm sektörüne yönelik hırsızlık davranışı üzerinde azaltıcı etkisi olduğu belirlenmiştir. Algılanan etkileşimsel adaletin çalışanların yöneticilere yönelik tutum ve davranışlarında etkisi son derece önemlidir (Bies ve Moag, 1986). Söyük'ün (2007) araştırma sonuçları, çalışanların örgüt içinde alınan kararlarda söz sahibi oldukları zaman, elde ettikleri sonuçların hayal ettikleri alternatif sonuçlardan oldukça düşük olması durumunda örgüte karşı olumsuz tepki göstermediklerini yönündedir. Aynı zamanda işlemsel ve/veya etkileşimsel adaletin çalışanlar tarafından yüksek algılanması, dağıtımsal adalet algılarının da yüksek olacağını kanıtlamaktadır.

İKY'nin işgörenler arasında ödeme sistemindeki adil uygulamaları, çalışanların performanslarını etkilemektedir. Bu durum örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. İletişimde açıklık, iyi tasarlanmış ve uygulamaya konulan yönetim geliştirme programları, motivasyonu da etkilemektedir (İsmail ve Halim 2008). Olası değişikliklerle ilgili olarak çalışanların bilgilendirilmesi, onların iş tutumlarının bozulmasını engellemektedir. Yöneticilerin çalışanlarına kararlara katılım ve iki yönlü iletişim olanağı sağlaması ile adil bir ortam oluşturmaları önem kazanmaktadır.

Folger ve arkadaşları (1996) ile Ferris, Brown ve Heler (1996) işlemsel adaletin, insan kaynakları sistemlerinin verimliliği ve karar verme süreci ile ilgili olduğunu açıklamışlardır. İnsan kaynakları sistemleri, işlemsel adaleti olumlu bir şekilde etkilemektedir (Whitener, Brodt, Korsgaard ve Werner, 1998).

2.3. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Literatür taraması yapıldığında, araştırmacılar arasında örgütsel adaletin kaç boyutla tanımlanacağı konusunun tartışmalı kaldığı göze çarpmaktadır. İşgören bağlılığının temel belirleyicilerinden bir tanesi olması itibarıyla örgüt yönetiminde çok ayrı bir yer tutan örgütsel adalet kavramını dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel boyutta inceleyen araştırmacılar bulunmaktadır (Hassan, 2002; Colquitt vd., 2006; Acquach ve Tukamushaba, 2009; Devonish ve Greenidge, 2010; Fatt vd., 2010). Literatürde örgütsel bağlamda adaleti dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet olmak üzere iki grup altında inceleyen teorisyenler de görülmektedir (Folger ve Konovsky, 1989; McFarlin ve Sweeney, 1992; Martin ve Bennett, 1996; Yusof ve Shamsuri, 2006; Liao, 2007; Ngodo, 2008). Miller (2001) ise çalışmasında örgütsel adaletin; işlemsel adalet, etkileşimsel adalet, dağıtımsal adalet, cezalandırıcı adalet olmak üzere dört boyutu olduğunu ifade etmektedir.

2.3.1. Dağıtımsal Adalet

Örgütsel adalet üzerinde ilk çalışmaların daha çok dağıtımsal adalet üzerine yoğunlaştığı bilinmektedir. Çalışanların bilgi, yetenek ve becerilerini örgütün amaçlarına kanalize etmesi yoluyla hak ettikleri ile aldıkları ödül arasında doğru orantılı bir ilişki olmasını ifade eden dağıtımsal adalet (Özmen vd., 2007; Wu ve Wang., 2008), işletme çalışanlarına kaynakların adil ve dürüst olarak paylaşılması şeklinde tanımlanmaktadır (Ngodo, 2008; Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009; Devonish ve Greenidge, 2010). Çalışanlar tarafından alınan ödüllerin derecesinin, onların performans girişleri ile ilgili olarak değerlendirilmesinde (Colquitt, 2001; Hassan, 2002; Ngodo, 2008; Taş, 2010) eşitlik teorisinin hakim olduğu görülmektedir (Wu ve Wang, 2008; Ponnu ve Chuah, 2010). Bu teoriye göre çalışanlar aldıkları terfi, ödül, ikramiye gibi çıktılara harcadıkları emek, zaman gibi

girdiler arasındaki adilliği veya haksız muameleyi bilmektedirler (Lam, Lo ve Chan, 2002). Yapılan çalışmalar, bireylerin işleri için ortaya koydukları performans girdileri ile aldıkları çıktılar arasında bir eşitsizlik olduğunu algıladıkları zaman, davranışlarının olumsuz tutum geliştirme yönünde etkilendiğini göstermektedir (Colquitt vd., 2006; Acquach ve Tukamushaba, 2009). Beklenenin altında ödül alınmasına dair eşitsizlik algısı bireylerde örgütsel vatandaşlık bilincinin zayıflamasına, verimsizliğin ortaya çıkmasına, öfke duygusunun gelişmesine neden olmakta iken, beklenenden fazla ödüllendirmenin olması ise çalışanlarda suçluluk ve tatminsizlik duygularını geliştirebilmektedir (Töremen ve Tan, 2010). Dağıtımsal adaletin olmayışı, bireyin performansının düşmesine, hırsızlık yapmasına, iş yapmaktan vazgeçmesine, işin kalitesini düşürmesine, çalışma arkadaşlarıyla işbirliğini azaltmasına ve strese girmesine yol açabilmektedir (Halis ve Akova, 2008).

Eşitlik kuramı ve diğer dağıtımsal adalet modelleri adaletsizlik algılarına ilişkin tepkileri açıklamakta yetersiz kaldıkları için, araştırmacıların işlemsel adalet kavramını inceleme konusu yapmaya başladıkları görülmektedir (Özmen vd., 2007).

2.3.2. İşlemsel Adalet

Genel olarak işlemsel adalet, çalışanları etkileyen kararların alınmasında kullanılan süreçlerin (Colquitt vd., 2006), kullanılan prosedürlerin adil olup olmadığına dair bireysel algılardaki farklılıklar (Greenberg, 1990; Fischer, 2004), ücretlerin adaletsiz dağıtımından kaçınma, alınan kararlara katılım, bilgi paylaşımı gibi örgütsel işlemlerin çalışanlar arasında eşit uygulanması (Colquitt ve Chertkoff, 2002) ve çalışanların dağıtım kararlarından etkilenme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Cremer, 2005). İşlemsel adaletin temelinde, dürüstlük ve adilliğin çalışanlar tarafından doğru biçimde algılanabilmesi yer almaktadır (Ngodo, 2008; Acquach ve Tukamushaba, 2009).

Örgütsel adaletin boyutlarından olan ve çalışanların tutumunu ve örgüte bağlılığını olumlu yönde etkilediği gözlenen işlemsel adaletin, örgütsel çıktılarının güçlü bir göstergesi olduğunu kanıtlayan araştırmalar bulunmaktadır (Konovsky, 2000; Chugtai ve Zafar, 2006; Loi, Ngo ve Foley, 2006). İşlemsel adalet, lidere olan

güveni ve örgüte olan bağlılığı olumlu sonuçlar doğurmak üzere etkilemektedir. Aynı zamanda lideri ve astları arasında güven kurulması ve sürdürülmesi sürecinde önemli bir bileşendir (Ngodo, 2008). Greenberg ve Colquitt (2005) işlemsel adaleti adil resmi uygulamalar, adil sonuçlar, kişilerarası adalet, bilgilendirme adaleti olmak üzere dört boyutuyla kavramsallaştırmaktadırlar.

Dağıtımsal ve işlemsel adalet ile ilgili çalışmalar sürerken örgütsel uygulamaların kişilerarası yönüne odaklı, özellikle kişilerarası tavırlar ve yönetim ile çalışanlar arasındaki iletişimle ilgili etkileşimsel adalet araştırma konusu olmaya başlamıştır (Özmen vd., 2007).

2.3.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, örgütsel adaletin önemli bir unsuru olarak (Devonish ve Greenidge, 2010) karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların, karar alıcılar tarafından uygulama biçimi ile ilgili olan etkileşime dayalı boyutu şeklinde ortaya çıkmıştır (Bies ve Moag, 1986; Greenberg, 1990; Moorman, 1991). Örgütsel adaletin sosyal yönüne vurgu yaparak (Yeniçeri vd., 2009) örgütsel anlamda insan unsuruna verdiği değer nedeniyle araştırmacıların ilgisini çekmektedir (Özmen vd., 2007). Bireylerin işyerinde prosedürlerin uygulanması esnasında karşılaştığı kişiler arası ilişkilere odaklanan etkileşimsel adalet (Colquitt vd., 2006; Devonish ve Greenidge, 2010), bireyler arası ilişkilerin niteliğine ilişkin algılamaları kapsamaktadır (İşbaşı, 2000). Etkileşimsel adaleti Acquach ve Tukamushaba (2009), bir örgüt yöneticileri tarafından bireyin gördüğü kişiler arası muamelenin bireysel algısı ve örgütsel uygulamaların kabulü olarak tanımlamaktadırlar. Prosedürler uygulanırken bireylerin, kendilerine nasıl davranıldığına ve yeterli bilgilendirmenin yapılıp yapılmadığına ilişkin muamelenin kalitesine ilişkin algıları, etkileşimsel adaleti oluşturmaktadır (Çöp, 2008).

Organizasyon içerisinde işgörenlerin tutumunu etkileyen olağan dışı davranışlar üzerinde etkileşimsel adalet algısının belirleyiciliğinin diğer boyutlar olan işlemsel ve dağıtımsal adalet algısına nazaran daha fazla olduğu görülmektedir (Dinç ve Ceylan 2008). İnce ve Gül'e (2011) göre işgörenlerin kararlara, kurallara, faaliyetlere ve politikalar ile ilgili bilgilendirildiklerine inanmaları ile etkileşimsel

adaleti algılama dereceleri artmaktadır. Bu durum, çalışanların yönetici ve iş arkadaşlarına duydukları güven ve inançla ilgilidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1 GİRİŞ

Sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarından dolayı (Çöl ve Ardıç, 2008), örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında fikir birliğine varılamadığı dikkat çekmektedir (Mathebula, 2004). Kavramın genel olarak, bir çalışanın örgütüyle bütünleşme ve örgütün değerlerini benimseme derecesini ve örgütün bir üyesi olarak örgütte kalma istekliliğini ifade ettiği göze çarpmaktadır (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011).

Örgütsel fayda için bir ölçü olarak kabul edilen etkinlik olan örgütsel bağlılık kavramını Steers (1977), örgüt üyeliğini korumak için çalışanın güçlü bir istek duyarak çaba harcaması yönündeki tavrı ve davranışsal niyetlerinin bir kümesi olarak tanımlamaktadır. Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından ise örgütsel bağlılık, çalışanların;

- Örgütün amaç ve değerlerini güçlü bir inanç duyarak kabul etmeleri,
- Örgütün amaçları için gönüllü ve istekli bir şekilde çalışma gayreti sarf etmeleri,
- Örgütte kalmak ve örgüt üyeliğinin sürdürülmesi konusunda güçlü bir istek duymaları ile ifade edilmektedir.

Çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların boşa gideceği endişesiyle gerçekleşen örgütsel bağlılık olgusu (Becker, 1960), örgütlerde etkinlik ve verimliliğin artırılmasına yönelik davranışlar içinde yer almaktadır (Ada, Alver ve Atlı, 2008). Örgüte değer katan tutum ve davranışları ifade eden örgütsel bağlılık kavramının (Mortazavi ve Shirazi, 2010) en sık kullanılan tanımı Allen ve Meyer (1990) tarafından, bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum olmasına yönelik yapılan açıklamadır. İşgören açısından örgüt üyeliğini sürdürmek için bir zorunluluk, bir istek veya ihtiyaçtan ortaya çıkabilen örgütsel bağlılık duygusu (Meyer ve Allen,

1991), bireye örgütte kalmayı sürdürme kararı aldırان psikolojik bir davranıştır (Mulki, Jaramillo ve Locander, 2006).

Birçok araştırmacı tarafından uzun yıllardan beri ele alınmakta olan örgütsel bağlılık konusu ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından incelenmiş, 1975 yılında Porter'in "Örgüte Bağlılık Ölçeği" ile ölçülmeye çalışılmıştır. 1982 yılında Mowday tarafından yapılan çalışmada, kurumların çıktıları ile örgütsel bağlılık değişkeninin yakın ilişkili olduğu bulunmuştur (Saridede ve Doyuran, 2004). Sabuncuoğlu (2007), Becker'in 1960 yılında davranışsal, Porter ve arkadaşlarının 1974 yılında tutumsal ve Weiner'in 1982 yılında normatif bağlılık üzerinde durduğunu belirtmektedir. İnsan kaynakları uygulamaları, örgütsel bağlılığın ortaya çıkmasını sağlayan örgütsel faktörlerden birisidir (Meyer ve Allen, 1997).

Devamsızlıkları ortadan kaldırması, işgören devir hızını azaltması, kişisel ve örgütsel performans üzerinde olumlu etki yapması gibi bireyin örgüte olan katkıları şeklindeki duygusal tepkiler ile ifade bulan örgütsel bağlılık kavramı (Cheng ve Stockdole, 2003; Ericksson, 2007; Wright ve Kehoe, 2007), son zamanlarda üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardandır (Wasti, 2000; Cohen, 1999). Örgüte olan sadakatin ön planda olduğu örgütsel bağlılık anlayışı (Demir, 2007), örgütsel hedeflere ulaşmada (Çavuş ve Gürdoğan, 2008) ve kuruluşların çalışanlarının işle ilgili davranışlarını açıklamada kritik bir faktör olarak tespit edilmiştir (Bakhsi, Kumar ve Rani, 2009).

3.2. ÖRGÜTSEL BAğLILIK KAVRAMI VE KAPSAMI

Örgütsel bağlılık, bireyin kurumuyla ve onun amaçlarıyla uyumlu olması şeklinde açıklanırken (Whitener vd., 1998; Yew, 2007) bireylerin ve örgütlerin kimliklerinin birbirleri ile farklı yönlerden özdeşleşmesinde ifade bulmaktadır (Porter, Steers, Mowday ve Boulian, 1974; Reichers, 1985; Camp, 1992; Cheng ve Stockdale, 2003). Karmaşık ve çok boyutlu özellikler taşıyan bir kavram olan örgütsel bağlılık (Seymen, 2008), kurumun tamamına yönelik genel bir tepkiyi ifade etmekte ve bireyin örgüte olan bağının nispi gücü şeklinde açıklanmaktadır (Song, Kim ve Kolb, 2009).

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanması kadar, sınıflandırılmasında da farklı yaklaşımlar olduğu görülmektedir. Yapılan literatür araştırmasına göre örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı şekilde incelenmesinin sebebi, örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya farklı açılardan yaklaşmış olmalarıdır. Tutumsal bağlılık, bireyin örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç duymasını, örgütüyle özdeşleşmesini, örgüte katılımını ve sadakatini sağlayan (Mortazavi ve Shirazi, 2010), örgüte doğru yönelmeyi ifade eden bir kavramdır (Mottaz, 1989). Yüksek performans sergileme ve düşük işgücü devri gibi olumlu sonuçlar oluşturan tutumsal bağlılık ile ilgili yaklaşımların literatürde yer alan en önemlileri Kanter, Etzioni, O'Reilly, Chatman, Penley ve Gould ile Allen ve Meyer tarafından geliştirilen yaklaşımlardır (Ada vd., 2008).

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık sosyal psikologlar, davranışsal bağlılık kavramını kullanmışlardır. Bağlılığın dışa vurumu olarak değerlendirilebilen davranışsal bağlılık, örgüte bağlı kalmaya niyetli olma, örgütten ayrılmama ve devamsızlık yapmama ile ilişkilidir. Davranışsal boyuta göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin sadece örgüte değil kendi faaliyetlerine de bağlılık duygusu geliştirdikleri bir süreç olarak ele alınmaktadır (Gözen, 2007; Mortazavi ve Shirazi, 2010). Tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık kavramlarının her ikisinde de bireyler belirli amaçlar, değerler ya da maddi koşullar nedeniyle örgüte bağlanmaktadır (Cengiz, 2008).

3.2.1. Örgütsel Bağlılık-İş Sonuçları İlişkisi Üzerine Yapılan Çalışmalar

Gül (2002) çalışmasında örgütsel bağlılığın, çeşitli faktörlerden etkilenebilen ve algılanması bireye ve zamana göre değişebilen öznel bir yapı olduğunu belirtmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen demografik ve örgütsel faktörler olduğu yapılan literatür araştırmasından anlaşılmaktadır. Demografik faktörler ile örgütsel bağlılık arasındaki güçlü ilişkilerin, yapılan çalışmalarla desteklenmekte olduğu görülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990; Cohen, 1999; Durna ve Eren, 2005). İşgörenlerin kişisel yatırımları, onları örgüte bağlayan en önemli unsurlardan birisidir (Yalçın ve İplik, 2005).

Demir (2007) satış ve pazarlama işgörenlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık derecelerini ölçmeye yönelik çalışmasında, çalışanların işten aldıkları tatmin düzeyi arttıkça, örgüte bağlanmalarının artabileceğini göstermiştir. Yew'in (2007) yaptığı araştırma, duygusal bağlılık ve iş tatmini arasında, çalışanların yaşlarına bağlı olarak olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. İşgörenler yaşlandıkça, istihdam alternatiflerinin genç çalışanlara göre daha az olmasından dolayı, daha mantıklı davranmakta ve örgüte daha fazla bağlı olmaktadır. Çöl ve Gül (2005), duygusal bağlılığın çalışanın yaşıyla birlikte artış gösterirken devamlılık bağlılığının, çalışanın yaşından etkilenmediğini belirtmektedirler. Çalışma süresi arttıkça işgören, örgüte yapmış olduğu yatırımı kaybetmek istememekte ve örgütüne daha çok bağlanmaktadır (Cohen, 1999). Cengiz (2008) örgütte çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişken, Özdiçiner ve Kalınkara (2005) pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

İşgörenlerin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Çöl ve Gül, 2005). İşgörenin eğitim düzeyi arttıkça, çalıştığı örgüte karşı olan bağlılığı azalmaktadır. Bu durum, eğitim düzeyi artan işgörenin örgütten beklentilerinin artmasıyla birlikte, alternatif iş imkânlarının da fazla olması şeklinde açıklanabilmektedir. Lam ve arkadaşlarının (2002) yaptığı çalışmanın sonuçlarına göre eğitim, işgören devrini azaltmaya yardımcı olma yönündedir.

Özkaya, Kocakoç ve Karaa (2006) örgütsel bağlılık ile cinsiyet faktörü arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların çelişkili sonuçlar verdiğini belirtmekte, bu iki faktör arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu ifade etmektedirler. Mathieu ve Zajac'ın (1990) araştırma bulguları ise bireyin örgütü algılamasında ve örgüte karşı geliştireceği tutumsal tepkilerinde cinsiyet faktörünün etkili olduğu üzerinedir.

Gündoğan'ın (2009) çalışmasında evli olan çalışanların, ailelerine karşı maddi sorumlulukları olması nedeniyle yatırımlarını kaybetmek ve işsiz kalma tehlikesini göze almak istemeyecekleri ifade edilmektedir. Özkaya ve arkadaşları (2006) çalışmalarında, örgütsel bağlılığın sağlanmasında demografik faktörlerin son derece etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Açıklanan yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem ve eğitim durumu gibi kişisel özelliklerin yanı sıra çalışanın sağlık durumu, ailevi

durumu, ekonomik durumu gibi çalışana özgü birçok değişkenin de örgütsel bağlılığı etkilediği Gündoğan (2009) tarafından vurgulanmaktadır.

Literatür bulguları, demografik faktörlerin yanı sıra örgütsel faktörlerin de örgütsel bağlılığı etkilediğini göstermektedir. Örgütün büyüklüğü ve yapısının, işgören bağlılığını etkileyen önemli bir örgütsel faktör olduğu bilinmektedir. Örgütteki işgören sayısı örgütün büyüklüğünü belirten en önemli göstergelerden biri olmakla birlikte, turizm işletmelerinde örgütün büyüklüğünü belirlemede otelin yatak kapasitesi ölçü aracı olarak kullanılmaktadır. Çalışanların görev alanları genişledikçe deneyimleri artar ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılıklarının artacağı hipotezi, yapılan çalışmalarla desteklenmiştir (Güçlü, 2006).

İşin kendisi, konaklama sektöründe örgütsel bağlılık için son derece önemlidir. Lam ve arkadaşları (2002) iş zenginleştirme, kaliteli rehberlik gibi faaliyetlerin örgütsel bağlılık için olası çözümler olduğunu belirtmektedirler. İş tatmini ve örgütsel bağlılığın belirlenmesinde yönetime katılma, işlerin yeniden tasarlanması, farklı pozisyonlarda çalışma, iş rotasyonları, öğrenmeye açık olmalarının sağlanması şeklindeki gelişim fırsatları tanınmalıdır. İşin gerekleri ile bireylerin tutum ve becerilerinin eşleşmesi, iş doyumu, bağlılık ve verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasını kolaylaştırmaktadır (Wright ve Kohoe, 2007; Lok, Westwood, Rhodes ve Wang 2009). Bireyin kişisel psikolojik özellikleri işe alım sürecinde tespit edilerek, kendisi için en uygun işlerde çalıştırılması işe bağlılığını kolaylaştırmaktadır (Kuruüzüm, Irmak ve Çetin, 2010).

Yönetim tarafından oluşturulan katılımcı bir iklim örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Song vd., 2009). Liderlik tarzı, çalışanların rol algıları, iş kaygısı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve devir oranı gibi tutum ve davranışlarıyla ilgilidir (Mulki vd., 2006). Örgütü tarafından desteklenen bireylerin duygusal bağlılıkları yüksek olmaktadır (Vanderberghe ve Tremblay, 2008). Güçlü'nün (2006) araştırma bulgularına göre normatif bağlılığı etkileyen en önemli değişken yönetim tarzı olmuştur. Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurların başında çalışanın ücret düzeyi olduğu bilinmektedir. Algılanan ücret memnuniyeti iş performansının bir göstergesi olabilmektedir ve normatif bağlılık ile anlamlı bir ilişki içerisindedir (Vanderberghe ve Tremblay, 2008).

Takım çalışmaları, insan kaynakları uygulamalarının güçlendiricisi olarak ifade edilmektedir. Takım faaliyetleri kaliteyi, verimlilik ve performansı artırarak stratejik amaçları gerçekleştirme hususunda örgüte avantaj kazandırabilmektedir(Wright ve Kehoe, 2007; Gümüştekin ve Met, 2011). Allen ve Meyer (1990), rol belirsizliği ve rol çatışmasına sahip çalışanların, örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının daha zayıf olduğunu belirtmektedirler. Örgütün kendisinden ne beklediğini bilmeyen çalışan, rol belirsizliği ve rol çatışması durumu ile karşı karşıya kalmaktadır. Saç (2009) da çalışmasında benzer şekilde rolünü tam olarak bilmeyen işgörenin örgütüne olan bağlılık düzeyinin olumsuz yönde etkileneceğini belirtmektedir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel kültür arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Rousseau (1990) ile Whitener ve arkadaşları (1998) kişiler arası güven düzeyinin, kuruluşun üyeleri arasındaki sosyal etkileşimden kaynaklanan örgüt kültürünün geliştirilmesinin temel bileşeni olduğunu söylemektedirler. Destekleyici bir örgüt kültürü, örgütsel bağlılığı ve verimliliği arttırmaktadır. Örgütsel kültür de kişiler arası güven, sürekli bilgi paylaşımı ve dinamik iş birliğini gerektirmektedir. Bu uygulama performans yaratır ve örgüt kültürü için iyileştiricidir. Yapılan akademik çalışmalarla öğrenen örgüt kültürünün, örgütsel bağlılığın, kişiler arası güvenin, örgütsel düzeyde topluluk davranışlarını etkileyebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Song vd., 2009). Örgüt ikliminin de örgütsel bağlılığın duygusal boyutunu pozitif olarak etkilediği bilinmektedir (Gürbüz, 2006).

Adalet algısının çalışanlar tarafından çok önemsendiği, çalışanların örgütsel bağlılık gibi işle ilgili tutumlarında güçlü bir etkiye sahip olduğu Cihangiroğlu (2011) tarafından vurgulanmaktadır. Algılanan adaletsizliğin kurumla özdeşleşme sorununu gündeme getirdiği, bu durumun ise örgütsel bağlılığın zayıflamasına neden olduğu açıklanmaktadır (Mortazavi ve Shirazi, 2010).

Örgütsel bağlılığın özellikle hizmet sektöründe bulunan işletmelerde, önceden tahmin edilemeyen müşteri taleplerini karşılayacak olan insan gücünün davranışlarına yön veren bir konu olduğu Güçlü (2006) tarafından ifade edilmektedir. Konaklama işletmelerinde ayrı bir önemi olan örgütsel bağlılık duygusunun yüksek olmasının örgüte sağladığı faydalar yüksek verimlilik, kaliteli üretim, etkili iletişim ve yüksek düzeyde örgüte sadakat şeklinde sıralanmaktadır.

Çekmecelioğlu (2006) örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicisinin, iş tatmini olduğunu belirtmektedir. İş doyumunun duygusal ve normatif bağlılık üzerinde pozitif, devamlılık bağlılığı üzerinde ise negatif etkisi olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Uyguç ve Çımrın, 2004). Demir (2007) çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık derecelerini incelemeye yönelik çalışmasında, tatmin düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılığın artabildiğini göstermiştir. İş tatmini, örgütsel bağlılık tutumlarının, işletmelerin dinamik pazarlarda yaşamını sürdürebilmeleri ve geliştirebilmeleri için gerekli olan verimlilik üzerinde pozitif etkilere, işten ayrılma niyetinin ise negatif etkilere sahip olduğunu göstermektedir (Çekmecelioğlu, 2006). Mulki ve arkadaşları (2006), yaptıkları işten memnun olan bireylerin işten ayrılma niyetinin ve sapkın davranışlar sergileme düzeyinin daha düşük olduğu üzerinde durmaktadırlar. Bu durum, örgütün duygusal yönden kendisine bağlı çalışanları olduğunun göstergesi olarak nitelendirilir.

Özellikle konaklama sektöründe yüksek düzeyde işgören bağlılığı, işgörenlerin performansını arttırmakta ve müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemli bir hal almaktadır (Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008). Konaklama işletmeleri kaynaklarını etkin kullanarak, değerli insan kaynağının işletmeye bağlılığını sağlayabilmektedirler. İşgören performansının artırılmasını sağlamak, işletmeye önemli ölçüde rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır. Konaklama işletmeleri, turizm sektöründe yoğun rekabet ortamında tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla işgörenlerinin işlerinden tatmin olmalarına, işgören performansı ile örgütsel bağlılık düzeyini zenginleştirmeye dikkat etmelidirler (Cengiz, 2008).

Aslan (2008) araştırmasında, örgütsel vatandaşlık davranışı ile mesleğe bağlılık arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki tespit etmiştir. Bireyin mesleğine bağlı olması, mesleğinden ayrılmayı düşünmüyor olması ve bireyin yaşam tatmini ile pozitif ilişkili olması beklenmektedir. Bireylerin mesleki bağlılıkları ile örgütsel bağlılıkları arasında yüksek korelasyon bulunmuştur (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007). Mesleğine bağlı bireylerin, aynı zamanda örgütüne de bağlı olabilecekleri yapılan araştırmalarla desteklenmiştir (Balay, 2010).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütün diğer üyeleriyle özdeşleşmesi ve onlara bağlılık duyduğunu hissetmesi ile açıklanabilmektedir. Çalışma arkadaşları, bireyin

performansını olumlu yönde etkileyebilmekte, iş ile ilgili sorunlara olumlu katkılar sağlayabilmekte ve aynı zamanda sosyal dayanışma duygusunu arttırarak güçlü bir örgütsel bağlılığın oluşması ve gelişmesi için gerekli alt yapıyı hazırlayabilmektedir (Karatepe ve Halıcı, 1998; İnce ve Gül, 2005).

Wasti (2000) tarafından yapılan bir araştırmada, duygusal ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Meyer ve Allen (2001) araştırmalarında, bağlılığın her üç boyutunun da işten ayrılma ile negatif ilişki içerisinde olduğunu tespit etmişlerdir. Yüksek düzeyde devamlılık bağlılığına sahip bireyler, duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri düşük olsa da, ayrılma maliyetlerinden kaçınma amacıyla örgütte kalma niyeti gösterebilmektedirler (Ceylan ve Bayram, 2006). Meyer ve Schoorman (1992) tarafından yapılan bir araştırmaya göre iş bırakma davranışının devamlılık bağlılığı ile güçlü bir ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir (Balay, 2010). Örgütsel bağlılığın işgücü devriyle ilişkili olduğu, çalışanların iş motivasyonlarının örgütte kalma ve örgütten ayrılma kadar önemli olduğu Meyer ve Allen (1997) tarafından vurgulanmıştır. İşlerine bağlı bireylerin başka faaliyetlerden çok, kendi işleriyle ilgilenme eğiliminde oldukları Çakar ve Ceylan (2005) tarafından belirtilmektedir. Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmada, iki kavram arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı korelasyonlar tespit edilmiş ve en güçlü ilişkinin, duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmacıların bulgularına göre, çalışanların örgütten ayrılma konusunda hissettikleri ahlaki sorumluluk, güçlü bir şekilde artmaktadır. Çalışanların örgütten ayrılmayı göze alamamaları ile oluşan devamlılık bağlılığının artmasıyla birlikte normatif bağlılığın da yükseldiği, literatür bulgularından anlaşılmaktadır. Duygusal bağlılığın, işten ayrılma eğilimi üzerinde diğer bağlılık biçimlerinden daha etkili olduğu görülmektedir.

3.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

Bağlılığın içeriğinin çok farklı olguları kapsamı nedeniyle farklı modeller ileri sürülmüştür. Bu modeller içerisinde Allen ve Meyer'in modeli en yaygın kabul gören model olarak karşımıza çıkmaktadır (Wasti, 2005). Örgütsel bağlılık ile ilgili

literatürde sıklıkla ele alınan sınıflamalar ve görüşler aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır. Çok boyutlu olarak tanımlanan örgütsel bağlılığın duygusal, devamlılık ve normatif boyutu bulunmaktadır. Her boyutun, çalışanın örgütüne üyeliğinin devamı için katkıda bulunacak etkileri vardır ve her boyut, öncüllerinden etkilenecek farklı sonuçlara neden olabilmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

3.3.1. Devamlılık Bağlılığı

Meyer ve Allen (1997) tarafından devamlılık bağlılığı, çalışanların bir zorunluluk ile çalışmaya devam etmeleri şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanın ekonomik menfaatine dayanan bağlılık türü olan devamlılık bağlılığında (Demirel 2008) çalışanlar, örgütte kalmanın getirilerini göz önünde bulundurmaktadırlar (Felfe, Wenhua ve Six, 2008). Devamlılık bağlılığı olan bireyler, örgütü terk etmenin getireceği olumsuzluklarla yüz yüze gelmek durumunda kalınacağına bilinciyle hareket etmektedirler (Chen ve Francesco, 2000; Anvari, Amin, Ismail ve Ahmad, 2010). Bireyler, işten ayrılmaları durumunda katlanmaları gereken bir maliyet, başka bir şirketin çalışma şartlarına uyum sağlama, başka bir şehre taşınma, hak edilen tazminatlar konusunda zarara uğrama, başka bir iş bulamama gibi güçlüklerle karşılaşabileceklerini bilmektedirler (Çöl ve Gül, 2005; Yew, 2007). Belirtilen kayıplarla karşılaşmamak için bireyler, örgütte zorunlu olarak kalmayı sürdürmektedirler (Hackett, Schlager ve Walker, 1994; Smeenk, Eisinga, Teelken ve Dooreward, 2006).

Çalışanların kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanmaları durumunda, örgütlerine bağlılıkları yüksek olmaktadır. Örgütte çalıştığı süre boyunca emek ve zaman harcayarak elde ettiği statüyü, örgütten ayrıldığı takdirde kaybedeceğini ve tekrar başka bir yerde elde edemeyeceğini düşünerek örgüte bağlı olan kişilerin örgütte kalma güdüsü, gereksinime dayanmaktadır. Bu durumda çalışanların sergileyebilecekleri kötü iş alışkanlıkları ile beraber takınacakları olumsuz tavırları örgütler açısından sorun teşkil edebileceğinden (Ada vd., 2008), istenmeyen bir bağlılığın gerçekleşmesine sebep olabilmektedir (Tett ve Meyer, 1993; Anvari vd., 2010).

Schultz (2011), Meyer ve Allen'in (1997) bireyin sahip olduğu devredilemeyen örgüt içi yatırımları sebebiyle işletmede kalma isteği olarak tanımladığı devamlılık bağlılığı ile örgüte bağlı olan bireyler için örgütten ayrılmanın oldukça zor olduğunu vurgulamaktadır. Devamlılık bağlılığı, ihtiyaçtan kaynaklanan bir bağlılık türüdür. Örgütü terk etmenin maliyetinin yüksek olacağını bilinci ile kişi, istemese de örgütte kalmaya devam etmektedir (Bayram, 2010). Devamlılık bağlılığının yüksek olması, iş gücü devir hızının azalmasıyla sonuçlanmasına rağmen en az istenilen bağlılık türü olduğu literatürde vurgulanmaktadır. Bireyin harcadığı zaman, emeklilik için çalışma, örgüt arkadaşlarıyla kurulan dostluklar şeklinde örgüte yapmış olduğu yatırımlar arttıkça ve alternatif iş olanakları azaldıkça devamlılık bağlılığı artmaktadır (Meyer ve Allen, 1991).

3.3.2. Duygusal Bağlılık

Örgüte psikolojik olarak bağlanmayı ifade eden duygusal bağlılık, örgütler tarafından en fazla arzu edilen bağlılık türüdür (Allen ve Meyer, 1991; Jaros, Jermier, Koehler ve Sincich, 1993; Mathebula, 2004; Tan ve Lim, 2009). Güçlü duygusal bağlılığa sahip olan bireyler, örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek, örgüt yararına beklenenden daha fazla çaba sarf ederek (Cheng ve Stockdale, 2003), kendi istekleri ile üyeliklerini devam ettirmektedirler (Meyer ve Allen, 1997; Smeenk vd., 2006). Kendi istekleri ile örgüte istihdamlarına devam eden çalışanlar ek sorumluluklar almak için hevesli olduklarından, işe karşı olumlu tutum sergilemektedirler (Davila, Morales, Pasquini ve Gianninş, 2010). Bireyin kendi değerleri ile örgütün değerlerinin uyumlu olduğunu hissetmesiyle oluşan duygusal bağlanma (Wiener, 1982) ile çalışanlar, örgütü kimikleştirerek örgütleriyle bütünleşmekte, isteğe bağlı olarak örgüte katılmakta ve örgütte kalma güdüsü taşımaktadırlar. Tutumsal kaynaklı olan duygusal bağlılık kavramı, çalışanların tutumları ile davranışları arasındaki uyumun sürmesini sağlamaktadır (Tan ve Lim, 2009; Davila vd., 2010).

Örgütün bir parçası olarak örgütte kalmayı arzu eden işgörenin (Gürbüz, 2006), örgütüyle bütünleşmesini ifade eden duygusal bağlılığın kişisel faktörler, işe ilişkin faktörler, iş yaşantıları ve yapısal faktörler gibi çeşitli faktörlerden etkilendiği ileri sürülmektedir (Balay, 2010). Allen ve Mayer (1991) iş güçlüğü, rol netliği, amaç

farklılığı, yönetimin öneriye açıklığı, amaçların güçlüğü, örgüte güven, bireyin örgüt için önemi, arkadaş uyumluluğu, etiklik ve adalet, kişisel önem, geri bildirim ve katılımın, duygusal bağlılığın yordayıcıları olduğunu belirtmektedirler (Cheng ve Stockdale, 2003; Oktay ve Gül, 2003; Yıldırım, 2003). İşletmede çalışmaktan hoşlandığı için bireyin gösterdiği bağlılık türü olan duygusal bağlılık (Anvari vd., 2010), Leow ve Khong'a göre (2009) örgütsel bağlılığı ifade etmenin en etkili ölçütüdür.

3.3.3. Normatif Bağlılık

Çalışanların ahlaki görev anlayışıyla, işletmeden ayrılmama gereğine duyduğu inançla, kendilerini örgütlerine bağlı hissetmeleri olarak tanımlanan normatif bağlılık kavramı, çalışanlar ve örgüt arasındaki psikolojik anlaşmaya bağlı olarak gerçekleşmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Algılanan yükümlülüğe dayalı olarak işletmesine bağlı kalan bireyler (Vandenberghe ve Tremblay, 2008), örgütte çalışmayı kendisinin büyük bir sorumluluğu olarak görmektedirler (Cheng ve Stockdale, 2003). Örgütsel bağlılığın ahlaki boyutunu temsil etmekte olan normatif bağlılık duygusu (Liou ve Nyhan, 1994) kişi ve örgüt için, yükümlülük duyguları ile zorunlu olarak bağlanmayı ifade etmektedir (Weiner, 1982). Sadakatin önemini kavrayan birey, bu şekilde davranmasının doğru olduğuna duyduğu inançla örgütte kalmaya devam eder (Mortazavi ve Shirazi, 2010). Ada ve arkadaşları (2008), normatif bağlılığın gelişmesinde sosyal baskıların, kültürel birikimlerin ve sosyalleşme süreci ile kazanılan deneyimlerin etkisi olduğunu savunmaktadırlar.

Normatif bağlılığı yüksek düzeyde olan çalışanlar, örgütten ayrılma sonucu ortaya çıkacak kayıpların hesaplanmasından etkilenmemektedirler (Mathebula, 2004; Bayram, 2010). Weiner (1982) tarafından geliştirilen ahlaki bağlılık boyutu, çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme hususundaki duygularından kaynaklanmaktadır. Normatif bağlılıktaki zorunluluk devam bağlılığında olduğu gibi çıkara değil, erdemlilik ve ahlaki duygulara dayanmaktadır (Gül, 2002). Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis (2009), işgörenin duyarsızlaşmasına rağmen, örgüte yüksek düzeyde bağlı olmalarının nedeni olarak, kendi mesleki özellikleri olduğunu belirtmektedirler.

3.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgüte bağlılıkları yüksek olan işgörenlerin görevlerini yerine getirmede, örgütsel kural ve normlara uymada, örgütsel amaçlara uygun davranmada daha duyarlı oldukları ve örgüt üyeliklerini devam ettirme konusunda daha istekli davrandıkları anlaşılmaktadır (Tutar, 2007). Bağlılıkları ile birlikte bireysel performansları artan çalışanların, işe devamsızlık, işe geç kalma ve işten ayrılma oranlarında azalma yaşanmaktadır. Buna karşılık iş kalitesi, örgüte sadakat, iş çabaları, iş tatmini yükselmekte ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme hususunda artış görülmektedir. Yüksek performansa sahip işgörenler, örgütün etkinliği ve verimliliğini arttırmaktadırlar (Becker, 1960; Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer ve Allen, 1997; Shalley, Gilson ve Blum, 2000; Özler, Atalay ve Şahin, 2008).

Örgütlerde oluşan işgören bağlılığında, örgüt tarafından işgörene verilen değer son derece önemlidir (Çavuş ve Gürdoğan, 2008). Bağlılık düzeyi düşük olan işgörenler, sapkın davranışlar sergileyebilmektedirler. Bunun yanında yüksek sadakati olan çalışanların örgütsel hedef ve normlar ile tutarlı davranışlar sergileyememeleri ile birlikte, kuruluşa zarar veren davranışlar sergilenebilmekte ve bu durum da şirket için olumsuz imaj çizebilmektedir (Mulki vd., 2006; Ferris vd., 2009). Mowday ve arkadaşları (1992) tarafından bireyin belirli bir örgüt içinde, kendi kimliğini bulma ve bu örgüte katılım etkinliği olarak tanımlanan duygusal bağlılığın sonuçları çalışanların örgüte bağlılığını sağlamaktadır (Dawley, Stephens ve Stephens, 2005).

Mathebula (2004) ile Song ve arkadaşları (2009) araştırmalarında duygusal bağlılığın işgören devri, devamsızlık, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi sonuçlar ile güçlü bir ilişkide olduğunu rapor etmişlerdir. Örgüte normatif bağlılığın, gönüllü davranışlarla pozitif ilişkisini tespit etmiş olan Meyer, Allen ve Smith' in (1993) aksine Aslan (2008) araştırmasında, örgüte normatif bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışına negatif etkileri olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Song ve arkadaşları (2009), duygusal bağlılık ile performans arasında güçlü bir pozitif ilişki bulunduğunu belirtmektedirler. Yıldırım (2003) örgütsel iklimin, örgütsel bağlılığın duygusal boyutunu pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Meyer ve Allen (1997) güçlü bir duygusal bağlılık ile çalışanların daha fazla motive olacağını açıklamış, normatif ve devam bağlılığı ile örgüte bağlı bireylerin çok daha anlamlı katkılar yaptığı üzerinde durarak, duygusal bağlılığın önemini desteklemiştir (Yalçın ve İplik, 2005). Ağca ve Ertan'ın (2008) 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırma sonuçları, duygusal bağlılık ile içsel motivasyon arasında pozitif, anlamlı fakat orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışanların duygusal bağlılıkları arttıkça, içsel motivasyonlarının da artacağını belirtmişlerdir. Yew'in (2007) araştırma bulguları, turizm sektörü çalışanlarının bağlılığı için ücret, terfi, iş tatmini, işin kendisi, denetimin önemli olduğunu göstermektedir.

Irving, Coleman ve Cooper'ın (1997) araştırma bulguları, iş tatmini ile duygusal ve normatif bağlılığın olumlu ilişkide olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak iş doyumu, devam bağlılığı ile olumsuz ilişkili bulunmuştur. Her üç bağlılık türü ile olumsuz ilişki yaşıyorsa, bağlılık ile ayrılma niyeti arasında güçlü negatif bir ilişki mevcuttur. Hackett ve arkadaşları (1994) ile Chen ve arkadaşları (1998), örgütsel bağlılığın her üç boyutu ile ayrılma niyeti arasında negatif ilişki tespit etmişlerdir. Aynı zamanda duygusal bağlılık ile ayrılma niyeti arasında, devam bağlılığı ve ayrılma niyeti arasındaki ilişkiden daha güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Mortazavi ve Shirazi (2010) de devam bağlılığı ve ayrılma niyeti arasında olduğundan daha güçlü ilişkiyi, duygusal bağlılık ve ayrılma niyeti arasında saptamışlardır. Örgütsel bağlılık, iş gücü devri ve devamsızlık ile ilgili araştırmasında Somers (1995), duygusal bağlılığın ve devam bağlılığının, ayrılma niyeti ile anlamlı negatif korelasyonu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Uyuç ve Çımrın'ın (2004) yapmış oldukları çalışmaya göre, çalışanların duygusal bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri yükseldikçe, işten ayrılma niyetleri azalmakta, devamlılık bağlılığı düzeyleri yükseldikçe işten ayrılma niyetleri yükselmektedir. Örgütsel bağlılığın iş gücü devri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan Angle ve Perry'nin çalışmasında, örgütsel bağlılık ile devir arasında olumsuz ilişki tespit edilmiştir. İşi bırakma niyetinde olan çalışanların, örgüte bağlı olmadıkları

görülmüştür. Aynı zamanda örgütsel bağlılığın, iş ve kariyer bağlılığı ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. İşinden memnun çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin daha yüksek olduğu bulunmuştur (Yalçın ve İplik, 2005).

Alternatiflerin algılanabilirliği ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Çakar ve Ceylan, 2005). Her üç bağlılığın ortak noktası, çalışanların örgütte kalma veya kalmama niyetlerini ortaya koymalarıdır. Çalışanların örgütlerine yönelik düşük bağlılık göstermesi, onların örgütten ayrılma eğilimini ve devamsızlık oranını arttırmakta, performanslarını düşürmekte ve sonuç olarak örgütün verimliliğini ve etkinliğini azaltmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005).

3.5. ETİK İKLİMİ - ÖRGÜTSEL ADALET – ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

İnsanlık tarihi boyunca pek çok araştırmacının üzerinde çalıştığı konulardan birisi olan adalet (Özmen, Arbak ve Özer, 2007), örgüt içerisindeki çalışanların iş yerine karşı tutum ve davranışlarının anlaşılmasına katkıda bulunan önemli bir kavramdır (Liao, 2007). Çalışanların örgüt içindeki adalet ile ilgili algıları anlamına gelmekte olan örgütsel adalet (Greenberg ve Colquitt, 2005) kavramının literatürde, işgörenlerin davranışları üzerindeki etkilerini araştıran birçok çalışma bulunmaktadır (Hassan, 2002; Lam, Schaubroeck ve Aryee, 2002; Cremer, 2005; Eberlin ve Tatum, 2005; Liao, 2007; Ngodo, 2008; Devonish ve Greenidge, 2010). Örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalarda, çalışanların örgüt içindeki uygulamalara yönelik adalet algılamalarının sonuçları ile kişiler arası iletişimdeki tutum ve davranışlarının örgütsel faaliyetlerin performansını etkileyebileceği görülmektedir (Acquach ve Tukamushaba, 2009). Örgüt çalışanlarının iş tutumlarını etkileyen örgütsel adalet olgusu, bireyin organizasyon içerisinde kendisine ne kadar adil davranıldığı konusundaki algılarını ve bu algının örgütler açısından diğer sonuçları nasıl etkilediğini de kapsayacak uygulamalarla birlikte örgüt içerisindeki sosyal etkileşim kalitesini belirleyen yapı olarak ifade edilmektedir (Greenberg, 1990; Taş, 2010).

İşletmelerde işgörelere yönelik verilen kararların adil olup olmadığı zaman zaman sorgulanmaktadır (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter ve Ng., 2001). Bir kuruluştaki çalışanların adil muamele görmeleri çalışanların zaman ve enerjilerinin

karşılığını, beklentileri doğrultusunda almalarını ifade etmektedir. Bu beklentilerin karşılığında oluşan algılanan adalet kavramı, çalışanların liderler tarafından sergilenen adaleti algılama biçimlerinde artan bir kaygıyı beraberinde getirmektedir (Eberlin ve Tatum, 2005). Her kurum, adil olabildiği ölçüde işgörenlerinin olumlu tepkisiyle karşılaşır. Uzun vadede iş kalitesinin ve kendi geleceklerinin son derece iyi olacağına duydukları inanç, işgörelere yüksek iş doyumunu sağlar ve bu durum da onların verimliliğini, mesleki performansını, örgütsel bağlılığını, motivasyonunu artırır (Fatt, Khin ve Heng, 2010; Töremen ve Tan, 2010). Etik eylemlerin özünde, adalet bulunmaktadır. Etik liderlik davranışlarına işgörelerin yükledikleri anlam adil ise, örgütün ortak amaçlarına ulaşması daha kolay olmaktadır (Natale ve Ford, 1994).

Bir organizasyonun işgücü davranışlarının en doğru temsilcileri olarak liderlerden, adil ve etik muamelede bulunmaları beklenmektedir. Bireylerin adil ve etik muamele görmesi anlamına gelen örgütsel adalet; bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, performans gibi kritik örgütsel süreçler ile bağlantılı olması nedeniyle oldukça karmaşık bir alandır (Eberlin ve Tatum, 2005). Bilgin ve arkadaşlarının (2005) analiz sonuçlarına göre, örgüt çalışanları arasında yönetimin sergileyeceği eşit ve adaletli uygulamalar, onların algıladıkları etik değerler üzerinde olumlu etki yapmaktadır. Etik değerlere sahip olunması, tüm paydaşlar arasında adaletli uygulamalar gerektirmektedir. Ranney (2008), adaletin göstergelerinden birisinin geçerli etik standartlara uygun hareket etmek olduğunu belirtmektedir. Çubukçu ve Tarakçioğlu (2010) da çalışanların adalet algılamalarında, etik davranışlarla karşılaşmalarının önemini vurgulamaktadırlar.

Çalışanların bilgi, yetenek ve becerilerini örgütün amaçlarına kanalize etmesi yoluyla yöneticilerin eşit işe eşit ücret, çalışma şartlarında iyileştirme, ödüllerin adil dağılımı gibi unsurlar geliştirerek örgüt içerisinde çalışanların aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına eşitlik kuralına göre karar vermeleri önemlidir (Yeniçeri vd., 2009; Devonish ve Greenidge, 2010). Yöneticilerin etik davranışları genel olarak örgütsel adaleti etkilemektedir. Örgütsel adalet ağının yükselmesi, çalışanların örgütlerine bağlılıklarının artmasına neden olmaktadır (Uğurlu, 2009). Topaloğlu'na (2010) göre, işgörel memnuniyeti ve performansının artırılmasının temelinde yer almakta olan güven duygusunu, adaletli ve etik davranışlar geliştirmektedir. Örgüt içerisinde

özellikle dağıtım ve işleme ilgili alınacak kararların, çalışanların etik değerleri ile aynı yönde ve geçerli etik standartlara göre uygulanması gerektiğini belirten araştırmalar mevcuttur (McFarlin ve Sweeney, 1992; Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel işlemler uygulanırken çalışanların adalet algıları, örgütle aralarındaki ilişkilerin kalitesinden etkilenmekte ve bu algı büyük oranda aralarındaki etkileşime dayanmaktadır (Eker, 2006). Etik, örgütlerde işgörenler arasında ortak davranış kalıpları ve beraberlik duygusu yaratırken, adalet olgusu ile birleşince güveni ortaya çıkarmaktadır (Topaloğlu, 2010). Rupp, Bashshur ve Liao (2007) tarafından yapılan çalışmada, çalışanlar arasındaki işbirlikçi davranışlar ile adalet ikliminin birbiriyle pozitif ilişkide olduğu belirlenmiştir. Aynı çalışmada adalet ikliminin kişiler arası sapkın davranışlar üzerinde olumsuz yönde bir etkisi olduğu desteklenmiş olup tarafsız adalet ikliminin, takım davranışları arasında örgütsel bir arabuluculuk görevi üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Ergün ve Arslantürk (2010) çalışanlarda sürecin adil yönetildiği algısının, onların işlerinden memnun olmaya ve işlerini sevmelerine yol açmakta olduğunu belirtmektedirler.

Fubara, Capehart ve Orlando (2008) araştırmalarında, işyerindeki adalet anlayışının olumlu eylem gerçekleştirmedeki tutumların güçlü belirleyicilerinden birisi olduğunu tespit etmişlerdir. Topaloğlu (2010) çalışmasında, işgörenlerin yaşları ile adalet, etik, güven ve bağlılık algılamaları arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Aynı çalışmada eğitim düzeyleri artan işgörenlerin, örgütte adil ve daha etik bir ortam istediği sonucuna ulaşmıştır. Çalışanların ortak değerlere ve adalet algılarına sahip olmaları, örgüt üyelerinin birbirlerine bağlanarak bütünleşmelerine ve örgütün sürekliliğine katkı sağlamaktadır (Taş, 2010).

Çalışanların davranış kararları, gösterdikleri performans, bağlılık duyguları, kendilerine verilen sonuçların adil olup olmadığına duydukları inançla, işyerinde kalma ya da kalmama tepkisi doğmaktadır. Beklentilerin tam olarak karşılanmamasına yol açan sürecin adil olarak algılanması, çalışanların memnuniyetsizliğini hafifletmektedir (Ngodo, 2008). Fubara ve arkadaşları (2008) bireysel doğru veya yanlış kavramlarının, çalışanların adalet algılarını geniş bir şekilde etkilemekte olduğunu belirtmektedirler. Wu ve Wang (2008) tarafından Çin'deki 10 konaklama işletmesinde çalışanların adalet algıları ve iş performansları

üzerinde yapılan araştırmanın sonucuna göre, konaklama sektöründe çalışanların tutum, davranış ve iş performansı üzerinde, algılanan adaletin oldukça önemli bir etkisi bulunmaktadır.

Konaklama işletmelerinin sahip oldukları en büyük değer insan gücü olduğu gerçeğine dayanarak, adilane karar ve eylemler ile onun güvenini kazanmayı hedef alan örgüt politikaları ve yönetim anlayışı, bireylerdeki yenilikçi ve yaratıcı gücü harekete geçirmeye yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda çalışma koşulları, performans değerlemesi, ücret ve terfi gibi birçok kritik unsur ile bunların belirlenmesinde rol oynayan prosedür ve politikaların adil olduğuna ilişkin işgörenlerde oluşacak kanaat, işgören motivasyonu ve tatmininin yanı sıra örgüt amaçları için de çok büyük bir önem arz etmektedir. Araştırma sonuçları, işgörenlerde örgüte yönelik üst düzey adalet algılaması oluşturulabilmesi için, etkin bir iletişim ve prosedürel bilgilendirme sürecine ihtiyaç olduğunu destekler yöndedir (Doğan, 2002; Yeniçeri vd., 2009).

Trevino ve Nelson (2010) örgüt kültürünün, yönetim ile birlikte etik uyum programı kapsamında hazırlanması gerektiğini düşünmektedirler. Şirket içerisindeki adalet uygulamalarının, son derece önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Araştırma bulguları algılanan genel adil muamele ve etik ile ilgili sonuçlar arasında güçlü bir ilişki olduğu yönündedir. Çalışanlar arasında haksız muamele gördüklerine dair algı olması, etik sorunları beraberinde getirmektedir. Turhan (2007), etiğin iki önemli boyutu olan adalet ve eşitliğin önemi üzerinde durmaktadır. Yöneticilerin etik ilkelere uyma, etik ikilemleri çözme ve etik karar verme, etik bir örgüt kültürü ve iklimi oluşturma, güvene dayalı liderlik boyutundaki davranışlarının, sosyal adalet ile pozitif yönde ve çok yüksek düzeyde ilişkili olduğunu belirtmektedir.

İş ve ödül dağıtımında adaletsiz bir durum olduğunu algılayan çalışanlar, kendilerini son derece stresli hissetmekte ve örgüte olan bağlılıkları ile lidere duydukları güvende azalma yaşayabilmektedirler. Tüm bu memnuniyetsizlik, performans kaybına sebep olabilmektedir. Çalışanların aldıkları ücret, terfi gibi ödüllerin adil bir şekilde dağıtılması ve bu dağıtılan kaynakların, bireyler tarafından adil olarak algılanması, onları işe ve işletmeye karşı daha duyarlı ve istekli kılmaktadır.

Etik iklime ilişkin olumlu algısı olan işgörenler, kazanımların hakkaniyetle dağıtımında, dağıtım sürecinin işletilmesinde ve işgörenlerle iletişimde ve onlara muamelede etik değerler çerçevesinde doğru olanın yapıldığına ilişkin bir algılamaya da sahip olurlarsa örgütsel adalete ilişkin algılamaları da anlamlı olur.

Literatür taraması sonucunda ulaşılan bilgilerle çalışmanın amacına yönelik olarak oluşturulan hipotezler araştırma bölümünde test edilerek yorumlanmaktadır. Etik ikliminin algılanan adalet faktörü ile olan ilişkisini ölçmeye yönelik oluşturulan hipotezi aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür.

H₁: Etik iklimi ile örgütsel adalet arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Etik iklimi genel örgütsel iklimin bir parçası olarak, bireysel kararları etkilemek için kabul edilmiş olan yapılardır (Victor ve Cullen, 1988). Etik ikliminde çalışanların algıları zamanla güvene yol açmakta ve aynı zamanda bağlılık, çaba, yenilik ve yaratıcılığa sebep olmaktadır. Yenilikçi bir iklim, bir kuruluşun başarısı için son derece önemlidir (Ruppel ve Harrington, 2000). Hem sapkın işyeri davranışları, hem de etik davranışlar, bir örgütün etik iklimini oluşturabilmektedir (Peterson, 2002). İşgörenler, ahlaki bir ikileme karşı karşıya kaldıkları zaman işgörenlerin etik sorunları çözmelerine etik iklimler yardımcı olmakta ve işgörenlerin örgütle özdeşleşmelerine katkı sağlamaktadır (Cullen, Parboteeah ve Victor, 2003).

İşletmelerin başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesinde etik kuralların oluşturulması ve çalışanların bu kurallar doğrultusunda davranışlar sergilemesi önem arz etmektedir (Gül, 2006). İşletmede herkes için en iyisinin sağlandığı bir ortam çalışanların memnun olmasına ve örgütün daha çok benimsenmesine yardımcı olmaktadır (Deshpande, 1996; Minett vd., 2009). Buna karşın etik olmayan davranışlar, örgütün tüm paydaşları açısından memnuniyetsizliğe neden olurken örgüte olan bağlılığın da azalmasına ortam hazırlamaktadır (Sims ve Kroeck, 1994; Akker vd., 2009). Gül (2006) yaptığı çalışması ile etik dışı davranışların çalışanlarda verimsizliğe, düşük performansa, devamsızlığa ve moral bozukluğuna neden olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Ayrıca etik dışı davranışların örgüt yönetimlerince göz ardı

edilmesi çalışanların verimlilik düzeylerinin, örgütsel bağlılık ve rekabet güçlerinin azalmasına yol açtığı sonucuna varılmıştır.

Kişiselleştirilmiş ve tutarsız disiplin standartları sapkın iş yeri davranışlarını arttırmaktadır (Henle, Giacalone ve Jurkiewicz, 2005). Bu sorunu gidermek için, etik dışı davranışlar henüz oluşmadan ortaya konulan örgütsel bağlılığı artırma, yönetsel süreçleri yeniden düzenleme, işe alma yöntemlerini gözden geçirme, personeli güçlendirme, eğitim programlarını düzenleme, açık bir iletişim sistemi kurma ve çalışma yaşamının kalitesini yükseltme gibi politikalardan oluşan önleyici tedbirler alınmalıdır (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005). Örgüt yönetimleri etik dışı davranışların ne kadar farkında olurlarsa, bu tür problemleri çözmeleri o denli kolay olmaktadır. Örgütler, çalışanların standartları ile örgütsel etik standartları arasındaki çatışma sorunu karşısında çalışanların sosyalleşmeye uyumunu kolaylaştırmak amacıyla, onların kendi etik doğrularının neler olduğuyula da ilgilenmek durumundadırlar. Etik sistemi benimseyen çalışanların örgütten ayrılma olasılıkları hem daha azdır, hem de bu durum daha az etik çatışmaya sebep olmaktadır. Örgüt ve bireyler arasında ortak etik standartların sağlanması, ortak bir çıkar yaratmaktadır (Fritz, Arnett ve Conkell, 1999). Örgütsel bağlılık, çalışanlar ile şirket değerlerinin etik bir çerçevede göstergesi olabilmektedir. Kurumsal değerlere sahip etik bir ortam, duygusal ve normatif açıdan örgütsel bağlılığı desteklemektedir (Valentine vd., 2002).

Etik bir örgüt ikliminde çalışanlar ve yönetim arasındaki güven, iletişimi kuvvetlendirerek etik çalışma ortamını iyileştirmektedir (Akker vd., 2009). Ruppel ve Harrington (2000) çalışmalarında güven, bağlılık ve yenilik algılamaları arasında pozitif ilişki bulunduğunu tespit etmişlerdir. Etik çalışma ikliminde oluşan güvenle birlikte işgören bağlılığı artarken, yeniliklere uyum kolaylaşmaktadır. Ay, Kılıç ve Biçer (2009) örgüte bağlılığın bazı çalışanları etik sorunlara karşı körleştirebileceği, bireyin yoğun bağlılık nedeniyle etik dışı davranışları dahi etik olarak algılayacağı, belirli bir süre sonra etik iklimi ortamının genel kabul görmüş meslek ilkeleriyle bireyin hak ve özgürlüklerinin çelişmesi durumunda birey-örgüt uyumunun bozulacağı ve işten ayrılma niyetinin artacağını öngörmektedirler.

Schwepker (1999) çalışmasında etik iklimin iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve verim ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Deshpande ve Joseph (1998) ve Vitell ve Davis (1990) çalışmalarında etik iklim ile ücret memnuniyeti arasında uyum olduğunu bulmuşlar ve iş tatmininin, etik davranış yarattığını desteklemişlerdir. Aynı zamanda etik iklimi ve iş tutumları, etik iklimi ve çalışanların tutumları, etik çalışma ortamı ve örgütsel bağlılık, etik iklimi ve iş doyumu, etik uyum ve hizmet kalitesi arasında önemli ve olumlu bağlantılar olduğunu ortaya koymuşlardır. Etik bir organizasyonda etik olmayan işgörenlerin organizasyonu terk etmeye daha fazla gönüllü oldukları belirtilmektedir. (Schwepker, 1999).

Yapılan akademik çalışmalar algılanan etik ikliminin, örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görüşünü desteklemektedir (Cullen vd., 2003). Literatür bulguları etik ikliminin iş tatminini olumlu yönde etkilediği, işten ayrılma niyetini azalttığı, etik ikilemlerin çözümüne yardımcı olduğu, örgütün ve yöneticilerin uygulamalarının doğru olarak algılanmasına katkı sağladığı yöndedir. Örgütün etik değerleri ile çalışanların kişisel etik değerleri arasında uyum sağlayan bir etik iklimin, örgüte bağlanmayı güçlendirici rolü olduğu anlaşılmaktadır.

Literatür taraması sonucunda ulaşılan bilgilerle çalışmanın amacına yönelik olarak oluşturulan hipotezler araştırma bölümünde test edilerek yorumlanmaktadır. Etik ikliminin örgütsel bağlılık faktörü ile olan ilişkisini ölçmeye yönelik oluşturulan hipotezi aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür.

H₂: Etik iklimi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Literatürde algılanan adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Leow ve Khong'un (2009) araştırma bulgularına göre çalışanların adalet algılamaları, onlarda daha kararlı çalışma eğilimi yaratmaktadır. Bireylerin adaleti algılama derecelerinin, örgütsel bağlılık gibi olumlu sonuçlar oluşturduğu bilinmektedir. Çalışanların bağlılık duyguları ile ilgili olumlu sonuçlar almak için örgüt içerisinde işlemlerin, uzun vadede adil bir şekilde yürütülüyor olması gerekmektedir (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Cremer, 2005; Ergün ve Arslantürk, 2010).

Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) örgütsel bağlılığın sağlanmasındaki en önemli faktörün, işgörenlerin adaletli bir iklimde çalıştıklarına dair olan algıları olduğunu belirtmektedirler. Bu nedenle işgörenlerin adalet algılarının, onların bağlılıkları üzerindeki etkisinin belirlenmesi örgütler için büyük önem taşımaktadır. Bir örgütte adaletin olması, işgörenlerin örgütlerine bağlı olduklarını göstermektedir. Fisher (2004) de örgüt içerisinde adil uygulamalar olduğunu algılayan işgörenlerin, örgütlerine daha fazla bağlanarak, daha fazla iş doyumunu elde ettiklerini belirtmektedir.

Emek yoğun işletmeler olan konaklama işletmelerinde adalet duygusu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiş olan Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009), işgörenlerin adalet algılarının yüksekliğinin, örgütsel bağlılık düzeyini etkileyerek, işgörenlerin rollerini iyi bir şekilde yerine getirmeye ve işgören devir hızını azaltmaya yardımcı olduğu ve sunulan hizmetin kalitesinde süreklilik sağlanabildiği üzerinde durmaktadırlar. Araştırmalarının sonucundan, turizm işletmelerinde yöneticilerin işgörenlerin adalet algılarını güçlendirme yoluyla bağlılıklarını arttırabilecekleri anlaşılmaktadır.

Colquitt ve arkadaşları (2001), adaletin üç farklı türü ile örgütsel bağlılık arasında orta dereceli yüksek ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki uyum, Leow ve Khong'un (2009) çalışmasıyla da desteklenmiştir. Çalışanlar, adilane bir ödül paylaşımı olduğuna duydukları inançla örgütlerine daha fazla bağlanmaktadır. Turizm işletmelerinde çalışan personelin örgütsel adalet algısının yüksek olması, turizm sektörünün sorunlarından olan işgücü devrini azalarak, örgüte karşı olumlu duygularını ve örgüte olan bağlılıklarını arttırmaktadır (Yaylı ve Çöp, 2009). Örgütsel uygulamalarda adil çalışma davranışını benimseyen işletmelerin, duygusal olarak örgüte bağlı çalışanları olduğu görülmektedir. Uzun ve kısa vadeli stratejilerinde eşit ve adil uygulamalara yer veren işletmeler, çalışanların iş tutum ve davranışlarında adalet algılamalarının öneminin farkındadırlar (Charash ve Spector, 2001; Rupp vd., 2007).

Orpen'in (1994) araştırma sonucu, örgütsel bağlılığın işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet algısı ile orta derecede ilişkili olduğu ve örgüte çok bağlı olarak çalışanların, süreçteki iyiliği, çıktının iyiliği ile daha fazla ilişkilendirdiklerini

göstermektedir. Örgüte bağlılığın hem dağıtımsal hem de işlemsel adalet ile anlamlı ilişkisi olduğu bulunmuştur (Cihangiroğlu, 2011). Wu ve Wang (2008) ile Folger ve Korovsky (1989) etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin, duygusal bağlılığın açıklanmasında oldukça önemli bir yeri bulunduğunu ifade etmektedirler. İşgörenlerin duygusal bağlılığını arttırmak için örgütsel adaletin sağlanması önemlidir.

Mevcut bulgular dağıtımsal ve işlemsel adalet arasındaki etkileşimin kalitesinin, çalışanların örgütsel bağlılık seviyesine bağlı olduğunu göstermektedir. İşlemsel ve dağıtımsal adaletin temel etkileri ayrı ayrı incelenmiş ve işlemsel adaletin, örgütsel bağlılık yüksek olduğunda dağıtımsal adalet ile etkileşmekte olduğu yapılan çalışmalarla tespit edilmiştir (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Cremer, 2005). Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel boyutu ile ele alınan örgütsel adalet, çalışanların algılarına bağlı olarak işten tatmin olmalarında, bağlılık duygularının derinleşmesinde ve örgütleriyle özdeşleşmelerinde etkili olmaktadır (Fatt vd., 2010). Çalışanların olumsuz adalet algılarının iş tatminini, bağlılığı, devri olumsuz yönde etkileyerek örgütlerde olumsuz reaksiyonlara neden olabildiği yapılan çalışmalarla desteklenmiştir.

Yapılan birçok araştırma işlemsel adaletin, diğer adalet türlerine göre örgütsel bağlılığa ve iş tatminine daha fazla pozitif etkide bulunduğunu doğrulamaktadır (Folger ve Korovsky, 1989; Cremer, 2005; Liao, 2007). Ngodo (2008) araştırmasında işlemsel adaletin, işgörenin lidere bağlılığını güçlendirdiğini ve dönüşümcü liderlik ile güçlü bir ilişkisi olduğunu kanıtlamıştır. İşlemsel adaletin, dağıtımsal adalet ile karşılaştırıldığı zaman, örgütsel bağlılığın daha iyi bir belirleyicisi olduğu Sweeney ve McFarlin (1993) tarafından da belirlenmiştir. Colquitt ve arkadaşları (2006) da çalışmalarında, işlemsel adaletin örgütsel bağlılık ile anlamlı pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmişlerdir. Ergün ve Arslantürk'ün (2010) araştırma sonucu da benzer şekilde, işlemsel adaletin örgütsel bağlılıkla ve iş tatminiyle pozitif ilişkide olduğunu göstermektedir. Aşamalı çoklu regresyon analizi sonucunda Chughtai ve Zafar (2006) işlemsel adaletin bağlılık üzerinde etkisinin, dağıtım adaletinden daha fazla olduğunu doğrulamaktadır.

Ismail ve Halim (2008) dağıtımsal adalet ve ücret yönetimindeki adaletli yaklaşımın, örgütsel bağlılık ile yakından ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Thompson ve Heron'un (2005) araştırma sonucuna göre duygusal bağlılık etkileşimsel ve işlemsel adalet algısına bağlı olarak artmaktadır. Bu bağlamda, yöneticilerin işgörenlerle ilişkilerinde işlemsel ve etkileşimsel adaletle önem vermeleri ile birlikte işgörenlerin bağlılık duyma ve bilgi yaratmaya daha istekli olacaklarına dikkat çekmektedirler. Çalışmadaki bulgulara göre işlemsel adaletin yokluğu daha düşük bir bağlılık anlamına gelmektedir (Demirel ve Seçkin, 2011).

Amonphaisal ve Ussahawanitchakit (2008) incelemelerinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisinin sonuçlarını aşağıdaki gibi açıklamaktadırlar:

- Eğitim fırsatları, performans değerlendirme ve kariyer gelişimi gibi insan kaynakları uygulamaları, örgütsel adalet üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.
- Örgütsel iklimin, işlemsel ve dağıtımsal adaleti de kapsayan örgütsel adalet ve insan kaynakları uygulamaları üzerinde moderatör etkisi yoktur.
- İnsan kaynakları uygulamaları, devamlılık bağlılığını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- Örgütsel adalet olumlu bir şekilde duygusal bağlılığı geliştirmektedir.
- Duygusal bağlılık, iş performansı üzerinde güçlü ve önemli bir etkiye sahiptir

Belirtilen çalışmaların ortak noktasını, adalet algısının çalışanlar tarafından son derece önemsenmesi, örgütsel faaliyet ve uygulamalarda doğruluk anlayışına yer verilmesinin örgütsel bağlılık başta olmak üzere çalışanların işle ilgili tutumlarında güçlü bir etkiye sahip olması oluşturmaktadır. Çalışanların algılayacakları adaletsizlik kurumlarıyla özdeşleşme sorunlarının yaşanmasına, örgütsel bağlılıklarının zayıflamasına ve sonuçta moral ve motivasyonlarının bozularak kurumdan ayrılmaları gibi önemli maddi ve manevi kayıplara neden olmaktadır (Cihangiroğlu 2011).

Literatür taraması sonucunda ulaşılan bilgilerle çalışmanın amacına yönelik olarak oluşturulan hipotezler, araştırma bölümünde test edilerek yorumlanmaktadır. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılık faktörü ile olan ilişkisini ölçmeye yönelik oluşturulan hipotezi aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür:

H₃: Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ETİK İKLİMİ, ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

4.1. GİRİŞ

Araştırma bölümü, çalışmanın ilk üç bölümünde yer alan teorik bilgiler üzerine kurulan yapısal model kapsamında ele alınmıştır. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, kapsamı ve sınırlılıkları, yöntemi, bulguları ve sonuç ana başlıkları altında analiz ve yorumlar yer almaktadır. Araştırma yöntemi, kullanılan ölçekler, analiz yöntemi, bulgular kısmında açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Yapısal eşitlik modeli sonucunda ulaşılan bulgular, teorik çerçevede oluşturulan bilgilerle karşılaştırılarak mevcut durum ve geleceğe yönelik olarak yorum ve önerilerle ortaya konulmaktadır.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Emek yoğun özellik taşıyan turizm endüstrisinde, otomasyona gitmenin de sınırlı olduğu bilinmektedir. Bu durum, örgütün etkililiği ve verimliliği açısından insan faktörünün hizmet sektöründeki önemini ortaya çıkarmaktadır. Son yıllarda konaklama işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmek ve kaliteli hizmet sunumları gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duydukları donanımlı çalışanlara sahip olmak ve onları ellerinde tutabilmek amacıyla etik iklimi yaratma konusunda çaba sarf etme zorunluluğu hissetmektedirler. Bir örgütün etik ikliminin, olumlu iş sonuçlarını da beraberinde getireceği, hizmet sektörü yöneticileri tarafından kabul edilmektedir.

Bu çalışmada yapılan geniş literatür taramasında etik iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramlarının ayrı ayrı kendi başlarına yerli ve yabancı literatürde işlenmiş olduğu görülmektedir. Ayrıca etik iklimi ve örgütsel adalet, etik iklimi ve örgütsel bağlılık, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramlarının birbirleriyle ilişkilendirilerek yapılmış çalışmalara rastlanmaktadır. Ancak belirtilen değişkenler arası ilişkileri konaklama işletmeleri bağlamında inceleyen araştırma sayısının sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Çalışmaya konu olan kavramlar arası ilişkilerin

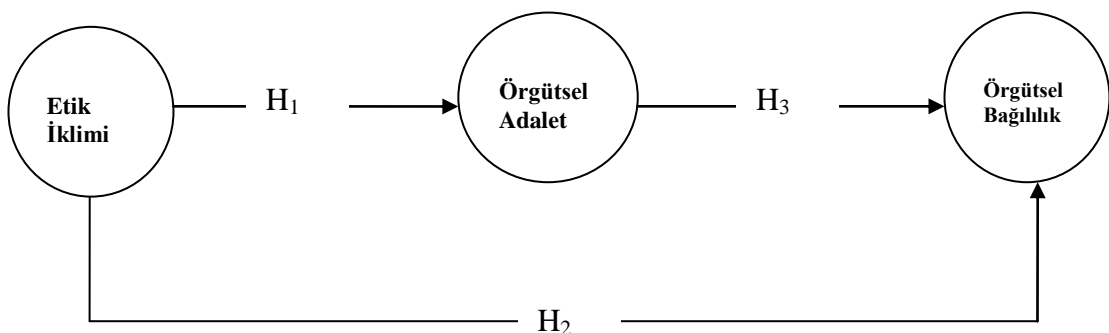
literatürde turizm sektöründe ilk kez ele alınmış olması nedeniyle bu tez çalışması, özgün bir çalışmadır.

Bu araştırmanın temel amacı, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde etik ikliminin işgörenlerin adalet algılarına bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkinin analiz edilmesi çalışmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Bu çalışma ile konaklama işletmelerinde etik iklimi oluşturmanın önemi üzerinde durularak, adaletli uygulamaların işgörenler üzerinde yaratacağı yüksek düzeyde örgütsel bağlılık davranışının, örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayacağı düşüncesiyle önemli sonuçlar ortaya konulabilecektir.

4.3. ARAŞTIRMANIN TEMEL MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırma üç değişkenli bir yapı içermektedir. Çalışmada ele alınan “Etik iklimi” değişkeninin dışsal değişken (gizil değişken) olarak belirlendiği temel modelde “örgütsel adalet” ve “örgütsel bağlılık” değişkenlerinin gözlenen değişkenleri oluşturduğu görülmektedir. Araştırma analizlerinin Şekil 1 üzerinde belirlenen temel model üzerinde kurgulanarak “örgütsel adalet” boyutu dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel adalet olarak üç alt boyutta ve “örgütsel bağlılık” boyutu da yine devamlılık, duygusal ve normatif bağlılık olarak üç alt boyutta belirlenmiştir.

Şekil 1. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Ölçme Modeli



Swayer (2010) tarafından araştırmanın olası sonuçlarına ilişkin geçici açıklamalar olarak tanımlanan hipotez kavramı, bir başka ifade ile araştırmacının araştırmaya başlamadan önce ön gözlemlerden, olayların irdelenmesinden, kaynak

incelemeleri ve tecrübelerinden yola çıkarak yürüttüğü tahmindir. Hipotezlerin eldeki bütün verilere uygun olması ve onları açıklaması, amaçlarla tutarlı olması, test edilebilecek ve ölçülebilecek biçimde hazırlanması ve analizlerde kullanılacak tüm değişkenleri içermesi gerekir (Toy ve Tosunoğlu, 2007). Problemi çözmek için yapılan araştırma ve gözlemler sonucu elde edilen bilgilerin yardımıyla kurulan hipotezler, probleme konulan geçici çözümlerdir. Nitel ve betimleyici araştırmalarda hipotez kurulmamaktadır (Özdamar, 2004: 94). Araştırma problemi test edilebilecek nitelikte ise hipotezlere yer verilir. Hipotezlerin doğruluğunun beklenmesi, çalışmada yanlılığa neden olacağından, istatistiksel testlerin sonucunda anlamlı ya da anlamsız çıkan tüm hipotezlere yer verilmelidir (Toy ve Tosunoğlu, 2007).

YEM analizinde üç temel hipotez test edilecektir. Bunlar; aşağıda da ifade edildiği gibi H₁ etik iklimi-örgütsel adalet ilişkisi, H₂ etik iklimi-örgütsel bağlılık ilişkisi ve H₃ örgütsel adalet-örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine kurgulanmış hipotezlerdir.

H₁: Etik iklimi ile örgütsel adalet arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Etik iklimi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₃: Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

4.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırma, konaklama işletmelerinde İKY açısından etik iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi kapsamında incelenmiştir. Örgütsel davranış konusu içinde yer alan çalışmanın bu üç boyutu yalnızca işgörenler üzerine yapılandırılmış ve veriler bu şekilde toplanmıştır. Çalışmada, konaklama işletmeleri sahip ve yöneticileri kapsam dışında tutulmuştur. Aynı şekilde farklı bir disiplin alanında incelenmesi gereken müşterilere yönelik herhangi bir veri toplama amacıyla anket uygulanmamıştır. Diğer yandan, stajyer ve yarı zamanlı çalışanların da mümkün

olduğu kadar kapsam dışında tutulmasına çalışılmış olup bu konuda katılımcıların verdiği bilgilere itibar edilmiştir.

Araştırmada bölgesel sınırlılık da uygulanmıştır. Anket verileri Antalya, Bodrum ve Kuşadası Bölgelerinde bulunan resort olarak bilinen konaklama işletmelerinden elde edilmiştir. Veriler 2010 yılı yaz döneminde konaklama işletmelerinin en yoğun olduğu Haziran-Eylül ayları arasında toplanmıştır. Bu konuda getirilen bir başka sınırlama ise, konaklama işletmelerinin ölçek ve sınıfları ile ilgilidir. Antalya, Bodrum ve Kuşadası Bölgelerinde faaliyet gösteren büyük ölçekli olarak ifade edilen 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde uygulanan anketin mevcut işletmede en az bir yıldır çalışan işgörenlere uygulanması çalışma açısından oldukça önemlidir.

Araştırmanın belirli bir bölgede yapılmasının temel amacı verilerin daha sağlıklı, kolay ve hızlı elde edilmesidir. Bununla birlikte, Haziran-Eylül döneminde ve Antalya, Bodrum ve Kuşadası Bölgelerinde benzer özelliklere ve niteliklere sahip işletmelerin işgörenlerinin benzer özellikleri taşıyacağı düşüncesiyle, çalışmanın güvenilirlik ve geçerliliği ile veri yapısında olumsuz bir değişiklik yaratmaması amaçlanmıştır.

4.5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk üç bölüm literatür taramasına yönelik kavramsal açıdan daha önce yapılmış çalışmalardan yararlanılarak elde edilen bilgi ve bulguları içermektedir. Dördüncü bölüm ise, bu çalışmanın araştırma bulgularının analiz ve yorumlarının ortaya konularak ulaşılan sonuçları kapsamaktadır. Dördüncü bölümde araştırmanın örnekleme, kullanılan ölçekler, veri toplama, veri analizi ve bulgular yer almaktadır.

4.5.1. Araştırmanın Örnekleme

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Nisan 2010 yılı verilerine göre Antalya, Bodrum ve Kuşadası Bölgelerinde Turizm İşletme Belgeli toplam 482 adet 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesisi bulunmaktadır. Bölgedeki tüm konaklama işletmeleri uygulama alanı olarak belirlenmiş olup bu işletmelerde anket, kapsam ve

sınırlılıklarına uyan toplam işgören sayısına tesis yöneticilerinin bilgi vermemesi nedeniyle ulaşılamamıştır. Bu durum dikkate alınarak örneklemin yaklaşık 400-450 kişi arasında olabileceğine, bazı kaynaklara (Sekaran, 2003:295) dayanılarak karar verilmiştir. Bu araştırmada toplam 484 kişiye anket uygulanmıştır.

4.5.2. Araştırma Ölçekleri

4.5.2.1. Etik İklimi Ölçeği

Etik iklimi ile ilgili olarak Qualls ve Puto (1989) tarafından geliştirilen ve Schwepker (1999) 'in de gözden geçirerek kullandığı ölçek temel alınarak, 9 madde ile ifade edilmiştir. Bu ölçek Likert türü 5'li aralıkta (1= kesinlikle katılmıyorum....5= kesinlikle katılıyorum) oluşturulmuştur. Ölçekte etik değerler ve kodları, örgütün etik politikası ve kültürü ile yönetimin etik ile ilgili uygulamalarına yönelik soru ifadeleri yer almaktadır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini belirlemek amacıyla ön test yapılmış, güvenilirlik düzeyinin sosyal bilimler için kabul edilebilir bir oranda çıkmasının ardından uygulamaya konulmuştur.

Bu ölçeğin kullanılmasının temel nedeni, çalışmanın yapısına uygun ve hizmet sektörüne özgü özellikleri taşıyan ifadeleri içermesi olduğu kadar, araştırmanın diğer ölçekleri ile yapısal model için bütünlüğü koruyabilecek nitelikte değişkenlerin daha önce başka araştırmacılar tarafından da kullanılmasıdır. Daha önceki çalışmalarda kullanılan bu ölçeğin yüksek düzeyde güvenilirlik oranına sahip olduğu görülürken çalışmaların pek çoğunda Likert türü 7'li aralıkta kullanılmıştır. Bu çalışmada Likert türü 5'li aralıkta kullanılmasının nedeni ise, katılımcıların algılamalarının kolaylaştırılması amaçlandığı için aralıkların azaltılmasıdır. Bu ölçeğin güvenilirlik düzeyi (Cronbach alpha değeri) 0.87 olarak gerçekleşmiştir.

4.5.2.2. Örgütsel Adalet Ölçeği

Örgütsel adalet ölçeği Moorman (1991) tarafından geliştirilen, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından tekrar gözden geçirilen ve Demir (2011)'in Türkçe'ye çevirerek kullandığı Likert türü 5'li aralıkta (1=kesinlikle katılmıyorum.... 5=kesinlikle katılıyorum) oluşturulan ve toplamda 20 değişkenli ölçektir. Daha önceki araştırmacıların da ifade ettiği gibi örgütsel adalet ölçeği "dağıtımsal adalet",

“işlemsel adalet” ve “etkileşimsel adalet” olarak isimlendirilerek üç boyutta incelenmiştir. Dağıtımsal adalet işyerinde çalışma programı, ücret ve kazançlar, kişisel gelişim açısından yaratılan fırsat ve sunulan olanaklar gibi durumların işgörenlere uygulanmasından doğan algılamaları içermektedir. İşlemsel adalet, yöneticiler tarafından yapılan uygulamalar ve süreçlerle ilgili değerlendirmelerin sonucunda oluşan işgören algılamalarını ifade ederken etkileşimsel adalet, işgörenlerin gereksinim ve beklentileri ile işe yönelik kararlarını açıklayabilmelerine yönelik uygulamaları içermektedir. Etkileşimsel adalet, aynı zamanda bireyin işi ile ilgili kararlarda yönetimin kendisine bilgi vermesi kadar düşüncesini de almasını öngörmektedir. Bu ölçeğin güvenirlik düzeyi (Cronbach alpha değeri) 0.89 olarak gerçekleşmiştir.

4.5.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel bağlılığı ölçmek için, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ölçek Türkçe’ ye çevrilerek kullanılmıştır. Likert türü 5’li aralıkta (1=kesinlikle katılmıyorum...5=kesinlikle katılıyorum) hazırlanan ve 13 değişken ile ifade edilen örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenirlik düzeyi (Cronbach alpha değeri) devamlılık bağlılığı $\alpha=0.77$, duygusal bağlılık $\alpha=0.89$ ve normatif bağlılık $\alpha=0.75$ olarak gerçekleşmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan değişkenler “devamlılık bağlılığı”, “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılık” olarak üç boyutta toplanmaktadır. Bu ölçek oldukça geniş bir kullanım alanına sahiptir. Genel olarak kabul görmüş ve önceki çalışmalarda yüksek düzeyde güvenirlik oranına sahip olduğuna rastlanılmıştır. Devamlılık bağlılığı daha çok zorunluluktan dolayı devam etme durumunu içeren değişkenlere sahip iken, duygusal bağlılık örgüte ait olma duygusunu taşıyan ifadelerden oluşmaktadır. Normatif bağlılıkta ise daha çok etik değerler ve vicdani sorumluluk değişkenleri yer almaktadır. Bu ölçeğin güvenirlik düzeyi (Cronbach alpha değeri) 0.85 olarak gerçekleşmiştir.

4.5.3. Veri Toplama

Araştırmanın verileri Antalya, Bodrum ve Kuşadası bölgelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde örgüt kültürünü benimsemiş ve kendilerini örgütün bir parçası olarak hissedebiliyor olmaları açısından en az bir

yıldır çalışan işgörenler ile anket formu kullanılarak yüz yüze görüşme şeklinde toplanmıştır. 2010 yılında yapılan bu çalışmada öncelikle bir ön test yapılmıştır. 48 katılımcıdan elde edilen verilerle yapılan ön test sonucunda, katılımcılar tarafından çoğunlukla boş bırakılan ve anlaşılması zor ya da birbirinin tekrarı olan ifadeler yeniden gözden geçirilmiş olup bir kısmı düzeltilirken bir kısmı anket formundan çıkarılmıştır. Antalya'da faaliyet gösteren altı adet 5 yıldızlı, Bodrum'da faaliyet gösteren sekiz adet 5 yıldızlı ve Kuşadası'nda ise faaliyette bulunan yedi adet 5 yıldızlı ve üç adet 4 yıldızlı konaklama işletmesi çalışanlarına toplam 650 anket dağıtılmış ancak 484 adedinin değerlendirmeye alınabileceği nitelikte olduğu saptanmıştır. Değerlendirmeye alınan anketlerin oranı % 74'tür.

4.5.4. Veri Analizi

Verilerin analizinde sosyal bilimler için geliştirilmiş olan PASW 18 programı ile LISREL 8.80 programı kullanılmıştır. İlk aşamada açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmış ve bulgular tablolar yardımıyla açıklanmıştır. Öncelikle güvenilirlik (Cronbach Alpha) ve yapısal geçerlik analizi yapılmış ve ardından hipotezlerin ölçülmesine yönelik işlemler gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla, öncelikle AFA (Principal Component Analysis) yapılarak faktör gruplarının kendi içinde ortalama değer, faktör yükü ve standardize değerleri ortaya konulmuştur. İkinci aşamada ölçme modelinin uygunluğunu test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Bu aşamada faktör gruplarının birbiriyle olan ilişkileri yapısal modelin üzerinde analiz edilerek hem şekiller hem de tablolar yardımıyla sonuçlar açıklanmıştır.

4.5.5 Katılımcıların Demografik Özellikleri

4.5.5.1. Sayısal ve Yüzdesele Dağılım

Katılımcıların tanımlayıcı bilgilerinin sayısal ve yüzdesele dağılımlarının belirlenmesi için SPSS programından yararlanılmıştır. Araştırmaya toplam 484 kişi katılmış olup elde edilen bilgiler Tablo 1 üzerinde görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

KATILIMCININ	SAYI	YÜZDE
CİNSİYETİ		
Erkek	309	63,84
Kadın	175	36,16
	484	100,00
EĞİTİM DÜZEYİ		
İlköğretim	42	8,68
Lise	251	51,86
Üniversite	180	37,19
Lisansüstü	11	2,27
	484	100,00
GÖREV YAPTIĞI BÖLÜM		
Önbüro	102	21,07
Yiyecek-İçecek	144	29,76
Kat Hizmetleri	83	17,15
Muhasebe	32	6,61
Diğer	123	25,41
	484	100,00
BU İŞLETMEDEKİ ÇALIŞMA SÜRESİ		
1-3 yıl	188	38,84
4-6 yıl	177	36,57
7-9 yıl	66	13,64
10 yıl ve üzeri	53	10,95
	484	100,00
BU İŞLETMEDE ÇALIŞMA NEDENİ		
Yüksek maaş	72	14,88
Adaletli yönetim	86	17,77
Terfi olanakları	34	7,02
Huzurlu bir ortam	204	42,15
Zorunluluk	88	18,18
	484	100,00
BUGÜNE KADAR ÇALIŞILAN OTEL SAYISI		
1-3	241	49,79
4-6	194	40,08
7-9	41	8,47
10 ve üzeri	8	1,66
	484	100,00

4.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma bulguları iki kısımda sunulmaktadır. Birinci kısımda güvenilirlik ve geçerlilik analizinin yapılması ile ulaşılan bulgulara göre AFA yapılmıştır. İkinci kısımda DFA gerçekleştirilmiştir. Araştırma hipotezlerine ilişkin analizlerde tablolar ve şekiller aracılığı ile gösterilen bulguların her biri kendi içinde yorumlanarak

ulaşılan sonuçlar ortaya konulmuştur. Ankette yer alan açık uçlu soruya verilen cevaplar sınırlı sayıda olduğu ve herhangi bir önem teşkil etmediği için, değerlendirmeye alınmamıştır.

4.6.1. Güvenirlik ve Geçerlilik

Araştırmada elde edilen bilgilerin sağlamlığını belirlemek amacıyla öncelikle güvenirlik ve geçerlilik analizinin yapılması gerekir. Bir araştırmada geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmamış veya geçerliği ve güvenirliği düşük olan lme araçları kullanılmış ise bu çalışmanın bütün sonuçları bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Güvenirlik, bir lme aracında bütün soruların birbirleriyle tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini, yeterliliğini ortaya koyan bir kavramdır (zdamar, 2004: 622). Güvenirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen lme aracını oluşturan ifadelerin, kendi aralarında tutarlı olup olmadığını test etmek amacı ile kullanılan bir lttr (Ural ve Kılıç, 2005: 258). Bir lkte yer alan maddeler arasındaki iç tutarlılığı ölçer ve bu maddeler arasındaki ilişkiler hakkında bilgi sunar (Bayram, 2004: 127). Geçerlilik, bulguların araştırılan konuyu ne kadar yansıtığını anlatmak için kullanılan bir terimdir. Bir araştırmanın geçerliliği araştırılan problemi tam olarak örtecek özellikte ölüm araçları veya araştırma metotları geliştirmekten geçer. Geçerlilik analizi ise, doğru bilgiye ulaşma konusunda gereken önlemlerin alınmasını ifade etmektedir (Yıldırım ve şimşek, 2008: 274). Bir testin geçerli olabilmesi için güvenilir olması gerekir ama bir testin güvenilir olması o testin geçerli olması için yeterli değildir (Toy ve Tosunoğlu, 2007).

Araştırmada ulaşılan bulgular incelendiğinde, genel güvenirlik (cronbach alpha) ve faktör grubu (parça güvenirlik) düzeylerinin sosyal bilimler için kabul edilen sınırın oldukça üzerinde olduğu görülmektedir. Güvenirlik düzeyine ilişkin tüm bulgular tablo. 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Güvenirlik Tablosu

Ölçek	Alfa (α)
Etik iklimi	0,87
Örgütsel adalet	0,89
Örgütsel bağlılık	0,85
Genel	0,88

Araştırmada konuyla ilgili üç farklı ölçek kullanılmış olup bu ölçeklere ilişkin AFA bulgularının yüksek düzeyde gerçekleşmesi diğer analizlerin yapılmasına olanak sağlamaktadır. Etik iklimi ölçeğinde güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,87$; $p=0,001$ ve $F=47,615$ olarak gerçekleşmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinde değerlerin $\alpha=0,89$; $p=0,001$ ve $F=96,874$ ve örgütsel bağlılık ölçeğinde $\alpha=0,85$; $p=0,001$ ve $F=43,896$ olarak gerçekleşmiştir.

4.6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

19. ve 20. yüzyılda iki değişken arasındaki karşılıklı bağımlılığı belirlemek amacı ile nicel yöntemler geliştirilerek faktör analitiğinin temeli atılmıştır. Faktör analizinin tanımı ilk olarak Karl Pearson tarafından yapılmıştır (Suhr, 2011). Faktör analizi, bir veri matrisinin temelinin teşkil eden ilişki yapısını anlamak için kullanılan çok değişkenli bir analiz tekniğidir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005: 212). Birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek, az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2009: 123). Gözlemlenen ve aralarında korelasyon bulunan çok sayıdaki değişken içerisinden, gruplandırılmış temel değişkenler ya da faktörler tanımlayarak, değişken sayısını azaltmak amacı ile yapılmaktadır. Tanımlanan her bir faktör, değişkenler arasındaki ilişkinin ölçülmesi sonucu aynı özelliği ölçen birbiri ile ilişkili değişken setinden oluşur. Faktör analizinde değişkenler nicel değişken olup, değişkenlerin ölçüm düzeyi aralık ya da oran ölçeğidir. Faktör analizi, belirli bir konuyu ölçmek amacı ile hazırlanan ölçeğin yapı geçerliliği hakkında bilgi verir (Ural ve Kılıç, 2005: 253). Açıklayıcı (keşfedici, exploratory) ve doğrulayıcı (confirmatory) olmak üzere iki çeşit faktör analizi yaklaşımı bulunmaktadır (Büyüköztürk, 2009: 123-124).

Genellikle faktör analizi denildiğinde AFA (Exploratory factor analysis- EFA) akla gelir. AFA'da araştırmacı araştırma yaptığı konuyla ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik olarak herhangi bir fikrinin veya öngörüsünün olmaması sebebiyle değişkenler arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışır (Altunışık vd., 2005). Ön varsayım, herhangi bir göstergenin bir faktörle bağlantılı olabileceğidir (Yılmaz, Aktaş ve Arslan, 2009). Bu yöntem ile p sayıda değişkenden orijinal değişkenliği yüksek oranda açıklayan daha az sayıda faktör belirlenir ve bu faktörlerin faktör yükleri, faktör katsayıları, faktör skorları hesaplanır ve orijinal değişkenlerle yüksek oranda ilişkili fakat kendi aralarında ilişkisiz skorlar türetilir. Verilerin kovaryans ya da korelasyon matrisinden yararlanılarak birbirleri ile ilişkili p sayıda değişkenden daha az sayıda ($k < p$) ve birbirlerinden bağımsız yeni değişkenler (faktör) türetmek üzere yararlanılan faktör analizi türüdür (Özdamar, 2002).

AFA'da önceden belirlenmiş (a priori) bir faktör yapısı öngörülmez. S ya da R matrisinin özdeğerlerinden yararlanılarak orijinal değişkenliği büyük oranda (% 67'den daha fazla) açıklayan bir faktör yapısı belirlenmeye çalışılır (Özdamar, 2002).

4.6.2.1. Etik İklimi ile İlgili Bulgular

Etik iklimi ölçeği toplam 9 değişken ile ifade edilmektedir. Çalışmanın güvenirlik tablosunda da görüldüğü gibi, istatistiksel olarak önemli sonuçlara ulaşılması üzerine faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda, Barlett Testi değerinin 528,567; p anlamlılık değerinin 0,001 ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değerinin 0,817 olarak gerçekleşmesi parça güvenirlik ve geçerliliği açısından oldukça önemlidir. Çünkü faktör analizinin uygulanabilmesi için veri setinin kabul edilebilir ve uygun değerler alması gerekmektedir. Araştırmada etik iklimi boyutunun faktör yapısını ve gruplarını belirlemek amacı ile temel bileşenler analizi ve döndürme seçeneği teknikleri kullanılarak özdeğer istatistiği 1'den büyük olan ve faktör yükü 0.40'un üstünde olan veriler dikkate alınmış olup açıklanan varyans oranı 0,61; ortalama değer 3,68 ve F değeri 52,256 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 3. Etik İklimi İle İlgili Faktör Analizi

	FY	ÖZDEĞER	TFY	ORT.	SS	F	α	P
ETİK İKLİMİ		5,482	60,92	3,68	5,63	47,615	0,87	0,001
ETİK İLKELER		2,662	29,58	3,76	2,96	2,764	0,88	0,002
Eİ-1: Bu işletmede iş ahlakı, resmi ve yazılı olarak belirtilmiştir.		,827						
Eİ-3: Bu işletmede, bir kararla ilgili olarak, ilk göz önünde bulundurulmuş husus, kuralları ihlal edip etmediğidir.		,801						
Eİ-2: Bu işletmede, çalışanlardan en önemli beklenti, her şeyden önce mesleki standart ve kurallara uymalarıdır.		,776						
KİŞİSEL İNANÇ VE DEĞERLER		1,582	17,58	3,94	2,74	8,379	0,83	0,001
Eİ-5: Bu işletmede çalışanlara, kendi kişisel etik değerleri yol göstermektedir.		,842						
Eİ-4: Bu işletmede, çalışanların kendi kişisel ahlaki ve etik değerlerine yer yoktur.		,756						
Eİ-6: Bu işletmede çalışanlar neyin doğru, neyin yanlış olduğuna kendileri karar verirler.		,585						
ÖRGÜTSEL DEĞERLER		1,238	13,76	3,87	2,62	36,122	0,85	0,001
Eİ-7: Bu işletmede, her zaman müşteri ve toplum için doğru olanın yapılması beklenir.		,809						
Eİ-8: Bu işletmede çalışanların başlıca sorumluluğu, öncelikle verimliliği göz önüne almaktır.		,747						
Eİ-9: Bu işletmede yapılan iş, sadece kurumun çıkarlarına zarar verirse yetersiz kabul edilir.		,600						

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü=0,817 ve $p<0,01$; Toplam farkın(varyansın) açıklanma oranı 0,61'dir.

TFY: Tanımlanan Fark Yüzdesi FY: Faktör Yüğü SS: Std Sapma

Etik iklimi boyutuna ilişkin faktör analizi tabloda görüldüğü gibi 3 faktör grubundan oluşmaktadır ve bunlar çalışmanın ilk üç bölümündeki literatür

taramasından elde edilen bilgilere göre ‐etik ilkeler‐, ‐kişisel inanç ve değerler‐ ve ‐örgütsel değerler‐ olarak isimlendirilmiştir. Toplam 9 değişken ile ifade edilen etik iklimi faktörünü oluşturan 3 boyutun toplam farkı (varyansı) % 61 oranında tanımladığı görülmektedir. Her bir grupta üçer değişkenin yer aldığı faktör analizinde değişkenlere ilişkin faktör yükleri, özdeğerler ve aritmetik ortalamalar da açıklanmaktadır. Etik ilkeler olarak belirlenen birinci grubun özdeğeri 2,662; tanımladığı fark yüzdesi 29,58; ortalama değer 3,76; F değeri 2,764; güvenilirlik derecesi 0,88 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Konaklama işletmelerinde işgörenlerin etik ilkelerine yönelik algılamalarının istatistiksel olarak anlaşılır bir şekilde gerçekleştiği görülmektedir. Bu sonuçlar çalışmanın bulgularının olumlu olarak değerlendirilmesinde önemlidir.

Kişisel inanç ve değerler ikinci faktör grubunu oluşturmaktadır. Bu gruba ilişkin faktör analiz sonuçlarının özdeğeri 1,582; tanımladığı fark yüzdesi 17,58; ortalama değer 3,94; F değeri 8,379; güvenilirlik derecesi 0,83 ve $p = 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak önemli değerlere ulaşıldığı görülmektedir. Kişisel inanç ve değerlerin etik iklimi içinde önemli bir yerinin olduğu istatistiksel olarak da ortaya konulmuştur. İşgörenler kişisel inanç ve değerlerinin örgüt yapısı içinde önemli bir yere sahip olduğunu ve örgüt içinde bu durumun göz ardı edilmeyeceğini algılamaktadırlar.

Etik iklimi boyutunun üçüncü faktör grubunu oluşturan örgütsel değerlere ilişkin bulgular incelendiğinde özdeğeri 1,238; tanımladığı fark yüzdesi 13,76; ortalama değer 3,87; F değeri 36,122; güvenilirlik derecesi 0,85 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Örgütlerde müşteri ve toplum için doğru faaliyetlerde bulunulmasının ön planda tutulduğu anlaşılmaktadır. Yönetimin işgörenlerden öncelikle verimli olacak şekilde çalışma beklentisinde olduğu ve yalnızca kurumsal çıkarların zarar görmesine neden olabilecek tutum ve davranışların etik açısından algılandığı görülmektedir.

4.6.2.2. Örgütsel Adalet ile İlgili Bulgular

Örgütsel adalet ölçeği, 7 değişkenin faktör yapısını bozması nedeniyle toplam 13 değişkene indirgenerek ifade edilmektedir. Çalışmanın güvenirlik tablosunda da görüldüğü gibi, istatistiksel olarak önemli sonuçlara ulaşılması üzerine faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda Barlett Testi değerinin 2525,057; p anlamlılık değerinin 0,001 ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değerinin 0,867 olarak gerçekleşmesi parça güvenirlik ve geçerliliği açısından oldukça önemlidir. Çünkü faktör analizinin uygulanabilmesi için veri setinin kabul edilebilir olması ve uygun değerler alması gerekmektedir. Araştırmada örgütsel adalet boyutunun faktör yapısını ve gruplarını belirlemek amacı ile temel bileşenler analizi ve döndürme seçeneği teknikleri kullanılarak özdeğer istatistiği 1'den büyük olan ve faktör yükü 0.40'un üstünde olan veriler dikkate alınmış olup açıklanan varyans oranı 0,73; ortalama değer 3,74 ve F değeri 96,864 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Adalet İle İlgili Faktör Analizi

	FY	ÖZDEĞER	TFY	ORT.	SS	F	α	P
ÖRGÜTSEL ADALET		9,449	72,69	3,74	9,54	96,864	0,89	0,001
DAĞITIMSAL ADALET		5,724	44,03	3,51	4,32	9,394	0,88	0,001
ÖA-1: Yönetimin her zaman hakkımı koruduğuna inanıyorum.		,877						
ÖA-3: İşletme hak ettiğim ücreti her zaman vermektedir.		,848						
ÖA-2: Harcadığım emek ve çabanın karşılığını alırım.		,795						
ÖA-4: İşletmede hak ettiğim saygıyı görmekteyim.		,793						
İŞLEMSEL ADALET		2,388	18,37	3,71	4,65	4,419	0,88	0,002
ÖA-7: İşletmede ihtiyaçlarım hızlı bir şekilde karşılanır.		,877						
ÖA-8: İşletmenin, müşteri ile olan ilişkilerinde dürüst politikaları ve uygulamaları bulunmaktadır.		,826						
ÖA-5: İşletmenin adaletli kural ve uygulamaları vardır.		,786						
ÖA-6: Sahip olduğum tüm olanakları işletme sağladı.		,720						
ÖA-9: Genel olarak işlemler adaletli yapılmaktadır.		,649						
ETKİLEŞİMSEL ADALET		1,337	10,29	4,35	3,11	11,248	0,89	0,003
ÖA-10: Yönetim herkese eşit zaman ve zorluk derecesinde görev verir.		,870						
ÖA-11: İşletme, gerçekten dürüst olmaya çalışmaktadır.		,857						
ÖA-12: İşletme çalışanları kendilerinden beklenenden daha fazla çalışmaktadırlar.		,850						
ÖA-13: İşletmede oldukça iyi muamele görmekteyim.		,780						

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü=0,867 ve $p < 0,01$; Toplam farkın(varyansın) açıklanma oranı 0,73'tür
TFY: Tanımlanan Fark Yüzdesi FY: Faktör Yüğü SS: Std Sapma

Örgütsel adalet boyutuna ilişkin faktör analizi tablosunda görüldüğü gibi 3 faktör grubu literatür taramasından elde edilen bilgilere göre geniş bir kullanım alanına sahip olarak genel kabul görmüş şekliyle isimlendirilmiş, “dağıtımsal adalet”, “işlemsel adalet” ve “etkileşimsel adalet” olarak ifade edilmiştir. Toplam 13 değişken ile ifade edilen örgütsel adaleti oluşturan 3 boyut, toplam farkı (varyansı) % 61 oranında açıklamaktadır. Birinci ve üçüncü grupta dörder değişken yer alırken, ikinci grupta 5 değişken yer almaktadır. Dağıtımsal adalet olarak belirlenen birinci grubun özdeğeri 5,724; tanımladığı fark yüzdesi 44,03; ortalama değer 3,51; F değeri 9,394; güvenilirlik derecesi 0,88 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Konaklama işletmelerinde işgörenlerin ücret, iş yükü ve göstermiş oldukları emek ve çabanın karşılığını alma ile yönetsel uygulamaların adaletli olup olmadığı konusunda soru ifadelerinin yer aldığı “dağıtımsal adalet” boyutuna ilişkin istatistiksel bulguların önemli düzeyde gerçekleştiği görülmektedir.

İşlemsel adalet ikinci faktör grubunu oluşturmaktadır. Bu gruba ilişkin faktör analiz sonuçlarına göre özdeğeri 2,388; tanımladığı fark yüzdesinin 18,37; ortalama değer 3,71; F değeri 4,419; güvenilirlik derecesi 0,88 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmektedir. Örgüt içinde işgörelere karşı uygulamaların adaletli bir şekilde yapıldığını ortaya koyan bu faktöre ilişkin değişkenler, ihtiyaçların hızlı bir şekilde karşılanması, işletmenin paydaşlarına yönelik dürüst bir politikasının olması, örgüt içinde adaletli uygulamalar, olanakların işletme tarafından sağlanması ve genelde uygulamaların adil bir şekilde gerçekleştirilmesi işlemsel adalet bakımından ele alınmıştır.

Örgütsel adaletin üçüncü boyutunu oluşturan etkileşimsel adalet boyutuna ilişkin bulgulara göre özdeğeri 1,337; tanımladığı fark yüzdesi 10,29; ortalama değer 4,35; F değeri 11,248; güvenilirlik derecesi 0,89 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Yönetim-işgören etkileşiminde adaletli uygulamalar örgütsel etkinlik açısından oldukça önemlidir. Yönetimin tüm çalışanlara yönelik uygulamalarında tutarlı ve eşit uygulamalarının karşılıklı etkileşimi sağlaması ve bu kapsamda ifade edilen değişkenlerin işgörenler tarafından önemli olarak algılanması örgütsel adalet bakımından istatistiksel olarak da anlamlı sonuçlara ulaşıldığını göstermektedir.

4.6.2.3. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Bulgular

Örgütsel bağlılık ölçeği toplam 13 değişken ile ifade edilmektedir. Çalışmanın güvenilirlik tablosunda da görüldüğü gibi, istatistiksel olarak önemli sonuçlara ulaşılması üzerine faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda Barlett Testi değerinin 1240,328; p anlamlılık değerinin 0,01 ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değerinin 0,815 olarak gerçekleşmesi parça güvenilirlik ve geçerliliği açısından oldukça önemlidir. Faktör analizinin uygulanabilmesi için veri setinin kabul edilebilir ve uygun değerler alması gerekmektedir. Araştırmada örgütsel bağlılık boyutunun faktör yapısını ve gruplarını belirlemek amacı ile temel bileşenler analizi ve döndürme seçeneği teknikleri kullanılarak özdeğer istatistiği 1'den büyük olan ve faktör yükü 0.40'un üstünde olan veriler dikkate alınmış olup açıklanan varyans oranı 0,58; ortalama değer 3,55 ve F değeri 43,896 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Faktör Analizi

	FY	ÖZDEĞER	TFY	ORT.	SS	F	α	P
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		7,501	57,71	3,55	6,91	43,896	0,85	0,001
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI		4,139	31,84	3,58	4,51	13,714	0,81	0,001
ÖB-1: Başka seçeneğim olmadığı için bu işletmede çalışmaya devam ediyorum	,750							
ÖB-3: Bu işletmede kendi isteğim kadar zorunluluktan dolayı çalışıyorum	,747							
ÖB-2: Başka iş fırsatları olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum	,720							
ÖB-4: Bu işletmeden şimdi ayrılırsam yaşam düzenim bozulur	,674							
ÖB-5: Bu işletmeden ayrılmak benim için çok zor olurdu	,658							
DUYGUSAL BAĞLILIK		2,275	17,50	3,60	4,07	3,535	0,80	0,002
ÖB-7: Kendimi örgütün bir üyesi olarak hissetmiyorum	,848							
ÖB-8: Bu işletmeye karşı kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum	,832							
ÖB-9: Bu işletmede olmak benim için çok anlamlıdır	,717							
ÖB-6: İşletmenin sorunlarını kendi sorunum gibi görürüm	,657							
NORMATİF BAĞLILIK		1,087	8,37	3,47	3,47	3,345	0,86	0,002
ÖB-10: Bu işletme benim bağlılığımın karşılığını veriyor	,718							
ÖB-11: Bu işletmeye çok şey borçlu olduğumun farkındayım	,713							
ÖB-12: Diğer işgörenlere karşı sorumluluğum nedeniyle ayrılmayı düşünmem.	,652							
ÖB-13: Bu aşamada işletmeden ayrılırsam suçluluk duygusu taşıırım.	,638							

Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü=0,815 ve $p < 0,01$; Toplam farkın(varyansın) açıklanma oranı 0,58'dir.

TFY: Tanımlanan Fark Yüzdesi FY: Faktör Yüğü SS: Std Sapma

Tablo 5’te örgütsel bağlılık ile ilgili faktör analizi sonuçları sunulmuştur. Literatürde yaygın olarak üç boyutta incelenen örgütsel bağlılık, bu araştırmada da “devamlılık bağlılığı”, “duygusal bağlılık” ve normatif bağlılık” olarak üç faktör grubu altında toplanmıştır. Toplam 13 değişken ile ifade edilen örgütsel bağlılık faktörünü oluşturan 3 boyut, toplam farkı (varyansı) % 58 oranında açıklamaktadır. Birinci grupta beş değişken yer alırken, ikinci ve üçüncü grupta dörder değişken bulunmaktadır. Devamlılık bağlılığı olarak belirlenen birinci grubun özdeğeri 4,139; tanımladığı fark yüzdesi 31,84; ortalama değer 3,58; F değeri 13,714; güvenilirlik derecesi 0,81 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Konaklama işletmelerinde işgörenlerin işte kalma eğilimi göstermelerinin temelinde başka seçeneklerinin olmaması, zorunluluk ve gereksinimleri nedeniyle devam etme durumlarını gösteren ifadelerin bu faktör grubunda toplanması oldukça anlamlıdır.

Örgütsel bağlılık boyutunun ikinci faktör grubunu “duygusal bağlılık” oluşturmaktadır. Duygusal bağlılık faktör grubuna ilişkin değişkenlerin özdeğeri 2,275; tanımladığı fark yüzdesi 17,50; ortalama değer 3,60; F değeri 3,535; güvenilirlik derecesi 0,80 ve $p < 0,01$ düzeyinde gerçekleşmiştir. Duygusal bağlılık işgörenlerin kendini örgütün bir parçası olarak görmesi, duygusal olarak kendini yakın hissetmesi, işletmenin kendisi için bir anlam taşıması ve işletmeyle bütünleşmiş olarak görmesi değişkenlerini içermektedir.

Çalışmada örgütsel bağlılık boyutunun üçüncü faktör grubunu “normatif bağlılık” oluşturmaktadır. İşgörenler açısından örgüte bağlılık yaratacak emeğinin karşılığını alma, işletmenin ekonomik ve sosyal katkıları, çalışma yaşamına ilişkin olumlu ilişkiler ve sorumluluk duygusu, işten ayrılma durumunda suçluluk duygusu gibi durumlar normatif bağlılık değişkenlerini ifade etmektedir. Bu faktör grubunu oluşturan değişkenlerin faktör analizi sonuçları incelendiğinde özdeğeri 1,087; tanımladığı fark yüzdesi 8,37; ortalama değer 3,47; F değeri 3,345; güvenilirlik derecesi 0,86 ve $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmektedir.

4.6.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi (Ölçme Modeli)

DFA, gözlenen değişkenler ve bu değişkenlerin temelinde yer alan gizli yapılar arasında bir ilişki olduğu hipotezini test etmek için uygulanırken kullanılacak bir geçerlilik kanıtı bulma yöntemi olarak açıklanır (Suhr, 2011).

1970'lerde ilk olarak Jöreskog tarafından geliştirilen DFA'da değişkenler arasındaki ilişkiye dair daha önceden saptanan bir hipotezin ya da kuramın test edilmesi söz konusudur (Büyüköztürk, 2009: 123). AFA ile belirlenen faktörlerin, hipotezle belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek üzere yararlanılan faktör analizi türüdür. Hipotetik olarak; faktörler (latent variables) ile faktörleri belirlemede majör rol oynayan değişkenler (manifest variables) arasında önemli ilişkinin bulunmadığı hipotezini test etmek amacıyla yararlanılan bir yöntemdir. AFA ile belirlenen faktörler ile veri matrisindeki değişkenlerden yararlanılarak faktörler ile değişkenler arasında bir uyum yani yüksek korelasyon olup olmadığı araştırılır (Özdamar, 2002).

Araştırma modeli ölçümlerinde yer alan DFA'nin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Avşar, 2007):

- DFA, gözlenen verilerden ziyade araştırmanın temelini oluşturan ilgili karakterlerden sonuca dayalı çıkarsamalar yapar.
- DFA, varyansı özellik ve karakterlere göre ayırır.
- DFA, çeşitli formülasyonlara ve alternatif modellerin testine imkân verir.
- DFA, kullanılmaya hazır / uygun özet istatistiklerin elde edilmesini sağlar.
- DFA, ölçüm hatasını (özgün faktörler) modele dahil eder ve bunların tahmin edilmesini sağlar.

DFA'ni DeCoster (1998) 6 temel basamak ile açıklamaktadır:

- Faktör Modelinin Belirlenmesi: Doğrulayıcı faktör modelinde ilk olarak yapılması gereken, test etmek istediğimiz modelin tanımlanmasıdır. Faktör sayısı seçilmeli, faktör yükleri belirtilmelidir.
- Ölçümlerin Toplanması: Birbirinin aynı veya birbiriyle uyumlu deneysel değişkenlerin ölçülebilmesi için, gereken birimler toplanmalıdır.

- Korelasyon Matrisinin Alınması: Değişkenler arasındaki korelasyon veya kovaryansları elde etmek için gereklidir.
- Veri Modelinin Yerleştirilmesi: Model iyi bir şekilde tanımlanmadıysa faktör yüklerini tahmin etmek mümkün olmaz. Bu durumda model tarifinin gözden geçirilmesi uygundur.
- Modelin Yeterliliğinin Değerlendirilmesi: Bu aşamada, faktör modelinin verilere uygun olması durumunda modelin işaret ettiği korelasyon matrisi ve gözlenen gerçek matris arasındaki değerlerin uygunluğu değerlendirilir.
- Diğer Modeller ile Karşılaştırılması: Bireysel faktör yüklerinin hemen hemen tüm testleri tam ve indirgenmiş faktör modelleri ile karşılaştırmalı olarak yapılabilmektedir.

AFA' dan elde edilen bulgulardan sonra DFA' nin yapılması gerekmektedir. Bu amaçla, öncelikle oluşturulan araştırmanın temel modeli üzerinden hareketle faktörlere ilişkin korelasyon analizinin yapılması gerekir. Bu nedenle ilk olarak “etik iklimi”, “örgütsel adalet” ve “örgütsel bağlılık” olarak belirlenen temel boyutlara ilişkin uygulanan korelasyon analizinde faktörlerin birbiriyle olan ilişkileri analiz edilerek YEM analizine gerekli olan altyapı oluşturulmuştur.

Tablo 6. Faktörlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları (n=484)

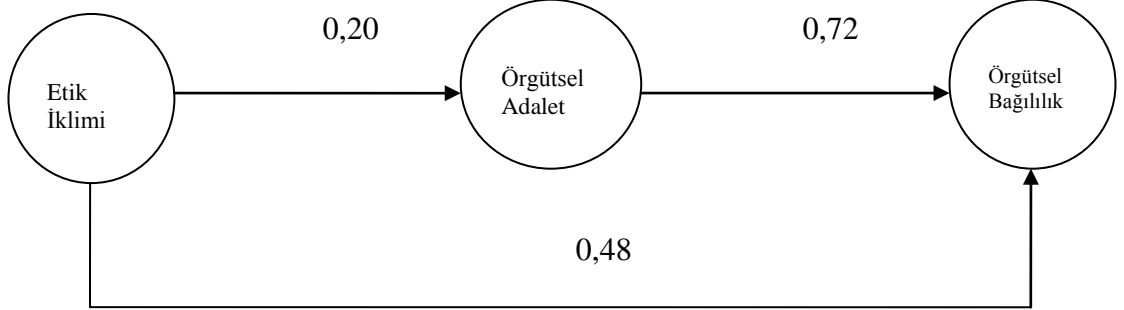
Faktörler	1	2	3
1- Etik İklimi	1		
2-Örgütsel Adalet	,315*	1	
3-Örgütsel Bağlılık	,565*	,744*	1

Pearson Korelasyon; 2 yönlü; *p<,01

AFA'da ulaşılan sonuçların DFA ile de test edilmesi gerekmektedir. Tablo 6'da yer alan korelasyon analizi sonuçları dikkate alındığında tüm boyutların birbiri ile pozitif yönlü doğrusal bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. Genel olarak etik ikliminin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık faktörleri ile olumlu bir ilişki içerisinde olması örgüt içinde yönetici, işgören ve diğer tüm tarafların ilişkilerinde etik değerlerin önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı şekilde örgütsel

adalet boyutunun işgörenlerin örgüte bağlılık durumlarında etkili olduğu bu iki faktörün pozitif bir ilişki içinde olmasından anlaşılmaktadır.

Şekil 2. Temel Modele İlişkin Yol Katsayısı Değerleri



Korelasyon analizinde faktörler arasında bir ilişkinin olduğuna dair ulaşılan bulgulardan sonra temel model üzerinde faktörler arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemek amacıyla YEM analizinde yol katsayısı (sıfırdan farklı) ve t değerlerinin ($t > 2$) kabul edilebilir bir düzeyde çıkması araştırma modelinin doğru kurgulandığını göstermektedir. Buradan hareketle etik iklimi, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık faktörlerinin birbiriyle anlamlı bir ilişki içinde olduğu dışsal değişkenin içsel değişkenleri etkilediği analiz sonuçlarından da görülmektedir. Şekil 2’de ölçme modeline ilişkin verilen parantez içindeki “t” değerleri faktörü oluşturan değişkenlerin yapı içindeki önemini ortaya koymaktadır. Bu değer ne kadar yüksek ise, faktör uygunluğu da o derece yüksek kabul edilmektedir (Şimşek, 2007).

Tablo 7. Tüm Faktör Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları (n=484)

Faktörler	Değişk. Sayısı	Ort.	SS.	1	2	3	4	5	6	7
1-Etik İklimi	9	3.68	5.63	.87***						
2-Dağıtımsal Adalet	4	3.51	4.32	.64**	.88***					
3-İşlemsel Adalet	5	3.71	4.65	.72**	.51**	.88***				
4-Etkileşimsel Adalet	4	4,35	3.11	.58**	.57**	.69**	.89***			
5-Devamlılık Bağlılığı	5	3.58	4.51	.61**	.79**	.82**	.52**	.81***		
6-Duygusal Bağlılık	4	3.60	4.07	.63**	.68**	.71**	.64**	.47**	.80***	
7-Normatif Bağlılık	4	3.47	3.47	.40**	.61**	.58**	.45**	.38*	.34*	.86***

**0.01 (Pearson Korelasyon, çift yönlü)
* 0.05 (Pearson Korelasyon, çift yönlü)
*** Cronbach Alpha sonuçlarıdır

Araştırma modelinde yer alan tüm değişkenlere uygulanan korelasyon analizi tablosundan da görüleceği gibi etik ikliminin, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık boyutları ile pozitif yönlü bir ilişkisi bulunmaktadır. Etik iklimi-dağıtımsal adalet ilişkisinin pozitif ve doğrusal yönlü olması, örgüt içinde etik değerlerin ve uygulamaların işgörenlerin çeşitli hak ve olanakların adaletli bir şekilde dağıtıldığına yönelik algılamalarının olumlu olduğunu ortaya koymaktadır ($r=0,64$; $p<,01$). Örgüt içinde işgörenler tarafından olumlu algılanan işlemsel adaletin-etik iklimi ile ilişkisi pozitif, doğrusal yönlü ve anlamlı olarak gerçekleşmiştir ($r=0,72$; $p<,01$). Dolayısıyla işlemsel adalet algılamalarında etik ikliminin önemli bir katkısının olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle yönetsel uygulamaların işgörenlere eşit bir şekilde ve adaletli olarak uygulanması örgütsel adaletin işlemsel boyutunun önemini ortaya koymaktadır. Korelasyon analizi sonuçlarından da görüleceği gibi etik iklimi-etkileşimsel adalet ilişkisinin pozitif ve anlamlı olarak gerçekleşmesi, işgörenlerin örgüt içinde etkileşimde bulunduğu tüm taraflara yönelik tutum ve davranışların karşılıklı ilişki ve iletişimi olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır ($r=0,58$; $p<,01$).

Etik ikliminin devamlılık bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları ile pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu, korelasyon analizi tablosundan anlaşılmaktadır. Zorunlu bir şekilde örgütüne bağlı olan bireylerin, etik bir çalışma

ortamında bulduklarını algılamaları ile etik iklimi ve devamlılık bağlılığı arasında pozitif ve doğru ilişki gerçekleştiği görülmektedir ($r=0,61$; $p<,01$). Bu durumun işgörenlerin işletmeye karşı olumsuz iş alışkanlıkları geliştirmemeleri açısından yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Korelasyon analizi tablosuna göre etik iklimi-duygusal bağlılık ve etik iklimi-normatif bağlılık arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki, işletmenin sahip olduğu etik çalışma ortamının işgörenin örgütüne daha çok bağlanıp, örgütüyle bütünleşerek, ortak çıkarlar doğrultusunda hizmet kalitesini arttırmadaki önemini ortaya koymaktadır ($r=0,63$, $r=0,40$; $p<,01$).

Dağıtımsal adaletin bağlılığın her üç boyutu ile olan ilişkisinin pozitif ve doğru yönlü olduğu, korelasyon analizi tablosunda görülmektedir. İşgörenlerin örgüt içi adaleti olumlu bir şekilde algılamaları, örgüte olan bağlılıklarını derinleştirmektedir. Dağıtımsal adalet ve devamlılık bağlılığı arasında tespit edilen pozitif ve anlamlı ilişki, kaynakların adil bir şekilde paylaştırıldığını algılayan bireylerin zorunlu bağlılık duygularının, örgüte yarar sağlayacak şekilde yönlendirdiğinin göstergesidir. Dağıtımsal adalet ve normatif bağlılık ilişkisinin pozitif ve anlamlı olarak gerçekleşmesi, adil uygulamaları olan işletmelerin, normatif bağlılığı yüksek çalışanları olduğunu ortaya koymaktadır.

İşlemsel adalet bağlılığın devamlılık, duygusal ve normatif boyutları ile pozitif ve doğrusal yönlü ilişkide bulunmaktadır. Analiz sonuçları işgörenler tarafından işletme içerisindeki prosedürlerin uygulanmasında adil bir süreç izlendiğinin algılanması, işgörenlerin işletmeye karşı tutum ve bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu durum işlemsel adalet- devamlılık bağlılığı ilişkisinin pozitif ve doğrusal yönlü olması sonucunu doğurur. İşlemsel adalet-duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişki, işgörenlerin işletmenin dürüst ve adil uygulamaları olduğuna olan inançları ile işletme tarafından istenilen bir bağlılık türü olan duygusal bağlanmanın gerçekleştiğinin göstergesidir. İşlemsel adalet ve normatif bağlılık arasındaki anlamlı ve pozitif yönlü ilişki adaletli bir çalışma ortamında bulduklarını hisseden bireylerin, normatif bağlılık duygularının yüksek olacağı yönündedir.

Etkileşimsel adaletin bağlılığın devamlılık, duygusal ve normatif boyutlarıyla pozitif ilişki içerisinde olduğu, korelasyon analizi tablosundan anlaşılmaktadır.

Etkileşimsel adalet- devamlılık bağlılığı ilişkisinin pozitif ve doğrusal yönlü olması, bireylerin örgüt ile aralarında yüksek etkileşim olduğunu algılamaları ile bağlılık duygularının da yükseleceğini göstermektedir. Etkileşimsel adalet-duygusal bağlılık ilişkisi pozitif, doğrusal yönlü ve anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Bu durum örgütsel adaleti algılama biçimlerine bağlı olarak işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarının etkilendiğini göstermektedir. Etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık ilişkisinin pozitif ve doğrusal yönlü olması, kendilerine karşı dürüst davranıldığını, kendilerine değer verildiğini ve yeterli derecede bilgilendirildiklerini düşünen işgörenlerin, normatif bağlılık duyguları ile örgüt üyeliklerini sürdürdüklerinin göstergesidir.

Tablo 8. Ölçme Modelinin Tüm Değişkenlerine İlişkin Değerler

Gizil Değişkenler (Faktörler)	Gözlenen Değişkenler	Std. Değ.*	Std. Hata	t	R ²	P
ETİK İKLİMİ	Eİ-1	.67	0.018	10.35	.61	.001
	Eİ-2	.56	0.020	9.41	.51	
	Eİ-3	.61	0.019	10.02	.52	
	Eİ-4	.56	0.021	9.72	.50	
	Eİ-5	.62	0.017	10.10	.57	
	Eİ-6	.45	0.024	6.25	.40	
	Eİ-7	.69	0.022	11.46	.60	
	Eİ-8	.54	0.023	9.88	.48	
	Eİ-9	.50	0.025	9.24	.42	
ÖRGÜTSEL ADALET	ÖA-1	.77	0.017	14.66	.65	.001
	ÖA-2	.65	0.018	11.85	.59	
	ÖA-3	.74	0.017	13.46	.68	
	ÖA-4	.63	0.019	12.18	.57	
	ÖA-5	.76	0.016	15.37	.71	
	ÖA-6	.72	0.016	14.22	.58	
	ÖA-7	.78	0.014	15.63	.70	
	ÖA-8	.82	0.014	18.64	.72	
	ÖA-9	.49	0.025	6.28	.42	
	ÖA-10	.70	0.022	12.14	.61	
	ÖA-11	.57	0.021	8.46	.51	
	ÖA-12	.65	0.020	12.74	.56	
	ÖA-13	.57	0.023	9.54	.50	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	ÖB-7	.84	0.014	18.89	.79	.001
	ÖB-1	.75	0.016	17.16	.68	
	ÖB-2	.72	0.017	17.03	.68	
	ÖB-3	.77	0.015	18.22	.72	
	ÖB-4	.74	0.017	17.52	.69	
	ÖB-5	.65	0.016	13.10	.60	
	ÖB-6	.67	0.018	14.51	.62	
	ÖB-8	.83	0.014	18.29	.79	
	ÖB-9	.61	0.019	11.62	.54	
	ÖB-10	.51	0.022	7.28	.43	
	ÖB-11	.53	0.021	7.49	.47	
	ÖB-12	.62	0.020	8.82	.55	
	ÖB-13	.68	0.019	9.24	.63	

* Standardize değerler

Çalışmada ölçme modeline ilişkin; 1) tüm alt değişkenler olarak (Tablo 8) 2) faktör gruplarına ilişkin boyutlar olarak analiz yapılmıştır (Tablo 9). Etik iklimi dışsal faktörünün alt boyutlarını oluşturan etik ilkeler 3 değişken (Eİ-1, Eİ-2, Eİ-3), kişisel inanç ve değerler 3 değişken (Eİ-4, Eİ-5, Eİ-6) ve örgütsel değerler üç değişken (Eİ-7, Eİ-8, Eİ-9) ile temsil edilmektedir. Bu değişkenlerin hepsinin standardize değerleri 0.30'dan ve t değerleri ise 2'den yüksek gerçekleşmiş olup, bu durum değişkenlerin ilgili faktörleri anlamlı bir şekilde açıkladığını göstermektedir. Örgütsel adalet içsel faktörünün alt boyutlarını oluşturan dağıtımsal adalet dört değişken (ÖA-1, ÖA-2, ÖA-3, ÖA-4), işlemsel adalet beş değişken (ÖA-5, ÖA-6, ÖA-7, ÖA-8, ÖA-9) ve etkileşimsel adalet dört değişken (ÖA-10, ÖA-11, ÖA-12, ÖA-13) ile temsil edilmektedir. Örgütsel adalet faktörüne ilişkin tüm değişkenler, 0.30'dan büyük standardize değerler ve $t > 2$ koşulunu sağlamaktadır. Ulaşılan bu sonuçlar değişkenlerin temsil ettiği faktörü anlamlı bir şekilde açıkladığını ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık içsel faktörünün alt boyutlarını oluşturan devamlılık bağlılığı beş değişken (ÖB-1, ÖB-2, ÖB-3, ÖB-4, ÖB-5), duygusal bağlılık dört değişken (ÖB-6, ÖB-7, ÖB-8, ÖB-9) ve normatif bağlılık dört değişken (ÖB-10, ÖB-11, ÖB-12, ÖB-13) ile temsil edilmektedir. Bu faktörü oluşturan değişkenlerde etik iklimi ve örgütsel adalet faktörlerinde olduğu gibi, değişkenlerin temsil ettiği faktörü anlamlı bir şekilde açıklayabilmesi için, 0.30'dan büyük standardize değerlere sahip ve $t > 2$ koşulunu yerine getirmektedir.

Tablo 9. Ölçme Modeline İlişkin Değerler

Gizil Değişkenler (Faktörler)	Gözlenen Değişkenler	Std. Değ.*	Std. Hata	t	R ²	P
ETİK İKLİMİ	ETİK İLKE	.61	0.019	7.56	.54	.001
	İNANÇ	.54	0.023	4.52	.47	
	ÖRGDE	.71	0.021	5.46	.51	
ÖRGÜTSEL ADALET	D.ADA	.71	0.014	10.18	.66	.001
	İ.ADA	.70	0.015	9.55	.64	
	E.ADA	.63	0.018	8.31	.58	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	DEVBAĞ	.77	0.012	14.39	.72	.001
	DUYBAĞ	.69	0.015	9.06	.63	
	NORBAĞ	.59	0.020	5.22	.52	
* Standardize değerler						

Ölçme modelinde faktör gruplarını oluşturan alt boyutlar olarak yapılan analiz sonuçları incelendiğinde etik ikliminin “etik ilkeler” boyutunun standardize değerinin 0.61 ve $t > 2$ olduğu görülmektedir. Bu boyut etik iklimi faktörünü önemli oranda açıklamaktadır ($R^2 = .54$). Etik ikliminin “inanç” boyutunun standardize değeri 0,54 ve $t > 2$ ($R^2 = .47$); “örgütsel değerler” boyutunun standardize değeri 0,58 ve aynı şekilde $t > 2$ olduğu görülmektedir ($R^2 = .51$). Faktör gruplarının alt boyutları analizinin sonuçlarına bakıldığı zaman, örgütsel adaletin “dağıtımsal” boyutunun standardize değerinin 0,71 ve $t > 2$ olduğu anlaşılmaktadır. Dağıtımsal adalet boyutunun örgütsel adalet faktörünü açıklamadaki önemini bu değerler göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre örgütsel adaletin “işlemsel adalet” boyutunun standardize değeri 0,70 ve $t > 2$ dir. Örgütsel adaletin “etkileşimsel adalet” boyutunun standardize değerinin 0,63 ve $t > 2$ olduğu analiz sonuçlarından anlaşılmaktadır. Ölçme modelinde faktör gruplarını oluşturan alt boyutlar olarak yapılan analiz sonuçları örgütsel bağlılığın “devamlılık bağlılığı” boyutunun standardize değerinin 0,77 ve $t > 2$ olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılığın “duygusal bağlılık” boyutunun standardize değerinin 0,69 ve $t > 2$ iken “normatif bağlılık” boyutunun standardize değerinin 0,59 ve $t > 2$ olduğu görülmektedir.

YEM’de ölçme modelinin genel yapı içinde bir bütün olarak kabul edilebilmesi, uyum iyiliği istatistiklerinin (Googness-of-fit statistics) de istenen düzeyde olmasına bağlıdır (Şimşek, 2007: 14). Model uygunluğunun değerlendirilmesinde kullanılan birbirinden farklı uyum endeksleri ve bu endekslerin sahip olduğu istatistiksel fonksiyonlar bulunmaktadır. Önerilen endeksler arasında en çok kullanılanlar olarak ki-kare istatistiği (χ^2), RMSEA (Ortalama hata karekök yaklaşımı-Root-Mean-Square Error Approximation), GFI (Uyum iyiliği indeksi-Goodness-of-Fit Index) ve AGFI (Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi-Adjusted Goodness of Fit Index) gösterilmektedir (Joreskog vd, 2001:154). RMSEA değerinin çok düşük çıkması oluşturulan yapının yüksek derecede uygun olduğunu gösterirken bu değer 0,05’den küçük olması çok iyi bir uyum göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Nooteboom, 2003:115).

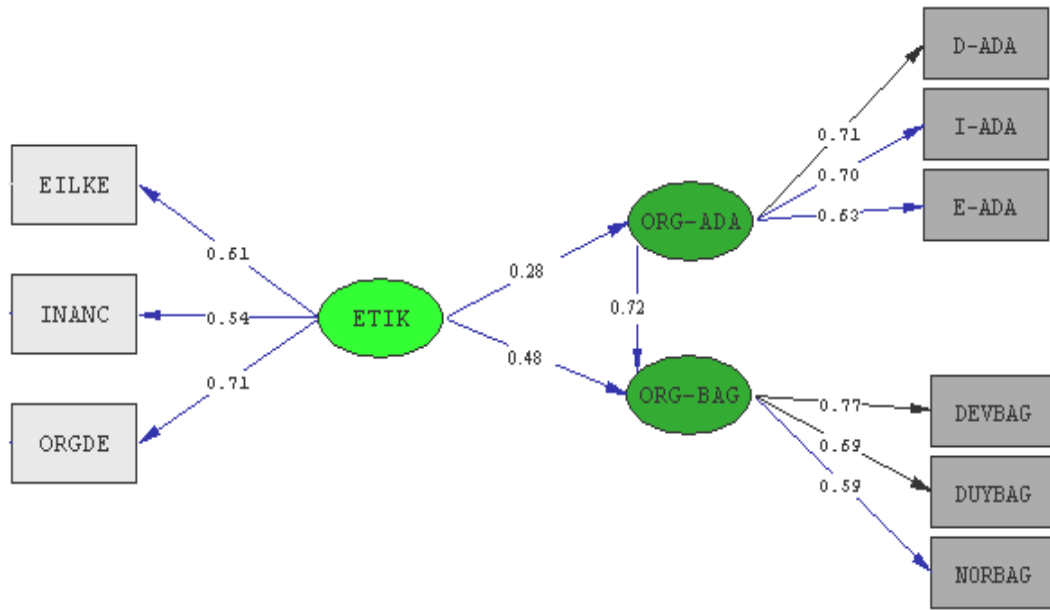
Tablo 10. Araştırma Modeli İçin Uyum Ölçütleri

Uyum Ölçüsü	Değerler	Standart Değerler	Uyum
$X^2=$	856.24	--	--
df	472	--	--
X^2/df	1.81	≤ 2	Çok İyi
RMSEA	0.0229	≤ 0.08 veya ≤ 0.10	Çok İyi
NFI	0.88	≥ 0.80	Kabul
NNFI	0.91	≥ 0.80	Kabul
PNFI	0.89	≥ 0.80	Kabul
CFI	0.87	≥ 0.80	Kabul
IFI	0.92	≥ 0.80	Kabul
RFI	0.90	≥ 0.80	Kabul
GFI	0.85	≥ 0.80	Kabul

Araştırma modeli uyum ölçütleri tablosunda yer alan ölçüm değerleri uygun ve kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan dışsal değişkenin içsel değişkenleri

yordamasında ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olduğu ilgili değişken yollarının (path) katsayısı değerleriyle de desteklenmektedir. Model için öngörülen uyum ölçütleri NFI=0.88, NNFI=0.91, PNFI=0.89, CFI= 0.87, IFI=0.92, RFI=0.90 ve GFI=0.85 olarak gerçekleşmiştir. Hart (1994), karışık modellerde uyum ölçütlerinin 0.80'nin üzerinde değer almasının yeterli olduğunu öne sürmektedir. Analiz sonuçları her üç hipotez grubu için $t > 2$ ve standart hatanın < 0.01 olduğunu ortaya koymaktadır.

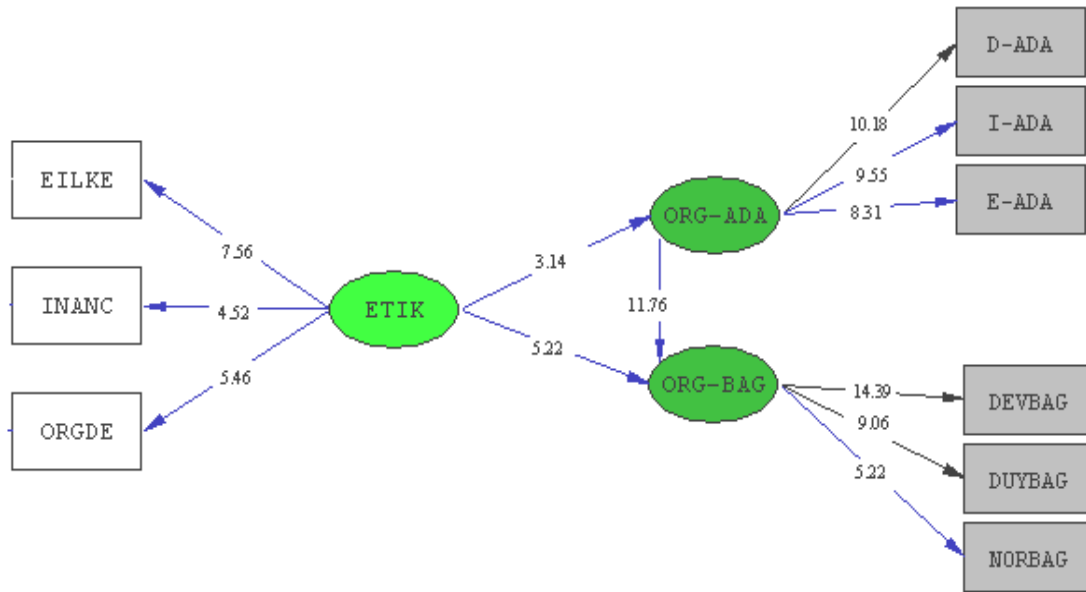
Şekil 3. Temel Modele İlişkin LISREL Sonuçları (Standardize Değerler)



Chi-Square=856.24, df=472, P-value=0.00000, RMSEA=0.0229

Şekil 3' te (standardize değerler) yer alan LISREL analiz sonuçlarına göre $X^2=$, 856.24 ve df 472 değerlerinin uygun ve kabul edilebilir olduğu X^2/df oranın 2'nin altında olmasından anlaşılmaktadır. Ulaşılan bu sonuçlar, etik ikliminin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık faktörleri ile anlamlı bir ilişkide olduğu ve onları yordadığını göstermektedir. Analiz sonuçları itibariyle kurgulanan model etik iklimi-örgütsel adalet ilişkisini 0.28 düzeyinde, etik iklimi- örgütsel bağlılık ilişkisini 0.48 düzeyinde açıklarken, örgütsel adalet-örgütsel bağlılık ilişkisini 0.72 düzeyinde açıklamaktadır.

Şekil 4. Temel Modele İlişkin LISREL Sonuçları (t Değerleri)



Chi-Square=856.24, df=472, P-value=0.00000, RMSEA=0.0229

Şekil 4' te (t değerleri) görüldüğü gibi $X^2=856,24$ ve df 472 değerleri X^2/df oranının 2'nin altında olduğundan dolayı uygun ve kabul edilebilirdir. Bu durum, etik ikliminin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık faktörleri ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Analiz sonuçları itibariyle kurgulanan model E.İ.- Ö.A. ilişkisini 3,14 düzeyinde, E.İ.- Ö.B. ilişkisini 5,22 düzeyinde açıklarken, Ö.A.- Ö.B. ilişkisini ise 11,76 düzeyinde açıklamaktadır.

Tablo 11. Araştırma Modeli Sonuçları

Faktörler	Standardize değer	t-Değeri	r*	Hipotez ölçümü
Etik iklimi → Örgütsel adalet (H ₁)	.28	3.14	0.315	Desteklendi**
Etik iklimi → Örgütsel bağlılık(H ₂)	.48	5.22	0.565	Desteklendi**
Örgütsel adalet → Örgütsel bağlılık (H ₃)	.72	11.76	0.744	Desteklendi**
*Pearson Korelasyon; 2 yönlü; ** p<.001				

Tablo 11'de YEM'de test edilen hipotezlere ilişkin bulgular sunulmaktadır. Etik ikliminin örgütsel adalet ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir (Std. Değ=0.28; t= 3.14 ve r=0.315). Ancak bu ilişkinin zayıf olduğu bir gerçektir.

Literatür tarama sonuçlarına göre örgüt üyelerinin örgüt ile ilgili konularda karar verme yetilerini örgütün bakış açısına uygun olarak, doğru alternatiflerden yana kullanmaları, o örgütteki etik iklimi kavramının yerleşmiş olduğunu göstermekte olduğu anlaşılmaktadır. Kurumsallaşmış örgütsel uygulamalar, etik davranışların yönlendiricisi olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmede beklenen, desteklenen, ödüllendirilen davranışlar sergileyen örgüt üyelerinin etik kurallara ait genel algısının, örgütün etik iklimine katkı sağladığının araştırma sonuçlarıyla desteklendiği görülmektedir. Kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların kişisel çıkarlara göre değil, örgütün çıkarına uygun olarak belirlendiği etik bir ortamda çalışanların adalet algıları kritik bir önem taşımaktadır. Kendilerine adil muamele yapıldığını düşünen işgörenlerin işe ilişkin tutumları olumlu olmakta iken, kendisine adil davranışta bulunulmadığına inanan işgörenler ise işe ve işletmeye karşı olumsuz tutum geliştirme eğiliminde olurlar.

Yapılan birçok çalışmanın sonucu yöneticilerin adalet kavramı üzerinde hassasiyetle durmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Çünkü yönetim tarafından sergilenen adaletsiz uygulamalar, çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaratır. Bu olumsuz etkiler, çalışanların performanslarının ve bağlılıklarının azalmasına sebep olur. Örgütsel adalet algıları yükseldiğinde işgörenlerin güven, bağlılık, tatmin ve performans düzeyleri artar (Özbek ve Umarov, 2010). Örgütsel verimliliğin yüksek olması genel olarak çalışanların performansı ile ilgilidir. Kaliteli işgücünün örgüt içinde tutularak yüksek performans göstermelerinin sağlanması işletme açısından son derece önemlidir. Araştırma modeli sonuçları adaletli uygulamalar ile etik ikliminin arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu yönündedir. Ulaşılan sonuçlara göre H_1 hipotezi kabul edilerek desteklenmiştir.

Etik ikliminin örgütsel bağlılık ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu analiz sonuçlarından anlaşılmaktadır (Std. Değ=0.48; $t= 5.22$ ve $r=0.565$). İstatistiksel olarak bu iki faktör arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Günümüzde işletmeler kaliteli iş gücünü ellerinde tutmak suretiyle rekabet üstünlüğü sağlayacaklarının farkına varmışlardır. Örgütüne bağlılık duyan işgörenlerin daha üretken oldukları, daha az düzeyde iş bırakma, geç gelme, devamsızlık, stres ve diğer iş yeri problemleri yaşadıkları görülmüştür.

Örgütsel bağlanma, çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etme konusunda istekli olması şeklinde özetlenebilir. Düşük örgütsel bağlılık sergileyen çalışanların örgütle aralarındaki bağ zayıftır. Çalışanlar örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için gösterdikleri çaba, tutum ve davranışlardan yoksundur. Bağlılığı zayıf olan işgörenler ilk fırsatta örgütlerini bırakıp, başka bir örgütün üyesi olma arzusu duyarlar. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın olması bireyi örgütüyle özdeşleştirir, birey örgütün amaç ve hedeflerini kabul ederek örgütün tüm değer yargılarını benimser. Yöneticilerin örgütsel bağlılıkları güçlendirmek için etik bir örgüt ortamı yaratmaları önemlidir. Literatür bulguları, yönetimin çalışana değerli bir işgören olduğunu hissettirmesi, karar alma sürecine çalışanlarını dahil etmesi, çalışanın çabalarını takdir etmesi, örgüt içi iletişimin esnek ve samimi olması gibi unsurların örgüt bağlılığını güçlendirdiğini göstermektedir. Değerler, paylaşıldıkça anlam kazanır. Örgütsel bağlılığın güçlü olmasının en önemli etkeninin etik bir örgüt ortamı olduğu söylenebilir. Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık yaratmak uzun, yorucu ve maliyetli bir çaba olsa da ödülü aynı oranda büyüktür (Demir ve Öztürk, 2011).

Etik örgüt iklimi etik davranışların itici gücü olarak karşımıza çıkarken, örgütsel bağlılığın sağlanmasında etik değerlerin önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda etik iklimi ve örgütsel bağlılık ilişkisi ve etkileşiminin pozitif ve anlamlı olduğu görülmektedir. Ulaşılan sonuçlara göre H₂ hipotezi kabul edilerek desteklenmiştir.

Örgütsel adalet faktörünün örgütsel bağlılık faktörü ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Std. Değ=0.72; t= 11.76 ve r=0.744). Analiz sonuçlarına göre bu iki faktör arasında kuvvetli düzeyde bir ilişkinin olduğunu ifade etmek mümkündür. Adalet algısı bireylerin örgüt içindeki davranışlarının yönlendiricisi olarak, önemle üzerinde durdukları bir olgudur. Bireyler, örgüt içerisindeki süreç ve mekanizmaların, görev ve ödüllerin, kendilerine gösterilen davranışların adaletli olup olmadığını sorgulayarak, ulaştıkları yargı ile işe karşı tutum geliştirmektedirler (Folger ve Konovsky, 1989).

Yapılan farklı araştırmalar, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. Örgüt çalışanlarının alınan kararları adil olarak algılamalarının, onları örgütlerine karşı daha fazla bağlı kıldığı bilinmektedir. Çalışanlar örgüt tarafından kendilerine karşı adil davranıldığını algıladıklarında bunun karşılığı olarak örgüte daha fazla bağlanırlar. Azalan bağlılık, çalışanların adaletsiz uygulamalara karşı tepkisi olarak nitelendirilebilir. Örgütsel bağlılığın azalması, dağıtılan kazanımlar ve dağıtım sırasında izlenen işlemlerin adil olmadığına olan inançla ortaya çıkabilmektedir. Çalışanların karar alma ve kararları uygulama sürecine dahil eden yöneticiler, çalışanlarına daha adil bir şekilde davranırlar. Çalışanlar yetkilendirildiklerini ve güvenli bir çalışma ortamında bulduklarını algıladıkları zaman, örgütlerine karşı yüksek iş doyumunu ve bağlılık göstermektedirler (Eker, 2006). Örgüte duyulan bağlılığın temelinde örgütsel adalet algılamaları olduğu yapılan çalışmalarla desteklenmiştir. Çalışanlar arasındaki ilişki seviyesinin yüksek olması, ilişkilerin daha da artarak çalışanların örgüte bağlanmalarını sağlamaktadır. Araştırmalar, adalet algısının örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir. Yöneticilerin adil davranmaları, çalışanların bağlılık düzeylerinde artışa sebep olur. Bu şekilde örgütsel performansın artması için daha verimli çalışanlara ihtiyaç olduğu değerlendirildiğinde, performans artışı için yöneticilerin adaletli davranışlara önem vermesi ve yönelmesi gerektiği ortaya çıkar (Meydan, Basım ve Çetin, 2011). Ulaşılan sonuçlara göre H₃ hipotezi kabul edilerek desteklenmiştir.

4.7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez çalışması, konaklama işletmelerinde etik iklimi oluşturmanın çalışanlarda adalet algısı yaratmak suretiyle örgütsel bağlanmayı güçlendirdiğini desteklemek amacıyla yapılmıştır. Dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde etik iklimi-örgütsel adalet-örgütsel bağlılık ilişkisinin önemi üzerinde durularak, bu değişkenlerin aralarında anlamlı ilişkiler oluşturduğu yapılan çalışma ile desteklenmiştir. Bunun sonucunda ise işğörenin, iş memnuniyeti ile iş performansının pozitif yönde etkilenmesi, işte kalma niyetinin yüksek olması ve hizmet sunumunda kalitenin sürekliliğine katkı sağlanması gibi iş sonuçlarının doğduğu belirlenmiştir. Gelişmiş etik iklimine sahip konaklama işletmelerinin

çalışanlarının, örgütsel adalet uygulamalarına yönelik algılarının yüksek olduğu ve bu durumun çalışanların örgüte olan bağlılıklarını güçlendirdiği tespit edilmiştir.

Etik sorunlarla nasıl başa çıkabilecekleri konusunda işgörenlerin davranışlarını şekillendiren kurallar bütünü olarak bilinen etik ikliminin, örgütlerin etik değerlerini yansıttığı görülmektedir. Doğru davranışın ne olduğuna dair çalışanlarda ortak algılamalar oluşturulması amacıyla, etik kodların net ve anlaşılabilir bir şekilde ortaya konmuş olması önem kazanmaktadır. Etik değerlerini fark ettirebilen örgütlerin, daha yüksek seviyede etik davranışlar sergileyen çalışanları olması beklenir.

Katılımcı bir örgüt ortamında çalışanların adalet algılarının arttığı görülmüştür. Çalışanların algıladıkları etik örgüt iklimi ile örgütsel adalet uygulamalarının, çalışanın örgüte yönelik tutumları üzerinde etkili olduğunu analiz sonuçları ortaya koymaktadır. Konaklama işletmeleri yöneticileri etik bir örgüt iklimi yaratarak adil sonuçlar doğmasını sağlamak yoluyla çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmelidirler.

Konaklama işletmelerinde çalışanların etiksel iklim algılamaları arttıkça örgütsel bağlılıklarında da artış yaşanacağını yapılan analiz sonuçları desteklemektedir. Konaklama işletmeleri yöneticileri ve çalışanların özellikle duygusal bağlılıklarını arttırabilmek için konaklama işletmelerinde etik iklim algılamalarını arttırıcı yönde uygulamalara ağırlık vermelerinin faydalı olabileceği söylenebilir (Öğüt ve Kaplan, 2011).

Analiz sonuçlarına göre çalışanların etik iklimi algıları yükseldikçe örgütsel adalet algıları da artmaktadır. Benzer şekilde çalışanların yüksek etik iklimi algıları, onların örgüte olan bağlılıklarını güçlü bir şekilde arttırmaktadır. Adalet algısının yüksek olması çalışanların motive edilmesini sağlar. Etkileşimsel adalet algıları duygusal bağlılık üzerinde etkili iken, işlemsel adalet algısı ise devamlılık bağlılığı üzerinde etkilidir. Bireyler adil süreçler ve kaliteli ilişkiler sayesinde örgüte daha fazla bağlanmaktadır.

Konaklama işletmelerinde çalışanlarda oluşan yüksek örgütsel adalet algısı çalışanların kendilerini örgütün değerli bir üyesi gibi hissederek, duygusal ve normatif yönden örgüte daha fazla bağlanmalarını sağlarken, devamlılık bağlılıklarında azalma yaşanmasını sağlayabilmektedir. Araştırma sonuçları etik ikliminin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerinde önemli ve olumlu etkilerinin olduğunu göstermektedir. Bu sonucun, literatürdeki benzer sonuçlarla örtüştüğü görülmektedir (Greenberg, 1990; McFarlin ve Sweeney, 1992; Colquitt, 2001; Cremer, 2005; Loong ve Khong, 2009; Devonish ve Greenidge, 2010; Fatt vd., 2010; Mortazavi ve Shirazi, 2010). Çalışanların bağlılık duygularını arttırabilmek için örgütün adil uygulamalarının olması gerektiği analiz sonuçlarına yansımıştır.

Etik iklimi oluşturmada başarılı uygulamaları olan işletmelerin adalet algısı ve bağlılık duyguları yüksek çalışanları olmaktadır. Özellikle emek yoğun bir hizmet sektörü olan turizmde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları arasında işgücü devrinin yüksek oranda olduğu düşünülürse, yaratılan etik iklimi ortamında çalışanların örgüt içerisindeki adil uygulamalara olan algısı yükseltmek yoluyla, örgüt açısından maliyetli bir durum olan işgücü devrini azaltıp, çalışanların örgütsel bağlılıklarını sağlamak İKY'nin önemle üzerinde durması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Analiz sonuçlarından, etik ikliminin çalışanların davranışlarını etkilediği ve yönlendirdiği anlaşılmaktadır.

Çalışanlarda oluşan adalet algısının yüksek olması onların olumlu davranışlar sergilemesi yönünde etkili olurken, hizmet kalitesine yansımaktadır. Örgütlerde İKY işgören seçimi yaparken, bireyler de çalışacakları örgütleri seçerlerken, örgütün değerleri ile bireylerin değerlerinin uyumuna özen göstermelidirler. Etkileşimsel adaletin ve dağıtımsal adaletin duygusal bağlılığı açıklamakta önemli bir yerinin olması, örgütsel adaletin sağlanması açısından Folger ve Krovsky'nin (1989) araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. İşlemsel adaletin diğer adalet türlerine göre duygusal bağlılığı daha fazla etkilediği Sweeney ve McFarlin (1993), Cremer (2005), Chughtai ve Zafar (2006), Colquitt ve arkadaşları (2006), Liao (2007) ve Ngodo'nun (2008) analiz sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Dağıtımsal adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi diğer adalet boyutlarına göre daha fazla olduğu analiz sonuçlarından anlaşılmaktadır. Çalışanların örgütsel

adalet algıları, örgütleri ile olan psikolojik sözleşmelerinin düzeylerini etkilemektedir. Kazanımların dağıtımında adil muamele gördüklerini, doğru ve dürüst bir şekilde bilgilendirildiklerini algılayan çalışanların örgütlerine bağlılıkları güçlenmektedir.

Örgüt üyelerinin görevlerini ne şekilde gerçekleştireceklerine yön veren uygulamaların başında gelen etik ilkeler, örgütsel amaçlara ulaşmada yol göstericidirler. Etik ilkelere örgütsel davranış haline getirilmesi ve çalışanların etiksel algılarının güçlendirilmesi için etik eğitim zorunlu bir uygulama olarak görülmektedir. Bu nedenle örgüt yöneticileri etik iklimi ve örgütün etik değerleri ile ilgili eğitimler vermek, etiksel duyarlılığı geliştirmek ve etik kodları net ve anlaşılabilir kılmak durumundadırlar. Planlı bir şekilde etik kodların gözden geçirilmesi, güncellenmesi ve güçlendirilmesi gerekebilmektedir. Örgüt yöneticileri örgüt içerisinde adil uygulamalar yaratmak, örgüte bağlılığı geliştirecek motivasyon çalışmaları yapmak yoluyla etik örgüt iklimini örgütün genelinde kabul gören bir uygulama haline getirmelidirler.

Gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerde etik değerlerini kararlı bir şekilde uygulayabilen işletmelerin, işletmenin devamlılığı açısından etik davranan çalışanlarının olması beklenir. Özellikle konaklama işletmelerinde etik uygulamaların hayata geçirilmesinin, çalışanların iş tatminini, performansını, verimliliğini olumlu yönde etkileyerek sunulan hizmetin kalitesinin sürekliliğini sağlama açısından olumlu sonuçlar doğurduğu bilinmektedir. Uygulamalarının genelinde etik olan işletmelerin rekabet ettikleri pazarda üstünlük sahibi olacağı düşünülmektedir.

Araştırmacılara konaklama işletmelerinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık değişkenlerini, etik iklimin alt boyutları ile ilişkilendirerek çalışma yapmaları önerilebilir. Ayrıca aile işletmeleri ve küçük işletmeler üzerine farklı bölgelerde araştırma yapmaları tavsiye edilebilir.

Çalışma sonucunda, örgüt yönetimi tarafından oluşturulan etik iklimi ortamında çalışanların örgütsel adalet algılarının etkilenecek örgütsel bağlılığın artmasına neden olduğu görülmüştür. Bu durum, yüksek etik değerlere sahip işletmelerin adaletli

uygulamalarının bağıllık üzerindeki gücünü açıklamaktadır. Ortak değerlere ve adalet algılarına sahip çalışanlar, örgütün sürekliliği açısından önemlidir. Bulguların yazında yer alan bilgilerle örtüşmesi çalışmanın amacına ulaşması açısından önem kazanmaktadır. Bu aynı zamanda kavramsal modelin geçerli ve doğru bir şekilde yapılandırıldığına da bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Oluşturulan hipotezlerin tümü desteklenmiştir. Bu çalışma Antalya, Bodrum ve Kuşadası bölgelerinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde yapılmış olup, ulaşılan sonuçlar diğer bölgelerdeki ya da diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere genellenemez.

KAYNAKÇA

- Acquaah, M. ve Tukamushaba E.K. (2009). Human Factor, Organizational Justice and Perceived Organizational Effectiveness: An Empirical Analysis from Ghana and Uganda. *International Academy of African Business and Development (IAABD) Peer-Reviewed Proceedings of the 10th Annual International Conference: Makerere*, 359-368.
- Ada, N., Alver, İ. ve Atlı, F. (2008). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*. 8 (2); 487-518.
- Ağca, V. ve Ertan, H. (2008). Duygusal Bağlılık İçsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi. İ.İ.B.F. Dergisi*. X (II). 135-156.
- Akker V. L., Heres L., Lasthuizen K. ve Six F. (2009). Ethical Leadership and Trust: It's All About Meeting Expectations. *International Journal of Leadership Studies*. 5 (2); 102–122.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63; 1-18.
- Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel Değerlerin Örgütsel Adalet ve Sonuçları İlişkisinde Yönlendirici Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Analiz. *İşletme Fakültesi Dergisi*. 7 (2); 19-40.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Anvari, R., Amin, S. M., Ismail, W. K. W. ve Ahmad, U. N. U. (2010). Strategic Training Practices, Effective Organizational Commitment, and Turnover Intention: The Mediating Role of Psychological Contract. *African Journal of Business Management*. 4 (15); 3391–3405.

- Appelbaum S. H., Deguire K. J. ve Lay M. (2005). The Realitonship of Ethical Climate To Deviant Workplace Behaviour. *Emerald Group Publishing Limited*. 5 (4); 43-55.
- Aslan S. H., Alparslan Z. N., Aslan R. O., Kesepara C. ve Ünal M. (1998). İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Sağlık Alanında Çalışanlarda Geçerlik ve Güvenirliği. *Düşünen Adam*. 11 (2); 4–8.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*. 15 (2); 163–179.
- Atayman, V. (2004). *Etik*. İstanbul: Donkişot Yayınları.
- Atmaca, K. İ(2010). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Etik. *Sayıştay Dergisi*. 76; 63-76.
- Avşar, F. (2007). *Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Beck Depresyon Envanteri Üzerine Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi/Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Ay, Ü., Kılıç, K. C. ve Biçer, M. (2009). İlaç Ve Sigorta Sektörlerinde Çalışan Satış Elemanlarının İş Davranışlarının Örgütsel Etik İklim ile İlişkisi Üzerine Bir Çalışma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18 (2); 57–71.
- Aydın, İ. Kamuda Etik.
<http://www.aso.org.tr/kurumsal/media/kaynak/TUR/haberler/KamudaEtik.doc>
 (Erişim Tarihi: 07.08.2011).
- Amonphaisal, K. C. ve Ussahawanitchakit, P. (2008). Roles Of Human Resource Practices And Organizational Justice in Affective Commitment and Job Performance of Accountants in Thai Firms. *Review of Business Research*. 8; 47-58.
- Babür, S. (1998). *Aristoteles - Nikomakhos'a Etik*. Ankara: Ayraç Yayınları.
- Baker, T. L., Hunt, T. G. ve Andrews, M. C. (2006). Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values. *Journal of Business Research*. 59; 849–857.

- Bakhsi, A., Kumar, K. ve Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*. 4 (9); 145–154.
- Balay, R. İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/127/887.pdf>. (Erişim Tarihi: 14.06.2010).
- Bartels, L. K, Harrick E., Martell K. ve Strickland, D.. (1998). The Relationship Between Ethical Climate and Ethical Problems within Human Resource Management. *Journal of Business Ethics*. 177; 799–804.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2009). Örgütsel Adalet Algısı-Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. 806-812.
- Bauman, Z. (1998). *Postmodern Etik*. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Bayram, L. (2010). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*. 59; 125–140. <http://www.sayistay.gov.tr/dergi/icerik/der59m6.pdf>. (Erişim Tarihi: 08.07.2010).
- Bayram, N. (2004). Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi. Bursa: Ezgi Kitabevi
- Becker, B. ve Huselid, M. (1999). Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms. *Human Resource Management*. 38 (2); 287-301.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*. 66; 32–42.
- Bies, R. J. ve Moag, J. F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. (Editörler: R. J. Lewicki, B. H. Shepperd ve M.H. Bazerman). *Research on Negotiations in Organizations*. Greenwich, CT: JAI Pres; 43–55.
- Bilgin N., Ergün E. ve Aytekin M. (2007). Kooperatif Ortaklarının Güven Duygusu ile Ortakların Performans-Tatmin Arasındaki İlişki: Tariş'te Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 22 (1); 67–82.
- Bratton, J. ve Gold. J. (2003). *Human Resource Management, Theory and Practice*: Macmillan.

- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Veri Analizi El Kitabı- İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Akademi.
- Camp, S. D., (1992). Assessing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach. *The Prison Journal*. 74 (3); 279–305.
- Caldwell, C., Truong, D. X., Linh P.T. ve Tuan A. (2011). Strategic Human Resource Management as Ethical Stewardship. *Journal of Business Ethics*, 98; 171-182.
- Cengiz, S. (2008). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.
- Ceylan, C. ve Bayram, N. (2006). Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerinde Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon İle Analizi, Atatürk Üniversitesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 20 (1); 105-120.
- Chegini, M. G. (2009). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *American Journal of Economics and Business Administration*. 1 (2); 171–174.
- Chen, Z. X. ve Francesco, A. M. (2000). Employee Demography, Organizational Commitment and Turnover Intentions In China: Do Cultural Differences Matter?. *Human Relations*. 53 (6); 869–887.
- Cheng, Y. ve Stockdale, M. S. (2003). The Validity of The Three-Component Model of Organizational Commitment iIn a Chinese Context. *Journal of Vocational Behavior*. 62; 465–489.
- Chughtai, A. A. ve Zafar, S. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers. *H.R.M. Research*. 11(1); 39–64.
- Cihangiroğlu, N. (2011). Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi. *Gülhane Tıp Dergisi*. 53; 9–16.
- Cohen, A. (1999). The Relation Between Commitment Forms and Work Outcomes in Jewish and Arab Culture. *Journal of Vocational Behavior*. 54; 371–391.

- Charash, Y. C. ve Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 86 (2); 278-321.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Judge, T. A. ve Shaw, J. C. (2006). Justice and Personality: Using Integrative Theories To Derive Moderators of Justice Effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 100; 110–127.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*. 86; 386–400.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., ve Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3); 425–445.
- Colquitt, J. A. ve Chertkoff, J.M. (2002). Explaining Injustice: The Interactive Effect of Expectation and Outcome on Fairness Perception and Task Motivation. *Journal of Management*. 28 (5); 591–610.
- Conine, C., Rowden T. Jr. ve Robert W. (2006). Ethical Climate and Job Satisfaction In Small Businesses. *Journal of Business and Entrepreneurship*. October.
- Cremer D. D. (2005). Procedural and Distributive Justice Effects Moderated by Organizational Identification. *Journal of Managerial Psychology*. 20 (1); 4–13.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P. ve Victor, B. (2003). The Effects of Ethical Climates on Organizational Commitment: A Two-study Analysis. *Journal of Business Ethics*. 46; 127-141.
- Çakar, N. D. ve Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 6 (1); 52-66.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 3 (1); 89–121.
- Çavuş, Ş. ve Gürdoğan, A. (2008). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesini Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1; 18–35.

- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8 (2); 1303–2860.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 6 (2); 4–11.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 1; 291-307.
- Çöl, G. ve Ardiç, K. (2008). Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 22 (2);157–175.
- Çöp, S. (2008). *Türkiye ve Polonya’da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algularına İlişkin Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Çubukçu, K. ve Tarakçoğlu, S. (2010). Örgütsel Güven ve Bağlılık İlişkisinin Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Öğretmenleri Üzerinde İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 2 (4); 57–78.
- Davila, M. C., Morales, J. F. D., Pasquini M. ve Gianninş, M.. (2010). Organizational Commitment In Spanish and Italian Volunteers: A Comparative Study. *Europe’s Journal of Psychology*. 2; 32–46.
- Dawley, D. D., Stephens, R. D. ve Stephens, D. B. (2005). Dimensionality of Organizational Commitment in Volunteer Workers: Chamber of Commerce Board Members and Role Fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*. 67 (3); 511–525.
- DeCoster, J. (1998). *Overview of Factor Analysis*. <http://www.stat-help.com/notes.html>. (Erişim Tarihi: 08.06.2010).
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1); 17-41.
- Demir, M. (2010). Algılanan Adalette Örgütsel Sessizlik Davranışının Kariyer Beklentisine Etkisi. O. E., Çolakoğlu. (Ed.). *11. Ulusal Turizm Kongresi 2-5 Aralık, Kuşadası*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Demir, M. (2011). Effects of Organizational Justice, Trust and Commitment on Employees' Deviant Behavior. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22 (2), 204-221.
- Demir, N. (2007). Satış Ve Pazarlama Elemanlarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*. 7 (28); 167–175.
- Demir, Y (2010). İş Etiği Kavramı ve İşletmeler Açısından Önemi. paribus.tr.googlepages.com/y_demir2.doc. (Erişim Tarihi: 09.08.2010).
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi Yönetim ve Ekonomi*. 15 (2); 179–195.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilig*. 56; 99- 119. <http://yayinlar.yesevi.edu.tr/files/article/453.pdf> (Erişim Tarihi: 05.01.2011).
- Deshpande, S. P. (1996). The Impact of Ethical Climate Types on Facets of Job Satisfaction: An Emprical Investigation. *Journal of Business Ethics*. 15; 655–660.
- Devonish, D. ve Greenidge, D. (2010). The Effect of Organizational Justice on Contextual Performance, Counterproductive Work Behaviors, and Task Performance: Investigating the Moderating Role of Ability-Based Emotional Intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*. 18(1); 75–86.
- Dinç, A. ve Ceylan, A. (2008). Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet Ve İş Memnuniyeti ile İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 9 (2); 13–29.
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve İşlemsel Bilgilendirmenin Rolü. *Ege Akademik Bakış*. 2 (2); 71–78.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 6 (2); 210–219.
- Duygulu, S. ve Abaan S. (2007). Örgütsel Bağlılık: Çalışanların Kurumda Kalma ya da Kurumdan Ayrılma Kararının Bir Belirleyicisi. *Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 61–73.

- Dzansi, D. Y. ve Dzansi, L. W. (2010). Understanding the Impact of Human Resource Management Practices on Municipal Service Delivery in South Africa: An Organizational Justice Approach. *African Journal of Business Management*. 4 (6); 995-1005.
- Eberlin, R. ve Tatum, B. C. (2005). Conceptual Paper Organizational Justice And Decision Making When Good Intentions are not Enough. *Management Decision*. 43 (7/8).
- Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Ergün, E. ve Arslantürk, E. H. (2010). Liderlerin Güç Kaynaklarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Ara Değişken Olarak Prosedürel Adalet. *Bidder-Sosyal Bilimleri Dergisi*. 1; 85–96.
- Erickson, R. A. (2007). Here Today But What About Tomorrow? Reducing the Attrition of Downsizing Survivors by Increasing Their Organizational Commitment. Ph. D. Thesis, Northwestern University. <http://gradworks.umi.com/32/58/3258539.html>. (Erişim Tarihi: 04.06.2010).
- Fatt, C. K., Khin, E. W. S. ve Heng, T. N. (2010). The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives. *American Journal of Economics and Business Administration*. 2 (1); 56–63.
- Felfe, J., Yan, W. ve Six, B. (2008). The Impact of Individual Collectivism on Commitment and Its Influence on Organizational Citizenship Behaviour and Turnover in Three Countries. *International Journal of Cross Cultural Management*. 8 (2); 211–237.
- Fernando, M., Dharmage, S. ve Almeida, S. (2007). Ethical Ideologies of Senior Australian Managers: An Empirical Study. *Journal of Business Ethics*. 82; 145–155.
- Ferris, L., Brown, D. J ve Heler, D. (2009). Organizational Supports and Organizational Deviance: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 108; 279–286.

- Fichte, J. G. (2002). *The Science of Ethics As Based On The Science Of Knowledge*. (Edited by The hon Dr W. T. Haris). Michigan USA: Pro Quest Company.
- Fischer, R (2004). Rewarding Employee Loyalty: An Organisational Justice Approach. *International Journal of Organizational Behavior*. 8 (3): 486–503.
- Folger, R. G. ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reaction to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal*. 32; 115–130.
- Fritz, J. M. H., Arnett R.C. ve Conkel M. (1999). Organizational Ethical Standards and Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*. 20 (4); 289-299.
- Fritzsche, D. J. (2000). Ethical Climates and the Ethical Dimension of Decision Making. *Journal of Business Ethics*. 24; 125–140.
- Fubara, E. I., Capehart, A.M. ve Orlando, C. R. (2008). The Role Of Organizational Justice And Ethical Frameworks On Attitudes Toward Affirmative Action: The Moderating Role Of Organizational Support. *Journal of Diversity Management*. 3 (1); 29–40.
- Gözen, D. E. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Sigorta Şirketleri Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*. 16 (2); 399–432.
- Greenberg, J. ve Colquitt, J. A. (2005). *The Handbook of Organizational Justice*. Mahwah, NJ: Erlbaum.<http://oss.sagepub.com/content/27/12/1911.extract> (Erişim Tarihi: 07.07.2010).
- Greenwood M. R. (2002). Ethics and HRM: A Review and Conceptual Analysis. *Journal of Business Ethics*. 36; 261-278.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 2 (1); 37–57.
- Gül, H. (2006). Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 10 (9); 65–79.

- Gül, H. ve Gökçe, H. (2008). Örgütsel Etik ve Bileşenleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13 (1); 377–389.
- Gümüştekin, G. E. ve Met, C. (2011). Güçlendirme Algılarındaki Değişimin Örgütsel Kültür ve Bağlılık Üzerinde Etkileşimi. <http://sbe.dpu.edu.tr/17/90-116.pdf>. (Erişim Tarihi: 05.05.2011).
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. (Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası. Ankara.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R. Ö. (2009). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14 (3); 481–497.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 3 (1); 48–75.
- Hackett, S., Schlager, E. ve Walker, J. (1994). The Role Of Communication In Resolving Common Dilemmas: Experimental Evidence with Heterogenous Appropriators. *Journal of Environmental Economics and Management*. 27; 99–126.
- Halis, M. ve Akova, O. (2008). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Adalet. F. Okumuş ve U. Avcı. (Ed.). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*. Ankara: Detay.
- Hart, P. M. (1994). Teacher Quality of Work Life: Integrating Work Experiences, Psychological Distress and Morale. *Journal of Occupational Psychology*, 67 (2); 109-132.
- Hassan, A. (2002). Organizational Justice as A Determinant of Organizational Commitment and Intention To Leave. *Asian Academy of Management Journal*. 7(2); 55–66.
- Henle, C. A., Giacalone, R. A. ve Jurkiewicz, C. L. (2005). The Role of Ethical Ideology in Workplace Deviance. *Journal of Business Ethics*. 56; 219–230.
- Holian, R. (2006). Management Decision Making Ethical Issues and “Emotional” Intelligence. *Management Decision*. 44 (8); 211–223.

- Irwin, T. (2007). *The Development of Ethics: A Historical and Critical Study; Volume I: From Socrates to the Reformation*. Oxford University Pres.
- Irving, P.G., Coleman, D.F. ve Cooper, C.L. (1997). Further Assessment of a Three-Component Model of Occupational Commitment: Generalizability and Differences Across Occupations. *Journal of Applied Psychology*. 82; 444–452.
- Ismail, A. ve Halim, F. A. (2008). Relationship Between Distributive Justice, Pay Design Dimensions and Job Commitment within Malaysian Public Institutions of Higher Learning. *Unitar E-Journal*. 4 (2); 11–27.
- Ismail, A., Ong, G., Tan, C., Zalina, I. Ajis, M. N. ve Dollah, N. F. (2009). The Indirect Effect Of Distributive Justice in the Relationship between Pay Structure and Work Attitudes and Behavior. *European Journal of Social Sciences*. 11 (2); 234–249.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 5 (1); 67-93.
- İnce, M. ve Gül, H. (2011). The Role of the Organizational Communication on Employees' Perception of Justice: A Sample of Public Institution from Turkey. *European Journal of Social Sciences*. 21 (1); 106–135.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algulamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: bir Turizm Örgütünde Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.
- Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (2005). Managing Human Resources Through Strategic Partnerships: Ru-Hrs 1 Schuler. The University of West Alabama. <http://www.rci.rutgers.edu/~schuler/PowerPoint/MHR9ePPT01class.pdf>. (Erişim Tarihi: 12.08.2010).
- Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W. ve Sincich, T. (1993). Effects of Continuance, Affective And Moral Commitment On The Withdrawal Process: An Evaluation Of Eight Structural Equation Models. *Academy of Management Journal*. 36 (5); 951–995.
- Johnson, R. (2003). HR Must Embrace Ethics. *People Management*. : 9 (1).
- Kale, N. (2004). *Etik Sorunsallar ve Eğitim*. Ankara: Seçkin Kitabevi.

- Karatepe, O. M. ve Halıcı, A. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme. *VI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Eskişehir Anadolu Üniversitesi; 139-158.
- Karslı, M. D. (2004). *Yönetmel Etkilik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kraut, R. (2010) . Aristotle's Ethics. *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. (Ed. Edward N. Zalta). <http://plato.stanford.edu/archives/>. (Erişim Tarihi: 18.09.2010).
- Kelloway, E. K., Francis, L., M. Prosser, ve Cameron, J. E. (2010). Counterproductive Work Behavior As Protest. *Human Resource Management Review*. 20; 18-25.
- Kılavuz, R. (2002). Yönetmel Etik ve Halkın Yönetmel Etik Oluşumuna Etkileri. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*. 26 (2); 255–266.
- Kickul, J., Gundry, L.K. ve Posig, M. (2005). Does Trust Matter? The Relationship Between Equity Sensitivity and Perceived Organizational Justice. *Journal of Business Ethics*. 56; 205-218.
- Kitapçı, H., Elçi M., (2005). Quality Culture, Ethical Climate, Person-Organization Fit And Organizational Commitment: An Empirical Investigation. *International Strategic Management Conference*. Çanakkale.
- Konowsky, M. A. (2000). Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*. 26 (6); 489–511.
- Kropotkin, P. A. (2007). Etik. İstanbul: Öteki Yayınevi.
- Kuruüzüm, A., Irmak, S. ve Çetin, E. İ. (2010). İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Bilig*. 53; 183–198.
- Lam, S. S.K., Schaubroeck, J. ve Aryee, S. (2002). Relationship Between Organizational Justice and Employee Work Outcomes: A Cross-National Study. *Journal of Organizational Behavior*. 23; 1–18.
- Lam, T., Lo, A. ve Chan, J. (2002). New Employees' Turnover Intentions and Organizational Commitment In The Hong Kong Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 26 (3); 217–234.
- Lee, J. ve Peccei, R. (2007). Perceived Organizational Support and Affective Commitment: The Mediating Role of Organizational- Based Self-Esteem in the Context of Job İnsecurity. *Journal of Organizational Behavior*. 2 (2); 134-153.

- Leow, K. L. ve Khong, K. W. (2009). Organizational Commitment: The Study of Organizational Justice and Leader Member Exchange (LMX) Among Auditors in Malaysia. *International Journal of Business and Information*. 4 (2); 161–199.
- Liou, K., Nyhan, R.C (1994). Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment. *Public Administration Quarterly*. 18 (1); 99–118.
- Liao, Y. (2007). The Impact of Organisational Justice on Independent Salespeoples' Intent to Stay. *Australian and New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference*. New Zealand. 266–275.
- Lo, B., Kriegstein, A. ve Grady, D. (2008). Clinical Trials in Stem Cell Transplantation: Guidelines For Scientific and Ethical Review. *Clin Trials*. 5 (5): 517–522.
- Loi R, Ngo H, Foley S (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support, *J. Occup. Org. Psychol.*, 79: 101-120.
- Lok, P., Westwood, B. R. ve Wang, P. (2009). The Influence Of Organizational Subcultures In Health Organizations. Institute Of Transport And Logistics Studies The Australian Key Centre In Transport And Logistics Management The University Of Sydney. <http://www.unisa.edu.au/igsb/docs/WP-Lok2.pdf>. (Erişim Tarihi: 12.10.2010).
- Longstaff, S. (1995). Ethical Issues and Human Resource Development Some Tentative Thoughts. *Ethical Issues And Human Resource Development*. <http://www.ethics.org.au/ethics-articles/ethical-issues-and-human-resource-development>. (Erişim Tarihi: 12.08.2010).
- Malatesta, R. M. Ve Byrne, Z. S. (1997). The Impact of Formal and Interactional Procedures on Organizational Outcomes. *Paper Presented at the 12th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*. St. Louis. MO.
- Margolis J. D., Grant A. M. ve Molinsky A. L. (2007). *Expanding Ethical Standards Of HRM: Necessary Evils And The Multiple Dimensions Of Impact*. (Editörler: A.H Pinnington, R. Macklin ve T. Campbell). Oxford University Pres; 236-

251. <http://people.brandeis.edu/~molinsky/documents/> (Erişim Tarihi: 03.09.2010).
- Marşap, A. (2006). E-Eğitim Yönetişim Sisteminde Küresel Etik İlkeler. *Bilgi Teknolojileri Kongresi IV. Akademik Bilişim*. Pamukkale Üniversitesi. 9–11 Şubat. Denizli.
- Martin, C. L. ve Bennett, N. (1996). The Role of Justice Judgments in Explaining the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Group & Organizational Management*. 21 (1); 84-104.
- Mathebula, M. R. L. (2004). *Modelling The Relationship Between Organizational Commitment, Leadership Style, Human Resources Management Practices and Organizational Trust, Submitted in Partial Fulfilment of The Requirements For The Degree*. (Philosophia Doctor). With Specialisation In Organisational Behaviour In The Faculty of Economic and Management Sciences at the University of Pretoria.
- Mathieu, I. ve Zajac, D. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*. 108; 171–194.
- Mayer, D. M, Kuenzi, M. ve Greenbaum, R. L. (2009). Making Ethical Climate a Mainstream Management Topic: A Review, Critique, and Prescription for the Empirical Research on Ethical Climate. (Ed: D. De, Cremer). *Psychological Perspectives on Ethical Behavior and Decision Making*. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- McFarlin, V. ve Sweeney, P. .D. (1992). Distributive And Procedural Justice As Predictors Of Satisfaction With Personal And Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*. 35(3); 626–637.
- Meydan, C. H., Basım, H. N. Ve Çetin, F. (2011). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma. 57: 175-200. <http://baskent.academia.edu>. (Erişim Tarihi: 28.11.2011).
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application. *Sage Publications, Journal of Applied Psychology*. 78; 538–551.

- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*. 11; 299–326.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1 (1); 61–89.
- Miller, D.T. (2001). Disrespect and the Experience of Injustice. *Annual Review of Psychology Annual*. 52 (February); 527-553.
- Minett, D., Yaman, R.H. ve Denizci, B. (2009). Leadership Styles and Ethical Decision-Making In Hospitality Management. *International Journal of Hospitality Management*. 28; 486–493.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organisational Justice and Organisational Citizenship Behaviours: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal Applied Psychology*. 76 (6); 845–855. <http://psycnet.apa.org/index>. (Erişim Tarihi: 02.02.2011).
- Morell, K. (2004). Decision Making and Business Ethics: The Implications of Using Image Theory in Preference to Rational Choice. *Journal of Business Ethics*. 50; 239–252.
- Mortazavi, S. ve Shirazi, A. (2010). Factors Affecting Organizational Commitment: A Multi-Dimensional Study. *Journal of International Social Research*. 3 (14); 351–362.
- Mottaz, C. J. (1989). An Analysis Of The Relationship Between Attitudinal Commitment And Behavioral Commitment. *Sociological Quarterly*. 30 (1); 143–158.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter. L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14; 224–247.
- Mulki, J. P., Jaramillo, F. ve Locander, W. B. (2006). Emotional Exhaustion And Organizational Deviance: Can The Right Job and A Leader's Style Make A Difference?, *Journal of Business Research*. 59; 1222–1230.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of The Relationships Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*. 36; 527-556.

- Natale, S. M. ve Ford, J. W. (1994). The Social Audit and Ethics. *Managerial Auditing Journal*. 9 (1); 29–33.
- Ngodo, O. E. (2008). Procedural Justice and Trust: The Link in the Transformational Leadership – Organizational Outcomes Relationship. *International Journal of Leadership Studies*. 4 (1); 82–100.
- Nooteboom, B. (2003). *The Trust Process in Organizations: Empirical Studies of the Determinants and the Process of Trust Development*. USA: Edward Elgar Publishing.
- Obuz, Ü. (2009). *Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Bölümü Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğiyle İlgili Etik Olmayan Davranışlara İlişkin Görüşleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Adana.
- Oktay, E. ve Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 10; 403-427.
- Öğüt, A. ve Kaplan, M. (2011). Otel İşletmelerinde Etiksel İklim Algılamaları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Kapadokya Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 30; 191-207.
- Özbek, M. F. ve Umarov, A. (2010). Prosedürel Adalet, Dağıtımsal Adalet ve Değersel Bağlılık İlişkisi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 24 (2); 307-318.
- Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık ve Kitabevi.
- Özdemir, M. (2008). Kamu Yönetiminde Etik. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 4 (7); 179–195.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 21 (Temmuz-Aralık); 77–96.

- Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S. (2005), Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 6 (1); 95–109.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 18 (2); 113–130.
- Özdevecioğlu, M. ve Aktaş, A. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 28 (Ocak-Haziran); 1-20.
- Özdipçiner, N. S. ve Kalıncara, V. (2005). Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce Ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 16 (1); 82-92.
- Özkaya, M. O., Kocakoç, İ. D. ve Kara, E. (2006). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi*. 13 (2); 77–96.
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2008). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 22; 37–61.
- Özmen Ö. N. T., Arbak Y. ve Özer P. S. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*. 7 (1); 17–33.
- Pardue, H. (2002). İnsan Kaynaklarına Farklı Bir Bakış; Etik Değerler. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*. Eylül.
- Pavithira, C. ve Yuvarani, R. (2009). The Key Role of HR in Organizational Ethics. www.articlesbase.com/human-resources-articles/the-key-role-of-hr-in-organizational-ethics-896775.html. (Erişim Tarihi: 09.08.2010).
- Pehlivan, İ. (1998). *Örgütsel ve Yönetimsel Etik*. Ankara: Pagem Yayınları.
- Peterson, D. K. (2002). Deviant Workplace Behavior And The Organization's Ethical Climate. *Journal of Business and Psychology*. 17 (1); 47–61.

- Ponnu, C. H. ve Chuah, C.C. (2010). Organizational Commitment, Organizational Justice And Employee Turnover In Malaysia. *African Journal of Business Management*. 4 (13); 2676–2692.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., ve Boulian, P.V. (1974) Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59; 603-609.
- Qualls, W. J., ve Puto, C. P. (1989). Organizational Climate and Decision Framing: An Integrated Approach to Analyzing Industrial Buying Decisions. *Journal of Marketing Research*, 26; 179-192.
- Ranney, G. B. (2008). Controls, Fairness, and Commitment in Organizations. <http://www.in2in.org/forums/2008/SpeakerPages/Gipsie/Ranney>. (Erişim Tarihi: 18.09.2010).
- Reichers, A.E. (1985). A Review and Re-conceptualization of Organizational Commitment. *The Academy of Management Review*. 10 (3); 465–476.
- Rion, M. (2002). Everyday Ethics: Putting Values Into Action. Published September. Resources for Ethics & Management. <http://www.paperbackswap.com/Everyday-Ethics-Putting-Michael>. (Erişim Tarihi: 12.06.2010).
- Rose, K. H. (2007). Human Resource Management in the Project-Oriented Organization. *Project Management Journal*. 38 (4); 73.
- Rousseau, D. M. (1990). Normative Beliefs in Fund-Raising Organizations: Linking Culture to Organizational Performance and Individual Responses. *Group & Organization Management*. 15 (4); 448-460.
- Rupp, D. E., Bashshur, M. ve Liao, H. (2007). Justice Climate: Consideration of Source, Target, Type, Specificity, and Emergence. *Organizations and Time*. 6; 439–459.
- Ruppel, C. P. ve Harrington, S. J. (2000). The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation. *Journal of Business Ethics*. 25: 313–328.
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 7 (2); 621–636.

- Saç, Ö. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi Üzerine Bandırma Yerelinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Balıkesir.
- Sarıdede, U. ve Doyuran, Ş. (2004). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Temmuz İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. Malatya*. 6 (9); 1–13.
- Sarıışık, M., Akova, O. ve Çontu, M. (2006). Otel Yöneticilerinin Etik Politika ve Yöntemlere Yaklaşımları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17 (1); 22-34.
- Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007). Yönetmelik Etik ve Yönetmelik Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz. *A.K.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*. IX (1); 231–251.
- Schwepker, Jr C. H. (1999). Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention In The Salesforce. *Journal of Business Research*. 54; 39– 52.
- Schultz. (2011). Organizational Commitment.
[http://userwww.sfsu.edu/~nschultz/documents/knowledge/organizational.com mitment.pdf](http://userwww.sfsu.edu/~nschultz/documents/knowledge/organizational.com%20mitment.pdf). (Erişim Tarihi: 13.02.2011).
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. (Fourth Edition). New York: John Wiley.
- Seymen, O. A. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Shafer, W. E. (2009). Ethical Climate, Organizational-Professional Conflict and Organizational Commitment A study of Chinese Auditors. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. 22 (7); 1087–1110.
- Shalley, C., Gilson, L. ve Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements And The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave. *Academy Of Management Journal*. 43 (2); 215.
- Sims, R. L. ve Kroeck, K. G. (1994). The Influence of Ethical Fit on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover. *Journal of Business Ethics*. 13 (12); 939–947.

- Sims, R. R. (1992). The Challenge of Ethical Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics*. 11 (7); 505–510.
- Skitka, L. J., Winkler, J. ve Hutchinson, S. (2003). Are Outcome Fairness and Outcome Favorability Distinguishable Psychological Constructs? A Meta-Analytic Review. *Social Justice Research*. 16 (4); 309–362.
- Smeenk, S. G. A; Eisinga, R.N., Telken, J.C. ve Dooreward, J.A.C.M. (2006). The Effects Of HRM Practices And Antecedents On Organizational Commitment Among University Employees. *The International Journal of Human Resource Management*. 17 (12); 2035-2054.
- Smedley, R. F. (2008). Ethical Issues in Human Resource Management. <http://www.cgu.edu/PDFFiles/sbos/HRD327.pdf>. (Erişim Tarihi: 12.09.2010).
- Smith, R. A. (2006). The Code Our Guide To Lawful & Ethical Behaviour. <http://www.realogy.com/documents/CodeofEthics.pdf>. (Erişim Tarihi: 14.08.2010).
- Somers, M. (1995). Organizational Commitment, Turnover, and Absenteeism: An Examination of Direct and Indirect Effects. *Journal of Organizational Behavior*. 16; 49-58.
- Song, J. H., Kim, H. M. ve Kolb, J. A. (2009). The Effect of Learning Organization Culture on the Relationship Between Interpersonal Trust and Organizational Commitment. *Human Resource Development Quarterly*. 20 (2); 147-168.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22; 46-56.
- Suhr, D. (2006). Exploratory or confirmatory factor analysis?. *Proceedings of the Thirty-first Annual SAS Conference (SUGI31)*. 200-31.
- Sweeney, P. D. ve McFarlin, V. (1993). Workers' Evaluations of the 'Ends' and the 'Means' : An Examination of Four Models of Distributive and Procedural Justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 55; 23-40.

- Swoyer, C. (2010). *Relativism. The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. (Ed: Edwar N. Zalta). <http://plato.stanford.edu/entries/paradox-zeno/> (Erişim Tarihi: 10.02.2011).
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayınevi.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları (Elazığ İl Örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Elazığ.
- Tan, H. H. ve Lim, A. K. H. (2009). Trust in Coworkers and Trust in Organizations. *The Journal of Psychology*. 143 (1); 45–66.
- Tansal, S. (2002). Etik Değerlere Evrensel Yaklaşım. *Executive Excellence Dergisi*. 64 (Temmuz); 10–11.
- Tarkan, G. ve Tepeci, M. (2006). Örgütsel Adalet ve Yönetimde Merkezileşmenin Çalışan Hırsızlığına Etkileri: Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Yüksek Okulu Öğrenci Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 17 (2); 137–152.
- Taş, A. (2010). Öğretmenlerin İş Değerlerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 27; 211–222.
- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kamu-iş*. 9 (4); 2–22.
- Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based On Meta Analytic Findings. *Personnel Psychology*. 46; 246–281.
- Thompson, M. Ve Heron, P. (2005). The Difference e Manager Can Make: Organizational Justice and Knowledge Worker Commitment. *International Journal of Human Resource Management*. 16 (3); 383-404.
- Thurston, Jr P. W. ve McNall, L. (2010). Justice Perceptions of Performance Appraisal Practices. *Journal of Managerial Psychology*. 25 (3); 201- 228.
- Topaloğlu, I. G. (2010). *İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Torka, N., Looise, J. K., Riemsdijk, M. ve Velzen, M. (2007). Employers Commitment (Ec): An Employee View. *IIRA HRM Study Group Working Papers in Human Resource Management*. 22; 1-40.
- Toy, B. Y. ve Tosunoğlu, N. G. (2007). Sosyal Bilimler Alanındaki Araştırmalarda Bilimsel Araştırma Süreci, İstatistiksel Teknikler ve Yapılan Hatalar. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (1-20).
- Töremen, F. ve Tan, Ç. (2010). Eğitim Örgütlerinde Adalet: Kavramsal Bir Çözümleme. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*. 14; 58–70.
- Trevino, L. K. ve Nelson, K. A. (2010). *Managing Business Ethics: Straight Talk About How To Do It Right*. <http://www.google.com/books>. (Erişim Tarihi: 10.09.2010).
- Trevino, L. K. ve Youngblood, S.A. (1990). Bad Apples in Bad Barrels: A Causal Analysis of Ethical Decision-Making Behavior. *Journal of Applied Psychology*. 75 (4); 378–385.
- Tunç, A. ve Yüksel, Ö. (2001). Turizm İşletmeleri Yöneticilerinin İş Etiğine Yaklaşımları. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 5; 157- 170.
- Turhan, M. (2007). *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Elazığ.
- Tutar, H. (2007). Erzurum’da Devlet ve Özel Hastanelerde Çalışan Sağlık Personelinin İşlem Adaleti, İş Tatmini ve Duygusal Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*. 12 (3); 97–120.
- Tütüncü, Ö. (2007). Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemi Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9 (4); 177-218.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi (Hatay İli Örneği)*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.

- Ulrich, C., Wallen, G., ve Grady, C. (2008). Ethics and Genetics: What Should Every Advanced Practice Nurse Know. *Clinical Scholars Review*. 1 (2); 69–71.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*. 19 (1); 91–99.
- Valentine, S., Godkin, L. ve Lucero, M. (2002). Ethical Context, Organizational Commitment and Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*. 41; 349–360.
- Vandenberghe, C. ve Tremblay, M. (2008). The Role of Pay Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Intentions: A Two-Sample Study. *Journal of Business and Psychology*. 22 (3); 275-286.
- Varinli, İ. ve Kurtoğlu, R. (2005). Satış Elemanlarının Etik Algılamaları: Perakende Sektöründe Bir Uygulama. *C.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 6 (2); 1–22.
- Vickers, M. R. (2005). Business Ethics and the HR Role: Past, Present and Future. Human Resource Planning. <http://www.entrepreneur.com/tradejournals/article/131500182.html>. (Erişim Tarihi: 28.07.2010).
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Climates. *Administrative Science Quarterly*. 33 (1); 101-125.
- Vitell, S. J., Sing, J. J. ve Paolillo, J. (2006). Consumers' Ethical Beliefs: The Roles of Money, Religiosity and Attitude toward Business. *Journal of Business Ethics*. 73; 369–379.
- Wasti, A. (2000). Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi, Erciyes Üniversitesi. 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*. Mayıs; 401–410.
- Wasti, A. (2005). Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*. 67 (2); 290–308.

- Webber, S. (2007). Ethical Climate Typology and Questionnaire: A Discussion of Instrument Modifications. *The Journal of Academic Librarianship*. 33 (5); 567–580.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J. M. (1998). Managers As Initiators Of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management Review*. 23 (3); 513–530.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*. 7; 418–428.
- Wiley, C. (2000). Ethical Standards for Human Resource Management Professionals: A Comparative Analysis of Five Major Codes. *Journal of Business Ethics*. 25; 93-114.
- Wright, P. M. ve Kehoe, R. R. (2007). Human Resource Practices And Organizational Commitment: A Deeper Examination. *CAHRS Working Paper*. 07–16. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/472>. (Erişim Tarihi: 18.01.2011).
- Wu, X. ve Wang, C. (2008). The Impact of Organizational Justice on Employees' Pay Satisfaction, Work Attitudes and Performance in Chinese Hotels. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 7 (2); 181–195.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 14 (1); 395–412.
- Yaylı, A. ve Çöp, S. (2009). Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Karşılaştırılması. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü. 181-188.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 1(1); 3-16.

- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *KMU İİBF Dergisi*. 11 (16); 83–99.
- Yew, L. T. (2007). Job Satisfaction And Affective Commitment: A Study Of Employees In The Tourism Industry In Sarawak, Malaysia. *Sunway Academic Journal*. 4; 27–44.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yıldırım, F. (2003). Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ile Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsaygı ve Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi. *Mülkiye Dergisi*. 27 (239); 371–402.
- Yılmaz, Ü. ve Bayram, M. (2007). Kredi ve Yurtlar Kurumu'na Bağlı Öğrenci Yurtlarında Çalışan İdari Personelin Etik Algılamalarının Değerlendirilmesi. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*. 3 (2); 1–42.
- Yusof, A. A. ve Shamsuri, N. A. (2006). Organizational Justice as a Determinant of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Malaysian Management Review*. 41 (1); 47–62.
- Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet ile İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*. 13 (2); 295–312.
- Zapata, P. C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A. ve Livingston, B. (2009). Procedural Justice, Interactional Justice and Task Performance: The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 108; 93–105.

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında yapılan Yüksek lisans Tezinde kullanılmak üzere oluşturulmuştur. Soruları anlamanız ve size uygun olan seçeneği işaretlemeniz, anket sonucunun güvenilirliği ve geçerliliği açısından önemlidir. Vermiş olduğunuz cevaplar kesinlikle başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Burçak Ekiztepe

	Lütfen aşağıdaki soruları size uygun olan ve katılma düzeyinize göre işaretleyiniz	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyor, Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1.	Bu işletmede iş ahlakı, resmi ve yazılı olarak belirtilmiştir.	①	②	③	④	⑤
2.	Bu işletmede, çalışanlardan en önemli beklenti, her şeyden önce mesleki standart ve kurallara uymalarıdır.	①	②	③	④	⑤
3.	Bu işletmede, bir kararla ilgili olarak, ilk göz önünde bulundurulana husus, kuralları ihlal edip etmediğidir.	①	②	③	④	⑤
4.	Bu işletmede çalışanların kendi kişisel ahlaki ve etik değerlerine yer yoktur.	①	②	③	④	⑤
5.	Bu işletmede çalışanlara, kendi kişisel etik değerleri yol göstermektedir.	①	②	③	④	⑤
6.	Bu işletmede çalışanlar neyin doğru, neyin yanlış olduğuna kendileri karar verirler.	①	②	③	④	⑤
7.	Bu işletmede, her zaman müşteri ve toplum için doğru olanın yapılması beklenir.	①	②	③	④	⑤
8.	Bu işletmede çalışanların başlıca sorumluluğu, öncelikle verimliliği göze almaktır.	①	②	③	④	⑤
9.	Bu işletmede yapılan iş, sadece kurumun çıkarlarına zarar verirse yetersiz kabul edilir.	①	②	③	④	⑤

	Lütfen aşağıdaki soruları size uygun olan ve katılma düzeyinize göre işaretleyiniz	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyor, Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
10.	Yönetimin her zaman hakkımı koruduğuna inanıyorum.	①	②	③	④	⑤
11.	Harcadığım emek ve çabanın karşılığını alırım.	①	②	③	④	⑤
12.	İşletme hak ettiğim ücreti her zaman vermektedir.	①	②	③	④	⑤
13.	İşletmede hak ettiğim saygıyı görmekteyim.	①	②	③	④	⑤
14.	İşletmenin adaletli kural ve uygulamaları vardır.	①	②	③	④	⑤
15.	Sahip olduğum tüm olanakları işletme sağladı.	①	②	③	④	⑤
16.	İşletmede ihtiyaçlarım hızlı bir şekilde karşılanır.	①	②	③	④	⑤
17.	İşletmenin, müşteri ile olan ilişkilerinde dürüst politikaları ve uygulamaları bulunmaktadır.	①	②	③	④	⑤
18.	Genel olarak işlemler adaletli yapılmaktadır.	①	②	③	④	⑤
19.	Yönetim herkese eşit zaman ve zorluk derecesinde görev verir.	①	②	③	④	⑤
20.	İşletme, gerçekten dürüst olmaya çalışmaktadır.	①	②	③	④	⑤
21.	İşletme çalışanları kendilerinden beklenenden daha fazla çalışmaktadırlar.	①	②	③	④	⑤
22.	İşletmede oldukça iyi muamele görmekteyim.	①	②	③	④	⑤
23.	Başka seçeneğim olmadığı için bu işletmede çalışmaya devam ediyorum.	①	②	③	④	⑤
24.	Başka iş fırsatları olmadığı için ayrılmayı düşünmüyorum.	①	②	③	④	⑤

	Lütfen aşağıdaki soruları size uygun olan ve katılma düzeyinize göre işaretleyiniz	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
25.	Bu işletmede kendi isteğim olduğu kadar zorunluluktan dolayı çalışıyorum.	①	②	③	④	⑤
26.	Bu işletmeden şimdi ayrılırsam, yaşam düzenim bozulur.	①	②	③	④	⑤
27.	Bu işletmeden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	①	②	③	④	⑤
28.	Kendimi örgütün bir üyesi olarak hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤
29.	Bu işletmeye karşı kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	①	②	③	④	⑤
30.	Bu işletmede çalışmak, benim için çok anlamlıdır.	①	②	③	④	⑤
31.	İşletmenin sorunlarını kendi sorunum gibi görürüm.	①	②	③	④	⑤
32.	Bu işletme benim bağlılığımın karşılığını veriyor.	①	②	③	④	⑤
33.	Bu işletmeye çok şey borçlu olduğumun farkındayım.	①	②	③	④	⑤
34.	Diğer işgörenlere karşı sorumluluğum nedeniyle ayrılmayı düşünmemem.	①	②	③	④	⑤
35.	Bu aşamada işletmeden ayrılırsam suçluluk duygusu taşırım.	①	②	③	④	⑤

1.Cinsiyetiniz? Kadın Erkek

2.Eğitim durumunuz?	<input type="checkbox"/>	İlköğretim	<input type="checkbox"/>	Lise	<input type="checkbox"/>	Üniversite	<input type="checkbox"/>	Lisansüstü		
3.Bölümünüz	<input type="checkbox"/>	Önbüro	<input type="checkbox"/>	Yiyecek-İçecek	<input type="checkbox"/>	Kat Hizmetleri	<input type="checkbox"/>	Muhasebe	<input type="checkbox"/>	Diğer

4.Bu işletmede çalışma süreniz (yıl olarak)	<input type="checkbox"/>	1-3	<input type="checkbox"/>	4-6	<input type="checkbox"/>	7-9	<input type="checkbox"/>	10 ve üzeri		
5.Bu işlemede çalışma nedeniniz	<input type="checkbox"/>	Maaşı yüksek	<input type="checkbox"/>	Adaletli yönetim	<input type="checkbox"/>	Terfi olanakları var	<input type="checkbox"/>	Huzurlu bir ortam	<input type="checkbox"/>	Başka seneğim yoktu

6.Bugüne kadar çalıştığınız toplam otel sayısı	<input type="checkbox"/>	1-3	<input type="checkbox"/>	4-6	<input type="checkbox"/>	7-9	<input type="checkbox"/>	10 ve üzeri
--	--------------------------	-----	--------------------------	-----	--------------------------	-----	--------------------------	-------------

EKLEMEN İSTEDİĞİNİZ DÜŞÜNCELERİNİZİ LÜTFEN BELİRTİNİZ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : BURÇAK EKİZTEPE

Doğum Yeri : Bornova

Doğum Yılı : 1975

Medeni Hali : Evli

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise 1988-1991 : Kuşadası Şehit Kaya Aldoğan Lisesi

Lisans 1992-1996 : Uludağ Üniversitesi Balıkesir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Yüksek Okulu

Yabancı Dil : İngilizce

MESLEKİ BİLGİLER

1992-1997 : Kuşadası Hotel Clup Akdeniz (Resepsiyon Şefi)

1998-2000 : Otel Akdeniz Inn (Önbüro Müdürü)

2001-2003 : Aqualand (Pazarlama ve Halkla İlişkiler Müdürü)

1997-2000 : Ağrı Patnos 14 Nisan İlköğretim Okulu (Sınıf Öğretmeni)

2000-2002 : Aydın Tekeler Köyü İlköğretim Okulu (Sınıf Öğretmeni)

2002-2003 : Kuşadası Davutlar Feriha Ruhi Karakaş İlköğretim Okulu (Sınıf
Öğretmeni)

2003-2009 : Söke Fevzipaşa İlköğretim Okulu (Sınıf Öğretmeni)

2009-2011 : Söke Fatih İlköğretim Okulu (Müdür Yardımcısı)