

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ (SOSYAL PSİKOLOJİ) ANABİLİM DALI

117660

ÇALIŞMA YAŞAMINDA ÖRGÜTE BAĞLILIK VE
ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ

117660

DOKTORA TEZİ

FATMA YILDIRIM

TEZ DANIŞMANI

DOÇ.DR. ZEHRA YAŞIN DÖKMEN

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM ENSTİTÜSÜ
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

Ankara 2002

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ (SOSYAL PSİKOLOJİ) ANABİLİM DALI

**ÇALIŞMA YAŞAMINDA ÖRGÜTE BAĞLILIK VE
ÖRGÜTSEL ADALET İLİŞKİSİ**

DOKTORA TEZİ

TEZ DANIŞMANI: DOÇ. DR. ZEHRA YAŞIN DÖKMEN

Tez Jürisi Üyeleri

Adı ve Soyadı	İmzası
Doç. Dr. Zehra Dökmen	
Yrd. Doç. Dr. Dilal Sevcanlı ÖZEN	
Prof. Dr. Ali Dinmez	
Doç. Dr. Ahmet Makal	
Y. Doç. Dr. Sennur Tutuş Kural	
.....

Tez Sınav Tarihi 5. 4. 2002.....

“Benim adım mutluluk” diyen sevgili dostum Kemal’e...

Eylül’e...



TEŞEKKÜR

Doktora çalışmamın başından sonuna kadar kendisinden çok şey öğrendiğim, bir tez danışmanı olarak çalışmanın tüm aşamalarında her türlü yapıcı akademik öneri ve eleştirileri ile yol göstererek tez çalışmasının yetkinleşmesine olan katkıları, dostluğu, sabrı ve anlayışıyla bana her zaman destek olan danışmanım Sayın Doç.Dr. Zehra Yaşın Dökmen'e; tez çalışmasını titizlikle inceleyip yapıcı eleştirileriyle katkıda bulunan tez komitesi üyelerinden Psikoloji Bölüm Başkanı Sayın Prof.Dr. Ali Dönmez'e; lisans öğrenciliğimden bu yana hem akademik yönden hem de insani olarak bana çok şey kazandıran, yapıcı eleştirileriyle katkıda bulunan tez komitesi üyelerinden Sayın Doç.Dr. Ahmet Makal'a; Mersin'deki fabrika yöneticilerinden araştırma için izin almama yardımcı olan ve araştırma boyunca destek veren Sayın İbrahim Arap'a; araştırmaya katılmayı kabul eden tüm çalışanlara; ihtiyacım olduğunda yardımlarını esirgemeyen dostlarıma sonsuz teşekkürlerimle...

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	i
BÖLÜM I	
GİRİŞ	1
I.1. ÖRGÜTE BAĞLILIK	1
I.2. ÖRGÜTE BAĞLILIĞA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR	2
I.3. MEYER VE ALLEN'İN ÜÇ BOYUTLU BAĞLILIK MODELİ	7
I.4. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN GELİŞİMİ	10
I.4.1. Duygusal Bağlılığın Gelişimi	10
I.4.1.1. Davranışsal Bağlılık ve Retrospektif Ussallaştırma Süreci	10
I.4.1.1.1. Kişisel Doyum	11
I.4.1.1.2. Farkındalık Bilincinin Gelişimi	12
I.4.1.1.3. Beklentilerin Karşılanması	12
I.4.1.1.4. Kişi-İş Uygunluğu	13
I.4.2. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteğinin Gelişimi	13
I.4.3. Normatif Bağlılığın Gelişimi	16
I.4.4. Örgüte Bağlılık Modelini Test Eden Çalışmalar	19
I.5. ÖRGÜTE BAĞLILIK VE BAZI DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER	19
I.5.1. Cinsiyet	20
I.5.2. Eğitim ve Unvan	21
I.5.3. Yaş ve Çalışma Yılı	25
I.6. ÖRGÜTSEL ADALET	28
I.6.1. Adil Dağıtım (Distributive Justice)	30

I.6.2. Adil İşlem (Procedural Justice)	36
I.6.3. Adil Etkileşim (Interactional Justice)	39
I.7. ÖRGÜT TEMELLİ ÖZSAYGI.....	45
I.8. ARAŞTIRMANIN AMACI	52

BÖLÜM II

YÖNTEM	54
---------------------	----

II.1. DENEKLER.....	54
---------------------	----

II.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	59
----------------------------------	----

II.3. ÖLÇEKLERİN TÜRKÇEYE UYARLAMA İLE GEÇERLİK VE	60
--	----

GÜVENİRLİK ÇALIŞMALARI

II.3.1. Ölçeklerin Türkçeye Uyarlanması	60
---	----

II.3.2. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarının Denekleri ve İşlem Yolu.....	61
--	----

II.3.3. Örgüte Bağlılık Ölçeği	61
--------------------------------------	----

II.3.3.1. Güvenirlik Çalışması.....	62
-------------------------------------	----

II.3.3.2. Geçerlik Çalışması	63
------------------------------------	----

II.3.4. Örgütsel Adalet Ölçeği.....	65
-------------------------------------	----

II.3.4.1. Güvenirlik Çalışması.....	66
-------------------------------------	----

II.3.4.2. Geçerlik Çalışması	67
------------------------------------	----

II.3.5. Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeği	68
--	----

II.3.5.1. Güvenirlik Çalışması.....	68
-------------------------------------	----

II.3.5.2. Geçerlik Çalışması	69
------------------------------------	----

II.4. İŞLEM.....	70
------------------	----

BÖLÜM III

BULGULAR 72

III.1. ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLER 73

III.2. DUYGUSAL BAĞLILIK, ÖRGÜTTE KALMAYA DEVAM ETME..... 73

İSTEĞİ VE NORMATİF BAĞLILIKLA ARAŞTIRMADA YER ALAN

DEĞİŞKENLERİN İLİŞKİSİ

III.2.1. Örgüte Duygusal Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin 74

İlişkisi

III.2.2. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutu İle Araştırmada Yer 78

Alan Değişkenlerin İlişkisi

III.2.3. Örgüte Normatif Bağlılık İle Araştırmada Ele Alınan Değişkenlerin 79

İlişkisi

III.3. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN YORDANMASINA İLİŞKİN BULGULAR..... 82

III.3.1. Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular..... 82

III.3.2. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına..... 85

İlişkin Bulgular

III.3.3. Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin 88

Bulgular

III.4. FABRİKALARA GÖRE DUYGUSAL BAĞLILIK, ÖRGÜTTE 91

KALMAYA DEVAM ETME İSTEĞİ VE NORMATİF BAĞLILIKLA

ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLERİN İLİŞKİSİ

III.4. 1. A Fabrikasına Göre Örgüte Duygusal Bağlılık ile Araştırmada Yer.....	91
Alın Değişkenlerin İlişisine İlişkin Bulgular	
III.4.2. B Fabrikasına Göre Örgüte Duygusal Bağlılık ile Araştırmada Yer	95
Alan Değişkenlerin İlişkisi	
III.4.3. A Fabrikasına Göre Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği ile	99
Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi	
III.4.4. B Fabrikasına Göre Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği ile	100
Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi	
III.4.5. A Fabrikasına Göre Örgüte Normatif Bağlılık ile Araştırmada Yer	100
Alan Değişkenlerin İlişkisi	
III.4.6. B Fabrikasına Göre Örgüte Normatif Bağlılık ile Araştırmada Yer.....	103
Alan Değişkenlerin İlişkisi	
III.5. FABRİKALARA GÖRE ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN.....	106
YORDANMASINA İLİŞKİN BULGULAR	
III.5.1. A Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin	106
Bulgular	
III.5.2. B Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin	109
Bulgular	
III.5.3. A Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun	112
Yordanmasına İlişkin Bulgular	
III.5.4. B Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun	114
Yordanmasına İlişkin Bulgular	
III.5.5. A Fabrikasında Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular.....	116
III.5.6. B Fabrikasında Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular.....	118

III.6. A VE B FABRİKALARININ BAZI DEĞİŞKENLER.....	122
BAKIMINDAN KARŞILAŞTIRILMASI	

BÖLÜM IV

TARTIŞMA	124
----------------	-----

IV. 1. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN YORDANMASI.....	124
--	-----

IV. 1. 1. Örgüte Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanması.....	124
--	-----

IV.1.2. A ve B Fabrikalarına Göre Örgüte Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanması.....	128
--	-----

IV.1.3. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanması.....	130
---	-----

IV.1.4. A ve B Fabrikalarına Göre Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanması.....	134
---	-----

IV.1.5. Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanması	136
---	-----

IV.1.6. A ve B Fabrikalarına Göre Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanması	138
---	-----

IV.2. A VE B FABRİKALARINA GÖRE ÇALIŞANLARIN.....	141
---	-----

ARAŞTIRMADA ELE ALINAN DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI	
---	--

IV.3. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	145
-----------------------------------	-----

KAYNAKÇA	148
----------------	-----

EKLER

EK: 1. Yönerge.....	162
EK: 2. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması Denek Bilgi Formu.....	163
EK: 3. Denek Bilgi Formu	164
EK: 4. Örgüte Bağlılık Ölçeği.....	165
EK: 5. Örgütsel Adalet Ölçeği	166
EK: 6. Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeği.....	167
EK: 7. İşdoymu Ölçeği.....	168
EK: 8. Özsaygı Ölçeği.....	169

ABSTRACT

ÖZET

TABLolar

Tablo 1:	Bağlılık Tanımları	4
Tablo 2:	Deneklerin Medeni Durum ve Cinsiyete Göre Dağılımı.....	56
Tablo 3:	Deneklerin Eğitim Durumu ve Cinsiyete Göre Dağılımı.....	57
Tablo 4:	Deneklerin alıştıkları Fabrikaya ve Unvanlarına Göre Dağılımı.....	58
Tablo 5:	Duygusal Bağlılık, rgtte Kalmaya Devan Etme İsteği ve.....	75
	Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin Korelasyon Tablosu	
Tablo 6:	Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin.....	83
	Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	
Tablo 7:	Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun İlişkin.....	86
	Yordanmasına Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	
Tablo 8:	Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin	89
	Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	
Tablo 9:	A Fabrikasına Göre Duygusal Bağlılık, rgtte Kalmaya.....	92
	Devam Etme İsteği Ve Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin Korelasyon Tablosu	
Tablo 10:	B Fabrikasına Göre Duygusal Bağlılık, rgtte Kalmaya Devam	96
	Etme İsteği Ve Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin Korelasyon Tablosu	
Tablo 11:	A Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına	107
	İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	
Tablo 12:	B Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına	109
	İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	

Tablo 13: A Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun	112
Yordanmasına İlişkin Bulgular	
Tablo 14: B Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun	115
Yordanmasına İlişkin Bulgular	
Tablo 15: A Fabrikasında Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun	117
Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	
Tablo 16: B Fabrikasında Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun	119
Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	
Tablo 17: Fabrikalara Göre Yapılan t Testi Analizi Sonuçları	123



BÖLÜM I

GİRİŞ

I.1. ÖRGÜTE BAĞLILIK

İlgili literatür incelendiğinde son yıllarda örgüte bağlılık (organizational commitment) konusunu araştırmaya yönelik ilginin hızla arttığı söylenebilir. Bu araştırmaların bazıları örgüte bağlılığın gelişimiyle ve sonuçlarıyla doğrudan ilgili araştırmalarken, diğerleri örgüte bağlılığı birincil odak noktası olarak değerlendirmeyen, ancak bir değişken olarak ele alan araştırmalardır.

Örgüte bağlılık konusuna yönelik artan ilgiye bağlı olarak, bu alanda hem kuramsal hem de görgül araştırmalarda önemli gelişmeler olmuş, örgüte bağlılığın çok yönlü ve karmaşık bir yapı olduğu ortaya konmuştur. Uzun süre araştırmacılar ve kuramcılar, örgüte bağlılığı işevuruk olarak farklı biçimlerde tanımlamışlardır. Ancak, sonuç olarak bu araştırmaların bir sentezine ulaşmak zor olmuştur. Bugün bağlılığın farklı biçimler alabildiği bilinmektedir. Bu nedenle, araştırmacıların, amaçlarına uygun, güvenilir ölçekler kullanmaları ve ilgilendikleri bağlılık biçimini ya da biçimlerini açıkça belirlemeleri zorunlu hale gelmiştir. Bu gelişmelere bağlı olarak örgüte bağlılığın çok boyutlu bir kavram olarak ele alındığında daha iyi anlaşılabilceği ileri sürülmektedir (Cohen, 1996).

Örgüte bağlılık, çalışanın örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarından daha üstün görmesi hali olarak tanımlanabilir. Yüksek düzeyde örgüte bağlılık, örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için büyük çaba göstermeye istekli olma ve örgütte

kalma isteği gibi özelliklere yol açar. Araştırmacılar, örgüte bağlılığın istenen bir çalışan davranışı olduğu konusunda genellikle aynı görüştedirler (Aven, Parker ve Mc Evoy, 1993). Çalışanların bağlılık düzeyi arttıkça, örgüt bundan hem işçi devir hızının (turnover) azalması hem de performansın artması nedeniyle yarar sağlayacaktır. Çalışanın bağlılığının, genellikle hem örgüt hem de birey açısından olumlu unsurlar taşıdığı belirtilmektedir (Romzek, 1989).

I.2. ÖRGÜTE BAĞLILIĞA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR

Örgüte bağlılıkla ilgili yaklaşımlar temel olarak tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak ele alınmaktadır. Tutumsal ve davranışsal bağlılık arasındaki geleneksel ayrımın, yalnızca bağlılığın tanımı ve ölçümü için değil aynı zamanda, gelişimi ve sonuçlarını ele alan araştırma yaklaşımları için de önemli doğurguları vardır.

Mowday ve diğerleri (1982) bu iki yaklaşımı Şu şekilde tanımlamaktadırlar: “Tutumsal bağlılık yaklaşımı, insanların örgütle ilişkileri hakkındaki düşünceleri üzerinde yoğunlaşır. Birçok açıdan, bireylerin kendi değerlerinin ve hedeflerinin örgütün değer ve hedefleriyle benzer-uyumlu olduğunu gördükleri bir düşünce seti olarak değerlendirebilir. Davranışsal bağlılık, bireylerin bir örgüte nasıl bağlandıkları (bağlanma biçimleri) ile ilgili bir süreçtir”.

Bir tutumsal bağlılık çalışması, aynı zamanda, tipik olarak bağlılığın ölçümünü ve diğer değişkenlerle beraber öncüllerini ve sonuçlarını tahmin etmeyi içermektedir (Buchanan, 1974; Steers, 1977). Tutumsal bağlılık araştırmalarının ana

hedefleri şunlardır: a) örgütsel bir perspektifle, daha yüksek verimlilik, daha düşük işe devamsızlık ve daha düşük işçi devri gibi, istenir sonuçlarla bağlantısını belirlemek, b) kişisel yüksek bağlılığın gelişimine katkıda bulunan durumsal koşulları ve kişisel özellikleri göstermek. Gerçekte, nedensel bağıntı (ilişki) kurulması amaçlanmasına rağmen, son zamanlarda yapılan çoğu araştırmada, bağlılığın öncülleri ve/veya sonuçlarının aynı zamanda ölçüldüğü enlemesine-kesitsel (cross-sectional) desenler kullanılmıştır. Bu tip araştırmalar ise uygun değişkenlerin birbiriyle ilişkili olup olmadığını bile gösterememektedirler. Sonuç olarak nedensellik bağı açıkça kurulamamaktadır (Meyer ve Allen, 1997).

Davranışsal yaklaşımda, bağlılık çalışanların çok özel bir eylem biçimi (bir örgütte çalışmayı sürdürme gibi) geliştirmeleri olarak ele alınmakta ve bağlılığın bir sonucunun, bir eylemin biçimi olacağı düşünülmektedir. Örneğin, örgütünde kalmaya yönelik bağlılığı olan bir çalışan, bilişsel çelişkiden kaçınmak ya da olumlu benlik algısını sürdürmek için davranışıyla tutarlı olarak örgütüne yönelik daha olumlu bir tutum geliştirebilir (Kiesler, 1971; Meyer ve Allen, 1997).

Tutumusal ve davranışsal bağlılığın herhangi birinin diğerinden üstün olduğu savı ise tartışmaya açıktır. Daha doğrusu, bu iki kavramın da geçerli olduğu farklı ortamlar vardır. Tutumsal bağlılıkta, bireyler kendi değer ve amaçlarının örgütün değer ve amaçlarıyla ne derece uyduğunu dikkate alırlar. Davranışsal bağlılıkta ise, kişiler belirli bir örgütte sürekli olarak kalırlar ve örgütteki üyeliklerini sürdürmeyle nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir süreç söz konusudur. Tutumsal-davranışsal ayrımı, bağlılık tanımları arasındaki farklılıkları daha basite indirgemeye yardımcı olmaktadır (Varoğlu, 1993).

Tablo 1: Bağlılık Tanımları***Duygusal Yönelim (Affective Orientation)**

- Bir bireyin etkililik ve duygu birikiminin gruba eklenmesi (bağlanması) (Kanter, 1968).
- Kişinin kimliğini örgüte bağlayan ya da iliştiiren (ekleyen) örgüte yönelik bir tutum ya da ona doğru bir yöneliş (Sheldon, 1971).
- Örgütün amaçlarıyla bireyin amaçlarının gittikçe artan bir şekilde bütünleşmesi ya da uyumlu hale gelmesi (Hall, Schneider ve Nygrender, 1970).
- Bir örgütün amaç ve değerlerine, bireyin bu amaç ve değerlere göre [belirlenen] rolüne ve araçsal değerinden tamamen ayrı olarak, sadece ondan hoşlandığı için örgüte partizanca bir duygusal bağlanma (Buchanan, 1974).
- Bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşme ve ona katılma oranının gücü (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

Maliyet Temelli (Cost-Based)

- [Örgütte] kalmaya devam etmenin getirisi ve [örgütten] ayrılmanın bedeli (Kanter, 1968).
- Bir kişi, riske girerek, ekstra getirileri (lojman vb.) tutarlı faaliyet çizgisiyle ilişkilendirdiğinde meydana gelen bağlılık (Becker, 1960).
- Birey-örgüt etkileşiminin (transactions) ve riske atılanların ya da yatırımların zaman içinde değişmesi sonucu oluşan yapısal bir olgu (Hrebiniak ve Alutto, 1972).

Zorunluluk ya da Ahlaki Sorumluluk (Obligation or Moral Responsibility)

- Bağlılık davranışları, bağlılığın konusuyla ilgili resmi ve/veya normatif beklentileri aşan toplumsal kabul gören davranışlardır (Wiener ve Gechman, 1977).
- Örgütün amaçlarını ve ilgilerini (interests) karşılayacak biçimde eylemde bulunmak için içselleştirilen normatif baskıların bütünlüğü (Wiener, 1982).
- Kendini [örgüte] adanmış olan çalışanlar, yıllar içinde statülerindeki ilerlemenin ya da firmalarının kendilerine sağladığı doyumun ne kadar olduğunu göz önünde bulundurmaksızın firmada kalmanın ahlaki olarak doğru olduğunu düşünürler (Marsh ve Mannari, 1977).

*Kaynak: Meyer ve Allen, 1997.

Meyer ve Allen (1997) bağılılığı psikolojik bir yapı olarak değerlendirmektedirler. Bu psikolojik yapıyı retrospektif olarak (davranışsal yaklaşımda önerildiği gibi, süren bir eylem biçiminin uyarlanması) ve prospektif olarak (tutumsal yaklaşımda savunulduğu gibi, bir örgütteki çalışma koşullarının mevcut ya da gelecekteki durumuyla ilgili algı) ele almaktadır.

Bağılılık literatürünü gözden geçiren Mowday ve diğerleri (1982) bağılılığın bir terim olarak anlamının ne olduğuna dair çok az bir görüş birliği olduğunu ileri sürmektedirler. Meyer ve Allen (1997) ise bağılılığın tanımında yıllara göre gözlenen çeşitliliği bir tablo ile göstermektedirler (Tablo 1). Bu tanımlar akademik literatürden alınmış olmakla birlikte, Meyer ve Allen bunları gündelik dilde kullanılan terimlerle sunmaktadırlar: Sadakat, vefa, bağlanım gibi. Bağılılık teriminin kullanımı esnek bir şekilde verilmiştir; örneğin, iyi ya da kötü, durağan ya da azalan olup olmamasıyla ilgili farklılık göstermesi olağandır. Bilimsel bakış açısıyla, yapı sistematik olarak tanımlanmadıkça ve ölçümü sağlanmadıkça, bağılılığın gelişiminin ve sonuçlarının araştırılmasına başlanamaz. Benzer şekilde, pratikte çalışanların da, bağılıktan ne anladıklarını açıklamaları gerekmektedir; aksi halde daha popüler uygulama alanlarından olduğu kadar bilimsel literatürden de yararlanamayacaklardır (Meyer ve Allen, 1997).

Tablo 1' de gösterilen tanımların, birinin diğerine göre daha doğrusu ya da evrensel olarak kabul edilmiş olanı yoktur. Bu tanımlar birbirlerinden farklıdır, eğer hangi tanımın kullanılacağı belirtilmeksizin bağılıktan söz edilirse yalnızca zihin karışıklığına neden olunur.

Meyer ve Allen (1991: aktaran Meyer, Allen ve Smith, 1993), yaptıkları çalışmada, çeşitli tanımların üç temel temayı yansıttıklarını belirterek; bunları kategoriler halinde (Tablo 1’de) göstermişlerdir. Buna göre, bağlılık, örgüte ilişkin duygusal bir yönelişi, örgütten ayrılmayla ilgili maliyetlerin bilinmesini ve örgütte kalmaya ilişkin moral bir zorunluluğu içermektedir.

Bu üç tanım setinin her birini bilmek, bağlılığın yapısının açık fakat farklı bir kavramsallaştırmasını uygun hale getirir. Meyer ve Allen, üç boyutlu örgüte bağlılık modelini öngörmektedirler bu noktada. Araştırmaya temel oluşturan bu model aşağıda (I.1.3’ te) açıklanmaktadır.

Özetle, kuramcılar ve araştırmacılar bağlılığın çok boyutlu bir yapıya sahip olması konusunda giderek daha çok uzlaşmakta, ama, bu boyutların ne olduğu hakkında daha az uyuşmaktadır. Allen ve Meyer’in modeli mevcut literatürde bağlılığın kavramsallaştırılmasındaki yaygın temaların benzerliğinden yola çıkılarak geliştirildiğinden, bu modeli kullanmak; spesifik olarak model test etme amacıyla geliştirilen araştırmalardan çok, araştırmada kullanılan ölçüm sonuçlarını düzenleyerek bir çerçeve içerisinde birleştirme olanağını sunar. Daha önemlisi, örneğin pek çok çalışmada kullanılan Örgüte Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Questionnaire) (Mowday, Steers ve Porter; 1979), bu tartışma çerçevesinde duygusal bağlılığı içermektedir. Yine, O’Reilly ve Chatman’ın özdeşleşme ve benimseme sınıflandırması da duygusal bağlılığı içermektedir (Meyer ve Allen, 1997).

I.3. MEYER VE ALLEN'İN ÜÇ BOYUTLU BAĞLILIK MODELİ

Meyer ve Allen (1991: aktaran: Meyer, Allen ve Smith, 1993; Meyer ve Allen, 1997) bağlılığın tanımını birbirinden ayrı üç temayla açıklamışlardır: Örgüte duygusal bağlanma (duygusal bağlılık-affective commitment); örgütten ayrılmanın algılanan maliyeti (örgütte kalmaya devam etme isteği-continuance commitment) ve örgütte kalmanın bir zorunluluk olması (normatif bağlılık-normative commitment).

Bu üç yaklaşımda bağlılık, çalışanın örgütle olan ilişkilerini tanımlayan, örgüt üyesi olarak kalmaya ya da kalmamaya karar vermesini içeren psikolojik bir yapıdır. Ancak, bunun ötesinde, her bir bağlanma biçiminin, psikolojik doğası birbirinden bütünüyle farklıdır.

Çalışan, güçlü bir duygusal bağlılıkla örgütte kalır, çünkü bunu ister; çalışan örgütte kalmak için güçlü bir devam etme isteği taşır çünkü buna ihtiyacı vardır; çalışanın örgütte kalmaya güçlü bir normatif bağlılığı vardır, çünkü böyle olması gerektiğini hisseder. Örgüte duygusal bağlılık; o örgütle özdeşleşmeyi, o örgüte ait olduğunu hissetmeyi içerir. Örgütte kalmaya devam etme isteği, örgüte vazgeçemeyeceği kadar emek vermiş olmak, ayrılmanın yüksek maliyeti ya da başka alternatiflerin olmaması şeklinde açıklanabilir. Örgütte kalma zorunluluğu, sorumluluk duygusuyla ifade edilebilir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer, Allen ve Smith, 1993).

Meyer ve Allen, bağlılığın üç biçiminin bir arada düşünüldüğü zaman, bir çalışanın örgütle olan ilişkisinin daha iyi anlaşılmasının mümkün olacağını ileri sürmektedirler ve buna bağlı olarak, üç boyutlu örgüte bağlılık modelini

geliştirmişlerdir (Allen ve Meyer, 1990). Bu modele göre, çalışanlar tüm bu üç bağlılık biçimini değişen derecelerde yaşayabilirler. Meyer ve Allen' in hipotezine göre, her bir boyut farklı yaşantılar sonucu ortaya çıkar ve bu yaşantıların iş davranımları üzerindeki farklı etkileriyle gelişir.

Duygusal bağlılığın öncülleri (antecedent) kişisel özellikler, yapısal özellikler, işle ilişkili özellikler ve iş yaşantılarıdır. Meyer ve Allen (1991: aktaran: Meyer, Allen ve Smith, 1993), duygusal bağlılıkla en tutarlı ve en güçlü ilişkinin, iş deneyimleriyle ilgili olduğunu ileri sürmektedirler. Çalışanın örgüt içindeki deneyimleri çalışanın beklentileriyle tutarlıdır. Ayrıca çalışanlar temel ihtiyaçlarını gidermek için daha az doyum sağlayıcı deneyimlerden çok, örgüte daha güçlü bir şekilde duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlayıcı deneyimlere yönelimlidirler.

Örgütte kalmaya devam etme isteği (continuance commitment), çalışanın örgütteki yatırımlarının toplamını, örgütü terkettiğinde kaybedeceklerini ve karşılaştırılabilir alternatiflerin sınırlı olmasını değerlendirmesi yoluyla ortaya çıkar.

Normatif bağlılık, çalışanın işverenine sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişir ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı sorumluluk duygusunu ifade eder (Meyer ve Allen, 1984; Allen, Meyer 1990; Meyer, Allen ve Smith, 1993, Wook-Ko, Price ve Mueller, 1997).

Bağlılığın üç biçiminin hepsi ile işçi devir hızı (turnover) arasındaki ilişkiler negatiftir. Allen ve Meyer (1991: aktaran : Allen, Meyer ve Smith, 1993) performans ve iş davranışları ile duygusal bağlılık, devam etme isteği ve normatif bağlanma arasındaki ilişkilerin farklı olabileceğini ileri sürmektedirler. Daha farklı biçimde

ifade edilirse, Allen ve Meyer, duygusal bağlılık ve daha az bir oranda normatif bağlılık ile iş performansı ve örgütsel yurttaşlık (organizational citizenship) arasında pozitif bir ilişki olduğunu, oysa bu sonuç değişkenleriyle devam etme isteği arasında ilişki olmadığını ya da negatif bir ilişki olduğunu ileri sürmektedirler. Allen ve Meyer, bağlılık biçimlerinin birbirine benzemediğini ileri sürmektedirler ve bu nedenle, örgütleri, çalışanların bağlılıklarının doğasını dikkatli bir şekilde anlamaya ve bağlılıklarını güçlendirmeye çalışarak örgütte tutma çabaları konusunda uyarmaktadırlar.

Son yıllarda örgüte bağlılık kavramının popülaritesi endüstri - örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış literatüründe giderek artmaktadır. Bu kavram, işle ilgili değişkenlerin hem öncül ve hem de sonuçları açısından pek çok araştırmaya konu olmuştur.

Bir sonuç olarak örgüte bağlılık ile pek çok kişisel değişken arasında ve rol yapısı ve iş özelliklerinden örgütsel yapının boyutlarına kadar iş çevresinin çeşitli yönleri arasında bir bağlantı olduğu ortaya konmuştur. Bir öncül olarak örgüte bağlılık çalışanın performansını, işçi devir hızını, işe devamsızlığını (absenteism) ve diğer davranışlarını yordamada kullanılmıştır. Ek olarak, iş doyumu ve işe katılım gibi değişkenlerin örgüte bağlılıkla ilişkili olduğu gözlenmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990).

I.4. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN GELİŞİMİ

I.4.1. Duygusal Bağlılığın Gelişimi

I.4.1.1. Davranışsal Bağlılık ve Retrospektif Ussallaştırma Süreci

Davranışsal bağlılık yaklaşımı, bir eylem biçimiyle açıklanan bağlılık üzerinde odaklanır ve araştırmaların temel hedefi ele alınan davranışın hangi şartlar altında sürebileceğini ortaya koymaktır. Başlangıçta yapılan eylemin geri alınmazlığını içeren, kamuya (publicity) açıklama ve irade ile ilişkili olduğu çeşitli koşullar ve “bağlayıcı” değişkenler vardır (Kiesler, 1971; Salancik, 1977: aktaran: Meyer ve Allen, 1997). Bir şeye duygusal bağlılık, retrospektif ussallaştırma ya da değerlendirme sürecinden geçerek davranışsal bağlılık temelinde gelişecektir.

Davranışsal bağlılık perspektifine göre, bir örgüte duygusal bağlılığın şu şekilde geliştiği ileri sürülmektedir: Çalışan, eğer örgüte kendi iradesiyle katılmışsa, bu seçimini kamu önünde yapmışsa ve bu karar kolaylıkla tersine çevrilemiyorsa, örgütte kalma olasılığı yüksektir. Bu koşullar altında, örgütte kalmaya devam ederek bağlılık gösteren çalışanlar retrospektif olarak örgüte duygusal bağlanım (emotional attachment) da geliştirecekler, daha sonra ise davranışlarını, bu duruma uyarlamaya çalışacaklardır. Retrospektif ussallaştırma büyük bir olasılıkla oldukça hızlı bir şekilde meydana gelen, kişinin farkında olmadığı, gizil (subtle) bir süreçtir (Meyer ve Allen, 1997).

Meyer, Bobocel ve Allen (1991) yaptıkları çalışmada irade, geri alınmazlık ve önem gibi bağlayıcı değişkenleri çeşitli istenir iş özelliklerinin ölçümünün bir bileşimi olarak iş kalitesiyle birlikte örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkileri

araştırmışlardır. Bu bağlayıcı değişkenlerden yalnızca iradenin duygusal bağlılıkla ilişkili olduğu saptanmıştır. Retrospektif ussallaştırma görüşüyle tutarlı bir şekilde, örgütte çalışmayı kendi seçmiş (daha özgür-iradi) olan ve işini seven çalışanların örgütlerine duygusal olarak daha çok bağlandıkları ifade edilmektedir (örneğin, bunu seçtim artık ondan hoşlanmak zorundayım). Bu bulgu retrospektif ussallaştırmayla tutarlı olmasına rağmen, işin genel nitelikleri kontrol edildiğinde irade ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki anlamsız hale gelmektedir. Bu nedenle iradenin kendiliğinden bağlılığı etkilemesi mümkün görünmemektedir. Kişinin kabul ettiği işin nitelikleri daha önemli görünmektedir. Bu sonuçlar, ne retrospektif ussallaştırmanın oluşmadığına bir kanıt olarak yorumlanabilir, ne de daha çok kanıt bu yorumun yapılmasını sağlar. Dahası bu bulgular, bir çalışanın iş deneyimlerinin niteliği üzerine odaklanan duygusal bağlılığın gelişimi için alternatif bir açıklamaya gerek olduğunu göstermektedir (Meyer ve Allen, 1997).

I.4.1.1.1. Kişisel Doyum

Duygusal bağlılığın gelişimini içeren süreçlerden biri, kişisel ihtiyaçların doyurulması/karşılanmasıdır. Bu sürecin burada ele alınışı oldukça yalındır: Çalışanlar, büyük ölçüde ihtiyaçlarını tatmin etmek, beklentilerini karşılamak ve hedeflerine ulaşmak için bir örgüte duygusal bağlılık geliştirirler. Diğer bir deyişle, duygusal bağlılık, psikolojik olarak ödüllene yaşantısı üzerine temellenerek gelişir. Buna göre, görüş yalın olmasına rağmen, duygusal bağlılığın gelişimi süreciyle ilgili pek çok soruyu ortaya çıkarır: Bunlar, çalışanların kendi iç deneyimlerinin niteliğini, ihtiyaçlarının genelliğini, bağlılığın gelişiminde nedensel yüklemenin rolünü nasıl değerlendirdikleri tarzındaki sorularıdır (Meyer ve Allen, 1997).

I.4.1.1.2. Farkındalık Bilincinin Gelişimi

Bir çalışanın örgüte duygusal bağlılığı, örgütle olan yaşantılarının çağrışımlarının tekrarlanması yoluyla yalın, bilinçsiz, psikolojik olarak ve hızlı bir şekilde gelişir. Bu süreç, klasik koşullanma temelinde, yalnızca, örgüt ve olumlu yaşantılar arasındaki zamansal ve/veya fiziksel yakınlığı gerektirir. Fakat, çalışanın ne yaşadığını değerlendirmesi ya da nasıl yaşadığını bilinçli olarak fark etmesi gerekmez (Meyer ve Allen, 1997).

Destekleyici yaşantılardan kaynaklanan olumlu etki, basit olarak çalışanın çevresindeki örgütle ilgili diğer uyarıcıların transferi ya da çağrışımıyla oluşur. Psikoloji literatürü, klasik koşullanma yoluyla geniş bir uyaran çeşitliliğine duygusal tepkilerde bulunduğu kanıtlarını içermektedir. Karmaşık örgütsel ortamlarda da işle ilgili duyguların gelişiminin, bu temel psikolojik süreçle açıklanması mümkündür (Meyer ve Allen, 1997).

Elbette çalışanlar işyerindeki yaşantılarının her yönünü bilinçli bir şekilde değerlendirmiyor olabilirler ya da değerlendiriyorlarsa da bunlar örgüte olan duygusal bağlılıklarını etkilemiyor olabilir. Çalışanların çoğu, iş yaşamlarının çeşitli yönleriyle ilgili destekleyici ya da tersi çağrışımlara sahiptirler. Çalışanlar örgüte yönelik duygusal bağlılıklarını arttıran, özellikle doyum sağlayıcı yaşantıları ararlar. Doyum sağlamayan deneyimlerin bağlılığın azalması azalmaması üzerinde etkisi olmadığı belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1997).

I.4.1.1.3. Beklentilerin Karşılanması

Çalışanlar, kaçınılmaz olarak, bir örgüte neyle karşılaşacakları hakkındaki bir grup beklentiyle girerler. Bu beklentilerin duygusal bağlılıkla ilişkili olabilecek hangi

özel yaşantılarla ne ölçüde azaldığını söylemek mümkündür. Burada, işe yönelik olumlu tutumların, işe yeni başlayan bir çalışanın iş ve/veya örgüt hakkındaki beklentilerinin yaşantılarıyla karşılandığı zaman geliştiği fikri vardır. Fakat, bu beklentiler karşılanmazsa işe yönelik olumsuz tutumlar gelişir. Bu yaşantıların duygusal bağlılığı kendiliğinden etkilemediği; buna karşılık, kişinin beklentileri ve bu yaşantıları arasındaki zıtlığın duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Wanous ve diğerleri, 1992; Meyer ve Allen, 1997).

I.4.1.1.4. Kişi-İş Uygunluğu

İnsanlar gereksinimleri, değerleri ve kişilikleri bakımından farklılık gösterirler. Bu konudaki araştırmalar, bir kimsenin değerleriyle ya da gereksinimleriyle uygun yaşantılarının bu kişiyi ödüllendireceğini ve böylece o kimsenin duygusal bağlılığını etkileyeceğini ortaya koymaktadır. Fakat bireysel farklılıklar nedeniyle, benzer deneyimler, başka bir kimsenin duygusal bağlılığı üzerinde etkili olmayabilir (Meyer ve Allen, 1997).

I.4.2. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteğinin Gelişimi

Örgütte kalmaya devam etme isteği denince, çalışanların örgütü terketmekle ilgili maliyetlerin farkında olmalarından söz edilmektedir. Güçlü bir şekilde örgütte kalmaya devam etme isteği duyan çalışanlar örgütte kalırlar, çünkü buna zorunlu olduklarını düşünürler. Kavramsal olarak örgütte kalmaya devam etme isteğinin gelişimi oldukça açıktır: Örgütte kalmaya devam etme isteği, örgütten ayrılmanın maliyetini arttıran herhangi bir durumla karşılaşan çalışanın bunları idrak etmesinin bir sonucu olarak gelişir. Meyer ve Allen'in (1991: aktaran: Meyer ve Allen, 1997)

üç boyutlu örgüte bağlılık modelinde bu eylem ve olaylar iki öncül setinde özetlenmektedir: Yatırımlar ve alternatifler.

- **Yatırımlar, Alternatifler ve Sürecin Dikkate Alınması**

Becker'in (1960) bağlılığı kuramsallaştırmasında tarafların riske girmesi (side-bets) kavramı yer almaktadır. Buna göre örgüte bağlılık, çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak riske girdikleri bir süreçtir. Bir kişi değer verdiği bir şeyi veya şeyleri ortaya koyarak, yani bir nevi riske girerek, örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar çok değerliyse bağlılığı da o derece büyür. Kişinin örgütteki yatırımları zaman içinde arttıkça diğer örgütlerin çekiciliği azalır. Örneğin, örgütte çalışma süresine bağlı olarak lojmandan yararlanma olanağı bu türden bir yatırımdır, çünkü bu olanak başka örgütlere devredilemez. Kişi örgütünden ayrılırsa, gelecekte elde edebileceği refah ve güvencenin bir kısmını kaybedip başka bir örgütte yeniden birikim yapmaya başlamak durumunda kalır. Kişinin örgütünde kalma süresi arttıkça örgütünden ayrılmasının maliyeti dolayısıyla da kişinin bulunduğu yerde kalma olasılığı da artar (Meyer ve Allen,1984; Meyer ve Allen,1997; Varoğlu,1993)

Örgütte kalmaya devam etme isteğinin bir başka öncülü alternatif iş algılarıdır. Çalışanlar, çok sayıda alternatif olduğunu düşündüklerinde, az sayıda alternatifte sahip olduklarını düşündükleri durumda olduğundan daha az örgütte kalmaya devam etme isteği duyacaklardır. Diğer bir deyişle, algılanan mevcut alternatiflerin sayısı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif ilişki vardır. Yatırımlarda olduğu gibi, çeşitli eylem ya da olaylar kişilerin alternatif algılarını etkileyecektir. Örneğin, bir çalışanın algısı, genel ekonomik ortam ve

istihdam oranlarından aldığı ipuçlarına göre dış çevre üzerine temellenebilir. Başka bir çalışanın alternatif algısı ise güncel ya da pazar değeri olan (ya da güncel olmayan ve pazar değeri olmayan) becerilerinin derecesi üzerine temellenebilir. Alternatiflerin algısı, daha önceki iş arama girişimlerinden, diğer örgütlerin yeni eleman istihdam edip etmemesinden, yeni bir iş için ailevi faktörlerin uygun olup olmamasından etkilenebilir (Meyer ve Allen, 1997).

Bu süreç göz önüne alındığında, yatırımlar, alternatifler ve bunların doğurguları, çalışan tarafından farkına varılmadığı sürece örgütte kalmaya devam etme isteği üzerinde etkili olmayacaktır. Bir çalışanın yatırımlarını ve bir alternatifin olmayışını anlaması örgütü terk etmesinin maliyetini artırır. Böylece yatırımlar ve alternatifler örgütte kalmaya devam etme isteği üzerinde etkide bulunurlar (Meyer ve Allen, 1997).

Bu süreçte çalışanın bu durumu anlaması merkezi bir rol oynadığından iki durum ortaya çıkar: İlki, nesnel olarak benzer durumda olan insanlar, örgütte kalmaya devam etme isteğinin tamamen farklı düzeylerini yaşayabilirler. Örneğin; bilgisayar kullanma gibi başka yerlerde de kullanılacak becerilere (çalışan A) ve bir örgüte özgü orada kazanılacak, örneğin, şirketin müşterilerle ilgili bilgi sistemine ilişkin kimi becerilere (çalışan B) dikkate değer ölçüde yatırım yapmış iki çalışan ele alınsın. Bu faaliyetlere (bilgisayar kullanma gibi) değer veren çalışan A, kendisini örgüte bağlar. ama diğer çalışan B bunu yapmaz. Bu nedenle bu özel yatırım, çalışan A'nın örgüte devam etme isteğini arttıracaktır. Ancak B'nin bağlılığına hemen hiçbir etkisi olmayacaktır. Ancak önemle belirtilmelidir ki, çalışan B bu yatırımı yaptığında gelecekteki herhangi bir zamanda onun potansiyel olarak örgütte kalmaya devam etme isteği etkilenecektir (Meyer ve Allen, 1997).

İkinci olarak; maliyetle ilgili kimi değişkenler de, örneğin özellikle tetiği çeken bir olay örgütte kalmaya devam etme isteğini etkiler; çalışanın bu değişkenlere dikkatini odaklamasına yol açar. Transfer edilemeyen becerilere sahip, örneğin benzer eğitimi almış iş arkadaşlarının başarısız iş arama faaliyetleri hakkında duyumları olan, çalışan B, bunu çabucak gerçekleştirebilir. Bu noktada bu çalışanın yatırımları, örgütte kalmaya devam etme isteği üzerinde etkili olacaktır.

Son olarak, tamamen kişiye özel bazı spesifik değişkenler seti, çalışanların örgütte kalmaya devam etme isteğini etkileyebilir. Bunlar hem işle ilgili (lojman gibi) hem de işle ilgisiz (ailenin başka yere taşınması gibi) değişkenler olabilir. Bunların ampirik araştırmalarda, örgütte kalmaya devam etme isteğinin gelişimini genel olarak destekleyen unsurlar olduğu ortaya konmuştur (Meyer ve Allen, 1997).

I.4.3. Normatif Bağlılığın Gelişimi

Normatif bağlılık, çalışanın kendisini örgütte kalmaya zorunlu hissetmesini ifade eder. Böylece güçlü bir normatif bağlılığı olan çalışan, doğru ve iyi bir şey yaptığına dair inancından dolayı örgütte kalmaya devam edecektir (Meyer ve Allen, 1991; aktaran: Meyer ve Allen, 1997; Wiener, 1982).

Wiener'e göre (1982) örgüte normatif bağlılık ailede ve kültürde gerçekleşen erken sosyalleşme sürecinde ve örgüte yeni katılma sürecinde bireylerin hissettikleri baskılarla gelişir. Yaşamın erken dönemlerindeki ve işyerindeki sosyalleşme yaşantıları özel tutum ve davranışlara uygunluk hakkında çeşitli ve zengin mesajlar sunar. Koşullama (ödül ve ceza) ve model almayı (gözlem, taklit) içeren bu karmaşık süreç yoluyla, bireyler, değerlerin ne olduğunu, ailenin, kültürün ya da örgütün

kendisinden ne beklediğini öğrenir. Normatif bağlılık örneğinde içselleştirme, kişinin örgütüne sadık kalmasının uygun ve yerinde olduğu inancını benimsemesidir. Ailevi ve kültürel sosyalleşme, genel olarak örgüte sadakatin uygunluğu üzerine odaklanır (örneğin, insanlar iş değiştirmemelidir). Örgütsel sosyalleşme ise özel olarak çalışanın ait olduğu örgüte sadakat göstermesi üzerine odaklanır (Meyer ve Allen,1997).

Normatif bağlılığın gelişiminin başka bir açıklaması ise şudur: Normatif bağlılık, örgütün çalışana, çalışan tarafından karşılanmasının güç olduğu spesifik bir yatırım yapması durumunda gelişir (Meyer ve Allen 1991: aktaran: Meyer ve Allen, 1997; Scholl, 1981). Bu yatırımlar, örgütün çalışanın öğrenimi için sponsor olması (burs vermesi) ya da çalışanın aile üyelerinin akraba kayırması (nepotizm) yoluyla işe alınması şeklinde olabilir. Bu karşılıklı ilişki biçimleri Gouldner'e (1960) göre, çalışanları dengesiz ve oldukça rahatsız edici bir duruma sokacağından, bu durumu dengelemek için, örgüte yönelik bir mecburiyet hissi yani normatif bağlılık gelişecektir. Bu karşılıklı (reciprocal) ilişki biçimlerini insanların hangi derecelerde içselleştirecekleri ve örgütsel yatırımların ne ölçüde bu duygulara yol açacağı konusunda bireysel ve kültürel farklılıklar görülmesi mümkündür (Meyer ve Allen, 1997).

Yukarıda anlatılanlarla yakın ilişkili olarak normatif bağlılık, çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik anlaşma (psychological contract) temelinde gelişebilir (Schein, 1980; Meyer ve Allen, 1997). Psikolojik anlaşma, karşılıklı yükümlülükleri içeren bir mübadele ilişkisini içerir. Psikolojik anlaşma öznel (subjektif), resmi anlaşmaya benzemez ve iki taraf açısından bazı farklılıklar gösterebilir; bir ya da iki taraf

açısından yükümlülüklerin yerine getirildiği ya da getirilmediği algısına bağlı olarak zaman içerisinde değişebilir (Robinson, Krantz ve Rousseou, 1994).

Psikolojik anlaşma kavramı; bireyin örgütten, örgütün de bireyden bir takım şeyler beklediği gerçeğine dayanmaktadır. Bu beklentiler, yalnız işin miktarı ve getireceği ücretle ilgili olmayıp, çalışan ve örgüt arasındaki bütün hakları, ayrıcalıkları ve yükümlülükleri içermektedir. Örneğin, bir çalışan yıllarca çalıştığı örgütün kendisini işten atmaması gerektiğine inanırken, örgüt de kamu önündeki görüntüsünün bozulmamasını veya örgütle ilgili gizli bilgilerin rakip örgütlere verilmemesini ister. Bu ve bunun gibi istekler çalışanla örgüt arasındaki herhangi bir formel anlaşmada ortaya konmamakla beraber, davranışları güçlü bir şekilde etkileyen faktörler olarak büyük önem taşır (Schein, 1980).

Psikolojik anlaşma farklı biçimler alabilir. Bunlardan en iyi bilinenler transactional (karşılığında cevap gerektiren) ve ilişkiyel (relational) anlaşmadır. İlişkiyel anlaşma daha çok sosyal mübadele ve daha soyut bazı durumlara yönelikken transactional (karşılığında cevap gerektiren) anlaşma daha çok ekonomik mübadele ilkeleri üzerinde temellenen ve daha nesnel bazı durumlara yöneliktir (Robinson, Krantz ve Rousseou, 1994).

Bu iki biçimden ilişkiyel olanı, daha çok normatif bağlılıkla ilişkiyel görünürken, transactional anlaşma ise daha çok örgütte kalmaya devam etme isteğinin gelişimiyle ilgili görünmektedir (Rousseau, Wade ve Benzoni, 1995: aktaran: Meyer ve Allen, 1997).

I.4.4. Örgüte Bağlılık Modelini Test Eden Çalışmalar

Yöneticilerle yapılan bir çalışmada bağlılığın örgütsel yaşam için merkezi bir rolü olduğu ileri sürülmektedir. Örgütler, çalışanlarının gereksinim ve beklentilerini karşıladığında çalışanların örgüte yararlı bir şekilde hizmet edecek şekilde örgütlerine bağlılık gösterecekleri belirtilmektedir. Dunham, Grube ve Castanada (1994) Meyer ve Allen'in üç boyutlu modelini kullanan çeşitli meslek gruplarıyla yapılan (polisler, kanser hastaneleri ve eğitim kurumlarında çeşitli düzeylerde çalışan profesyoneller ve yöneticiler) araştırmaları değerlendirmişlerdir. Dunham, Grube ve Castanada (1994), örgüte bağlılığın çeşitli boyutlarının öncüllerini geniş bir ranj içinde test eden birleştirilmiş bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmanın sonucunda yaygın bir biçimde kullanılan örgüte bağlılığın üç temel boyutunun varlığı desteklenmiştir.

Suliman ve Iles (2000), Ürdün'de üç endüstri firmasında çalışan çeşitli kademedeki yöneticilerle bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada, Meyer ve Allen'in örgüte bağlılık modelinde yer alan üç boyutun birbirinden bağımsız olup olmadığı test edilmiş ve örgüte bağlılığın üç boyutlu bir kavram olduğu desteklenmiştir.

I.5. ÖRGÜTE BAĞLILIK VE BAZI DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER

Örgüte bağlılık ile kişisel özellikler arasındaki ilişki pek çok araştırmaya konu olmuştur. Uluslararası literatürdeki araştırmalarda kullanılan değişkenler cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma yılı ve unvandır (Mathieu ve Zajac, 1990; Harrison ve Hubbard, 1998).

I.5.1. Cinsiyet

Mathieu ve Zajac'ın (1990) yaptıkları meta analitik bir çalışma, kadınların erkeklere göre örgüte bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu, ancak bu farkın öneminin küçük olduğunu ortaya koymuştur. Örgüt üyeliğini kazanmaları için erkeklerden daha fazla engeli aşmaları gerektiğinden kadınların örgüte bağlılıklarının daha yüksek olduğu iddia edilmektedir. Ancak yine bu çalışmada genel olarak cinsiyet ve örgüte bağlılık düzeyi arasındaki ilişkinin tutarlı olmadığı vurgulanmaktadır.

Cinsiyet araştırmaları, öncelikle örgüte duygusal bağlılık üzerinde yoğunlaşmıştır. Fakat sonuçlar farklılık göstermektedir. Mowday ve diğerlerinin (1982; Aven, Parker ve Mc Evoy, 1993) yaptığı araştırmalarda kadınların bağlılık düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğuna işaret edilmektedir.

Aven, Parker ve Mc Evoy'un (1993) yaptıkları meta-analitik bir çalışmada ise örgüte duygusal bağlanmada cinsiyet farklılığının olmadığı ortaya konmuştur.

Allen Meyer'in Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Ölçeği (Continuance Commitment Scalle) kullanılarak insan kaynakları uzmanlarıyla yürütölen bir çalışmada (Wahn, 1998) örgütte kalmaya devam etme isteği ile cinsiyet arasındaki ilişki araştırılmıştır. Yapılan analizde cinsiyet ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasında bir ilişki olduğu saptanmıştır Kadınların erkeklere göre daha fazla örgütte kalmaya istekli oldukları anlaşılmıştır. Daha önce açıklandığı gibi, örgütte kalmaya devam etme isteği, bireyin örgütte kalmaya ihtiyacı olduğu için örgüte bağlı olmasını ifade etmektedir. Bu bulgular yoluyla araştırmacılar kadınların örgütte kalmaya ihtiyaçları olması nedeniyle örgüte daha fazla bağlı olduklarını iddia etmektedirler.

Meksika'daki bir imalat fabrikasında yapılan bir başka araştırmada (Harrison ve Hubbard, 1998), cinsiyet ile örgüte baēlılık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Meksikalı kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha az örgüte baēlılık yaşadıkları ortaya çıkmıştır; kadın çalışanların işyeri dışındaki geleneksel rollerinin, bir örgüt üyesi olmanın getirdiēi rollerden daha fazla öncelik kazandıēı ileri sürülebilir

I.5.2. Eēitim ve Unvan

Eēitim ile örgüte baēlılık arasındaki negatif bir ilişki bulunduēu; bunun da eēitim düzeyi daha yüksek olan çalışanların, örgütte karşılanandan daha yüksek beklentilere sahip olmalarından kaynaklanabileceēi iddia edilmektedir. Eēitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, mesleklerine, örgüte olduēundan daha fazla baēlı olabilirler ve daha fazla sayıda alternatif iş olanaklarına sahip olabilirler (Mathieu ve Zajac, 1990, Harrison ve Hubbard, 1998; De Cotiis ve Summer, 1987). Eēitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgüte psikolojik olarak katılımlarını başarılı bir Şekilde saēlamak örgütler aēısından daha güç bir iş olacaktır (Mowday, Porter ve Stears, 1982).

Yukarıda ele alınan Meksika'daki bir imalat fabrikasında yapılan araştırmada, eēitim ile örgüte baēlılık arasında bir ilişki bulunmamıştır. Araştırmacılar bu durumu Meksika eēitim sisteminin yapısına baēlamaktadırlar (Harrison ve Hubbard, 1998).

Allen Meyer'in Devam Etme İsteēi Ölçeēinin kullanıldıēı insan kaynakları uzmanlarıyla yürütölen bir çalışmada, eēitim düzeyi ve unvan (hiyerarşik düzey) ile örgütte kalmaya devam etme isteēi arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Wahn, 1998).

Barling, Wade ve Fulgarar (1990), kişisel özelliklerden eğitim düzeyi, cinsiyet ve çalışma yılı ile örgüte bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını belirtmektedirler.

Varoğlu (1993), Türkiye’de kamu sektörü çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ölçen bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada örgüte bağlılığı dört boyutta incelemiştir: bu boyutlar örgütsel bağlılık, değer paylaşımı, devamlılığa yönelik bağlılık ve çıkara dayalı bağlılıktır. Varoğlu, örgütsel bağlılığı, kişinin örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanması ve kabul etmesi, örgüt yararına daha fazla çaba harcamayı istemesi ve örgüte üyeliğini sürdürmeyi arzulaması olarak tanımlanmıştır. Değer paylaşımı kişinin içinde çalıştığı kurumun amaç ve değerlerini ne ölçüde benimseyip kuruluşla arasında duygusal bir yakınlık kurduğunun bir ölçüsü olarak ifade etmektedir.

Bu örgütsel bağlılığı ve değer paylaşımı boyutlarını ölçmek üzere Porter ve arkadaşlarının (1974) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Daha önce de belirtildiği gibi, Porter ve arkadaşlarının sözkonusu ölçeği, Meyer ve Allen’in (1997) modeli çerçevesinde Duygusal Bağlılık Boyutu’na tekabül etmektedir. Bu araştırmada da Meyer ve Allen’in modelinden yararlanıldığından Varoğlu’nun çalışmasının sonuçları, bu bağlamda ele alınmıştır. Varoğlu’nun çalışmasında da Meyer ve Allen’in Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Ölçeği’nden yararlanılmıştır

Varoğlu’ nun (1993) çalışmasında örgüte duygusal bağlılığı yaş, eğitim ve unvanın anlamlı şekilde yordadığı belirlenmiştir. Örgütte kalmaya devam etme isteğini, eğitim, unvan ve çalışma yılı anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Çalışma yılı yüksek, pozisyonu (unvanı) hiyerarşide alt düzeylerde ve eğitim seviyesi düşük

çalışanların örgütte kalmaya devam etme isteklerinin yüksek olacağı ileri sürülmektedir. Örgütteki pozisyonları yüksek, daha yaşlı ve öğrenim düzeyleri düşük olan çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarının yüksek olacağı ileri sürülmektedir.

Eğitim düzeyi ile örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki söz konusudur.Öğrenim düzeyi yükseldikçe, çalışanların örgüte duygusal bağlılığı ve örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır (Varoğlu,1993).

Unvan ile örgüte duygusal bağlılık arasında ise pozitif bir ilişki saptanmıştır (Varoğlu,1993). Çalışanın pozisyonunun örgütteki hiyerarşik düzeyi arttıkça örgüte duygusal bağlılığı da artmaktadır. Çalışan örgütte yükseldikçe örgütü daha fazla benimsemeye, örgüte daha fazla katkıda bulunmaya, hatta mesleki ilkelerden çok örgütteki pozisyonun gerektirdiği görevi ön plana almaya yöneldiği ileri sürülmektedir. Ayrıca, örgütün kendi değerlerini daha fazla benimseyen kişileri terfi ettirerek pozisyonlarını yükselteceği düşünüldüğünde de bu bulgunun anlamlı olduğu ifade edilmektedir. Örgütte kalmaya devam etme isteği ile unvan arasında negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Unvan arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır (Varoğlu,1993).

İsrael'in (1996) Türkiye'de banka çalışanlarıyla yaptığı araştırmasında ise eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların örgüte daha az bağlı olacakları hipotezi desteklenmemiş, örgüte bağlılığın önemli bir belirleyicisi olmadığı görülmüştür. Ayrıca daha yüksek statüde çalışanların daha daha fazla bağlılık hissettikleri hipotezi de desteklenmemiştir.

Hemşirelerle yapılan boylamsal bir çalışmada diğer değişkenler istatistiksel olarak kontrol edildiğinde yaş ve eğitimin örgüte bağlılığın anlamlı birer yordayıcısı olmadıkları belirlenmiştir (Bateman ve Strasser, 1984). Başka araştırmalarda ise yaş ve eğitim örgüte bağlılığı yordayıcı anlamlı bir değişken olarak ortaya çıkmaktadır (Morris ve Sherman, 1981; Steers,1977).

Alnajjar (1999: aktaran: Kuehn ve Al-Busaidid, 2001), Birleşik Arap Emirlikleri'nde kamu ve özel sektördeki çeşitli iş yerlerinde yaptığı çalışmada örgüte bağlılık ile yaş ve çalışma yılı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını; buna karşılık eğitim düzeyi ve medeni durumla arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Abdullah ve Shaw (1999: aktaran: Kuehn ve Al-Busaidid, 2001) Birleşik Arap Emirlikleri'nde Sağlık Bakanlığı'nın yerli ve yabancı çalışanlarıyla yaptıkları çalışmalarında, kişisel özelliklerin örgüte bağlılık üzerindeki rolünü araştırmışlardır. Yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma yılı ile örgüte bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Eğitim düzeyi daha yüksek olan yerli çalışanların ve eğitim düzeyi düşük olan yabancı çalışanların örgüte bağlılık düzeyinin de daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Genellikle yaş ve unvan birbirlerine paralel değişkenler olmalarına karşın, yaşla birlikte örgüte duygusal bağlılığın ve örgüte normatif bağlılığın arttığı; unvanla birlikte ise örgüte devam etme isteğinin artış gösterdiği bulunmuştur (Allen ve Meyer 1993).

Çalışanların örgütteki pozisyonlarının ve/veya düzeylerinin örgüte bağlılık düzeyleri ile ilişkili olduğu; yöneticilerin, yönetici olmayanlara göre örgüte daha fazla bağlılık duydukları ileri sürülmektedir (Morrow ve Mc Elroy, 1988: aktaran

Varoğlu, 1993). Başka bir çalışmada ise st düzey yöneticilerin bir grup olarak vasıfsız işçilerden ya da büro memurlarından daha fazla örgüte bağlılık duymadıkları belirlenmiştir (Mowday, Porter ve Steers, 1979; Varoğlu, 1993)

I.5.3. Yaş ve alışma Yılı

Örgüte bağlılık üzerinde çeşitli kişisel özelliklerin etkisi çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Genel olarak, örgüte bağlılığın yaş ve çalışma yılı ile pozitif bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Kimi bulgularda, yaş ve çalışma yılının bağlılıkla doğrudan bir ilişkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Ancak, en azından, bu değişkenler arasında orta düzeyde (moderate) bir ilişki olduğu, kişilerin yaşları ya da örgütte çalışma yılları arttıka, alternatif iş olanakları için bireysel fırsatların sınırlı hale geleceği ileri sürülmektedir. Bu sınırlılık, şu andaki işverenin örgütün algılanan çekiciliğini arttırabilir, bu da psikolojik bağlanmanın artmasına yol açabilir. Bağlılığın alışma yılı artışına mı, yoksa artan çalışma yılının mı bağlılık düzeyinin değişmesine neden olduğu açık değildir (Mowdays, Porter ve Stears, 1982; De Cotiis ve Summer, 1987; Mathieu ve Zajac 1990; Harrison ve Hubbard, 1998).

Cohen (1993) yaş ve çalışma yılı ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen meta-analitik bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmanın sonucunda genel olarak, yaş ve çalışma yılının çalışanların örgüt içindeki çalışma konumlarına göre çeşitlilik gösterdiği ileri sürülmektedir. Yaş ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki en güçlü şekilde çalışmanın ilk yıllarında ortaya çıkarken, çalışma yılının örgüte bağlılıkla ilişkisi çalışmanın daha geç aşamasında ortaya çıkmaktadır.

Bu bulgular temelinde, örgüte bağlılığın belirleyicisi olarak yaş ve çalışma yılının örgüte bağlılığın gelişiminde iki farklı süreçte ortaya çıktığı ileri sürülebilir.

Örgüte bağlılık ve çalışma yılı iş yaşantılarını temsil ederken, daha çok örgütsel faktörlerden etkilenir. Buna karşılık, örgüte bağlılık ve yaş ilişkisi kariyeri temsil eder ve daha çok dışsal faktörlerden etkilenir ve daha çok spesifik olarak iş ya da örgüt içindeki olaylar ya da faktörler üzerine odaklanan bir değişkendir. Çalışma yılı örgütteki yatırımlar henüz toplanmadığından (bir araya gelmediğinden) çalışmanın ilk aşamalarında herhangi bir etkide bulunamaz. Çalışmanın daha ileriki aşamalarında bu yatırımlar çalışanlar tarafından toplanır ve değerlendirilir. Bu çalışanlar kendilerinin örgütte kalmak için uygun, örgütten ayrılmak için ise uygun olmadıklarını düşünürler. Diğer bir deyişle, örgüte bağlılık ve çalışma yılı ilişkisi, çalışanların örgütte birkaç yıl geçirdikten sonra gelişebilecek bir ilişki türüdür. Ayrıca mübadele ilişkileri temelinde bu ilişki yatırımlar, kararlar ve bunların değerlendirilmesiyle gelişir; buna bağlı olarak çalışan kendisini örgüte bağlı hisseder ya da hissetmez (Cohen,1993).

Meksika'daki yapılan ve daha önce değinilen araştırmada (Harrison ve Hubbard, 1998), yaşın örgüte bağlılığı anlamlı bir şekilde yordadığı ortaya çıkmıştır. Bu bulguya bir açıklama olarak, Meksikalı çalışanlara, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri ya da çalışma yıllarına bağlı olmaksızın, sadece yaşları nedeniyle daha iyi davranılması verilebilir. Sonuç olarak, yaşla birlikte gelen olumlu kişisel yaşantıların çalışanların bağlılık düzeylerini arttırdığı görülmektedir. Yaş ve örgütteki çalışma yılı arttıkça, Meksikalı çalışanlar daha fazla bağlılık göstermektedirler. Bunun nedeni olumlu sonuçlar ve zaman içerisinde daha da artan yatırımları olabilir.

Allen Meyer'in Devam Etme İsteği Ölçeği kullanılarak insan kaynakları uzmanlarıyla yürütülen çalışmada (Wahn, 1998), örgütte kalmaya devam etme

isteğiyle çalışma yılı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ancak, yaş ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır.

Varoğlu (1993) çalışmasında, örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği ile yaş arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Yaş ilerledikçe örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği artmaktadır. Çalışma yılı açısından bakıldığında, örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği ile çalışma yılı arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Örgütteki çalışma yılı arttıkça örgüte yapılan yatırımla özdeş tutulmaktadır, bu da devam etme isteğini arttırmaktadır (Varoğlu, 1993).

İsrael'in (1996) Türkiye'de banka çalışanlarıyla yaptığı araştırmasında, çalışma yılı ile bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu yani, daha uzun süre çalışanın örgüte bağlılığının daha fazla olacağı hipotezi desteklenmemiştir. Diğer ülkelerde, çalışma yılı örgüte bağlılığın önemli bir öncülü olarak ortaya çıkarken; Türkiye'de bu araştırmada çalışma yılının önemli bir belirleyici olmadığı ortaya konmuştur.

İsrael'in (1996) çalışmasında daha yaşlı olan çalışanların örgüte bağlılık düzeylerinin daha yüksek olacağı hipotezi desteklenmiştir. Bu araştırmada, Türkiye'deki banka çalışanlarında örgüte bağlılıklarında örgütsel faktörler, kişisel faktörlere göre daha fazla değişim göstermektedir. Örgütün formalizasyonu, çalışılan banka tipi ve yaş örgüte bağlılığın anlamlı (önemli) belirleyicileri olarak bulunmuştur. Cinsiyet, eğitim düzeyi ve çalışma yılı önemli bir belirleyici değildir.

I.6. ÖRGÜTSEL ADALET

Ödüllerin ve kaynakların dağıtımı, küçük gruplardan tüm topluma kadar her tür büyüklükteki sosyal sistemlerde oluşan evrensel bir olgudur. Gruplar, örgütler ve toplumların tümü ödül, ceza ve kaynakların dağıtımı sorunuyla ilgilidir. Bu bağlamda sosyal sistemler bu konuyla ilgili üyelerini memnun etme ve etkin bir dağıtım yapma konusuna büyük önem verir. Bu nedenle, pek çok disiplinden gelen sosyal bilimcilerin –siyaset bilimciler, iktisatçılar, sosyologlar ve psikologlar– dağıtım problemiyle ilgilenmesi şaşırtıcı değildir (Leventhal, 1980).

Sosyal bilimciler, uzun süredir, çalışan bireylerin kişisel doyumunun ve etkin örgütsel fonksiyonlar için temel bir gereklilik olarak adalet fikrinin önemli olduğunu belirtmektedirler. Örgütlerde bir sorun olarak adaletin önemini kabul eden bu araştırmacılar örgütlerdeki davranışları sosyal ve kişilerarası adalet kuramları (örneğin Adil Dağıtım Kuramı, Hakkaniyet Kuramı, Görelî Yoksunluk Kuramı) yoluyla açıklamaya çalışmışlardır (Greenberg, 1990). Ancak, örgüte uygulanan ilk sosyal adalet kuramları, özel olarak örgütlerde değil, daha çok genel sosyal etkileşimlerde adalet ilkelerini test etmeye çalışmışlardır. Öte yandan, örgütsel davranışın pek çok yönünü açıklamak için bu kuramlardan yararlanıldığında başarıları sınırlı kalmaktadır (Greenberg, 1987a).

Daha yakın dönemlerde konuyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış ve örgütsel fonksiyonlara uygun olan konulara ve değişkenlere daha duyarlı kavramsal modeller geliştirilmiştir. Sonuç olarak gelişmiş bir literatür oluşturulmuş; işyerlerinde, çalışma ortamında adaletin rolünü tanımlamak için “örgütsel adalet” olarak adlandırılan yeni bir kavram kullanılmaya başlanmıştır (Greenberg, 1990; 1987a).

İşyerindeki adalet pek çok araştırmaya konu olmuş (Greenberg, 1990a) ve çok sayıda olumlu iş sonucuyla ilişkili olabilecek örgütsel bir değişken olduğu ileri sürülmüştür (Niehoff ve Moorman, 1993). Çalışma ortamı ve çalışma koşulları bireylerin kendilerine karşı adil ya da adil olmayan (unfair) şekilde davranıldığını algılamalarına yol açmaktadır. Adalet algısı çalışanlar için önemli bir güdüleyicidir. Çalışma ortamında, örgütte, bireyler hakkaniyetin olmadığını algıladıklarında moralleri bozulur, işlerini terketme olasılıkları artar ve örgüte karşı bir öç alma davranışına bile yönelebilirler. Hakça uygulamalar, davranışlar örgüte bağlılığı ve işte kalma niyetini artırır, güçlendirir. Kısaca, adalet, insanları birarada tutar; adaletsizlik ise insanların birbirlerinden ayrılmalarına neden olabilir (Folger ve Cronpanzano, 1998).

Örgütlerde adalet, ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine- dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır. Bu kurallar ve sosyal normlar ise, ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, bazı dağıtım kararlarının (diğer kararlarda olduğu gibi) nasıl alındığını gösteren işleme ve kişilerarası uygulamalara ilişkin kurallar ve normlardır (Folger ve Cronpanzano, 1998).

Örgütsel adaletin iki kaynağından söz edilmektedir: (1) Adil dağıtım (distributive justice): herkese hakkının verilmesi, bir çalışanın elde ettiğinin adilliği; (2) adil işlem (procedural justice): elde edilenleri belirlemek için kullanılan işlemin adilliği.

Adil dağıtım, bir bireyin elde ettiği sonuçların adil olmasını ifade eder. Adil işlem, bir karar verilirken kullanılan işlemin adil olmasını ifade eder. Adil etkileşim işlemlerle ilişkili kişilerarası iletişimin adil olarak algılanmasını ifade eder. Bu üç

adalet biçimi de birbirleriyle ilişkili olmasına rağmen genel adalet yapısının birbirinden farklı olduğu ileri sürülmektedir (Moorman, 1991; Erdoğan, Kraimer ve Liden, 2001).

I.6.1. Adil Dağıtım (Disributive Justice)

Adil dağıtım, bir bireyin ulaştığı, aldığı sonuçları ya da ona ayrılan payı hakça algılamasıdır. Hakça olmadığına dair algı, çalışanların daha düşük iş performansı göstermelerine (Greenberg, 1988; Pfeffer ve Langton, 1993), geri çekilmelerine (engage in withdrawal behaviors) (Schwarzwald ve arkadaşları, 1992), çalışma arkadaşlarıyla daha az işbirliği yapmalarına ve stres yaşamalarına (Greenberg, 1990; Folger ve Cropanzano, 1998) yol açabilir.

İnsanlar adil dağıtımı yargıladıklarında, sonuçların moral, etik olarak uygun olup olmadığını değerlendirirler. Bu değerlendirme, görüldüğünden daha fazla tuzak içermektedir. Çünkü, nesnel doğruluk payı çok azdır. İnsanlar bazı şeylerin hakça olduğuna karar verirlerse, referans çerçevelerini genelleştirebilirler. Referanslar çeşitli olabilir, ama en çok dikkati sosyal karşılaştırmalar çeker (Folger ve Cropanzano, 1998). Örneğin, bir çalışan kendi payının adil olup olmadığına karar verme ihtiyacını hissederse, benzer bir işte çalışan bir kişiyle ücret düzeylerini karşılaştırabilir. Eğer iki ücret eşitse burada hakça olmayan bir durum yoktur; sonuç olarak kişi durumundan hoşnut olur. Referans kişisine göre yüksek ücret aldığını farkedenden kişi ise suçluluk duygusuna kapılabilir (Greenberg, 1988). Ancak, eğer eşitsizlik kendi yararına ise, daha az üzüntü duyma eğiliminde olacaktır Diğer yandan, daha düşük ücret alındığında, daha fazla sıkıntı, rahatsızlık yaşanır. İnsanlar aldıkları ödüllerin, karşılaştırma yaptıkları kişilerin ödülllerinden daha az değerli

olduğunu düşündüklerinde olumsuz tepki gösterebilirler (Folger ve Cropanzano, 1998).

Adil dağıtım, referans standartlarla yargılanır, değerlendirilir ve iş doyumunu vb. hakkındaki karara ulaşılır. Kişi karşılaştırma standartlarına göre değerlendirmeksizin, kendi aldıklarının ne olduğunu belirleyemez. Örneğin, bir araştırmada (Sweeney, McFarlin ve Inderrieden, 1990), çalışanların aldıkları ücretten iş doyumunu yordandırmıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre, ücret tek başına önemli bir yordayıcı değildir. Fakat, referans kişinin ücreti doyumda ek bir değişken olarak ele alınmaktadır.

Aynı sonuçları elde eden iki kişi, eğer aynı referansı kullanmıyorlarsa farklı hakçalık-adalet düzeyi algılayabilirler. Bununla ilişkili olarak, Stepina ve Perreve (1991) yaptıkları boylamsal bir araştırmada bireylerin referanslarının standartlarını değiştirerek doyumlarını arttırabileceklerini, böylelikle hoşnutsuzluklarının geçeceğini ortaya koymuşlardır. Daha az başarılı biriyle karşılaştırma yapıldığında başarı duygusu artmaktadır.

Adil dağıtım ile ilgili olan araştırmalar, insanların elde ettikleri sonuçların hakça olup olmaması ile ilgili algıları üzerine odaklanmaktadır.

Örgütlerde adalet kavramını ele alan ilk araştırmalarda en yaygın biçimde yararlanılan Adams'ın (1965) Hakkaniyet Kuramı (equity theory) olmuştur. Hakkaniyet Kuramı, iş performansı açısından çalışanlar arasında gözlenen farklılıkları, çalışanların yönetimin hakça davranıp davranmadığına ilişkin algılarıyla açıklamaya çalışır. Kurama göre, çalışan, işe yaptığı yatırım ile işten elde ettiği sonucun birbirine uygun olmasını ister. Yaptığı yatırım ile sonucun birbirine uygun

olup olmadığını ise, kendi yatırım/sonuç oranını bir referans kişinin ya da grubunun yatırım/sonuç oranıyla karşılaştırarak belirler. Kendi yatırım-sonuç oranı ile referans kişinin ya da grubunun yatırım/sonuç oranının eşit olması halinde durumu hakça algılar, hakça olarak kabul eder. Eşit olmaması durumunda ise, durumun hakça olmadığı sonucuna varır (Adams, 1965).

Çalışan açısından durum iki yönde de hakça olmayan bir durum olarak nitelendirilebilir. Yani, çalışan kendinin haksızlığa uğradığını ya da kayırdığını düşünebileceği gibi, diğerlerinin haksızlığa uğradığına ya da kayırdığını düşünebilir. Hakça olmayan durum (çalışanın öznel değerlendirmelerine göre) hangi yönde olursa olsun, çalışan kendi algılarına göre durumu hakça olan bir biçime getirmek için güdülenecektir. Hakkaniyet Kuramını formüle eden Adams'a göre (1965) durumun hakça olmadığını düşünen bir çalışan hakçalık durumunu sağlamak için altı değişik yola başvurulabilir. Bunlar;

1. Kendi yatırımında değişiklik ortaya çıkaracak biçimde davranmak, 2. Kendi sonucunda değişiklik ortaya çıkaracak biçimde davranmak, 3. Kendi yatırım/sonuç oranına ilişkin algılarını çarpıtmak, 4. Diğer kişinin (referans kişisi ya da grubunun) yatırımının ya da sonucunun değişmesi için çaba göstermek, 5. Fiziksel olarak söz konusu ortamdan uzaklaşmak, 6. Referans kişisi ya da grubunu değiştirmek (Adams, 1965).

Örgüte ilişkin ilk araştırmalar, Hakkaniyet Kuramının önermelerinden yola çıkarak adil dağıtıma yoğunlaşmıştır. Örgütsel adalet konusu Hakkaniyet Kuramından kaynaklanan kavramsal çerçeveyi araştıran çalışmalar olmasına rağmen, bu kuramın popülerliği 1980'lerin ortalarından itibaren azalmıştır. Örgütsel adalet

araştırmaları için, araştırmacılar bir çerçeve olarak Hakkaniyet Kuramının yetersizliklerine işaret etmektedirler. Bu yetersizliklerin ilki haksızlığın tanımını sadece yatırım/sonuç oranıyla ilgili sosyal bir karşılaştırma olarak ele alınması; ikincisi adil işlem kavramının ihmal edilmesi; üçüncüsü bireylerin algıladıkları haksızlığa yönelik tepkilerinin yordanmasındaki yetersizliklerden yola çıkarak Folger (1986b: aktaran: Singer, 1993), Referent Biliş Kuramını (Referent Cognitions Theory-RCT) önermiştir. Referent Biliş Kuramı çerçevesinde, haksızlık (injustice), iki kişi arasındaki bir sosyal karşılaştırmanın sonucu olarak değil daha çok hipotetik olarak süreçlerin karşılaştırılmasının bir sonucu olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bu hipotetik karşılaştırma, gerçek bir durum ile hayal edilen bir durumun göndergeleri (referent) arasındaki bir karşılaştırmayı içermektedir. Bu kuramdan yola çıkan araştırmalar genel olarak kuramı destekler niteliktedir (Folger ve Konowsky, 1989; Cropanzano ve Folger, 1989; Singer, 1993).

Referent Biliş Kuramı, hakçılık kuramıyla yola çıkarak geliştirilen, işle ilgili adil olmayan sonuçlara yönelik tepkileri açıklama girişimidir. Referent Biliş Kuramı iki tip tepkiyi açıklamaktadır: kızgınlık tepkisi (resentment) ve doyum ya da doyumsuzluk tepkisi (Greenberg, 1990). Referent Biliş Kuramı, bir kişinin mevcut gerçeklikle bir ya da daha fazla istenir seçeneği karşılatırdığında doyumsuzluğun nasıl ortaya çıktığını açıklamaktadır. Daha özel olarak, Referent Biliş Kuramı, kaynağın, karar vericinin, başka bir süreci kullandığında daha fazla sonuç elde edebileceğine inandığında bireyin kızgınlığının en üst düzeye çıkacağını iddia etmektedir. (Greenberg, 1990 Singer, 1993).

Adil dağıtım ile ilgili olan araştırmalar, insanların elde ettikleri sonuçların hakça olup olmaması ile ilgili algıları üzerine odaklanmaktadır. Adil dağıtım

Hakkaniyet Kuramı (Equity Theory) (Adams, 1965) ve Adaleti Yargılama Modeli'nde (Justice Judgment Model) (Leventhal, 1976a,1980; Greenberg, 1987a, 1990) ele alınmaktadır. Adams'ın ve Leventhal'ın yaklaşımları yaygın olarak adil dağıtım (distributive justice) olarak kavramsallaştırılmaktadır. Çünkü, her ikisi de sonuçların-elde edilenlerin dağılımının adilliği üzerine odaklanmıştır (Greenberg, 1990).

Hakkaniyet Kuramı adalet kavramını tek boyutlu olarak ele almaktadır. Bu kuramda, bir bireyin kendisinin ya da başkalarının elde ettiği ödüllerin adilliğini yalnızca "hak etme" ilkesi temelinde değerlendirdiği ileri sürülmektedir. Adalet, ödüllerin katkı oranında alınmasıyla gerçekleşir. Kuşkusuz, bu kuram, bireylerin adalet algılarının, kişilerin daha fazla katkısı olanın daha fazla sonuç (ödü) elde etmesi gerektiğini ileri süren "katkı" kriterinden güçlü bir şekilde etkilendiği iddiasını doğrulamaktadır. Ancak, Hakkaniyet Kuramı adil dağıtım algısını etkileyen adaletin diğer standartlarının olası rolünü ihmal etmektedir. Çok sayıda kuramcı ise, adil dağıtımın çok boyutlu bir kavram olarak anlaşılması ihtiyacını duymaktadır (Lerner, 1974a; Deutsch, 1975; Komoroita ve Chertkoff, 1973: aktaran: Leventhal, 1980; Leventhal, 1976 a,b). Örneğin, adaleti yargılama modeli (Leventhal, 1976b) çok boyutlu yaklaşıma bir örnektir. Bu modele göre, bir bireyin bir dağıtımın adil olup olmadığını değerlendirmesi-yargılaması sadece katkı kriterine göre değil ihtiyaç ya da eşitlik kriterine göre de olabilir (Leventhal, 1980).

Adaleti Yargılama Kuramı (Justice Judgement Theory) (Leventhal, 1976b), Hakkaniyet Kuramına alternatif olarak adalet kavramını çok boyutlu olarak ele alır. Adaleti Yargılama Kuramında bir bireyin adalet algısının, Hakkaniyet Kuramının ele aldığı gibi tek bir kriterden daha çok kriter üzerine temellendiği iddia edilmektedir. Hakkaniyet Kuramına göre bir birey katkısı ölçüsünde ödüllendirildiğinde, (sonuç

elde ettiğinde) durumu adil olarak algılar. Bireyin adalet algısında, daha çok katkıda bulunanın sonuçlardan (ödüllerden) daha çok yararlanması şeklindeki “katkı” kuralı belirleyici olmaktadır. Leventhal (1976a; Greenberg, 1987a, 1990) Adaleti Yargılama Modelinde adil olarak tanımlanan sonuçların dağıtımında, özel kriterleri olan çeşitli dağıtım biçimlerinin önemine işaret etmektedir (Leventhal, 1976b). Adil dağıtım kriteri, sonuçların (elde edilenlerin) belirli ölçütlere uygun şekilde dağıtılması gerektiğine olan inançtır. İnsanlar kendilerinin hakkını farklı adalet kriterleri kullanarak değerlendirirler. Burada öncelikli olarak üç adil dağıtım kriteri vardır: (a) katkı kriteri, (b) eşitlik kriteri, (c) ihtiyaç kriteri. Özgün bir kriter, ödüllerin katkıya göre ya da ihtiyaca göre eşleşmesini ya da eşit bir şekilde ayrılmasını gerektirebilir. Bir bireyin adil dağıtım algısını, temel dağıtım kuralları arasından katkı, ihtiyaç ve eşitlik kriteri etkileyebilmektedir (Leventhal, 1980).

Adaleti Yargılama Modelinde, bireylerin sonuçların adillliğini, birbirini izlediği varsayılan dört aşamada değerlendirdiği ileri sürülmektedir (Leventhal, 1980). Birey, (1) hangi yargı kuralını kullandığı ve bu kurala ne kadar önem verdiği karar verir /önem/; (2) her bir adalet kriteri temelinde bireyin hak ettiği sonuçların tipini ve miktarını tahmin eder /ön tahmin/; (3) her kriter biçimi temelinde hak ettiği sonuçları son tahminde bir araya getirir /sonuçları birleştirme kriteri/; (4) bireyin elde ettiği o anki sonuçlarının hakçılığını, elde ettiği o anki sonucu hak ettiği sonuçlarla karşılaştırarak değerlendirir /sonucun değerlendirilmesi/.

Bireylerin adalet yargısı, yalnızca katkı kriterine göre değil, aynı zamanda eşitlik ya da ihtiyaç kriterine göre olabilir. Adaleti Yargılama Modeline göre, bireyler karar vericiler tarafından kullanılan dağıtım süreçlerini koşullara göre, hakkaniyet (katkı), eşitlik ihtiyaç gibi çeşitli adalet biçimlerine göre değerlendirirler. Eşitlik

kriterinde, herkes ihtiyaca ya da katkıya bakılmadan aynı sonuçları elde etmelidir. İhtiyaç kriterinde, daha çok ihtiyacı olan daha fazla sonuç elde etmelidir. Diğer bir deyişle Adaleti Yargılama Modelinin merkezi konusu, bir bireyin farklı zamanlarda farklı kriterleri izleyerek seçici olarak dağıtım kuralını uygulamasıdır. Bu nedenle adaleti değerlendirmenin temel kriteri çeşitli durumlara göre değişebilir (Leventhal, 1980; Greenberg, 1990). Örneğin hakça ödül dağıtımını uzun dönemde iş performansı gibi olumlu iş davranışlarını artırabilir. Oysa eşit ödül dağıtımını grup üyeleri arasında yüksek doyum, uyum ve dayanışmayı teşvik edebilir (Leventhal, 1976b).

Adaleti Yargılama Modelinin temel ilkesi, bir bireyin farklı zamanlarda farklı kriterleri izleyerek dağıtım kuralını uygulamasıdır. Yani, bir bireyin adaleti değerlendirirken temel kriteri duruma göre değişebilir. Örneğin, bazı durumlarda bireyler, bir dağıtım kriterini diğerlerine göre daha uygun bulur. Burada vurgulanmak istenen hangisinin adil dağıtım değerlendirmesi üzerinde daha büyük etkisinin olduğudur.

I.6.2. Adil İşlem (Procedural Justice)

Örgütlerde adalet konusunda geleneksel yaklaşım, temel olarak, sonuçlara ya da adil dağıtıma yoğunlaşmıştır. Thibaut ve Walker'ın (1975; 1978: aktaran: Singer, 1993) çalışmasından sonra, örgütlerle ilgili araştırmacılar adil işlem konusuna giderek artan bir ilgi göstermişlerdir. Adil işlem, Thibaut ve Walker'ın 1970'lerin ortalarında yaptıkları çalışmayla ortaya çıkmıştır. Thibaut ve Walker'ın orijinal çalışması yasal işlemlerle ilgilidir. Thibaut ve Walker (1975) çeşitli hukuki dava işlem biçimlerine yönelik olarak tarafların tepkilerini anlamaya çalışmışlardır. Resmi karara itiraz (dispute resolution) iki aşamaya ayrılmaktadır. Birincisi, kanıtların

sunulduğu süreç aşaması; ikincisi hükmün verildiği karar aşamasıdır. Resmi karara itiraz süreci bağlamında, adil işlemin anahtar belirleyicileri olarak “süreç kontrolü” ve “karar kontrolü” kavramları ortaya konmaktadır. Süreç kontrolü, resmi karara itiraz sürecinin kontrolünü ifade eder ve kanıt sunumu olanaklarını ya da karar vericiyi seçmeyi içerirken; karar kontrolü süreci, son karar (hüküm) üzerindeki kontrolü ifade eder ve son hükme karşı temyiz olanaklarını içerir (Singer, 1993).

Thibaut ve Walker, üç kişiyi ilgilendiren bir durumla ilgilenmişlerdir. Davalı (tartışmalı) iki kişi ve örneğin bir yargıç gibi karar veren üçüncü bir kişi. Bunlar davalı taraf, müdahil taraf ve yargıç olmaya bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Resmi karara itirazın çeşitli yasal işlemleri (örneğin pazarlık, aracılık ya da müzakere süreçleri) bazı durumlara göre farklılık gösterebilir.

Davalı, süreç üzerinde kontrolü bulunduğu zaman, kontrolü olmadığı duruma göre son kararı (hüküm), kendi lehine olmasa bile, daha adil olarak algılamaktadır. Adalet algısında süreç kontrolünün önemi, örgütlerde çatışma-çözüm süreçlerini araştıran çalışmalarda ve kişilerarasındaki arkadaşlık ilişkilerini inceleyen araştırmalarda ortaya çıkmaktadır (Singer, 1993).

Süreç ve karar kontrolü çalışanların işlemleri adil olarak algılayıp algılamamalarında önem taşımaktadır. Çalışanların, örgüt içinde karar alınırken kendini ifade edebilecek ve alınan kararlara itiraz edebilecek, işlerliği olan mekanizmaların olduğunu bilmesi önemlidir. Alınan kararların doğurguları kendi lehine olmasa da, süreci kontrol ettiği algısı, durumu daha adil olarak değerlendirmesine yol açabilir.

Folger ve Greenberg (1985: aktaran Folger ve Cropanzano, 1998) çalışma ortamında adil işlemi ilk uygulayan araştırmacılarıdır. Onların araştırmalarından bugüne kadar konuyla ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Bu çalışmaların önemli pratik doğurguları olmuştur. Bugün kanıtlar göstermektedir ki, insanlar karar verme süreçlerinin adil olmadığına inandıklarında, işverenlerine daha az bağlı olmaktadır, daha fazla hırsızlık yapmaktadır, iş değiştirme isteği daha fazla olmaktadır, daha az performans göstermektedirler ve daha az yardımsever olmaktadır. İnsanlar kendilerine nasıl davranıldığına dikkat etmektedirler ve bu, adil işlem algılarını, işverenleriyle olan ilişkilerini düzenlemektedir (Folger ve Cropanzano, 1998).

Thibaut ve Walker, süreç kontrolünün önemini vurgularken, Leventhal ve arkadaşları (Leventhal, 1980; Leventhal, Karuza ve Fry, 1980: aktaran Greenberg, 1990) Dağıtım Tercih Kuramında (Allocation Preference Theory) adalete ulaşmak için insanların kullanacağı işlemlerin ne olacağını belirlemeye çalışmışlardır (Greenberg, 1987a). Buna göre bir işlemin adil olarak düşünülmesi için birtakım özellikler taşıması gerekir. Bunlar, işlemin, (a) tutarlı, (b) yanlılıktan uzak, (c) tam-doğru, (d) hatalı bir durum olduğunda düzeltilbilir, (e) ilgili tüm kişileri temsil ediyor ve (f) etik standartlar temeline dayanıyor olması gerekir (Folger ve Cropanzano, 1998; Greenberg, 1990a; Greenberg, 1987a). Son yıllarda yapılan örgütsel adalet araştırmalarında, çeşitli pratik durumlarda Leventhal'ın bu kuramının uygulamaları yer almaktadır. Örneğin Gilliland (1993), kuramda sözü edilen özellikleri personel seçimine uygulamış, daha adil değerlendirme sistemleri için rehber olarak yararlanmıştır. İşlemler adil olduğunda, bireylerin sorumluluklarını kabul etme olasılıkları, adil olmadığı durumlara göre daha yüksektir.

Adil dağıtım ve adil işlem ayrımı görgül olarak yapılandırılmıştır. Çok sayıdaki görgül çalışma, adil dağıtım ve adil işlemin örgütsel sonuçlarını yordamaya yöneliktir. Bu çalışmalarda adil dağıtım ve adil işlemin farklı tutumları yordadığı iddia edilmektedir. Genel olarak, adil dağıtım, ücret doyumu gibi daha çok kişisel sonuçların önemli bir yordayıcısı olarak ortaya çıkmaktadır (Mc Farlin ve Sweeney, 1992). Adil işlemin örgüte bağlılık, yönetime güven gibi kurumsal ya da otoriteye ilişkin tutumlar üzerinde etkili olduğu ileri sürülmektedir (Mc Farlin ve Sweeney, 1992; Folger ve Konovsky, 1989).

I.6.3. Adil Etkileşim (Interactional Justice)

Adil etkileşim, örgütsel işlemler hayata geçirilirken, çalışanların maruz kaldıkları kişilerarası uygulamaların niteliğine ilişkin algılar olarak ifade edilebilir (Bies, 1986: aktaran: Scarlicki ve Folger, 1997). Adil etkileşim, yöneticilerin çalışanlara saygılı davranmasını, değer vermesini (örneğin, astlarını ilgiyle dinlemesi, kararlar için yeterli açıklamaları vermesi, başkalarının kötü durumlarına empati göstermesi gibi) ve sosyal olarak duyarlı davranmasını gerektirmektedir (Skarlicki ve Folger, 1997).

Adil etkileşim, kişinin maruz kaldığı kişilerarası uygulamaların niteliği ile ilişkili olduğundan, uygulamanın belirli biçimleri adil olarak algılanırken, diğerleri adil olarak algılanmaz.

Adil etkileşim, başlangıçta adil işlem ve adil dağıtımdan (distributive justice) ayrı üçüncü tip hakçalık olarak ele alınıyordu. Adil etkileşim son zamanlarda adil işlemin bir yönü ya da bir boyutu (unsuru) olarak sıkça ele alınmaktadır. Kimi sınıflandırmalarda adil işlemin iki yönü vardır. Birincisi, yapısal ve biçimsel boyutu;

ikincisi, sosyal boyutu (birbirini etkileyen adalet olarak sunulur) ifade etmektedir (Folger, Cropanzano, 1998). Bu araştırmada da bu sınıflandırma esas alınmaktadır.

Bağımsız ya da bir sürecin parçası olarak ele alınmasına bağlı olarak, adil etkileşimin kendisinin de en az iki unsuru olduğu düşünülebilir. İlk alt bölüm, kişilerarası duyarlılıktır. Hakça uygulama, nazik ve saygılı olmalıdır. Duyarsız uygulamaya maruz kalanlar daha düşük performansa, çalışmaya yönelik olumsuz tutumlara eğilimlidir. İkinci alt bölüm, açıklamalar ya da sosyal değerlendirmedir. Açıklama, davranışa maruz kalanlara niçin bazı şeylerden yoksun kaldıklarının anlatılmasını ifade eder. Bireylerin yeterince adil bir durum sağlandığında, kendi yararlarına olmayan bir duruma karşı daha fazla toleransları vardır (Bies, Shapiro, 1988; Shapiro, Buttner, 1994).

İnsanlar, kendilerine hakça davranılmadığını hissettiklerinde, çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz tutumlar geliştirirler. Çalışanların hoşnutsuzluk duygusu, örgüte ve örgüt çevresine karşı iyi niyetlerini yitirmelerine yol açabilir, bunun da bazı sonuçları vardır: Potansiyel müşterilere şirketin mal ve hizmetinin alımını önermezler, çalıştıkları yere yeni girecek elemanlara işyerini övmeyizler ve işe girişi özendirmezler.

Bazı çalışmalarda, işe başvuranların işe alımdaki seçim sürecine ve tekniklerine ilişkin tepkileri ölçülmüştür. Adil olmayan işe alma pratiklerinin örgütler hakkındaki olumsuz tutumla ilişkili olduğu saptanmıştır (Smither ve arkadaşları, 1993). Çalışanlar da işe başvuranlara benzer tepkiler göstermektedirler. İş ortamını adil olarak düşünmediklerinde, çalışanların işe yönelik olumsuz tutuma sahip oldukları, iş doyumlarının ve örgüte bağlılıklarının azaldığı gözlenmiştir

(Konovsky ve Cropanzano, 1991). Örneğin, kimi araştırmalarda (Behr ve Taber, 1993; Bobocel ve Farrell, 1996) terfinin adil olmadığını düşündüklerinde çalışanların daha çok hastalandıkları ortaya konmuştur.

İşe başvuranların, seçim sürecini işle ilişkili ve hakça olarak algılamaları önemlidir. Seçim sürecinin işle ilişkililiği ve hakçalığı işe başvuran kimsenin işe başvurmasını ya da iş teklifini kabul etmesini, dolayısıyla, işe başvuran açasından örgütün çekiciliğine ilişkin algısını etkileyebilir. İşe başvuran kimse, seçim işleminin işle ilişkili ve hakça olmadığını düşünebilir; fakat, iş teklifini ekonomik nedenlerle herhangi bir şekilde kabul edebilir. Bu seçim sürecinden bir örgütün değerleri, inançları ve genel tavrı anlaşılabileceğinden, işe yeni giren kişi nazarında örgütün saygınlığı yüksek olmayabilir. Bu durum, çalışan kişiden beklenenin daha altında bir performansa, işi bırakmaya ve işe devamsızlık gibi olumsuz sonuçlara neden olabilir (Hayes ve diğerleri, 1995).

Bir kimseye istediği işi vermek, onun adil olmayan işe alınma sürecindeki olumsuzlukları, rahatsızlıkları giderme fırsatını verir. Avantajlı bir seçme kararı, kimi yararlar sağlasa da, sorunu tam olarak çözmez. Örneğin, bir işe kabul edildikten sonra bile, işe alınma süreçlerini hakça algılamadıklarında, çalışanların örgüte bağlılıkları ve iş doyumları daha düşük olmakta; üstelik bu kişiler örgütün etkinliğinin azalması için çaba sarfetmektedirler (Singer, 1993). Başka bir araştırmada ise, akılda soru işaretleri bırakan bir seçilme deneyimi yaşayan çalışanlarda daha düşük örgüte bağlılık görülmüş ve başka insanlara bu örgütü önerme olasılıkları düşük olmuştur (Folger ve Cropanzano, 1998).

Orgen (1994) denetçilerle (supervisor) yaptığı bir çalışmada, örgüte bağlılık ile adil işlem ve adil dağıtım arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmanın bulguları örgütsel adalet modelini destekler niteliktedir. Örgüte bağlılığın hem adil işlemle hem de adil dağıtımla anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Örgütte dağıtılan ödüllerin ve bununla ilişkili yürütülen işlemin hakça olması çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini arttırmaktadır.

Başka bir çalışmada (McFarlin ve Sweeney, 1992) örgütün işlemlerinin adillığının, örgüte bağlılık üzerinde önemli bir etkisinin olduğu ileri sürülmektedir. Eğer çalışanlar işlemleri adil olarak görürlerse, örgüte karşı olumlu bir görüşe sahip olurlar. Bu çalışmada, adil dağıtımın kişisel sonuçları adil işleme göre daha güçlü bir şekilde yordadığı gözlenirken, adil işlemin örgütsel sonuçları, adil dağıtıma göre daha iyi yordadığı saptanmıştır (Blau ve diğerleri, 1993).

Adil işlem algısı örgüte bağlılığı arttıracaktır. Çünkü adil işlemlerin varlığı temel olarak çalışanın örgütle özdeşleşmesine ve duygusal olarak bağlanmasına yol açar. Adil davranıldığı algısı, çalışanın örgüte yönelik duygusal tepkilerini etkileyebilir. Bağlılık kuramcılarına göre bu duygusal bağlanma açıkça, örgütün değerlerini kabul etmeyi, çaba göstermek için güdülenmeyi ve örgüt üyesi olarak kalmak için güçlü bir istek duymayı beraberinde getirebilir (Schappe, 1996).

Schappe (1996), yaptığı çalışmada örgütteki işlemlerin hakçılığına ilişkin algı ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmada adil işlemin örgüte bağlılığı anlamlı bir şekilde yordadığı saptanmıştır.

Folger ve Konovsky (1989), yaptıkları çalışmada ücreti belirlemede kullanılan işlemler hakkındaki algıların örgüte bağlılığa ve denetçilere olan güvene

katkıda bulunduğunu ileri sürmektedirler. Adil işlemin, örgüte bağlılık düzeyi üzerinde etkilerinin olabileceği iddia edilmektedir.

Li-Ping Tang, Sarsfield-Boldvin (1996), bir sağlık merkezinde çalışanlarla yaptıkları araştırmada, adil dağıtım ve adil işlemin örgüte bağlılığın önemli birer yordayıcısı olduklarını saptamışlardır. Yöneticilerin, yanlarında çalışan kişilerin adil işlem ve adil dağıtım algıları üzerindeki kontrolleri yoluyla, çalışanların doyumunu ve örgüte bağlılıklarını etkileyebilecekleri iddia edilmektedir.

Banka çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada, diğer araştırmalarla da ortaya konduğu gibi, adil işlem ve adil dağıtımın örgütsel sonuçları açısından önemli bir yordayıcı olduğu görülmüştür (Greenberg, 1987 a,b).

Örgütsel adaletin bir yolu, adil olarak algılanan özel politika ve süreçlerin yürütülerek ve geliştirilerek ortaya çıkan iletişimdir. Dikkate değer ölçüdeki kanıtlar adil işlem ile örgütsel politikalar ve çalışanların duygusal bağlılığı arasında bir bağ olduğunu desteklemektedir (Konowsky, Cropanzano, 1991; Meyer ve Allen, 1996; Folger ve Konowsky 1989; McFarlin ve Sweney, 1992). Lind ve Tyler, (1988: aktaran: Meyer ve Allen, 1996) tarafından yapılan çalışmada bu yordama desteklenmektedir. Çalışanların elde ettikleri sonuçlarla ilgili doyumlarından daha çok kullanılan sürecin-işlemin adilliği hakkındaki algılarının kurumlarına ya da amirlerine yönelik duygusal tepkilerine yön vermede özellikle etkili olabileceğini ifade etmektedirler. Diğer bir deyişle, çalışanların duygusal bağlılıkları neyi istediğini elde edip etmemesinden daha çok kararların nasıl adil bir şekilde alındığından daha güçlü bir şekilde etkilenmektedir (Meyer ve Allen, 1997).

Yapılan araştırmalar, örgüte bağlılık ve örgütsel adalet arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (McFarlin ve Sweney, 1992). Çeşitli işyerlerinde tam zamanlı olarak çalışan işletme uzmanlığı sertifikası (MBA) öğrencileriyle yapılan bir çalışmada, terfi kararındaki adil işlem ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki incelenmiş aralarında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Lemon ve Jones, 2001).



1.7. ÖRGÜT TEMELLİ ÖZSAYGI

Literatür incelendiğinde, örgütlerde özsaygının rolünün araştırılmasına önem verildiği görülmektedir (Hui, 2000; Brutus ve diğerleri, 2000). Korman (1976), kişilerin yaşam deneyimlerine tepki göstermelerinin özsaygı düzeylerinin bir fonksiyonu olduğunu ileri sürmektedir. Çalışanların özsaygı düzeylerindeki farklılıklar nedeniyle kendilerini yetkin, doyum ihtiyacı olan bireyler olarak algılamaları konusunda farklılık gösterdiklerini iddia etmektedir. Korman'a göre özsaygıyla ilgili kuramsal bir ilke şudur: Bireyler tutum ve davranışlarını özsaygı düzeylerini sürdüreceği biçimde geliştirirler. Bu kuramsal ilkeye göre, çalışma ortamında yüksek özsaygıya sahip bireylerin iş doyumları da iş verimleri de yüksektir. Çünkü, bu tutum ve davranışlar, tutarlılık sergilemektedir. Diğer yandan, düşük özsaygılı bireyler, işe yönelik olumsuz tutum sergilemekte ve verimsiz iş davranışlarında bulunmakta; bu da, kişilerin düşük özsaygı düzeylerine ilişkin tutumlarıyla bir tutarlılık sergilemektedir. Hollenbek ve Brief (1987), özsaygısı yüksek bireylerin, özsaygısı düşük bireylere göre, performans hedeflerine ulaşmaya daha çok önem verdiklerini ortaya koymuşlardır.

Pek çok araştırmacı özsaygının (genel özsaygının) hiyerarşik ve çok yönlü bir yapı olduğunu kabul etmektedir (Shavelson, Hubner ve Stenton, 1976; Song ve Hattie, 1985; Tharenau, 1979). Özsaygının yapısıyla ilgili araştırmalar, birkaç değişik düzey belirlemiştir. Simpson ve Boyle'nin (1975) belirttiklerine göre, araştırmacılar, genel özsaygıyı (global self-esteem) benlik değerinin bütünüyle değerlendirilmesine bağlı olarak ve spesifik özsaygıyı (specific self-esteem) bireyin yaşam içindeki rollerine bağlı olarak (ebeveyn, öğrenci, eş vb.) ortaya çıkan benlik değerlendirmeleri olarak; görev ya da duruma özgü özsaygıyı (task or situation-

specific self esteem) ise kişinin bir görevdeki ve özel bir durumdaki yetkinlik davranışından ortaya çıkan benlik değerlendirmesi olarak ölçmektedirler.

Coopersmith'e göre (1967: aktaran: Pierce ve diğerleri, 1989), benlik kavramı karmaşık ve çok boyutludur. Bu durum, çeşitli özellik ve kapasiteleri yansıtır. Bunlardan kimisi dışsal olup, beden imajını yansıtırken; kimisi de duygularla ve kişilerarası ilişkilerle ilgili olup içsel durumları yansıtır. Özsaygı, pekçok benlik kavramından yalnızca birisidir.

Gelfand (1962), Korman (1976), Coopersmith, Wells ve Marwell'in (1967, 1976: aktaran: Pierce ve diğerleri, 1989) çalışmalarından yola çıkılarak, özsaygı, kişilerin kendilerine göre geliştirdikleri ve sürdürdükleri benlik değerlendirmeleri olarak ele alınmaktadır. Özsaygı, olumlu ya da olumsuz bir benlik tutumunu ifade eder. İnsanların kendileri hakkındaki kişisel değerlendirmelerini yansıtır. Kişi, kendisinin yetenekli olduğuna inanıyorsa, bu, kişisel değerlendirmesi olarak kendisini değerli bulduğunu ifade etmektedir (Pierce ve diğerleri, 1989).

Örgüt temelli özsaygı (organization-based self esteem), işçi devir hızı, örgüt iklimi, örgüte bağlılık, örgütsel yurttaşlık gibi kimi örgütsel paradigmalarda geleneksel olarak yer alan yukarıda belirtilen birçok yapıyla, örgüt içindeki tüm rollerle ilişkilidir.

Pierce ve diğerlerine (1989) göre, örgüt temelli özsaygı, çalışanların bir örgüt üyesi olarak, bir örgütsel bağlamda çeşitli roller alarak, kendi ihtiyaçlarını (örgüt üyesi olarak kendisini önemli, değerli bulma gibi) karşıladıklarına olan inanç derecesidir. Örgüt temelli özsaygısı yüksek olan çalışanlar, bir örgüt üyesi olarak kişisel yeterlilik duygusuna ve geçmişte örgütsel rollerden kaynaklanan

gereksinimlerin (önemli bir iş yapmak, çevre tarafında takdir edilme, yararlı olma gibi) doyduğu duygusuna sahiptirler. Böylece, örgüt temelli özsaygı, bireylerin bir örgütsel bağlam içinde hareket eden üyeler olarak kendilerini algılama biçimlerini yansıtır. Sonuç olarak, yüksek örgüt temelli özsaygıya sahip olan çalışanlar, kendilerini çalıştıkları örgütte önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algırlarlar.

Korman'ın (1970; 1971; 1976; Pierce ve diğerleri, 1989) Benlik Tutarlılığına Güdülenme Hipotezi (Self-Consistency Motivational Hypothesis), örgüt temelli özsaygının yapısı için kuramsal bir temel sağlamıştır. Korman, özsaygının yaşantılarla şekil aldığını, çalışanın güdülenmesi, tutumları ve davranışlarını açıklamakta merkezi bir role sahip olduğunu ifade eder. Başka bir deyişle, bir örgüt içindeki yaşantılar, örgüte ilişkin tutum ve davranışları etkileyecek olan örgüt temelli özsaygıyı şekillendirir. Ayrıca, zaman içinde yığılan ve çeşitli bağlamlardan toplanan yaşantılardan genel özsaygı ortaya çıkar. Fakat, bir boyuttan elde edilen benlik değeri, başka bir boyuttan elde edilenlerle de bağlantılı olabileceğinden, örgüt temelli özsaygının genel özsaygı ile ilişkili olması beklenir.

Genel özsaygı gibi örgüt temelli özsaygı da bireyin temel inanç sisteminin bir parçasıdır. Bu inanç sistemi kişiliğin bir parçası olarak yapılır, görece istikrarlıdır, özellikle yeni yaşantıları artıracak büyük bir çevresel değişiklik olmazsa görece sabit hale gelir (Pierce ve diğerleri, 1989).

Benlik Tutarlılığına Güdülenme Hipotezine göre yüksek özsaygıya sahip olan bireyler bu yüksek düzeyi devam ettirmek için güdülenmişlerdir. Sonuç olarak iyi bir performans göstermek için çabalarlar; bu da örgüt temelli özsaygının yüksek olarak duyumsanmasını sağlar. Örgüt temelli özsaygıları düşük olan çalışanlar işteki

çabalarını azaltarak mevcut özsaygı düzeylerini devam ettirirler (Gardner ve Pierce, 1998).

Korman (1971; Pierce ve Gardner, 1989) hem başkalarının beklentilerinin hem de duruma özgü koşulların belirleyici rol oynadığı özsaygının çevresel öncüllerinin olduğunu ileri sürmekte, özsaygının toplumsal olarak belirlendiğini ifade etmektedir. Başkalarının insanlara ve görev biçimlerine yönelik yorumları onların değerleri hakkındaki düşüncelerine ilişkin mesajları taşır. Eğer önemsenen diğer kişiler bir kimsenin değerli bir örgüt üyesi olduğunu düşünüyorsa ve onların yorum ve davranışları bu inançlarını yansıtıyorsa, örgüt temelli özsaygının artması (yükselmesi) beklenebilir.

Korman (1971) çalışmasında, mekanik olarak düzenlenen sosyal sistemde (süreçler, kontrol, biçimselliğin ve hiyerarşinin vurgulandığı bir sosyal sistem), insanların düşük bir özsaygı düzeyi geliştireceklerini ileri sürmektedir. Korman'a göre mekanik örgütler, katı bir hiyerarşi, merkezileştirme, standardizasyon ve biçimselleştirme yoluyla sistemi üst düzeylerde kontrol etmeyi başarır. Kurallar, işlemler, süreçler ve yönetim faaliyetleri, bir örgütte çalışanların davranışlarını büyük ölçüde kontrol eder.

Korman (1971), çalışanların katı bir biçimde kontrol edildiği sistemlerde, insanların temel güvensizlik ve takdir eksikliğiyle tutarlı bir inanç sistemi geliştireceklerini öngörmektedir. Programlanmış faaliyetler ve üst düzeyde özelleştirilmiş kurallar geliştirmenin çalışanlarda, yeteneklerine güvensizliğe ve başkaları tarafından kontrol edilmeden ve yönlendirilmeden kendi başlarına görevlerini-işlerini tamamlamada isteksizliğe yol açacağını iddia etmektedir. Bunun

tersine, organik sosyal sistemler (yani çalışanlara daha duyarlı ve daha demokratik, hiyerarşinin, resmiliğin ve kontrolün daha az olduğu) çalışanları yetkin, değerli, katkısı olan bireyler olarak gördüğünden ve doğal bir şekilde güven duyulan iş ortamı yaratıldığından daha yüksek düzeyde özsaygıya yol açarlar (Korman, 1971; Pierce ve diğerleri, 1989).

Yüksek özsaygının gelişmesinde en etkili iş özellikleri, işte özerklik ve itiraz etme/meydan okuma (challenge) derecesi olduğu ifade edilmektedir (Tharenou, 1979; Tharenou, ve Herker, 1982; Pierce ve diğerleri, 1989). İşin algılanan zenginliğinin/karmaşıklığının (job complexity) genel özsaygı ile iş ve görevle ilgili özsaygı (task or situation-specific self esteem) arasında tutarlı bir şekilde, pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya konmaktadır (Dibbooy ve diğerleri, 1979; Freedman ve Phillips, 1985; Tharenou ve Herker, 1982; Pierce ve diğerleri, 1989). Böylece, işin algılanan karmaşıklığı ile örgüt temelli özsaygı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir.

Benlik Tutarlılığına Gütülenme Hipotezine (Korman, 1971) göre, insanların kendi benlik kavramlarıyla tutarlı olan çıktıları-sonuçları başarmak için güdülendiklerini ileri sürer. Bu yaklaşıma göre, örgüt temelli özsaygısı yüksek olan çalışanlar –yani kendilerini bir örgüt üyesi olarak değerli, önemli ve anlamlı olarak algılayan çalışanlar– örgüt içinde kendilerini takdir edilen davranışlara güdülendirirler. Kişisel yetkinlik gösteren, örgüte katkı sağlayan bu davranışlar, özsaygılarını pekiştirir, içsel güdülenmeye neden olur. Bu davranışlar nedeniyle oluşan başarılı sonuçlar, örgüt temelli özsaygıyı pekiştirir ve düşük düzeyde örgüt temelli özsaygıyı engeller. Böylece bilişsel tutarlılık devam ederek, yüksek düzeyde örgüt temelli özsaygı çalışanları yüksek düzeyde performansla güdüler ve gerçekten

performansları yüksek olur. Örgüt hakkında istenir (yararlı) tutumlara sahip olurlar ve örgütün yararına olacak şekilde örgütle ilişkili diğer davranışlara yönelirler. Öngörülebileceği gibi bu süreç, örgüt temelli özsaygısı düşük olan çalışanlarda tersine işler (Pierce ve diğerleri, 1989).

Bir örgütsel bağlamda kendini kabul etme arttıkça, kişinin örgüte bağlılığı artacak ve örgütsel bağıyla ilgili algısı pekişecektir. Yüksek düzeyde örgüt temelli özsaygı, karşılıklı olarak kişisel yeterlilik ve örgütsel değerlilik algılarını olumlu bir şekilde etkileyecektir. Bu durum bir birey için ihtiyaçları, bu ihtiyaçların doyurulması ve pekiştirmedir. Bu durum örgütsel bağlamda, çalışanın kendi ihtiyaçları ve bu ihtiyaçların doyurulması şeklinde ele alınmaktadır. Örgütsel ihtiyaçları doyurulduğundan çalışanlar, kendi yaşantılarıyla örgütü bütünleştirmeye, örgütü içselleştirmeye, örgütün hedeflerini ve değer sistemini kendisininmiş gibi görmeye başlarlar. Örgüt temelli özsaygı ile örgüte bağlılık ve örgütsel doyum arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir (Pierce ve diğerleri, 1989).

Örgüt temelli özsaygı çalışanların iş doyumu ve örgüte bağlılık gibi tutumlarının yordayıcısı olarak ortaya çıkar (Covin ve diğerleri, 1992; Matheson, Sterns, 1991: aktaran: Gardner ve Pierce, 1998; Pierce ve diğerleri, 1989). Pierce ve diğerleri (1989) yaptıkları bir çalışmada, örgüt temelli özsaygı ile örgüte bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve örgüt temelli özsaygının örgüte bağlılığı yordadığını saptamışlardır. Bu yordamanın mantıksal bir açıklaması, çalışanların tutumları ile genel özsaygı düzeyleri arasındaki tutarlılıktır. Böylece örgüt temelli özsaygısı yüksek çalışanlar, örgütsel referans çerçevesi içinde yetenekleri hakkında pozitif tutumlara ve aynı zamanda örgütsel faktörler hakkında olumlu-istenir tutumlara sahip olurlar. Bu durum da olumlu benlik algılarını artırır.

Örgüt temelli özsaygısı yüksek olan çalışanlar, örgüte karşı olumlu tutumları aracılığıyla örgütün kendi amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlar (Li-Ping Tang ve Gilbert, 1994).

Sağlık çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada örgüt temelli özsaygı ile örgüte bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Carson ve diğerleri, 1997).



I.8. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada örgüte bağlılık ile bazı örgütsel ve kişisel değişkenlerin ilişkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın temel amacı, genel olarak çalışanların örgüte bağlılıklarının hangi değişkenlerle ilişkili olduğu ve hangi değişkenlerle açıklanabileceğidir. Araştırma Adana'daki bir tekstil fabrikasında (A fabrikası) ve Mersin'deki bir cam fabrikasında (B fabrikası) yapılmıştır. Fabrikalarla ilgili açıklamalar yöntem ve tartışma bölümlerinde verilmiştir. Bir durum saptaması amacıyla, bu fabrikaların her birinde çalışanların örgüte bağlılıklarının hangi değişkenlerle ilişkili olduğu, hangi değişkenlerle açıklanabileceği ve fabrikalar arasında araştırmada yer alan değişkenler açısından fark olup olmadığının saptanması araştırmanın ikincil amacıdır.

Araştırmada ele alınan değişkenler örgüte bağlılık (duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık) örgütsel adalet (adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim), örgüt temelli özsaygı, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığıdır

Araştırmanın amacına uygun olarak, araştırmada yararlanılan veri toplama araçlarından örgüte bağlılık, örgütsel adalet ve örgüt temelli özsaygı ölçeklerinin

Türkçe'ye uyarlanması, geçerlik ve güvenilirliğinin sınanması gerekmiştir. Bu ölçeklerin uyarlanması, geçerlik ve güvenilirliklerinin belirlenmesi de amaçlar arasındadır. Bu ölçekler kullanılarak örgüte bağlılığı yordayan ve ilişkili olan değişkenler belirlenecektir.

Daha özel ifade edilecek olursa araştırmada aşağıdaki soruların yanıtlanması amaçlanmaktadır.

1. a) Örgüte duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve örgüte normatif bağlılık ile yukarıda değinilen değişkenlerin ilişkisi var mıdır?
b) Örgüte duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve örgüte normatif bağlılığı yukarıda değinilen değişkenlerin yordama düzeyi nedir?
2. a) İki ayrı fabrikada, örgüte duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve örgüte normatif bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisi var mıdır?
b) İki ayrı fabrikada, örgüte duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve örgüte normatif bağlılığı araştırmada ele alınan değişkenlerin yordama düzeyi nedir?
3. Araştırmada ele alınan değişkenler açısından iki ayrı fabrika arasında fark var mıdır?

BÖLÜM II

YÖNTEM

Araştırmanın amacı, örgüte bağlılık (duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği, normatif bağlılık) ile örgütsel adalet (adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim), örgüt temelli özsaygı, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenleriyle arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu bölümde araştırmaya katılan deneklere, araştırmada yer alan değişkenlere, kullanılan veri toplama araçlarına ve veri toplama işlemine ilişkin bilgiler özetlenmiştir.

II.1. DENEKLER

Araştırma ve Adana'daki bir tekstil fabrikasında (A fabrikası) ve Mersin'deki bir cam fabrikasında (B fabrikası) gerçekleştirilmiştir. Bilgi toplama araçları 1100 kişiye (600 A Fabrikası, 500 B Fabrikası) mesai saatleri içinde, yemek molalarında ve vardiya değişimi sırasında araştırmacı tarafından tek tek açıklama yapılarak elden dağıtılmıştır. Bunlardan 530'u geri dönmüş; eksik ve doldurma boş verme gibi

nedenlerden ötürü 13'ü analizlere dahil edilmemiştir. 517 denekten elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. (A fabrikası n=280, B fabrikası n=237; yaş ortalamaları A fabrikası için: $\bar{X}=40$, SS=7.15, min=18, max=59; B fabrikası için: $\bar{X}=35$, SS=7.32 min=22, max=54).

Her iki fabrikada da araştırmanın sürdürüldüğü günler, sendikaların fabrikalarda toplu iş sözleşmesi ön görüşmeleri yaptığı döneme rastlamaktadır. Araştırmada yararlanılan ölçeklerdeki soruların içerikleri, yaptıkları iş, yöneticiler ve işyeri vb. hakkındaki düşüncelerini içermektedir. Bu durum, çalışanlar arasında bu sorulara verdikleri yanıtların yönetim tarafından görülebileceği, dolayısıyla toplu iş sözleşmeleri pazarlıkları sırasında aleyhlerine kullanılabilceği düşüncesine yol açmıştır. (Ayrıca bu araştırmanın kendileri açısından olumlu anlamda getirisinin ne olacağı, çalışma şartlarının ve ücretlerinin iyileşmesi anlamında ne gibi bir katkısı olacağı vb. benzeri sorulara maruz kalınmıştır). Bu kaygı gözlemlendikten sonra, deneklerle yapılan küçük grup toplantıları ve ikili görüşmeler yoluyla, bu araştırmanın bilimsel bir amaçla yapılmakta olup çalıştıkları işyeri yönetimi ile herhangi bir ilgisinin olmayacağı, istenirse araştırma sonuçları değerlendirildiğinde kendilerine bilgi verilebileceği anlatılmıştır. Dağıtılan-geri dönen form sayısı arasındaki farkın, yukarıda anlatılan nedenlerden olduğu düşünülmektedir. Ancak yine de, araştırmanın yapıldığı koşullar göz önüne alındığında geri dönüş oranı (%47) tatminkar bulunmuştur. Benzer yöntemlerle anket geri dönüşünün %10-%50 oranları arasında gerçekleştiği bildirilmektedir (Mcburney, 1998).

Araştırmada esas olarak tüm deneklerden elde edilen bulgular ve bu bulguların değerlendirilmesi üzerinde durulmuştur. Fabrikalara göre bir farklılığın olup olmadığı ikincil olarak, bir durum saptaması amacıyla ele alınmıştır.

Deneklerin cinsiyetleri, medeni durumları, eğitimleri ve unvanlarına ilişkin bilgiler aşağıda tablolar halinde verilmektedir.

Dağılım %		Tablo 2. Deneklerin Medeni Durum Ve Cinsiyete Göre Dağılımı		
FABRİKA TİPİ		MEDENİ DURUM		
CİNSİYET		Bekar	Evli	Toplam
A FAB.	KADIN	9	58	67
		13,4%	86,6%	100,0%
	ERKEK	17	192	209
		8,1%	91,9%	100,0%
TOPLAM		26	250	276
		9,4%	90,6%	100,0%
B FAB.	KADIN	6	11	17
		35,3%	64,7%	100,0%
	ERKEK	24	195	219
		11,0%	89,0%	100,0%
TOPLAM		30	206	236
		12,7%	87,3%	100,0%
GENELTOPLAM		56	456	522
KADIN		15	69	84
ERKEK		41	387	428

Tablo 4. Deneklerin Çalıştıkları Fabrikaya ve Unvanlarına Göre Dağılımı

A Fabrikası			B Fabrikası			Toplam
	Frekans	%		Frekans	%	
İşçi	206	77,2	İşçi	127	56,2	333
Memur	12	4,5	Memur	43	19,0	55
Ustabaşı	16	6,0	Ustabaşı	12	5,3	28
Başmemur	2	,7	Başmemur	6	2,7	8
Teknisyen	7	2,6	Teknisyen	10	4,4	17
Şef-Amir Yardımcısı	4	1,5	Şef-Amir Yardımcısı	2	,9	6
Şef	9	3,4	Şef	14	6,2	23
Müdür Yardımcısı	4	1,5	Mühendis	12	5,3	-
Servis Müdürü	6	2,2	-	-	-	-
Genel Müdür Yardımcısı	1	,4	-	-	-	-
Toplam	267	100,0	Toplam	226	100,0	493
Yanıtsız	13		Yanıtsız	11		24
Genel Toplam	280			237		517

II.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama aracı olarak Örgüte Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Scale), Örgütsel Adalet Ölçeği (Justice Scale), Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeği (Organizational Based Self Esteem) ile denek bilgi toplama formlarından yararlanılmıştır. Bu ölçeklerin birer örneği Ek 4, 5, 6'da verilmektedir.

Söz konusu denek bilgi formları geçerlik ve güvenilirlik çalışması ve fabrikalarda yapılan çalışmalar için ayrı düzenlenmiştir. Bu formların bir örneği Ek 2 ve 3 de verilmektedir. Bu formlar deneklerin cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitimi, işyerindeki çalışma süresi, unvanı, işe ilk başladığında yaptığı işin eğitimine uyup uymadığı vb. konularda bilgi toplama amacıyla kullanılmıştır.

Bu araştırmada Örgüte Bağlılık Ölçeği, Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeği'nin Türkçeye uyarlaması yapılmış; geçerlik ve güvenilirlikleri sınanmıştır. Bu çalışmada ayrıca Minnesota Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire), Coopersimith Benlik Saygısı Envanteri'nden (Coopersimith Self-Esteem Inventory) geçerlik çalışmasında kullanılmak üzere yararlanılmıştır. Bu ölçeklerin birer örneği Ek 7 ve 8' de verilmiştir. Aşağıda bu uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına ait bilgiler verilmektedir.

II.3. ÖLÇEKLERİN TÜRKÇEYE UYARLAMA İLE GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMALARI

II.3.1. Ölçeklerin Türkçeye Uyarlanması

Örgüte Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Scale), Örgütsel Adalet Ölçeği (Justice Scale) ve Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeğinin (Organizational Based Self Esteem) Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır.

Ölçekler önce çeşitli uzmanlık alanlarında (psikoloji, sosyoloji, endüstri sosyolojisi, işletme, iktisat, dilbilim) akademisyen olarak çalışan 15 kişi tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra bu Türkçe çeviriler çeşitli uzmanlık alanlarında (psikoloji, sosyoloji, endüstri sosyolojisi, işletme, iktisat, dilbilim) çalışan 15 kişiden oluşan **farklı bir grup** tarafından tekrar İngilizceye çevrilmiştir.

Bu 15 farklı Türkçe çeviri değerlendirilerek, Türkçe çevirisi konusunda görüş birliği olan maddeler alınmış, görüş birliği olmayan maddeler ise 5 kişiden oluşan uzmanlar (dilbilimci, psikolog, sosyolog, işletme uzmanı, çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri uzmanı) tarafından tartışılarak görüş birliği sağlanmaya çalışılmıştır. Üzerinde tam bir görüş birliği sağlanamayan maddelerin İngilizce çevirileriyle karşılaştırılmak suretiyle, çoğunluk (en az üç kişi) tarafından kabul edilen çevirisi benimsenmiştir.

Yukarıda özetlenen yol izlenerek Türkçeye çevrilen ölçekler, çeşitli uzmanlık alanlarındaki (psikoloji, sosyoloji, endüstri sosyolojisi, endüstri ilişkileri, işletme, iktisat, dilbilim) çeviri gruplarından farklı 11 akademisyenden oluşan bir yargıcı grubuna verilerek, kültüre uygunluk, anlaşılabilirlik ve amaca uygunluk açısından

değerlendirmeleri sağlanmıştır. Yargıcıların görüş birliği içinde oldukları maddeler alınmış, diğer maddeler öneriler doğrultusunda yeniden düzenlenerek görünüş geçerliği sağlanmış ve ölçeklere son şekli verilmiştir.

Aşağıda ölçeklerin Türkçe formlarının geçerlik ve güvenirlik sınama çalışması ve ölçekler hakkında ayrıntılı bilgiler anlatılmaktadır.

II.3.2. Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışmalarının Denekleri ve İşlem Yolu

Araştırmada yararlanılan ölçeklerin Türkiye’de kullanılabilmesi amacıyla Türkçeye uyarlama ve geçerlik ve güvenirliğin sınanması çalışmaları yapılmıştır.

Geçerlik ve güvenirlik çalışmasına farklı meslek gruplarından çeşitli işyerlerinde çalışan farklı statüdeki kişiler denek olarak katılmıştır. Ölçekler 230 kişiye elden dağıtılmış, bunların 215’inden geri toplanmıştır. Bu deneklerin 122’si (%57) kadın, 93’ü (%43) erkektir. Ayrıca, tekrar test güvenirliği için, 2-4 hafta sonra bu 215 kişinin 161’inden (%75) tekrar veri toplanmıştır.

Geçerlik ve güvenirlik çalışmasında veri toplama araçları olarak kullanılan, geçerlik ve güvenirlik çalışması için hazırlanan denek bilgi formu ile altı ölçek deneklere birlikte uygulanmıştır. Denek bilgi formu daima ilk sırada verilmiş, ölçeklerin verilmiş sırası ise bir denekten diğerine değiştirilmiştir. Uygulama mesai saatleri içinde gönüllü deneklere, deneklerin işyerlerinde yapılmıştır.

II.3.3. Örgüte Bağlılık Ölçeği

Örgüte bağlılığı ölçmek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen, Örgüte Bağlılık Ölçeğinden (Organizational Commitment Scale) yararlanılmıştır.

Örgüte bağlılığın üç boyutunu ele alan bu ölçek literatürde sıkça kullanılmaktadır (Wahn, 1998).

Duygusal Bağlılık (Affective Commitment), Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği (Continuance Commitment) ve Normatif Bağlılık (Normative Commitment) sözkonusu üç boyutu oluşturmaktadır. Ölçek, her bir boyutta 8 madde olmak üzere (ölçekteki 1.-8. maddeler Örgüte Duygusal Bağlılığı; 9-16. maddeler Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği ve 17-24. maddeler Örgüte Normatif Bağlılığı ölçmektedir) toplam 24 maddeden oluşmakta, 5 basamaklı yanıt çizelgesi üzerinde değerlendirilmekte ve her biri örgüte bağlılığın bir boyutuna ait olmak üzere üç ayrı toplam puan elde edilmektedir. Ölçekteki 4.5.6.8.9.12.18.19. ve 24. maddeler ters yönlü olduklarından çevrilerek analiz yapılmaktadır. Her bir boyut için alınabilecek puan en düşük 8 ve en yüksek 56'dır. Puan yükseldikçe örgüte bağlılık artmaktadır.

Ölçeğin Türkçeye uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik çalışmasının denekleri hakkında bilgiler yukarıda (s. 59) verilmiştir. Burada bu çalışmanın sonuçları verilmektedir.

II.3.3.1. Güvenirlik Çalışması

Örgüte Bağlılık Ölçeğinin Türkçe formunun güvenilirliği iki yöntemle belirlenmiştir. İlki her alt boyut için iç tutarlığın hesaplanmasıdır. Cronbach Alpha katsayıları, Duygusal Bağlılık boyutunda .67 (n=209); Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği boyutunda .76 (n=211); Normatif Bağlılık boyutunda .74 (n=213)'tür. Ölçeğin orijinalinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları ise Duygusal Bağlılık boyutunda .87; Devam Etme İsteği boyutunda .75; Normatif Bağlılık boyutunda .79'dur (Allen ve Meyer, 1990).

Güvenirlik belirleme yöntemlerinden ikincisi her boyut için test-tekrar test yöntemidir. Ölçeğin Türkçe formunun alt boyutlarına ilişkin test-tekrar test güvenilirlik katsayıları şu (n=161) şekildedir: Duygusal Bağlılık .63; Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği .66; Normatif Bağlılık .66'tir ($p < .01$). Ölçeğin orijinalinin test-tekrar test güvenilirlik katsayıları, Duygusal Bağlılık boyutunda .77; Devam Etme İsteği boyutunda .73; Normatif Bağlılık boyutunda .68'dur (Meyer, Irving ve Allen 1993: aktaran: Allen ve Meyer, 1996).

Bu bulgulara göre ölçeğin güvenilirliği yeterli düzeydedir.

II.3.3.2. Geçerlik Çalışması

Örgüte Bağlılık Ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik çalışması için ölçüt geçerliği yönteminden yararlanılmıştır. Literatür incelendiğinde iş doyumuyla örgüte bağlılık arasındaki ilişkiye sıklıkla değinildiği ve aralarında yüksek bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir (Meyer ve Allen 1997; Allen ve Meyer, 1996; Morrison, 1994; Hackett ve diğerleri, 1994). Geçerlik çalışmasında, ölçüt geçerliğini sınamak amacıyla, ölçüt ölçeği olarak Weiss, Davis England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ve Oran (1989) tarafından Türkçeye uyarlanan Minnesota Doyum Ölçeği'nden (Minnesota Satisfaction Questionnaire) yararlanılmıştır. Minnesota Doyum Ölçeği 20 maddeden oluşmakta ve 5 basamaklı yanıt çizelgesi üzerinden değerlendirilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan "20", en yüksek puan "100" olup yüksek puan yüksek iş doyumunu göstermektedir. Ölçeğin orijinalinin güvenilirlik katsayısı .83' tür (Moorman,1993). Türkiye'deki güvenilirlik çalışması Yıldırım (1996) tarafından yapılmış, test-tekrar test güvenilirlik katsayısı .76, iç tutarlılık katsayısı .90 olarak bulunmuştur.

Bu çalışmada Minnesota Doyum Ölçeği yardımıyla iş doyumuyla örgüte bağlılık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun alt boyutlarına ilişkin korelasyon katsayıları şu şekildedir: Duygusal Bağlılık .52 ($p<.01$) ve Normatif Bağlılık .41'dir ($p<.01$). Devam Etme İsteği ile iş doyumunda anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ölçeğin orijinal formunun iş doyumuna ile ilişkisi için de benzer sonuçlar verilmektedir. Alt boyutlara ilişkin korelasyon katsayılarının Duygusal Bağlılık için .53 ($p<.05$) ve Normatif Bağlılık için .32 ($p<.05$) olduğu belirtilmekte ve Devam Etme İsteği ile iş doyumunda anlamlı bir ilişki bulunmadığı bildirilmektedir (Morrison, 1994).

Geçerlik çalışması için ayrıca denek bilgi formunda iki soru sorulmuştur:

1) "Bu işyerinden ayrılmayı düşünür müsünüz?"

Bu soruya verilen yanıtlarla örgüte bağlılık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Duygusal Bağlılık -.49 ($p<.01$) ve Normatif Bağlılık -.39'tir ($p<.01$). Devam Etme İsteği ile bu soru arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

2) "İleride çocuğunuzun bu işyerinde sizin konumunuzda çalışmasını ister misiniz?"

İkinci soruya verilen yanıtlarla örgüte bağlılık arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Duygusal Bağlılık .39 ($p<.01$) ve Normatif Bağlılık -.26'dır ($p<.01$).

Devam Etme İsteği ile bu soru arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Bu geçerlik bulgularına göre ölçeğin geçerliğinin yeterli düzeyde olduğu söylenebilir.

Devam Etme İsteği Ölçeğinin hem iş doyumuyla hem de araştırmada sorulan sorularla arasında anlamlı ilişki olmaması düşündürücüdür. Devam Etme İsteği Ölçeğinin hem orijinali hem de Türkçesi için bir sorun olduğu düşünülebilir. Bir çalışanın örgütte kalmaya devam etmeyi istemesi örgüt açısından olumlu bir durum olarak ele alınabilirse de çalışan açısından aynı şeyi söylemek pek mümkün olamayabilir. Çalışanın örgütte kalmaya devam etmek istediğini söylemesi, işinden doyum sağladığını ve hiç ayrılmak istemediğini göstermiyor olabilir. Örgütte kalmaya devam etme isteği, örgüte vazgeçemeyeceği kadar emek vermiş olmak, ayrılmanın yüksek maliyeti ya da başka alternatiflerin olmaması şeklinde açıklanabilir. Nitekim literatürde de, çalışanın örgütte kalmak için güçlü bir devam etme isteği taşımasının nedeni olarak bu, örgütte çalışmaya ihtiyacından kaynaklandığı bildirilmektedir. (Allen ve Meyer, 1990; Meyer, Allen ve Smith, 1993). Devam Etme İsteği Ölçeği, bu durumu ölçmeyi amaçlamaktadır.

II.3.4. Örgütsel Adalet Ölçeği

Örgütsel Adaleti ölçmek üzere, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Örgütsel Adalet Ölçeği'nden (Justice Scale) yararlanılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği, adil dağıtım algısını ölçmek üzere bir boyut, adil işlem algısını ölçmek üzere iki boyuttan oluşmaktadır.

Adil dağıtım algısını ölçmek üzere Adil Dağıtım Ölçeğinden (Distributive Justice) yararlanılmıştır. Adil dağıtım, farklı iş sonuçlarının –ücret düzeyi, iş yükü, iş sorumlulukları– adilliyetini tayin eden 5 maddeden oluşmaktadır.

Adil İşlemin (Procedural) boyutlarından biri formal işlemlerdir. İşyerinde karar alma mekanizmalarını ölçen Adil İşlem Ölçeği (Formal Procedur) 6 maddeden

oluşmaktadır. Bu maddeler, bilginin yansız ve doğru biçimde toplanmasının sağlanması, çalışanların fikri, sorunların çözümü için üst makamlara başvurma sürecini ölçen maddelerdir.

Adil İşlemin boyutlarından bir diğeri adil etkileşimdir. Adil Etkileşim Ölçeği (Interactional Justice) 9 maddeden oluşmaktadır Bu maddeler, çalışanların kendi ihtiyaçlarının dikkate alındığını ne kadar hissettiklerini ve iş kararları için yeterli açıklamanın ne kadar yapıldığını ölçmektedir.

Adil Dağıtım Ölçeği 5 madde (1.-5. maddeler), Adil İşlem Ölçeği 6 madde (6.-11.maddeler) ve Adil Etkileşim Ölçeği 9 madde (12.-20. maddeler) olmak üzere Örgütsel Adalet Ölçeği toplam 20 maddeden oluşmakta, 5 basamaklı yanıt çizelgesi üzerinden değerlendirilmekte ve her biri örgütsel adaletin bir boyutuna ait olmak üzere üç ayrı toplam puan elde edilmektedir. Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar adil dağıtım için 5-25, adil işlem için 6-30, ve adil etkileşim için 9-45'tir. Puan arttıkça örgütsel adalet algısı yükselmektedir.

II.3.4.1. Güvenirlik Çalışması

Örgütsel Adalet Ölçeğinin Türkçe formunun güvenirligi iki yöntemle belirlenmiştir. İlki her alt boyut için iç tutarlığın hesaplanmasıdır. Cronbach Alpha katsayısı, adil dağıtım boyutunda .23(n=209); adil işlem boyutunda .89 (n=213); adil etkileşim boyutunda .95(n=213)'tir. Ölçeğin orijinal formu için Cronbach Alpha güvenirlilik katsayılarının adil dağıtım boyutunda .74; adil işlem boyutunda .85; adil etkileşim boyutunda .92 olduğu bildirilmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993).

Güvenirligi belirlemek için uygulanan yöntemlerden ikincisi her boyut için test-tekrar test yöntemidir. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin test-tekrar test güvenirlilik

katsayıları şu şekildedir: adil dağıtım .44 ($p<.01$); adil işlem .65 ($p<.01$); adil etkileşim .73'tür ($p<.01$).

Bu bulgulara göre Örgütsel Adalet Ölçeğinin güvenilirliği yeterli düzeydedir.

II.3.4.2. Geçerlik Çalışması

Örgütsel Adalet Ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik çalışması için ölçüt geçerliği yönteminden yararlanılmıştır. Literatür incelendiğinde iş doyumuyla örgütsel adalet arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Folger ve Cropanzano, 1998; Niehoff ve Moorman, 1993). Bu çalışmada Minnesota Doyum Ölçeği yardımıyla iş doyumuyla örgütsel adalet arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Minnesota Doyum Ölçeği 20 maddeden oluşmakta ve 5 basamaklı yanıt çizelgesi üzerinden değerlendirilmektedir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan "20", en yüksek puan "100" olup yüksek puan yüksek iş doyumunu göstermektedir. İş doyumuyla örgütsel adalet arasındaki ilişki incelendiğinde ölçeğin alt boyutlarına ilişkin korelasyon katsayılarının adil dağıtım için .38 ($p<.01$); adil işlem için .62 ($p<.01$); adil etkileşim için .68 ($p<.01$) olduğu saptanmıştır.

Geçerlik çalışması için ayrıca denek bilgi formunda iki soru sorulmuştur:

1)"Sizce iş yerinizde size adil davranılıyor mu?"

Bu soruya verilen yanıtlarla örgütsel adalet arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin katsayılar şu şekildedir: Adil dağıtım .27 ($p<.01$); adil işlem .47 ($p<.01$); adil etkileşim .56'tür ($p<.01$).

2) "İşyerinizde genel olarak çalışanlara adil davranılıyor mu?"

Bu soruya verilen yanıtlarla örgütsel adalet arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin katsayılar şu şekildedir: Adil dağıtım .27 ($p<.01$); adil işlem .47 ($p<.01$); adil etkileşim .56'dır($p<.01$).

Yapılan çalışmanın sonucuna göre Örgütsel Adalet Ölçeğinin geçerliği yeterli düzeyde olduğu söylenebilir

II.3.5. Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeği

Örgüt temelli özsaygıyı ölçmek üzere, Pierce, Gardner ve diğerleri (1989) tarafından geliştirilen Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeğinden (Organizational Based Self Esteem) yararlanılmıştır. Ölçek 10 maddeden oluşmakta 5 basamaklı yanıt çizelgesi üzerinden değerlendirilmektedir. Alınabilecek en düşük ve en yüksek puan sırasıyla 10-50'dir. Puan arttıkça örgüt temelli özsaygı artmaktadır.

II.3.5.1. Güvenirlilik Çalışması

Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeğinin Türkçe formunun güvenirliliği iki yöntemle belirlenmiştir. Bunlardan ilki iç tutarlılığın hesaplanmasıdır. Cronbach Alpha katsayısı .84 ($n=212$)'dir. Ölçeğin orijinal formu için yapılan çalışmalarda da katsayının .86 ile .96 arasında değiştiği bildirilmektedir (Pierce, Gardner ve diğerleri, 1989).

Güvenirliliği belirlemek için uygulanan yöntemlerden ikincisi test-tekrar test yöntemidir. Test-tekrar test güvenirlilik katsayısı .54'tür($p<.01$); ölçeğin orijinal çalışmasında katsayı .75 ($p<.01$) olarak hesaplanmıştır (Pierce, Gardner ve diğerleri, 1989).

Elde edilen bulgulara göre ölçeğin güvenirliliği yeterli düzeydedir.

II.3.5.2. Geçerlik Çalışması

Bu çalışmada Örgüt Temelli Özsaygı Ölçeğinin ölçüt geçerliğini sınamak amacıyla Coopersimith Benlik Saygısı Envanteri' den (Coopersimith Self-Esteem Inventory) yararlanılmıştır. Bu Benlik Saygısı Envanteri 25 maddeden oluşan ve 2 basamaklı yanıt çizelgesi üzerinden değerlendirilen ve Coopersimith (1986: Aktaran: Tufan ve Yıldız, 1993) tarafından geliştirilen bir ölçektir. Bu ölçekten alınabilecek en düşük puan "0" en yüksek puan "100" olup, alınan puanlar yükseldikçe benlik saygısı da yükselmektedir. Ölçeğin puanlaması şu şekilde yapılmaktadır: 1., 2., 3., 6., 7., 9., 11., 12., 13., 15., 16., 17., 18., 21., 22., 23., 25 maddelere hayır yanıtı; 4., 5., 8., 10., 14., 19., 24. maddelere evet yanıtı işaretlendiğinde dört puan verilmektedir. Bu ölçeğin orijinalinin test-tekrar test güvenirlik katsayısı $r=.90$, geçerlik katsayısı ise, $r=.60$ olarak bulunmuştur. (Robinson ve Shaver, 1980 ve Coopersmith, 1986'dan Aktaran: Tufan ve Yıldız, 1993). Türkiye'deki geçerlik ve güvenirlik çalışması Tufan (Tufan ve Yıldız, 1993) tarafından yapılmış, test-tekrar test güvenirlik katsayısı $r=.76$, geçerlik katsayısı ise $r=.62$ olarak saptanmıştır.

Literatür incelendiğinde genel özsaygı ile örgüt temelli özsaygı arasında bir ilişkinin olduğu görülmektedir. (Gardner ve Pierce, 1998). Coopersimith Benlik Saygısı Envanteri yardımıyla genel özsaygı ile örgüt temelli özsaygı arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Korelasyon katsayısı $.27$ 'dir ($p<.01$).

Literatür incelendiğinde iş doyumuyla örgüt temelli özsaygı arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir (Gardner ve Pierce, 1998). Daha önce özelliklerine değinilen Minnesota Doyum Ölçeği yardımıyla iş doyumuyla örgüt temelli özsaygı arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Korelasyon katsayısı $.39$ 'dur ($p<.01$).

Geçerlik çalışması için ayrıca denek bilgi formunda iki soru sorulmuştur:

1) “Sizce bu işyerinde ne kadar itibar görüyorsunuz?”.

Bu soruya verilen yanıtlarla örgüt temelli özsaygı arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Korelasyon katsayısı .35’dir ($p<.01$).

2) “Genel olarak kendinizi ne kadar başarılı algılıyorsunuz?”

Bu soruya verilen yanıtlarla örgüt temelli özsaygı arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Korelasyon katsayısı .28’dir ($p<.01$).

Bu sonuçlara göre ölçeğin geçerliğinin yeterli düzeyde olduğu söylenebilir.

II.4. İŞLEM

Araştırmada veri toplama araçları olarak kullanılan denek bilgi formu ile Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılan üç ölçek birlikte araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Bilgi toplama formu daima ilk sırada verilmiş, ölçeklerin veriliş sırası ise bir denekten diğerine değiştirilmiştir. Güven sağlamak amacıyla formlar bir zarf içinde verilmiş, deneklere isimlerinin istenmediği bildirilmiş ve formlar doldurulduktan sonra zarfın kapatılması istenmiştir. Formlar (zarflar) araştırmacı tarafından dağıtılıp geri toplanmıştır. Formları doldurulması ortalama 20-30 dakika almaktadır. Uygulama mesai saatleri içerisinde gönüllü deneklerle, deneklerin işyerlerinde gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanması toplam iki ay sürmüştür. Çalışma, her bir fabrikada görüşmeler yapılması ve formların uygulanması için yaklaşık birer ay olmak üzere iki ay sürmüştür. Araştırmanın

yapıldığı sıralarda her iki fabrikada da, daha önce değinildiği gibi, toplu iş sözleşmesi görüşmelerinin yapıyor olması, çalışanların güveninin sağlanmasını gerektirmiştir. Bu amaçla, çalışanlarla molalarda, yemek aralarında, sendika odasında ikili görüşmeler ve küçük grup toplantıları yapılmış; belirli bir güvenin sağlandığı gözlemlenirken sonra formlar dağıtılmıştır.



BÖLÜM III

BULGULAR

Araştırmanın amacı örgüte bağlılık (duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği, normatif bağlılık) ile örgütsel adalet (adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim), örgüt temelli özsaygı, medeni durum, çalışma süresi, unvan vb. gibi değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bundan önceki bölümde, amaca uygun olarak, araştırmada kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin Türkçeye uyarlama ve geçerlik güvenirlik çalışmaları ve deneklerin özellikleri verilmiştir. Bu bölümde ise, araştırmanın amacı doğrultusunda verilere uygulanan analizlerin sonuçları özetlenmektedir.

Duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisine bakmak için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon analizi yapılmıştır.

Araştırmada ele alınan örgütsel adalet (adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim), örgüt temelli özsaygı, medeni durum, çalışma süresi, unvan vb. değişkenlerin duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık boyutlarını ne ölçüde yordadıklarını belirlemek amacıyla, söz konusu her boyut ve fabrika için ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizlerin sonucunda duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılığı yordadığı belirlenen kategorik değişkenler ve fabrikalar arası karşılaştırmalar için t testi analizi yapılmıştır.

III.1. ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLER

Araştırmada on dokuzu yordayıcı, üçü de yordanan olmak üzere toplam yirmi iki değişken yer almaktadır. Adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı yordayıcı değişkenlerdir. Yordanan değişkenler ise duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılıktır.

III.2. DUYGUSAL BAĞLILIK, ÖRGÜTTE KALMAYA DEVAM ETME İSTEĞİ VE NORMATİF BAĞLILIKLA ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLERİN İLİŞKİSİ

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, eğitim, unvan, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine

adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenleri ile duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık ile araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 5'te özetlenmiştir.

III.2.1. Örgüte Duygusal Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

Örgüte duygusal bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda şunları söylemek mümkündür.

Tablo 5'ten izlenebileceği gibi, duygusal bağlılık, eğitim ve unvan dışındaki değişkenlerle anlamlı ilişkiler göstermektedir

Adil dağıtım ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani çalışanların adil dağıtım algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

Adil işlem ve örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yani çalışanların adil işlem algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı söylenebilir.

Adil etkileşim ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu belirlenmiştir. Buna göre çalışanların adil etkileşim algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

Tablo 5: Duygusal Bağlılık, Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği ve Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin Korelasyon Tablosu

	Duygusal Bağlılık	Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği	Normatif Bağlılık
Duygusal Bağlılık	1.00		
Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği	.20**	1.00	
Normatif Bağlılık	.45**	.26**	1.00
Adil dağıtım	.37**	.16**	.29**
Adil işlem	.34**	.02	.25**
Adil etkileşim	.37**	-.00	.25**
Örgüt Temelli Özsaygı	.26**	.15**	.31**
Yaş	.13**	-.10*	.12*
Eğitim	-.03	-.05	-.27**
Unvan	.08	-.15**	-.10*
Çalışma Yılı	.15**	-.08	.15**
İşyeri Sayısı	-.10*	-.05	-.07
İşe Baş.Eğitime Uygun iş	.21**	-.03	.14**
Şimdiki İş Eğitime Uygun	.25**	.02	.10*
Yeteneklere Uygunluk	.29**	-.01	.13**
İşyeri Eğitiminin Yararlılığı	.27**	.00	.18**
Haksızlık (Kendilerine)	-.24**	-.04	-.17**
Haksızlık (Başkalarına)	-.23**	-.01	-.24**
Adil Davranılması (Kendilerine)	.18**	-.01	.12**
Adil Davranılması (Başkalarına)	.14**	-.10*	.14**

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

Örgüt temelli özsaygı ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Yaş ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif olduğu belirlenmiştir. Yani, yaş ilerledikçe örgüte duygusal bağlılık artmaktadır.

Çalışma yılı ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, örgütteki çalışma yılı arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

Daha önce çalışılan işyeri sayısı ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin negatif yönlü olduğu saptanmıştır. Yani, daha önce çalışılan işyeri sayısı azaldıkça örgüte duygusal bağlılık artmaktadır.

İşe ilk başlandığı sıralarda yapılan işin çalışanların eğitimlerine uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani, işe ilk başlandığında eğitimlerine uygun bir iş yaptığını düşünme düzeyi arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

Çalışanların şimdiki yaptıkları işin eğitimlerine uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre çalışanların yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yeteneklerine uygun iş yaptıklarını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

İşyerinde verilen eğitimin yararlılığı ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani, çalışanların işyerinden aldıkları eğitimin yararlı olduğuna inanma düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütte kendilerine haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları azalmaktadır.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte duygusal bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınmaları sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları artmaktadır.

III.2.2. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutu İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

Örgütte kalmaya devam etme isteği ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda (Tablo 5) şunları söylemek mümkündür.

Adil dağıtım ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani buna göre, çalışanların adil dağıtım alguları arttıkça örgütte kalmaya devam etme istekleri de artmaktadır.

Örgüt temelli özsaygı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme istekleri de artmaktadır.

Yaş ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların yaşları ilerledikçe örgütte kalmaya devam etme istekleri azalmaktadır.

Unvan ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların hiyerarşik düzey olarak unvanları arttıkça örgütte kalmaya devam etme istekleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığına ilişkin alguları arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır.

Diğer geğişkenlerle örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiler anlamlı bulunmamıştır.

III.2.3. Örgüte Normatif Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

Örgüte normatif bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 5'te görülebileceği gibi, normatif bağlılığın daha önce çalışılan işyeri sayısı değişkeni dışındaki tüm değişkenlerle anlamlı ilişkileri olduğu gözlenmektedir.

Adil dağıtım ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların adil dağıtım algıları arttıkça örgüte normatif bağlılık düzeyleri yükselmektedir.

Adil işlem ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların adil işlem algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Adil etkileşim ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların adil etkileşim algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Örgüt temelli özsaygı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır.

Yaş ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların yaşları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Eğitim ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıklarının azaldığı ileri sürülebilir.

Unvan ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütteki hiyerarşik düzeyde unvanları arttıkça örgüte normatif bağlılıklarının azaldığı görülmektedir.

Çalışma yılı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre örgütteki çalışma yılı arttıkça örgüte normatif bağlılık da artmaktadır.

İşe ilk başladığı sıralarda yapılan işin çalışanların eğitimlerine uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani, işe ilk başladığında eğitime uygun bir iş yaptığını düşünme düzeyi arttıkça örgüte normatif bağlılık da artmaktadır.

Çalışanların şimdiki yaptıkları iş eğitimlerine uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre çalışanların yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

İşyerinde verilen eğitimin yararlılığı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani, çalışanların işyerinden aldıkları eğitimin yararlı olduğuna inanma düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yeteneklerine uygun iş yaptıklarını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütte kendilerine haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları azalmaktadır.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınmaları sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıklarının da artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır.

Bulgular özetlenecek olursa:

Örgüte duygusal bağlılık ile adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, işe başlanıldığı sırada yapılan işin eğitime uygunluğu, şimdi yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneklerine uygunluğu, işyerinde

verilen eğitimin yararlılığı, işe alınma sırasında kendilerine ve başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında pozitif; çalışma yılı, daha önce çalışılan işyeri sayısı örgütte kendilerine ve başkalarına haksızlık yapıldığı algısı arasında negatif bir ilişki vardır.

Örgütte kalmaya devam etme isteği ile, adil dağıtım, örgüt temelli özsaygı arasında pozitif; yaş, unvan ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında negatif bir ilişki vardır.

Örgüte normatif bağlılık ile adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş çalışma yılı, işe ilk başladığında yapılan işin eğitime uygunluğu, şimdi yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işyeri eğitiminin yararlılığı, işe alınma sırasında kendilerine ve başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında pozitif; eğitim, unvan, örgütte kendilerine ve başkalarına haksızlık yapıldığı algısı arasında negatif bir ilişki vardır.

III.3. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN YORDANMASINA İLİŞKİN BULGULAR

III.3.1. Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen

eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin duygusal bağlılık boyutunu ne ölçüde yordadıklarını belirlemek amacıyla yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6: Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² 'deki Artış	F	Beta	t
1	Adil etkileşim	.137	.137	81.512*	.159	3.459*
2	Adil dağıtım	.187	.050	31.600*	.188	4.223*
3	Örgüt Temelli Özsaygı	.209	.022	14.233*	.141	3.504*
4	İş Seçimi	.226	.017	11.421*	-.108	-2.662*
5	Yetenek	.237	.012	7.778*	.101	2.344*
6	İşyeri Eğitimi	.245	.008	5.100*	.096	2.258*

* p< .05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırmada ele alınan değişkenlerden, adil etkileşim, adil dağıtım, örgüt temelli özsaygı, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, yapılan işin yeteneklerine uygunluğu ve işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı değişkenlerinin örgüte duygusal bağlılık boyutunu yordamada anlamlı katkıda buldukları gözlenmiştir.

Tablo 6'dan da izleneceği gibi, ilgili R² değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin duygusal bağlılık puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %24.5'tir.

Duygusal bağıllığı yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada adil etkileşim toplam varyansın %13.7'sini açıklamaktadır. Adil etkileşim ve örgüte duygusal bağıllık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.37$; $p<.01$, bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Buna göre, adil etkileşim algısı yükseldikçe örgüte duygusal bağıllığın arttığı söylenebilir.

2. aşamada adil dağıtım toplam varyansın %5'ini açıklamaktadır. Adil dağıtım ve duygusal bağıllık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.37$; $p<.01$; bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu gözlenmiştir. Buna göre, örgütte adil dağıtım algısı yükseldikçe örgüte duygusal bağıllığın arttığı ileri sürülebilir.

3. aşamada örgüt temelli özsayı toplam varyansın %2.2'sini açıklamaktadır. Örgüt temelli özsayı ile duygusal bağıllık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.26$; $p<.01$; bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsayı düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağıllıklarının da arttığını söylemek mümkündür.

4. aşamada işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme toplam varyansın %1.7'sini açıklamaktadır. Duygusal bağıllığın yordanmasına anlamlı katkıda bulunan işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkeninin düzeyleri arasındaki farkı bulmak amacıyla yapılan t testi analizi sonucuna göre, işi isteyerek seçenlerle, koşulların bunu gerektirmesiyle seçenlerin ortalamaları arasındaki farkın

($\bar{X}=27.1080$, $\bar{X}=24.7238$; $t(510)=5.589$ $p < .001$) anlamlı olduğu; işi isteyerek seçenlerin örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buna göre, bir işe koşulların gerektirmesi nedeniyle değil de isteyerek girilmesinin örgüte duygusal bağlılığı arttırdığı söylenebilir.

5. aşamada yapılan işin yeteneğe uygunluğu toplam varyansın %1.2'sini açıklamaktadır. Çalışanların yaptıkları işin yeteneklerine uygunluğu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.29$; $p < .01$; bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların yaptıkları işin yeteneklerine uygun olduğu düşüncesi arttıkça, örgüte duygusal bağlılık düzeyi de yükselmektedir.

6. ve son aşamada işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı toplam varyansın %0.8'ini açıklamaktadır. İşyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.27$; $p < .01$; bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların işyerinde verilen eğitimlerin yararlı olduğuna inançları arttıkça, örgüte duygusal bağlılık düzeyi de yükselmektedir.

III.3.2. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsayı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen

eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu ne ölçüde yordadıklarına ilişkin olarak yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 7’de özetlenmiştir.

Tablo 7: Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² 'deki Artış	F	Beta	t
1	Adil dağıtım	.026	.026	13.803*	.226	4.962*
2	Unvan	.049	.023	12.395*	-.146	-3.458*
3	Başkalarına Adil Dav.	.067	.018	10.111*	-.131	-3.018*
4	Örgüt Temelli Özsaygı	.087	.020	11.106*	.161	3.748*
5	Çalışma Yılı	.103	.015	8.810*	.139	-3.177*
6	İş Seçimi	.111	.008	4.811*	.096	2.193*

* p<.05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırmada ele alınan değişkenlerden, adil dağıtım, unvan, işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması, örgüt temelli özsaygı, işyerindeki çalışma yılı ve bu işyerinde çalışmayı seçme nedeni değişkenlerinin örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordamada anlamlı katkıda buldukları gözlenmiştir.

Tablo 7’den de izleneceği gibi, ilgili R² değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin örgütte kalmaya devam etme isteği puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %11.1’dir.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %2.6'sını açıklamaktadır. Adil dağıtım ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.16$; $p<.01$ bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Buna göre, adil dağıtım algısı yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme isteği arttığı söylenebilir

2. aşamada unvan değişkeni toplam varyansın %2.3'ünü açıklamaktadır. Unvan ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r= -.15$; $p<.01$; bakınız Tablo 5) anlamlı olduğu ve negatif bir ilişkinin bulunduğu gözlenmiştir. Buna göre, örgütte hiyerarşik olarak unvan-statü azaldıkça örgütte kalmaya devam etme isteğinin arttığı ileri sürülebilir. Yani daha düşük statüde çalışanların örgütte kalmaya devam etme isteği daha yüksektir.

3. aşamada işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması değişkeni toplam varyansın %1.8'ini açıklamaktadır. İşe alınma sırasında başkalarına adil davranılması ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r= -.10$; $p<.01$, bakınız Tablo 5) anlamlı ve negatif olduğu saptanmıştır. Buna göre, işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyi arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır.

4. aşamada örgüt temelli özsaygı değişkeni toplam varyansın %2'sini açıklamaktadır Örgüt temelli özsaygı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.15$; $p<.01$; bakınız Tablo5) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir.

Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme isteğinin de artacağını söylemek mümkündür.

5. aşamada işyerinde çalışma yılı değişkeni toplam varyansın %1.5'ini açıklamaktadır. İşyerinde çalışma yılı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının anlamlı olmadığı saptanmıştır.

6. ve son aşamada işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmememe değişkeni toplam varyansın %0.8'ini açıklamaktadır. Örgütte kalmaya devam etme isteğinin yordanmasına anlamlı katkıda bulunan bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkeninin düzeyleri arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan t testi analizi sonucuna göre ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı belirlenmiştir

III.3.3. Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin örgüte normatif bağlılık boyutunu ne ölçüde

yordadıklarını ilişkin yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 8’de özetlenmiştir.

Tablo 8: Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² deki Artış	F	Beta	t
1	Örgüt Temelli Özsaygı	.096	.096	54.497*	.257	6.484*
2	Eğitim	.163	.067	41.171*	-.223	-5.827*
3	Adil dağıtım	.201	.039	24.883*	.133	3.202*
4	İşyeri Eğitimi Yararlı	.217	.016	10.171*	.111	2.659*
5	Başkalarına Haksızlık	.226	.009	6.078*	-.104	-2.465*

* p< .05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırmada ele alınan değişkenlerden, örgüt temelli özsaygı, eğitim, adil dağıtım, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı ve bu işyerinde başkalarına haksızlık yapıp yapılmaması değişkenlerinin örgüte normatif bağlılık boyutunu yordamada anlamlı katkıda buldukları belirlenmiştir.

Tablo 8’den de izleneceği gibi, ilgili R² değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin örgüte normatif bağlılık puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %22.6’dır.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada örgüt temelli özsaygı değişkeni toplam varyansın %9.6’sını açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan örgüt temelli özsaygı değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.31$; $p<.01$, bakınız Tablo5) anlamlı ve

pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygısı düzeyi yükseldikçe örgüte normatif bağlılığın artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

2. aşamada eğitim değişkeni toplam varyansın %6.7'sini açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan eğitim değişkeni ve örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=-.27$; $p<.01$; bakınız Tablo5) anlamlı ve negatif olduğu gözlenmiştir. Buna göre, eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte normatif bağlılık düzeyinin azaldığı ileri sürülebilir.

3. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %3.9'unu açıklamaktadır Yordamaya anlamlı katkıda bulunan adil dağıtım değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.29$; $p<.01$; bakınız Tablo 5) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, adil dağıtım algıları yükseldikçe çalışanların örgüte normatif bağlılıklarının artma eğiliminde olduğu ileri sürülebilir

4. aşamada işyerinde verilen eğitimin yararlılığı değişkeni toplam varyansın %1.6'sını açıklamaktadır. İşyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.18$; $p<.01$; bakınız Tablo 5) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların işyerinde verilen eğitimlerin yararlı olduğuna inançları arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyi de yükselmektedir

5. aşamada işyerinde başkalarına haksızlık yapılması değişkeni toplam varyansın %0.9'unu açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan işyerinde başkalarına haksızlık yapıldığı değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki

ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r = -.24$; $p < .01$; bakınız Tablo 5) anlamlı ve negatif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların işyerinde başkalarına haksızlık yapıldığı düşüncesi arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyinde azalma eğilimi olduğu ileri sürülebilir.

III.4. FABRİKALARA GÖRE DUYGUSAL BAĞLILIK, ÖRGÜTTE KALMAYA DEVAM ETME İSTEĞİ VE NORMATİF BAĞLILIKLA ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLERİN İLİŞKİSİ

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, eğitim, unvan, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenleri ile duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve normatif bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

III.4.1. A Fabrikasına Göre Örgüte Duygusal Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişisine İlişkin Bulgular

A fabrikası, Adana'da kamu sektörüne ait bir tekstil fabrikasıdır. A fabrikasında örgüte duygusal bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 9: A Fabrikasına Göre Duygusal Bağlılık, Örgütte Kalmaya Devan Etme İsteği Ve Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin Korelasyon Tablosu

	Duygusal Bağlılık	Örgüte Devam Etme İsteği	Normatif Bağlılık
Duygusal Bağlılık	1.00		
Örgüte Devam Etme İsteği	.18**	1.00	
Normatif Bağlılık	.37**	.34**	1.00
Adil dağıtım	.30**	.13*	.24**
Adil işlem	.23**	-.02	.20**
Adil etkileşim	.30**	.02	.19**
Örgüt Temelli Özsaygı	.23**	.19**	.34**
Yaş	.16*	-.11	.07
Eğitim	-.01	.05	-.18**
Unvan	.06	-.03	-.04
Çalışma Yılı	.18**	-.10	.12
İşyeri Sayısı	-.08	.04	-.08
İşe Baş Eğitime Uygun İş	.19**	-.03	.20**
Şimdiki iş Eğitime Uygun	.26**	.04	.03*
Yeteneklere Uygunluk	.26**	.01	.15*
İşyeri Eğitimi Yararlılığı	.26**	.02	.26**
Haksızlık (Kendilerine)	-.22**	-.06	-.22**
Haksızlık (Başkalarına)	-.15**	-.02	-.23**
Adil Davranılması (Kendilerine)	.14*	-.03	.13*
Adil Davranılması (Başkalarına)	.14*	-.13*	.17**

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

Tablo 9'dan izlenebileceği gibi, A fabrikasında duygusal bağlılık eğitim ve unvan dışındaki değişkenlerle anlamlı ilişkiler göstermektedir.

Dağıtılan adalet ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani çalışanların dağıtılan adalet algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

Adil işlem ve örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yani çalışanların adil işlem algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı söylenebilir.

Adil etkileşim ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu belirlenmiştir. Buna göre çalışanların adil etkileşim algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

Örgüt temelli özsaygı ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Yaş ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif olduğu belirlenmiştir. Yani, yaş ilerledikçe örgüte duygusal bağlılık artmaktadır.

Çalışma yılı ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre örgütteki çalışma yılı arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

İşe ilk başladığı sıralarda yapılan işin çalışanların eğitimlerine uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani, işe

ilk başlandığında eğitime uygun bir iş yaptığını düşünme düzeyi arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

Çalışanların şimdiki yaptıkları işin eğitimlerine uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre çalışanların yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yeteneklerine uygun iş yaptıklarını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

İşyerinde verilen eğitimin yararlılığı ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani, çalışanların işyerinden aldıkları eğitimin yararlı olduğuna inanma düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütte kendilerine haksızlık yapıldığına ilişkin algıları düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları azalmaktadır.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte duygusal bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe

alınmaları sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları artmaktadır.

III.4.2. B Fabrikasına Göre Örgüte Duygusal Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

B fabrikası Mersin’de özel sektöre ait bir cam fabrikasıdır.

B fabrikasında örgüte duygusal bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 10’den izlenebileceği gibi, B fabrikasında duygusal bağlılık eğitim, unvan, daha önce çalışılan işyeri sayısı ve işyerinde verilen eğitimin yararlılığı değişkeni dışındaki değişkenlerle anlamlı ilişkiler göstermektedir.

Dağıtılan adalet ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani çalışanların dağıtılan adalet algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

Adil işlem ve örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların adil işlem algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı söylenebilir.

Tablo 10: B Fabrikasına Göre Duygusal Bağlılık, Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Ve Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin Korelasyon Tablosu

	Duygusal Bağlılık	Örgüte Devam Etme İsteği	Normatif Bağlılık
Duygusal Bağlılık	1.00		
Örgüte Devam Etme İsteği	.22**	1.00	
Normatif Bağlılık	.55**	.18**	1.00
Adil dağıtım	.46**	.21**	.33**
Adil işlem	.45**	.08	.32**
Adil etkileşim	.44**	-.03	.33**
Örgüt Temelli Özsaygı	.33**	.09	.26**
Yaş	.20**	-.12	.09
Eğitim	-.11	-.24**	-.33**
Unvan	.08	-.29**	-.13
Çalışma Yılı	.20**	-.06	.12
İşyeri Sayısı	-.13	-.13	-.04
İşe Baş Eğitime Uygun İş	.22**	-.04	.10
Şimdiki İş Eğitime Uygun	.24**	.00	.09
Yetenek	.32**	-.04	.14*
İşyeri Eğitimi Yararlılığı	.27	-.02	.16*
Haksızlık (Kendilerine)	-.25**	-.03	-.14*
Haksızlık (Başkalarına)	-.32**	.00	-.26**
Adil Davranılması (Kendilerine)	.21**	.02	.14*
Adil Davranılması (Başkalarına)	.14*	-.06	.12

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

Adil etkileşim ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu belirlenmiştir. Buna göre çalışanların adil etkileşim algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

Örgüt temelli özsaygı ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıkları artmaktadır.

Yaş ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif olduğu belirlenmiştir. Yani, yaş ilerledikçe örgüte duygusal bağlılık artmaktadır.

Eğitim ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre eğitim düzeyi arttıkça örgüte duygusal bağlılık azalmaktadır.

Çalışma yılı ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif olduğu saptanmıştır. Yani, örgütte çalışılan yıl arttıkça örgüte duygusal bağlılık artmaktadır.

İşe ilk başladığı sıralarda yapılan işin çalışanların eğitimlerine uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani, işe ilk başladığında eğitime uygun bir iş yaptığını düşünme düzeyi arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

Çalışanların şimdiki yaptıkları iş eğitimlerine uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre çalışanların şu anda yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları da artmaktadır.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yeteneklerine uygun iş yaptıkları düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılık da artmaktadır.

Örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütte kendilerine haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları azalmaktadır.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte duygusal bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınmaları sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıklarının da artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılıkları artmaktadır.

III.4.3. A Fabrikasına Göre Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

A fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 9'dan da görülebileceği gibi, örgütte kalmaya devam etme isteği ise, adil dağıtım, örgüt temelli özsaygı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılması değişkenleriyle anlamlı ilişkiler göstermektedir.

Dağıtılan adalet ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani buna göre, çalışanların dağıtılan adalet algıları arttıkça örgütte kalmaya devam etme istekleri de artmaktadır.

Örgüt temelli özsaygı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme istekleri de artmaktadır.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığına olan inanma düzeyleri arttıkça örgütte kalmaya devam etme istekleri azalmaktadır.

III.4.4. B Fabrikasına Göre Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

B fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği ile araştırmada ele alınan ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 10'dan da görülebileceği gibi, örgütte kalmaya devam etme isteği ise, adil dağıtım, eğitim, unvan değişkenleriyle anlamlı ilişkiler göstermektedir.

Dağıtılan adalet ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani buna göre, çalışanların dağıtılan adalet algıları arttıkça örgütte kalmaya devam etme istekleri de artmaktadır.

Eğitim ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme istekleri azalmaktadır.

Unvan ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların hiyerarşik düzey olarak unvanları arttıkça örgütte kalmaya devam etme istekleri azalmaktadır.

III.4.5. A Fabrikasına Göre Örgüte Normatif Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

A fabrikasında örgüte normatif bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 9’da görülebileceği gibi, normatif bağlılığın yaş, unvan, işyerindeki çalışma yılı, daha önce çalışılan işyeri sayısı değişkeni dışındaki tüm değişkenlerle anlamlı ilişkileri olduğu gözlenmektedir.

Dağıtılan adalet ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların dağıtılan adalet algıları arttıkça örgüte normatif bağlılık düzeyleri yükselmektedir.

Adil işlem ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların adil işlem algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Adil etkileşim ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların adil etkileşim algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Örgüt temelli özsaygı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır.

Eğitim ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıklarının azaldığı ileri sürülebilir.

İşe ilk başladığı sıralarda yapılan işin çalışanların eğitimlerine uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani, işe ilk başladığında eğitime uygun bir iş yaptığını düşünme düzeyi arttıkça örgüte normatif bağlılık da artmaktadır.

Çalışanların şimdiki yaptıkları işin eğitimlerine uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre çalışanların yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünme düzeyi arttıkça örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yeteneklerine uygun iş yaptıkları düşüncesi arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Örgütte verilen eğitimin yararlılığı ile örgüte normatif bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Örgütte verilen eğitimin yararlı olduğu düşüncesi arttıkça örgüte normatif bağlılık da artmaktadır.

Örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütte kendilerine haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları azalmaktadır.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte normatif bağlılıkları düzeyleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınmaları sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıklarının da artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır.

III.4.6. B Fabrikasına Göre Örgüte Normatif Bağlılık İle Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi

B fabrikasında örgüte normatif bağlılık ile araştırmada ele alınan değişkenlerin ilişkisini incelemek amacıyla yapılan analizler sonucunda şunları söylemek mümkündür:

Tablo 10'dan da görülebileceği gibi, normatif bağlılığın yaş, unvan, işyerindeki çalışma yılı daha önce çalışılan işyeri sayısı, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılması değişkeni dışındaki tüm değişkenlerle anlamlı ilişkileri olduğu gözlenmektedir.

Dağıtılan adalet ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların dağıtılan adalet algıları arttıkça örgüte normatif bağlılık düzeyleri yükselmektedir.

Adil işlem ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların adil işlem algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Adil etkileşim ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların adil etkileşim algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır.

Örgüt temelli özsaygı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır.

Eğitim ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıklarının azaldığı ileri sürülebilir.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte normatif bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yeteneklerine uygun iş yaptıkları düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılık da artmaktadır.

Örgütte verilen eğitimin yararlılığı ile örgüte normatif bağlılık arasındaki pozitif bir ilişki vardır. Örgütte verilen eğitimin yararlı olduğu düşüncesi arttıkça örgüte normatif bağlılık da artmaktadır.

Örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütte kendilerine haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça örgüte normatif bağlılıkları azalmaktadır.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyleri azalmaktadır.

İşe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların işe alınmaları sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıklarının da artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

Bulgular özetlenecek olursa:

A fabrikasında örgüte duygusal bağlılık ile dağıtılan adalet, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, çalışma yılı, işe başlanıldığı sırada yapılan işin eğitime uygunluğu, şimdi yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı, işe alınma sırasında kendilerine ve başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında pozitif; örgütte kendilerine ve başkalarına haksızlık yapıldığı algısı arasında negatif bir ilişki vardır.

A fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği ile, dağıtılan adalet, örgüt temelli özsaygı arasında pozitif; işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında negatif bir ilişki gözlenmektedir.

A fabrikasında örgüte normatif bağlılık ile dağıtılan adalet, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, işe ilk başladığında yapılan işin eğitime uygunluğu, şimdi yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işyeri eğitiminin yararlılığı, işe alınma sırasında kendilerine ve başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında pozitif; eğitim, örgütte kendilerine ve başkalarına haksızlık yapıldığı algısı arasında negatif bir ilişki vardır.

B fabrikasında örgüte duygusal bağlılık ile dağıtılan adalet, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, çalışma yılı, işe başlanıldığı sırada yapılan işin eğitime uygunluğu, şimdi yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneğe

uygunluğu, işe alınma sırasında kendilerine ve başkalarına adil davranıldığını düşünme arasında pozitif; örgütte kendilerine ve başkalarına haksızlık yapıldığı algısı arasında negatif bir ilişki görülmektedir.

B fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği ile dağıtılan adalet arasında pozitif; eğitim ve unvan arasında negatif bir ilişki vardır.

B fabrikasında örgüte normatif bağlılık ile dağıtılan adalet, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işyeri eğitiminin yararlılığı ve işe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme arasında pozitif; eğitim, örgütte kendilerine ve başkalarına adil davranıldığını düşünme ile negatif bir ilişki gözlenmektedir.

III.5. FABRİKALARA GÖRE ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN YORDANMASINA İLİŞKİN BULGULAR

III.5.1. A Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil

davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin A Fabrikasında duygusal bağlılık boyutunu ne ölçüde yordadıklarını belirlemek amacıyla yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 11’de özetlenmiştir.

Tablo 11: A Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² deki Artış	F	Beta	t
1	Adil etkileşim	.092	.092	28.270*	.168	2.763*
2	Adil dağıtım	.132	.040	12.732*	.171	2.779*
3	Örgüt temelli Özsaygı	.159	.027	8.937*	.160	2.842*
4	Şimdiki İşin Eğt. Uygunluğu	.177	.017	5.764*	.141	2.401*

*p<.05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırmada ele alınan değişkenlerden adil etkileşim, adil dağıtım, örgüt temelli özsaygı ve şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu değişkenlerinin duygusal bağlılık boyutunu yordamada anlamlı katkıda buldukları gözlenmiştir.

Tablo 11’den de izlenebileceği gibi ilgili R² değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin duygusal bağlılık puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %17.7’dir.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada adil etkileşim değişkeni toplam varyansın %9.2’sini açıklamaktadır Yordamaya anlamlı katkıda bulunan adil etkileşim değişkeni ile

örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.30$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların adil etkileşim algısı yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıklarının artma eğiliminde olduğu ileri sürülebilir

2. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %4'ünü açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan adil dağıtım değişkeni ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.30$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların adil dağıtım düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıklarının arttığı söylenebilir.

3. aşamada örgüt temelli özsaygı değişkeni toplam varyansın %2.7'ünü açıklamaktadır. Örgüt temelli özsaygı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.23$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığını söylemek mümkündür.

4. ve son aşamada şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu değişkeni toplam varyansın %1.7'sini açıklamaktadır. Şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.26$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların şu anda yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünme düzeyi yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıklarının da arttığı ileri sürülebilir.

III.5.2. B Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin B Fabrikasında duygusal bağlılık boyutunu ne ölçüde yordadıklarını belirlemek amacıyla yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 12’de özetlenmiştir

Tablo 12: B Fabrikasında Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² deki Artış	F	Beta	t
1	Adil dağıtım	.212	.212	63.123*	.211	3.213*
2	Adil işlem	.266	.058	17.343*	.241	3.346*
3	Yetenek	.304	.037	12.508*	.144	2.565*
4	İş seçimi	.325	.022	7.404*	-.155	-2.793*
5	Örgüt Temelli Özsaygı	.343	.018	6.432*	.142	2.515*
6	Eğitim	.358	.015	5.404*	-.125	-2.325*

*p<.05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucuna göre araştırmada ele alınan değişkenlerden adil dağıtım, adil işlem, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işi isteyerek seçip seçme örgüt temelli özsaygı ve eğitim değişkenlerinin B fabrikasında duygusal bağlılığı yordamada anlamlı katkıları bulunduğu görülmüştür.

Tablo 12'den de izlenebileceği gibi ilgili R^2 değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin duygusal bağlılık puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %35.8'dir.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %21.2'sini; açıklamaktadır. Adil dağıtım ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.46$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif olduğu gözlenmiştir. Buna göre, örgütte adil dağıtım algısı yükseldikçe örgüte duygusal bağlılığın arttığı ileri sürülebilir.

2. aşamada adil işlem değişkeni toplam varyansın %5.4'ünü açıklamaktadır. Adil işlem ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.45$; $p<.01$, bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, adil işlem algısı yükseldikçe örgüte duygusal bağlılığın arttığı söylenebilir.

3. aşamada yapılan işin yeteneğe uygunluğu değişkeni toplam varyansın %3.7'ini açıklamaktadır. Çalışanların yaptıkları işin yeteneklerine uygunluğu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.32$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif

olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların yaptıkları işin yeteneklerine uygun olduğu düşüncesi arttıkça, örgüte duygusal bağlılık düzeyi de yükselmektedir.

4. aşamada işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmememe değişkeni toplam varyansın %2.2'ini; açıklamaktadır. uygulusal bağlılığın yordanmasına anlamlı katkıda bulunan işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkeninin düzeyleri arasındaki farkı bulmak amacıyla yapılan t testi analizi sonucuna göre, işi isteyerek seçenlerle, koşulların bunu gerektirmesiyle seçenlerin ortalamaları arasındaki farkın ($\bar{X}=27.4328$, $\bar{X}=24.3821$ $t(235)= 4.733$, $p< .001$) anlamlı olduğu; işi isteyerek seçenlerin örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin işi koşulların zorlamasıyla seçenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buna göre, bir işe koşulların gerektirmesi nedeniyle değil de isteyerek girilmesinin örgüte duygusal bağlılığı arttıracığı söylenebilir.

5. aşamada örgüt temelli özsaygı değişkeni toplam varyansın %1.8'ini açıklamaktadır. B fabrikasında örgüt temelli özsaygı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.33$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıklarının da artacağını söylemek mümkündür.

6. ve son aşamada eğitim değişkeni toplam varyansın %1.5'ini açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan eğitim değişkeni ve örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının anlamlı olmadığı saptanmıştır.

III.5.3. A Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsayı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapıldığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu ne ölçüde yordadıklarına ilişkin yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 13'te özetlenmiştir.

Tablo 13: A Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² deki Artış	F	Beta	t
1	Örgüt Temelli Özsayı	.036	.036	10.472*	.214	3.691*
2	Adil Davranılması (Başkalarına)	.059	.023	6.701*	-.172	-2.904*
3	Adil dağıtım	.081	.022	6.478*	.221	3.526*
4	Çalışma Yılı	.102	.021	6.514*	-.141	-2.320*
5	İş Seçimi	.115	.013	4.1755*	.122	2.043*

*p<.05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucuna göre araştırmada ele alınan değişkenlerden adil dağıtım, adil işlem, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işi isteyerek seçip seçme örgüt temelli özsaygı ve eğitim değişkenlerinin A fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordamada anlamlı katkıları bulunduğu görülmüştür.

Tablo 13'ten de izlenebileceği gibi ilgili R^2 değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin örgütte kalmaya devam etme isteği puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %11.5'tir.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada örgüt temelli özsaygı değişkeni toplam varyansın %3.6'ünü açıklamaktadır; Örgüt temelli özsaygı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.19$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme isteğinin de artacağını söylemek mümkündür.

2. aşamada işe alınma sırasında başkalarına adil davranılması değişkeni toplam varyansın %2.3'ünü açıklamaktadır. İşe alınma sırasında başkalarına adil davranılması ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r= -.13$; $p<.05$, bakınız Tablo 9) anlamlı ve negatif olduğu saptanmıştır. Buna göre, işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme düzeyi arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır.

3. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %2.2'ini açıklamaktadır. Adil dağıtım ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.13$; $p<.05$ bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, adil dağıtım algısı yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme isteğinin arttığı söylenebilir.

4. aşamada işyerinde çalışma yılı değişkeni toplam varyansın %2.1'ini açıklamaktadır. İşyerinde çalışma yılı ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının anlamlı olmadığı saptanmıştır.

5. ve. son aşamada işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmememe değişkeni toplam varyansın %1.3'ünü açıklamaktadır. Örgütte kalmaya devam etme isteğinin yordanmasına anlamlı katkıda bulunan bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmememe değişkeninin düzeyleri arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan t testi analizi sonucuna göre ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

III.5.4. B Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapıp yapılmadığı, iş yerinde

başkalarına haksızlık yapıldığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu ne ölçüde yordadıklarına ilişkin yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 14'te özetlenmiştir.

Tablo 14: B Fabrikasında Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanmasına İlişkin Bulgular

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² deki Artış	F	Beta	t
1	Unvan	.081	.081	20.605*	-.321	-5.249*
2	Adil dağıtım	.144	.064	17.373*	.255	4.168*

*p<.05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucuna göre araştırmada ele alınan değişkenlerden unvan ve adil dağıtım B fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordamada anlamlı katkıları bulunduğu görülmüştür.

Tablo 14'den de izlenebileceği gibi ilgili R² değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin örgütte kalmaya devam etme isteği puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %14.4'tür.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada unvan değişkeni toplam varyansın %8.1'ini açıklamaktadır. Unvan ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r = -.29$; $p < .01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve negatif olduğu gözlenmiştir. Buna göre, örgütte hiyerarşik olarak unvan-statü azaldıkça örgütte kalmaya devam etme isteğinin arttığı ileri

sürülebilir. Yani daha düşük statüde çalışanların örgütte kalmaya devam etme isteği düzeyi daha yüksektir.

2. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %6.4'ünü açıklamaktadır. Adil dağıtım ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.21$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, adil dağıtım algısı yükseldikçe örgütte kalmaya devam etme isteğinin arttığı söylenebilir.

III.5.5. A Fabrikasında Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin

Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin örgüte normatif bağlılık boyutunu ne ölçüde yordadıklarını ilişkin yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 15'te özetlenmiştir.

Tablo 15: A Fabrikasında Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² 'deki Artış	F	Beta	t
1	Örgüt Temelli Özsaygı	.113	.113	35.492*	.329	6.123*
2	İşyeri Eğitimi Yararlı	.116	.052	17.383*	.183	3.257*
3	Eğitim	.203	.037	12.924*	-.163	-2.948*
4	Başkalarına Haksızlık	.217	.014	4.863*	-.127	-2.205*

* p< .05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırmada ele alınan değişkenlerden, örgüt temelli özsaygı, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı, eğitim ve bu işyerinde başkalarına haksızlık yapıp yapılmaması değişkenlerinin örgüte normatif bağlılık boyutunu yordamada anlamlı katkıda buldukları belirlenmiştir.

Tablo 15'ten de izleneceği gibi, ilgili R² değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin örgüte normatif bağlılık puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %21.7'dir.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada örgüt temelli özsaygı değişkeni toplam varyansın %11.3'ünü açıklamaktadır. A fabrikasında yordamaya anlamlı katkıda bulunan örgüt temelli özsaygı değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.34$; $p<.01$, bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygısı düzeyi yükseldikçe örgüte normatif bağlılığın artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

2. aşamada işyerinde verilen eğitimin yararlılığı değişkeni toplam varyansın %5.2'sini açıklamaktadır. İşyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.26$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların işyerinde verilen eğitimlerin yararlı olduğuna inançları arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyi de yükselmektedir.

3. aşamada eğitim değişkeni toplam varyansın %3.7'sini açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan eğitim değişkeni ve örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=-.18$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve negatif olduğu gözlenmiştir. Buna göre, eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte normatif bağlılık düzeyinin azaldığı ileri sürülebilir.

4. aşamada işyerinde başkalarına haksızlık yapılması değişkeni toplam varyansın %1.4'ünü açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan işyerinde başkalarına haksızlık yapıldığı değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r= -.23$; $p<.01$; bakınız Tablo 9) anlamlı ve negatif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların işyerinde başkalarına haksızlık yapıldığı düşüncesi arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyinde azalma eğilimi olduğu ileri sürülebilir.

III.5.6. B Fabrikasında Normatif Bağlılığın Yordanmasına İlişkin Bulgular

Araştırmada ele alınan adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, işyerindeki çalışma süresi, bundan

önce kaç işyerinde çalışıldığı, unvan, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmedikleri, işyerinde verilen eğitimlerin yararlılığı, iş yerinde kendilerine haksızlık yapılıp yapılmadığı, iş yerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmadığı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ve işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmadığı değişkenlerinin B fabrikasında örgüte normatif bağlılık boyutunu ne ölçüde yordadıklarını ilişkin yapılan aşamalı (stepwise) regresyon analizinin sonuçları Tablo 16'de özetlenmiştir.

Tablo 16:B Fabrikasında Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz Aşaması	Yordayıcı Değişken	R ²	R ² 'deki Artış	F	Beta	t
1	Adil etkileşim	.110	.110	29.106*	.204	2.846*
2	Eğitim	.242	.132	40.594*	-.346	-6.164
3	Adil dağıtım	.260	.019	5.872*	.140	2.088*
4	İş seçimi	.274	.013	4.295*	-.119	-2.051*
5	Örgüt Temelli Özsaygı	.286	.013	4.082*	.123	2.021*

* p< .05

Yapılan aşamalı regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırmada ele alınan değişkenlerden, örgüt temelli özsaygı, eğitim, adil dağıtım, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı ve bu işyerinde başkalarına haksızlık yapılıp yapılmaması değişkenlerinin örgüte normatif bağlılık boyutunu yordamada anlamlı katkıda buldukları belirlenmiştir.

Tablo 16'dan da izleneceği gibi, ilgili R^2 değerine göre yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenlerin örgüte normatif bağlılık puanlarında gözlenen toplam varyansı açıklamadaki ortak katkıları %28.6'dır.

Yordamaya anlamlı katkıda bulunan değişkenler sırasıyla şöyledir:

1. aşamada adil etkileşim toplam varyansın %11'ini açıklamaktadır. Adil etkileşim ve örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.33$; $p<.01$; bakınız Tablo10) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, adil etkileşim algısı yükseldikçe örgüte normatif bağlılığın arttığı söylenebilir.

2. aşamada eğitim değişkeni toplam varyansın %13.2'sini açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan eğitim değişkeni ve örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=-.33$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve negatif olduğu gözlenmiştir. Buna göre, B fabrikasında eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte normatif bağlılık düzeyinin azaldığı ileri sürülebilir.

3. aşamada adil dağıtım değişkeni toplam varyansın %1.9'unu açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan adil dağıtım değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.33$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların adil dağıtım düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıklarının artma eğiliminde olduğu ileri sürülebilir.

4. aşamada işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme toplam varyansın %1.7'sini açıklamaktadır. B fabrikasında örgüte normatif bağlılığın yordanmasına

anlamli katkıda bulunan işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkeninin düzeyleri arasındaki farkı bulmak amacıyla yapılan t testi analizi sonucuna göre, işi isteyerek seçenlerle, koşulların bunu gerektirmesiyle seçenlerin ortalamaları arasındaki farkın ($\bar{X}=26.7879$, $\bar{X}=24.2728$; $t(235)= 3.345$, $p< .001$) anlamlı olduğu; işi isteyerek seçenlerin örgüte normatif bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buna göre, bir işe koşulların gerektirmesi nedeniyle değil de isteyerek girilmesinin örgüte normatif bağlılığı arttıracığı söylenebilir.

5. aşamada örgüt temelli özsayı değişkeni toplam varyansın %1.3'ünü açıklamaktadır. Yordamaya anlamlı katkıda bulunan örgüt temelli özsayı değişkeni ile örgüte normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analiz sonucunda Pearson korelasyon katsayısının ($r=.26$; $p<.01$; bakınız Tablo 10) anlamlı ve pozitif olduğu saptanmıştır. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsayısı düzeyi yükseldikçe örgüte normatif bağlılığın artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

III.6. A VE B FABRİKALARININ BAZI DEĞİŞKENLER BAKIMINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

Araştırmanın yapıldığı A ve B fabrikalarına göre, araştırmada yer alan bazı değişkenlerin ortalama standart sapma ve t değerleri Tablo 17’de sunulmaktadır.

Yapılan t testi analizi sonuçlarını şöyle özetlemek mümkündür:

A fabrikasında çalışanların normatif bağlılık düzeyi, B fabrikasında çalışanlara göre daha yüksektir.

A fabrikasında çalışanların B fabrikasında çalışanlara göre adil dağıtım algısı daha yüksektir.

A fabrikasında çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri, B fabrikasında çalışanlara göre daha yüksektir.

B fabrikasında çalışanlar, A fabrikasında çalışanlardan daha çok işe ilk başladıkları sırada yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünmektedirler.

B fabrikasında çalışanlar, A fabrikasına çalışanlara göre işyerindeki eğitimi daha çok yararlı bulmaktadır.

B fabrikasında çalışanlar, A fabrikasında çalışanlara göre işe alınma sırasında başkalarına daha çok adil davranıldığını düşünmektedir.

Diğer değişkenler bakımından A ve B fabrikaları arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır.

Tablo 17: Fabrikalara Göre Yapılan t Testi Analizi Sonuçları

	A Fabrikası (n=280)		B Fabrikası (n=237)		
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	t
Örg. Duygusal Bğ.	25.32	4.574	26.068	5.088	1.753
Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği	31.59	5.439	31.648	5.322	.115
Normatif Bağlılık	27.12	5.116	25.666	5.882	2.966**
Adil dağıtım	16.73	4.860	15.876	4.558	2.071*
Adil işlem	16.13	5.664	16.487	5.369	.725
Adil etkileşim	25.95	9.325	27.092	8.823	1.423
Örgüt Temelli Özsaygı	38.58	6.073	37.419	4.966	2.385*
Eğitime Uygun İş	3.11	1.284	3.369	1.250	2.361*
Şimdiki İşin Eğitim Uygunluğu	3.41	1.207	3.544	1.188	1.317
İşin Yeteneğe Uyg.	3.59	1.158	3.751	1.029	1.631
İşyeri Eğitimini Yararlı Bulma	3.2516	1.321	3.698	1.093	4.207**
Kendisine Haksızlık	2.2508	.893	2.166	.908	1.074
Başkalarına Haksızlık	2.4352	.826	2.424	.780	.161
Kendisine Adil Davranılma	2.3531	.883	2.527	.783	.380
Başkalarına Adil Davranılma	1.9893	.845	2.017	.797	2.372*

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

BÖLÜM IV

TARTIŞMA

Birinci bölümde araştırmada ele alınan örgüte bağlılık, örgütsel adalet, örgüt temelli özsaygı konularıyla ilgili görüşler ve görgül araştırmalar gözden geçirilerek yanıtlanması amaçlanan sorular belirtilmiş; ikinci bölümde, araştırmada yer alan denekler hakkında bilgi verilerek veri toplamada kullanılan araçların Türkçeye uyarlama geçerlik ve güvenilirliğin sınanması çalışmaları ile izlenen yol özetlenmiş, üçüncü bölümde verilerin analizinde kullanılan teknikler ve bu analizlerin sonucunda elde edilen bulgular hakkında bilgi verilmiştir. Bu bölümde ise elde edilen bulgulara ilişkin tartışma ve yorumlara yer verilmiştir.

IV. 1. ÖRGÜTE BAĞLILIĞIN YORDANMASI

IV. 1. 1. Örgüte Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanması

Genel olarak çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarını yordayan değişkenleri ortaya koymak amacıyla adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, eğitim, unvan, çalışma yılı, daha önce çalışılan işyeri sayısı, işe başlanıldığında yapılan işin eğitime uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı, bu örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı, örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı, işe alım sırasında kendisine adil davranıldığını düşünme, işe alım sırasında başkasına adil davranıldığını düşünme değişkenleri birlikte analiz edilmiştir.

Örgüte duygusal bağlılık boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada adil etkileşim, ikinci aşamada adil dağıtım, üçüncü aşamada örgüt temelli özsaygı, dördüncü aşamada örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, beşinci aşamada yapılan işin yeteneğe uygunluğu ve altıncı aşamada işyerinde verilen eğitimin yararlılığı değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür.

Örgüte duygusal bağlılığı yordayan adil etkileşim değişkeniyle örgüte duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır. Buna göre, adil etkileşim algısı arttıkça örgüte duygusal bağlılığın da arttığı ileri sürülebilir. Adil etkileşim örgütsel işlemler hayata geçirilirken, çalışanların maruz kaldıkları kişilerarası uygulamaların niteliğine ilişkin algılar olarak ifade edilmektedir (Bies, 1986: aktaran Scarlicki ve Folger, 1997). Kendisine adil davranıldığı algısı çalışanın örgüte yönelik duygusal tepkilerini etkileyebilir. Çalışanlar, kendilerine haksız davranıldığını hissettiklerinde, çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz tutumlar geliştirirler. Çalışanların hoşnutsuzluk duyguları örgüte ve örgüt çevrelerine karşı iyi niyetlerini yitirmelerine yol açar (Smither ve arkadaşları, 1993). Bağlılık kuramcılarının ileri sürdüğü gibi duygusal bağlanma açıkça örgütün değerlerini kabul etmeyi, çaba göstermek için güdülenmeyi beraberinde getirebilir (Shappe 1996). Bu açıklama ile araştırmada elde edilen, çalışanların işe alınma sırasında ve daha sonra örgütte kendilerine ve başkalarına adil davranıldığı algısı arttıkça duygusal bağlılıklarının da arttığı bulgusu tutarlıdır.

Örgüte duygusal bağlılığı yordayan bir diğer değişken adil dağıtımdır. Adil dağıtımın örgüte duygusal bağlılıkla pozitif bir ilişkisi olduğu gözlenmektedir.

Çalışanların örgütte adil dağıtım algıları yükseldikçe örgüte duygusal bağlılıklarının arttığı ileri sürülebilir. Yapılan araştırmalarda örgüte bağlılıkla adil dağıtım arasında anlamlı bir ilişki olduğu, adil dağıtım algısının çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini arttırdığı (Orgen, 1994); adil dağıtımın örgüte bağlılığın önemli bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır (Greenberg, 1987,a,b; Li-Ping Tang Sarsfield ve Boldvin, 1996). Araştırmadan elde edilen bulgu literatürle tutarlıdır.

Araştırma bulgularına göre örgüte duygusal bağlılık boyutunu yordayan örgüt temelli özsaygı ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif olduğu gözlenmektedir. Buna göre, çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılık düzeylerinin de arttığı söylenebilir. Bu bulgu örgüt temelli özsaygı ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu (Pierce ve diğerleri, 1989; Carson ve diğerleri, 1997), örgüt temelli özsaygısı düşük olanların daha az örgüte bağlılık gösterdikleri (Hui, 2000), örgüt temelli özsaygının çalışanların örgüte bağlılık tutumlarının yordayıcısı olduğu belirtilen araştırmalarla tutarlıdır (Covin ve diğerleri, 1992; Mathesson, Sterns, 1991: aktaran: Gardner ve Pierce, 1998; Pierce ve diğerleri 1989). Örgütsel bağlamda çalışanın kendini kabul etme düzeyi arttıkça örgüte bağlılığı artmakta ve örgütsel bağına ilişkin inancı pekişmektedir. Çalışanların örgütsel ihtiyaçları doyurulduğunda kendi yaşantılarıyla örgütü bütünleştirmeye, örgütü içselleştirmeye, örgütün hedeflerini ve değer sistemini kendisininmiş gibi görmeye başladıkları ileri sürülmektedir (Pierce ve diğerleri, 1989).

Örgüte duygusal bağlılığın yordanmasına anlamlı katkıda bulunan bu örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkeninin düzeyleri arasındaki farkın yönünü belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda, işi isteyerek seçenlerin işi koşullar

nedeniyle seçenlere göre duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre, bir kimsenin bir örgüte (işe) koşulların gerektirmesi nedeniyle değil de, kendisi istediği için girmesinin örgüte duygusal bağlılığını arttırdığı ileri sürülebilir. Yapılan çalışmalarda kendi isteğiyle bir iş teklifini kabul eden bir kişinin bu kararının örgüte bağlılık düzeyini etkileyebileceğine dair kanıtlar sunulmaktadır. Örneğin O'Reilly ve Caldwell (1981: aktaran: Caldwell, Chatman ve O'Reilly, 1990) yaptıkları bir araştırmada, kendi iradeleriyle ve geri dönülemez bir şekilde bir işte çalışmayı seçenlerin, bu işi kabul etmelerini izleyen bir yıldan daha fazla bir zaman içindeki bireysel bağlılıklarının daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Bir örgütte çalışmayı isteme, genel olarak, bir kimsenin örgüte yönelik olumlu tutumlara sahip olduğunu gösterir. Örgüte olumlu tutumlarıyla giren bir çalışanın örgüte duygusal bağlılığının yüksek çıkması beklentilere uygun bir sonuçtur.

Yapılan işin yeteneğe uygunluğu ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani, çalışanların yaptıkları işin yeteneklerine uygun olduğuna inanma düzeyleri arttıkça örgüte duygusal bağlılık düzeyleri de artmaktadır. Bu sonuç beklentilere uygundur. İnsanların yeteneklerine uygun bir iş yaptıklarını düşündükleri bir örgütte çalışmalarının örgüte duygusal bağlılıklarını arttırması umulur.

Örgütte verilen işyeri eğitiminin yararlılığına inanma ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışanların işyeri eğitiminin yararlı olduğuna inançları arttıkça örgüte duygusal bağlılık düzeyleri de artmaktadır.

IV.1.2. A ve B Fabrikalarına Göre Örgüte Duygusal Bağlılık Boyutunun Yordanması

A ve B fabrikaları belli yönleriyle farklı olmaları nedeniyle örgüte duygusal bağlılık bu fabrikalar için ayrı ayrı incelenmiştir. Yukarıda genel olarak çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarının hangi değişkenlerce yordandığı üzerinde durulurken, burada bu fabrikalar özelinde örgüte duygusal bağlılığı yordayan değişkenlere bakılmıştır.

A fabrikasında örgüte duygusal bağlılık boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada adil etkileşim, ikinci aşamada adil dağıtım, üçüncü aşamada örgüt temelli özsaygı ve dördüncü aşamada şu anda yapılan işin eğitime uygunluğu değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür.

B fabrikasında örgüte duygusal bağlılık boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada adil dağıtım, ikinci aşamada adil işlem, üçüncü aşamada yapılan işin yeteneklerine uygunluğu, dördüncü aşamada bu işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, beşinci aşamada örgüt temelli özsaygı ve altıncı aşamada eğitim değişkenlerinin anlamlı katkılarının olduğu saptanmıştır.

A fabrikası özelleştirme aşamasında olan kamuya ait bir tekstil fabrikasıdır. A fabrikası pamuğun hammadde olarak girdiği ve kumaş olarak çıktığı entegre bir fabrika iken, özelleştirme kapsamına alındıktan sonra, yıllar içerisinde giderek atıl hale getirilen, teknolojinin yenilenmediği, eksik kapasite ile çalışan, her an kapatılmayı bekleyen bir fabrikadır (çalışanlar fabrikanın kapatılmasının “milli

servet” kaybı olarak nitelemekte ve bundan büyük üzüntü duyduklarını belirtmektedirler. Bu fabrikada çalışanların toplumsal sorumluluk duygularının hayli gelişkin olduğu gözlenmiştir. Bu durumun da çalışanlar üzerinde önemli etkilerinin olduğu gözlenmiştir. A fabrikasındaki çalışanlarla yönetim arasındaki ilişkilerin daha çok paternalist özellikler taşıdığı gözlenmiştir.

B fabrikası cam sanayiinde faaliyet gösteren büyük bir holding bünyesinde, yüksek teknolojiyle çalışan en son teknolojik gelişmeleri yakından izleyen (bu nedenle, fabrika dışından kişilere, teknoloji hırsızlığı yapılacak kaygısıyla, fabrika içinde dolaşımın, fotoğraf çekiminin engellendiği), tam kapasite çalışan özel sektöre ait bir fabrikadır. B fabrikasındaki çalışanlarla yönetim arasındaki ilişkiler, A fabrikasındaki paternalist özelliklerden çok daha profesyonel özellikler taşıdığı gözlenmiştir. Örneğin, A fabrikasında yöneticilerle daha sıcak samimi (abi kardeş gibi) ilişkiler varken, B fabrikasında ilişkiler daha resmidir. A fabrikasına göre B fabrikası çalışanlarının eğitim düzeyi daha yüksek ve yaş ortalaması daha düşüktür. Aynı bölgedeki iki farklı sektörde yapılan bu çalışma sektörlerine ait ipuçları vermektedir. Bu nedenle gelecek araştırmalar için bir ön çalışma olarak değerlendirilebilir.

Tüm denekler ve fabrikalar ayrı ayrı ele alındığında kişisel değişkenlerden çok örgütsel değişkenlerin örgüte duygusal bağlılığı yordamada önemli katkılarının olduğu belirlenmiştir.

A fabrikasında adil etkileşim önem kazanırken B fabrikasında adil işlemin örgüte duygusal bağlılığı yordamada önemli katkısının olduğu saptanmıştır. Adil etkileşim yöneticilerin çalışanlara saygılı davranması, değer vermesi, kararlar için

yeterli açıklama yapması, sosyal olarak duyarlı davranması anlamına gelmektedir. A fabrikası çalışanlarının, işlemlerin adilliklerinden çok, örgütsel işlemler hayata geçirilirken maruz kaldıkları kişilerarası uygulamalara önem verdikleri, kişilerarası uygulamaları adil algıladıklarında örgütün değerlerini kabul etmeye ve çaba göstermeye güdülendikleri ileri sürülebilir. A fabrikası çalışanlarının örgüt içi kararların nasıl alındığından çok, alınan bu kararların nasıl hayata geçirildiğine daha fazla önem verdiği, bunun da yöneticilerin çalışanlara yönelik tutumlarından kaynaklandığı düşünülebilir .

Özel sektöre ait olan B fabrikasında ise, adil işlem algısının önem kazandığı görülmektedir. B fabrikasında yöneticilerle çalışanlar arasında daha profesyonel iş ilişkileri sözkonusu olduğundan, bu fabrikada örgüt içi kararların nasıl alındığının daha fazla önem kazandığı görülmektedir. Bu fabrikada adil işlemlerin varlığının çalışanların örgütle özdeşleşmelerine ve duygusal olarak bağlanmalarına yol açtığı ileri sürülebilir. İşlemlerin adil olduğu algısı, çalışanların örgüte duygusal tepkilerini etkileyebilir, örgüte yönelik olumlu tutumların geliştirmelerine yol açabilir (McFarlin ve Sweeney, 1992; Shappe, 1996).

IV.1.3. Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordaması

Genel olarak çalışanların örgütte kalmaya devam etme isteklerini yordayan değişkenleri ortaya koymak amacıyla, adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, eğitim, unvan, çalışma yılı, daha önce çalışılan işyeri sayısı, işe başlanıldığında yapılan işin eğitime uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı, bu örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı

algısı, örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı, işe alım sırasında kendisine adil davranıldığını düşünme, işe alım sırasında başkasına adil davranıldığını düşünme değişkenleri birlikte analiz edilmiştir.

Örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada adil dağıtım, ikinci aşamada unvan, üçüncü aşamada işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme, dördüncü aşamada örgüt temelli özsaygı, beşinci aşamada çalışma yılı ve altıncı aşamada işi isteyerek seçip seçmeme değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür.

Örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu birinci aşamada yordayan adil dağıtım değişkeni ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Buna göre, çalışanların adil dağıtım algısı arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteğinin de artma eğiliminde olduğu ileri sürülebilir. Adil dağıtım, bir bireyin ulaştığı, elde ettiği sonuçları ya da ona ayrılan payı hakça algılaması olarak ifade edilmektedir (Greenberg, 1988, 1990). Örgütte kalmaya devam etme isteği denince ise çalışanların örgütü terketmekle ilgili maliyetlerin farkında olmalarından söz edilmektedir. Örgütte kalmaya devam etme isteği çalışanın yatırımlarının toplamını, örgütü terkettiğinde kaybedeceklerini ve karşılaştırılabilir alternatiflerin sınırlı olmasını değerlendirmesi yoluyla ortaya çıkar (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1997). Çalışanın elde ettiklerini hakça algılaması, örgüte yaptığı yatırımların sonuçlarının hakça olması anlamına gelmektedir. Çalışanlar, çevrelerindeki başka örgütlerle karşılaştırdıklarında, şu anda çalıştıkları örgütten ayrıldıklarında bu yatırımlarının sonucunun hakça olmayacağı yargısına varıyor olabilirler. Çevrelerindeki alternatiflere göre kendi örgütlerini daha

olumlu buluyor olabilirler. Nitekim, araştırma yapılan fabrikalardaki ücret oranlarının çalışanlar tarafından piyasaya oranla daha iyi bulunduğu (yeterli görmemelerine rağmen) gözlenmiştir. Ücretin, günümüz koşullarında, Türkiye’de, örgütte kalmaya devam etme isteğinin en önemli belirleyicilerinden biri olduğu görülmektedir. İşsizlik oranları ve işten atılmaların hızla arttığı bir dönemde işsizlik kaygısı, çalışanların iş değiştirme niyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Çalışanların daha iyi bir iş bulma (yüksek ücret, daha iyi çalışma koşulları vb.) umudu giderek azaldığından sahip oldukları işleri kaybetmeme çabasını gösterdikleri gözlenmektedir.

Örgütte kalmaya devam etme isteğini yordamaya anlamlı katkısı olan bir diğer değişken unvandır. Unvan ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişki incelendiğinde, negatif bir ilişkinin olduğu gözlenmektedir. Bu sonuç Allen ve Meyer’in örgütte kalmaya devam etme isteği ölçeğinin kullanıldığı başka araştırma bulgularıyla tutarlıdır (Varoğlu, 1993; Wahn, 1998). Örgütte hiyerarşik olarak unvan arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır. Ayrıca unvan arttıkça eğitim düzeyinin de arttığı yapılan analizlerde görülmektedir. O halde unvanı dolayısıyla eğitim düzeyi yüksek olanlar dışarıda daha iyi işler bulabileceklerine inanıyor olabilirler; bu da devam etme isteklerini zayıflatıyor olabilir.

İşe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması değişkeni, örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordayan değişkenlerden bir diğeridir. İşe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki gözlenmektedir. Buna göre, işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığı algısı arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteği azalmaktadır. Bu bulgu literatürle tutarlıdır. Bazı çalışmalarda adil olmayan işe

alınma pratiklerinin örgütler hakkındaki olumsuz tutumla ilişkili olduğu gözlenmiştir (Smither ve arkadaşları, 1993). İşe başvuruların seçim sürecini hakça değerlendirmeleri önemlidir. İşe başvuran bir kimse, seçim işleminin işle ilişkili ve hakça olmadığını düşünebilir; fakat iş teklifini ekonomik nedenlerle herhangi bir şekilde kabul edebilir. Bu seçim sürecinde bir örgütün değerleri, inançları ve genel tavrı anlaşılabilirliğinden işe giren kişi nazarında örgütün itibarı yüksek olmayabilir. Bu durum çalışan kişide işi bırakmaya niyetlenme, işe devamsızlık gibi olumsuz sonuçlara neden olabilir (Hayes ve diğerleri, 1995). Başka bir araştırmada ise akılda soru işaretleri bırakan bir seçilme deneyimi yaşayanların örgüte düşük düzeyde bağlılık gösterdikleri gözlenmiştir (Folger ve Cropanzano, 1998). Bu araştırmada da olumsuz iş seçim süreci deneyimleri olan çalışanlar örgütlerine yönelik olumsuz bir tutum geliştirmiş olabilirler.

Örgütte kalmaya devam etme isteğini yordamaya anlamlı katkısı olan örgütteki çalışma yılı değişkeni ile bu boyut arasındaki korelasyon katsayısı anlamlı değildir. Bu araştırmada çalışma yılı değişkeninin diğer değişkenlerle birlikte ele alındığında örgütte kalmaya devam etme isteğini açıklamaya katkıda bulunduğu gözlenmektedir.

Örgütte kalmaya devam etme isteğinin yordanmasına anlamlı katkısı olan işyerinde çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkeninin düzeyleri arasındaki farkın yönünü bulmak amacıyla yapılan analiz sonucunda ortalamalar arası farkın anlamlı olmadığı ortaya çıkmıştır. İş isteyerek seçip seçmemenin örgütte kalmaya devam etme isteği ile olan ilişkisi hakkında spekülasyon bir açıklama, iş isteyerek seçenlerin örgütte kalmaya devam etme isteğinde olacağı şeklindedir. Örneğin daha önce değinilen O'Reilly ve Caldwell'in (1981: aktaran: Caldwell, Chatmen ve O'Reilly,

1990) yaptıkları çalışmada kendi iradeleriyle ve geri dönülemez bir şekilde yaptıkları bir iş seçiminin çalışanların bireysel bağlılıklarıyla ilişkili olduğu ileri sürülmektedir. Çalışanlar “bu örgüte (işe) isteyerek girdim, seviyor olmalıyım, buradan memnun olmalıyım o halde kalmaya devam etmeliyim” şeklinde düşünerek, bilişsel tutarlılık sağlamak için tutumunu davranışı yönünde değiştirebilir.

IV.1.4. A Ve B Fabrikalarına Göre Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Boyutunun Yordanması

A ve B fabrikaları belli yönleriyle farklı olmaları nedeniyle örgütte kalmaya devam etme isteği bu fabrikalar için ayrı ayrı incelenmiştir. Yukarıda genel olarak çalışanların örgütte kalmaya devam etme isteklerinin hangi değişkenlerce yordandığı üzerinde durulurken, burada bu fabrikalar özelinde örgütte kalmaya devam etme isteğini yordayan değişkenlere bakılmıştır.

A fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada örgüt temelli özsaygı, ikinci aşamada örgütte başkalarına adil davranıldığını düşünme, üçüncü aşamada adil dağıtım, dördüncü aşamada örgütte çalışma yılı ve beşinci aşamada bu örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu gözlenmiştir.

B fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada unvan ve ikinci aşamada adil dağıtım değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür.

Tüm denekler ele alındığında, kişisel değişkenlerden unvan ve çalışma yılı; örgütsel değişkenlerden, adil dağıtım, işe alınma sırasında başkalarına adil davranılması, örgüt temelli özsaygı, işi isteyerek seçip seçmemenin örgütte kalmaya devam etme isteğini anlamlı şekilde yordadığı gözlenmektedir.

A fabrikasında kişisel değişkenlerden, çalışma yılı; örgütsel değişkenlerden örgüt temelli özsaygı, işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme, adil dağıtım, işi isteyerek seçip seçmeme değişkenlerinin yordamaya anlamlı katkıda buldukları gözlenmiştir.

B fabrikasında kişisel değişkenlerden unvan, örgütsel değişkenlerden adil dağıtım örgütte kalmaya devam etme isteğini yordamada anlamlı katkılarda bulunmuştur. Çalışanların örgütte hiyerarşideki düzeyi (unvan) arttıkça, örgütte kalma isteği azalmakta, adil dağıtım algı düzeyi arttıkça örgütte kalma devam etme isteği artmaktadır. Unvan arttıkça örgütte kalmaya devam etme isteğinin azalması Varoğlu (1993) ve Wahn'ın (1998) yaptıkları çalışmalarla tutarlıdır. Allen ve Meyer (1993) unvan ile örgütte kalmaya devam etme isteği arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu belirtmektedir.

A ve B fabrikasında örgütte kalmaya devam etme isteğinin yordanmasına anlamlı katkıda bulunan değişkenler ele alındığında B fabrikasında daha bireysel değişkenlerin, A fabrikasında hem toplumsal hem de bireysel değişkenlerin rolü olduğu görülmektedir. A fabrikasında çalışanların geleneksel ve toplumsal değerlere daha fazla önem verdiği toplumsal sorumluluk duygularının daha gelişkin olduğu; B fabrikasında çalışanların ise daha çok bireysel değerlere önem veren bir profil çizdikleri, bu fabrikada çalışanların genel olarak daha bireyci eğilimlere sahip

olduğu araştırma boyunca gözlenmiştir. Örgüt içi toplumsallaşma deneyimleri nedeniyle böyle bir profil çiziyor olabilirler ve araştırma boyunca yapılan gözlemlerle bu profilin uyumlu olduğu ifade edilebilir.

IV.1.5. Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanması

Genel olarak çalışanların örgüte normatif bağlılıklarını yordayan değişkenleri ortaya koymak amacıyla adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, yaş, eğitim, unvan, çalışma yılı, daha önce çalışılan işyeri sayısı, işe başlanıldığında yapılan işin eğitime uygunluğu, şu anda yapılan işin eğitime uygunluğu, yapılan işin yeteneklere uygunluğu, işyerinde verilen eğitimin yararlılığı, bu örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme, örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı, örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı, işe alım sırasında kendisine adil davranıldığını düşünme, işe alım sırasında başkasına adil davranıldığını düşünme değişkenleri birlikte analiz edilmiştir.

Örgüte normatif bağlılık boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada örgüt temelli özsaygı, ikinci aşamada eğitim, üçüncü aşamada adil dağıtım, dördüncü aşamada örgütte verilen eğitimin yararlılığı ve beşinci aşamada örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür.

Örgüte normatif bağlılık boyutunun yordanmasına ilk sırada katkıda bulunan örgüt temelli özsaygı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıkları artmaktadır. Bir örgüt içindeki yaşantılar örgüte ilişkin tutum ve

davranışları etkileyecek olan örgüt temelli özsaygıyı şekillendirir (Korman, 1971; 1976). Örgüt temelli özsaygısı yüksek olan çalışanlar örgüte yönelik olumlu tutumlar geliştirirler, bu da onların örgüte normatif bağlılıklarını arttırabilir.

Adil dağıtım ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanların adil dağıtım algıları arttıkça örgüte normatif bağlılık düzeyleri yükselmektedir. Çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik anlaşma kavramı (Schein, 1980) bireyin örgütten, örgütün de bireyden bir şeyler beklediği gerçeğine dayanır. Bu, hem işin getireceği ücret ve iş miktarı ile ilgili hem de çalışan ve örgüt arasındaki bütün hakları, ayrıcalıkları ve yükümlülükleri içerir. Dolayısıyla çalışanın adil dağıtım algısı arttıkça, yani, ödül ceza ve kaynakların adil dağıtıldığına inanç düzeyleri arttıkça, normatif bağlılığının da artması beklenir.

Eğitim ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre, çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgüte normatif bağlılıklarının azaldığı ileri sürülebilir. Yapılan araştırmalarda eğitim ile örgüte bağlılık arasında negatif bir ilişkinin olduğu ileri sürülmektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütte karşılaştıklarından daha yüksek bir beklentiye sahip olabilirler; mesleklerine, örgüte olduğundan daha fazla bağlı olabilirler; daha fazla sayıda alternatif iş olanaklarına sahip olabilirler (Mathieu ve Zajac, 1990, Harrison ve Hubbard, 1998).

İşyerinde verilen eğitimin yararlılığı ile örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yani, çalışanların işyerinden aldıkları eğitimin yararlı olduğuna inanma düzeyleri arttıkça örgüte normatif bağlılıkları da artmaktadır. Örgüte normatif bağlılığın, örgütün çalışan tarafından karşılanmasının güç olduğu bir yatırım yapması durumunda gelişebileceği ileri sürülmektedir (Schooll, 1981). Örgüt

İNinde işyeri eğitiminin verilmesi de örgütün çalışanına yaptığı bir yatırımdır. Dolayısıyla çalışanlara yapılan bu yatırım nedeniyle (birtakım ek beceriler kazanacakları için) çalışanların kendilerini örgütte kalmaya zorunlu hissetmelerine, yani normatif bağlılıklarının artmasına yol açabilir.

Örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı ile örgüte normatif bağlılık arasında negatif yönlü ilişki belirlenmiştir. Yani, çalışanların örgütte başkalarına haksızlık yapıldığına ilişkin algıları arttıkça, örgüte normatif bağlılık düzeyleri azalmaktadır. Ailevi ve kültürel sosyalleşme sürecinde genel olarak örgüte sadakatin uygunluğu; örgütsel sosyalleşme sürecinde ise özel olarak çalışanın ait olduğu örgüte sadakat göstermesinin uygun ve istenir bir davranış olduğu öğrenilir. (Meyer ve Allen, 1997). Örgüte normatif bağlılık, çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik anlaşma temelinde gelişebilir. Yani, karşılıklı yükümlülükleri içeren bir mübadele ilişkisini içerir. Dolayısıyla, çalışan, örgütte kendisine ve başkalarına karşı haksızlık yapılmayacağını düşünür. Oysa örgütte başkalarına haksızlık yapıldığını gören bir çalışanın örgüte yönelik güven duygusu zedelenebilir ve örgüte yönelik olumsuz tutumlar geliştirebilir. Bu da çalışanın örgüte normatif bağlılığının olumsuz yönde etkilenmesine yol açabilir.

IV.1.6. A Ve B Fabrikalarına Göre Örgüte Normatif Bağlılık Boyutunun Yordanması

A ve B fabrikaları belli yönleriyle farklı olmaları nedeniyle örgüte normatif bağlılık bu fabrikalar için ayrı ayrı incelenmiştir. Yukarıda genel olarak çalışanların örgüte normatif bağlılıklarının hangi değişkenlerce yordandığı üzerinde durulurken

burada bu fabrikalar özelinde örgüte normatif bağlılığı yordayan değişkenlere bakılmıştır.

A fabrikasına göre örgüte normatif bağlılık boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada örgüt temelli özsaygı, ikinci aşamada örgütte verilen eğitimin yararlılığı, üçüncü aşamada eğitim ve dördüncü aşamada örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu belirlenmiştir.

B fabrikasına göre örgüte normatif bağlılık boyutunu yordayan değişkenlerle ilgili olarak yapılan aşamalı regresyon analizine göre, bu boyutta ortaya çıkan herhangi bir değişim üzerinde, birinci aşamada adil etkileşim, ikinci aşamada eğitim, üçüncü aşamada adil dağıtım, dördüncü aşamada bu örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme ve beşinci aşamada örgüt temelli özsaygı değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür.

Genel olarak, tüm deneklerde, kişisel değişkenlerden eğitim; örgütsel değişkenlerden örgüt temelli özsaygı, adil dağıtım, işyerindeki eğitimi yararlı bulma ve işyerinde başkalarına haksızlık yapılması örgüte normatif bağlılığı anlamlı şekilde yordadığı gözlenmektedir.

A fabrikasında, kişisel değişkenlerden eğitim, örgütsel değişkenlerden örgüt temelli özsaygı, örgütte verilen eğitimin yararlılığı ve örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı değişkenlerinin örgüte normatif bağlılığı yordamada anlamlı katkılarda bulunduğu gözlenmektedir.

B fabrikasında ise, kişisel değişkenlerden eğitim; örgütsel değişkenlerden adil etkileşim, adil dağıtım, örgütte çalışmayı isteyerek seçip seçmeme ve örgüt temelli özsayı değişkenlerinin örgüte normatif bağlılığı anlamlı şekilde yordadığı gözlenmiştir.

A fabrikasının, B fabrikasına göre görece daha geleneksel-toplulukçu bir yapıya sahip olduğu araştırma boyunca gözlenmiştir. A fabrikasında çalışanların sosyalleşme deneyimlerinden kaynaklı olarak örgüte yönelik sosyal sorumluluk duygularının gelişkin olduğu ileri sürülebilir. Örgütte başkalarına haksızlık yapıp yapılmaması ve örgütte verilen eğitim yoluyla örgütün kendilerine yatırım yaptığı yönündeki algıları, örgüte normatif bağlılıklarını açıklamada önemli değişkenlerdir. Başkalarına haksızlık yapılıyorsa, bu durum örgüte yönelik sorumluluk duygusunda azaltabilir.

B fabrikası çalışanlarının, A fabrikası çalışanlarına göre görece daha fazla bireysel özelliklere değer verdikleri gözlenmiştir. Bunda özel sektör fabrikası olması etkili olabilir. Bireysel rekabet daha ön plandadır. Çalışanların bireysel olarak kendilerine nasıl davranıldığı, kendilerine düşen payın adil olup olmaması, işi isteyerek seçip seçmemeleri gibi değişkenlerin önem kazandığı görülmektedir. Örgüt içindeki sosyalleşme süreçleri ve örgütle aralarındaki psikolojik anlaşmanın niteliği bu fabrikada daha bireysel beklentilerin gelişmesine yol açmış ve normatif bağlılık da bu süreçlerin sonucu oluşmuş olabilir.

IV.2. A VE B FABRİKALARINA GÖRE ÇALIŞANLARIN ARAŞTIRMADA YER ALAN DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

Araştırmada ele alınan örgüte duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği, normatif bağlılık, adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim, örgüt temelli özsaygı, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitimine uygunluğu, şuanda yapılan işin eğitimlerine uygunluğu, yapılan işin yeteneğe uygunluğu,örgütte verilen eğitimi yararlı bulma, örgütte kendilerine haksızlık yapıldığı algısı, örgütte başkalarına haksızlık yapıldığı algısı, işe alınma sırasında kendilerine adil davranıldığını düşünme, işe alınma sırasında başkalarına adil davranıldığını düşünme değişkenleri açısından A ve B fabrikaları arasında fark olup olmadığını incelemek amacıyla yapılan t testi analizine göre aşağıdakileri söylemek mümkündür:

A fabrikasında çalışanların normatif bağlılık düzeyi, B fabrikasında çalışanlara göre daha yüksektir. A fabrikasında çalışanların örgüt temelli özsaygı düzeyleri, B fabrikasında çalışanlara göre daha yüksektir A fabrikasında çalışanların B fabrikasında çalışanlara göre adil dağıtım algısı daha yüksektir.

B fabrikasında çalışanlar, A fabrikasında çalışanlardan daha çok işe ilk başladıkları sırada yaptıkları işin eğitimlerine uygun olduğunu düşünmekteler. B fabrikasında çalışanlar, A fabrikasında çalışanlara göre işyerinde eğitimi daha yararlı bulmaktadır. B fabrikasında çalışanlar, A fabrikasında çalışanlara göre işe alınma sırasında başkalarına daha çok adil davranıldığını düşünmektedir.

Araştırmada ele alınan değişkenler açısından fabrikalararası farklılıklar değerlendirildiğinde; A fabrikasında çalışanların normatif bağlılık ve örgüt temelli özsaygı ve adil dağıtım algılarının B fabrikası çalışanlarına göre daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bu bulgu, A fabrikası çalışanlarının B fabrikası çalışanlarına göre daha geleneksel yapıda, toplulukçu değerlere ve toplumsal sorumluluklara daha fazla önem verdikleri yönündeki gözlemleri destekler niteliktedir.

Örgüte normatif bağlılık, örgüt temelli özsaygı ve adil dağıtım, toplumsal yönü ağır basan değişkenlerdir. Örgüte normatif bağlılığın, çalışanın işverenine-örgütüne sadık kalmasının uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak geliştiği ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı sorumluluk duygusunu ifade ettiği belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1984; Allen, Meyer 1990; Meyer, Allen ve Smith, 1993, Wook-Ko, Price ve Mueller, 1997). Örgüt temelli özsaygı ise, çalışanların bir örgüt üyesi olarak, bir örgütsel bağlamda çeşitli roller alarak, kendi ihtiyaçlarını (örgüt üyesi olarak kendisini önemli, değerli bulma gibi) karşıladıklarına olan inanç derecesidir. Örgüt temelli özsaygısı yüksek olan çalışanlar, bir örgüt üyesi olarak kişisel yeterlilik duygusuna ve geçmişte örgütsel rollerden kaynaklanan gereksinimlerin (önemli bir iş yapmak, çevre tarafından takdir edilme, yararlı olma gibi) doyduğu duygusuna sahiptirler. Böylece, örgüt temelli özsaygı, bireylerin bir örgütsel bağlam içinde hareket eden üyeler olarak kendilerini algılama biçimlerini yansıtır. Sonuç olarak, yüksek örgüt temelli özsaygıya sahip olan çalışanlar, kendilerini çalıştıkları örgütte önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algırlar (Pierce ve diğerlerine, 1989). Adil dağıtım, bir bireyin elde ettiği sonuçların adil olmasını ifade eder. Örgütlerde adalet, ortaya

çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine-dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlardır. Hakça uygulamalar, çalışanların örgüte bağlılığını güçlendirmektedir.

Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak, A fabrikasında çalışanların B fabrikasında çalışanlara göre, örgütte toplumsallaşma süreçleri gereği örgütlerine yönelik ahlaki sorumluluk duygusunu daha fazla taşıdıkları, ortaya çıkan ödül ve cezaların daha adil dağıtıldığını düşündüklerini ve kendilerini çalıştıkları örgütte daha önemli, anlamlı, etkili ve değerli olarak algıladıkları ileri sürülebilir.

B fabrikası çalışanlarının eğitimlerinin niteliğinin ve düzeyinin A fabrikası çalışanlarına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır; bu bakımdan, işe başladıklarında eğitimlerinin yaptıkları işe daha uygun olduğunu düşünmeleri beklenen bir sonuçtur.

B fabrikasında çalışanlar işyerinde verilen eğitimi A fabrikasında çalışanlara göre daha yararlı bulmaktadır. Yapılan görüşmeler sırasında B fabrikasında A fabrikasına daha sık işyeri eğitimi verildiği gözlenmiştir. B fabrikası teknolojik gelişmeleri yakından izlediği için, yeni teknolojinin gereklerine göre çalışanları eğitmek durumundadır. Burada ilginç sayılabilecek bulgu şudur: A fabrikasında çalışanların örgüte normatif bağlılıklarını işyerinde verilen eğitim anlamlı şekilde yordarken, B fabrikasında bu değişkenin örgüte normatif bağlılığı yordamada bir katkısının olmadığı belirlenmiştir. Örgüte normatif bağlılığın örgütün çalışana yatırım yapması durumunda geliştiği belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Gouldner'e (1960) göre, örgüt tarafından yapılan yatırım çalışanları dengesiz ve oldukça rahatsız edici bir duruma sokacağından, bu durumu dengelemek için, örgüte yönelik bir mecburiyet hissi yani normatif bağlılık gelişecektir. Bu karşılıklı

(reciprocal) ilişki biçimlerini insanların hangi derecelerde içselleştirecekleri ve örgütsel yatırımların ne ölçüde bu duygulara yol açacağı konusunda bireysel ve kültürel farklılıklar görülmesi mümkün olduğu belirtilmektedir (Meyer ve Allen, 1997). Bu açıklamalardan yola çıkarak, A fabrikasında işyeri eğitimi alan çalışanlar örgütün kendilerine yatırım yaptığını düşündüklerinden, örgüte normatif bağlılıklarının gelişmesine bu değişkenin katkıda bulunmuş olabileceği düşünülebilir. B fabrikasında ise işyerinde verilen eğitimin örgüte normatif bağlılığı yordamaması, B fabrikası çalışanlarının A fabrikası çalışanlarından farklı olarak, işyerinde verilen eğitimi yararlı bulmakla beraber, bu eğitimi kendilerine yapılan bir yatırım değil, örgütün kendi işleyişi açısından zaten vermesi gereken zorunlu bir eğitim olarak algılamalarından ileri gelmiş olabilir. B fabrikasında çalışanlar için örgüt bu eğitimi çalışanlara ek beceriler kazandırmak için değil kendi yararına vermektedir.

IV.3. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Araştırmanın bulguları genel olarak değerlendirildiğinde örgüte bağlılığı, araştırmada yer alan değişkenlerin, örgüte duygusal bağlılık boyutunu %24.5, örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunu % 11.1 ve örgüte normatif bağlılık boyutunu % 22.6 düzeyinde açıklama gücü olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinin örgüte bağlılığın alt boyutlarını açıklamaya katkıda buldukları saptanmıştır. Örgüte bağlılığın her bir alt boyutunun açıklanmasında adil dağıtım algısının önemli katkısının olduğu gözlenmektedir.

Kişisel değişkenlerden yaş ile örgüte duygusal bağlılık ve örgüte normatif bağlılık arasında pozitif; örgütte kalmaya devam etme isteği arasında negatif bir ilişki olduğu gözlenmiştir.

Eğitim ile örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken; örgüte normatif bağlılık ile eğitim arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Unvan ile örgüte duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Buna karşılık, örgütte kalmaya devam etme isteği ve örgüte normatif bağlılık ile unvan arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Çalışma yılı ile örgüte duygusal bağlılık ve örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki gözlenirken; örgütte kalmaya devam etme isteği ile çalışma yılı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

Bu çalışmada, örgüte bağlılığı çok boyutlu bir kavram olarak ele alan Allen ve Meyer'in (1990) üç boyutlu örgüte bağlılık modelinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, yaygın bir biçimde kullanılan örgüte bağlılığın üç temel boyutunun varlığı desteklenmiştir.

Örgüte bağlılık çalışma yaşamında giderek önem kazanan bir kavramdır. Türkiye'de örgüte bağlılığın açıklanmasına katkıda bulunan değişkenlerin belirlenmesi için daha fazla çalışmaya gereksinim vardır. Gelecek çalışmaların çeşitli alanlarda faaliyet gösteren kamu ve özel sektöre ait örgütlerde karşılaştırmalı olarak yapılması (kamu ve özel sektöre ait hem aynı alanda hem de farklı alanlarda faaliyet gösterenlerin karşılaştırıldığı), örgüte bağlılığın öncülleri ve sonuçlarının ortaya konması açısından yararlı olacaktır.

Örgüte bağlılık, örgütsel adalet ve örgüt temelli özsaygı değişkenlerinin çalışma yaşamı açısından önemli kavramlar olduğu görülmektedir. Bu değişkenlerle ilgili olarak, bu değişkenlerin ölçümü için ya bu çalışmada kullanılan ölçeklerin kültüre uygun bir şekilde geliştirilmesi ya da kültüre özgü yeni ölçeklerin hazırlanması yararlı olacaktır.

Araştırmanın temel amacı, genel olarak çalışanların örgüte bağlılıklarının hangi değişkenlerle ilişkili olduğu ve hangi değişkenlerle açıklanabileceğidir. Araştırma bulgularına göre, fabrikalar arası çeşitli değişkenler açısından farklılıklar gözlenmiştir, ancak bu çalışmada söz konusu farklılıklar yalnızca durum saptaması biçiminde ele alınmıştır. Bu farklılıkların nelerden kaynaklandığına ilişkin kimi ipuçları olmakla birlikte, araştırmanın temel amacı kamu sektörü-özel sektör, cam sanayii-tekstil sanayii arasındaki farklılıkların nelerden kaynaklandığını belirlemek

değildir. Bu araştırmadan elde edilen bulgular, bu farklılıkların nelerden kaynaklanabileceğini ortaya koymak için yapılacak yeni çalışmalara yol göstericilik işlevi üstlenebilir.



KAYNAKÇA

- Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (ed.). **Advances in Experimental Social Psychology**, (Vol. 2). New York: Academic Press, 267-299.
- Allen, N.J., Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. **Academy of Management Journal**, (4), 847-858.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects?. **Journal of Business Research**. 26, 49-61.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1996). Affective continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. **Journal of Vocational Behavior**. 49, 252-276.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. (1996). Affective continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct Validity. **Journal of Vocational Behavior**. 49, 252-276.
- Aven, F.F., Parker, B., McEvoy, G.M. (1993). Gender and attitudinal commitment to organizations: A meta-analysis. **Journal of Business Research**. 26, 63-73.
- Barling, J., Wade, B., Fulgarar, C. (1990). Predicting employee commitment to company and union: Divergent models. **Journal of Occupational Psychology**. 63, 49-61.

- Bateman, T.S., Strasser, S. (1984). A Longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. **Academy of Management Review**. 27(1), 95-112.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the concept of commitment. **American Journal of Sociology**. 66, 32-42.
- Behr, T.A., Taber, T.D. (1993). Perceived intra-organizational mobility: Reliable versus exceptional performance as means to getting ahead. **Journal of Organizational Behavior**. 14, 579-594.
- Bies, R.J., Shapiro, D.L. (1988). Voice and justification: Their influence on procedural fairness judgments, **Academy of Management Journal**. 31(3), 676-685.
- Blau, G., Linnehan, F., Brooks, A., Hoover, D.K. (1993). Vocational behavior 1990-1992: Personnel practices, organizational behavior, workplace justice, and industrial/organizational measurement issues. **Journal of Vocational Behavior**. 43(2), 133-197.
- Bobocel, D.R., Farrell, A.C. (1996). Sex-based promotion decisions and interactional fairness: Investigating the influence of managerial accounts. **Journal of Applied Psychology**. 81(1), 22-35.
- Brutus, S., Ruderman, M., Ohlott, P. (2000). Developing from job experiences: The role organization based self esteem. **Human Resource Development Quarterly**. 11(4).

- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. **Administrative Science Quarterly**. 19, 533-546.
- Caldwell, D.F., Chatman, J.A., O'Reilly, C.A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. **Journal of Occupational Psychology**. 63, 245-261.
- Carson, K. D., Carson, P. P., Lanford, H., Roe, W. (1997). The effect of organization-based self-esteem on workplace outcomes: An examination of emergency medical technicians. **Public Personnel Management**. 26(1), 139-156.
- Cohen, A. (1993). Age and tenure in relation to organizational commitment: A meta-analysis. **Basic and Applied Social Psychology**. 14(2), 143-159.
- Cohen, A. (1996). On the discriminant validity of the Meyer and Allen measure of organizational commitment: How does it fit with the work commitment construct? **Educational and Psychological Measurement**. 56(3), 494-504.
- Cropanzano, R., Folger, R. (1989). Referent cognitions and task decision autonomy: Beyond equity theory. **Journal of Applied Psychology**. 74, 293-299.
- Decotis, T.A., Summers, T.P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. **Human Relations**. 40(7) 445-470.

- Dipboye, R.L., Zultowski, W.H., Dewhirst, H.D., Arvey, R.D. (1978). Self-esteem as a moderator of the relationship between scientific interests and the job satisfaction of physicists and engineers. **Journal of Applied Psychology**. 86(3), 289-294.
- Dunham, R.B., Grube, J.A., Castaneda, M.B. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. **Journal of Applied Psychology**. 79(3), 370-380.
- Erdoğan, B., Kraimer, M.L., Liden, R.C. (2001). Procedural justice as a two-dimensional construct: An examination in the performance appraisal context. **The Journal of Applied Behavioral Science**. 37(2), 205-222.
- Folger, R., Cropanzano, R. (1998). **Organizational Justice and Human Resource Management**. London, SAGE Publications.
- Folger, R., Konovsky, M.A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. **Academy of Management Journal**. 32(1), 115-130.
- Freedman, S.M., Phillips, J.S. (1985). The effects of situational performance constraints on intrinsic motivation and satisfaction: The role of perceived competence and self-determination. **Organizational Behaviour and Human Decision Process**. 35, 397-416.
- Gardner, D.G., Pierce, J.L. (1998). Self-esteem and self-efficacy within the organizational context. **Group and Organization Management**. 23(1), 48-71.

- Gelfand, D.M. (1962). The influence of self esteem on rate of verbal conditioning and social matching behavior. **Journal of Abnormal and Social Psychology**. 65(4),259-265.
- Gilliland, S.W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. **Academy of Management Review**. 18 (4), 694-734.
- Gouldner, A.W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. **American Sociology Review**. 25(2), 161-178.
- Greenberg, J. (1987a). A taxonomy of organizational justice theories. **Academy of Management Review**. 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1987b). Reactions to procedural injustice in payment distributions: Do the means justify the ends? **Journal of Applied Psychology**. 72(1), 55-61.
- Greenberg, J. (1988). Equity and workplace status: A field experiment. **Journal of Applied Psychology**. 73(4), 606-613.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. **Journal of Management**. 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1990a). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. **Journal of Applied Psychology**. 75(5), 561-568.
- Hackett, R.D., Bycio, P., Hausdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**. 79(1), 15-23.

- Harrison, J.K., Hubbard, R. (1998). Antecedents to organizational commitment among Mexican employees of a U.S. firm in Mexico. **Journal of Social Psychology**. 138(5), 609-624.
- Hayes, T.L., Citera, M., Brady, L.M., Jenkins, N.M. (1995). Staffing for persons with disabilities: What is "fair" and "job related"? **Public Personnel Management**. 24(4), 413-428.
- Hollenbeck, J.R., Brief, A.P. (1987). The effects of individual differences and goal on goal setting and performans. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. 40, 392-414.
- Howel, W., Dipboye, R. (1986). **Essential of Industrial and Organizational Psychology**. (3rded.). Chicago: The Dorsey Press.
- Hui, Chun (2000). Moderating effects of organizational based self esteem on organizational uncertainty: Employee response relationships. **Journal of Managament**. March.
- İsrael, E.R. (1996). **An Investigation of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment in Turkey**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kiesler, C.A. (1971). **The Psychology of Commitment (Experiments Linking Behavior to Belief)**. New York: Academic Press.
- Konovsky, M.A., Cropanzano, R. (1991). The perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. **Journal of Applied Psychology**. 76, 698-707.

- Korman, A.K. (1970). Toward an hypothesis of work behavior. **Journal of Applied Psychology**. 54(1), 31-41.
- Korman, A.K. (1971). Organizational achievement, aggression and creativity: Some suggestions toward on theory on integrated theory. **Organizational Behavior and Human Performance**. 6, 593-613.
- Korman, A.K. (1976). Hypothesis of work behavior revisited and an extension. **Academy of Management Review**. 1(1), 50-63.
- Kuehn, K.W., Al-Busaidi, Y. (2001). Organizational commitment in the sultanate of oman: Some initial observations. **Proceedings of the Academy of Strategic and Organizational Leadership**. 6(1), 40-45.
- Lemons, M.A., Jones, C.A. (2001). Procedural justice in promotion decisions: Using perception of fairness to build employee commitment. **Journal of Managerial Psychology**. 16(4), 268-281.
- Leventhal, G.S. (1976). The distribution of rewards and organizations. In L. Berkowitz and E. Walster (eds.). **Advances in Experimental Social Psychology**. 91-131. New York: Academic Press.
- Leventhal, G.S. (1976). In Thibaut, J.W., Spence, J.T., Carson, R.C. (eds.). **Contemporary Topics in Social Psychology**. 211-240. Morristown, NJ: General Learning Press.
- Leventhal, G.S. (1980). What should be done wity equity theory?. In Gergen, K.J., Greenberg, M.S., Willis, R.H. (eds.). **Social Exchanges: Advances in theory and Research**. 27-55. New York: Plenum.

- Li-Ping Tang, T., Gilbert, P.R. (1994). Organization-based self-esteem among mental health Workers: A replication and extention. **Public Pesonnel Management.** 23(1), 127-135.
- Li-Ping Tang, T., Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. **Sam Advanced Management Journal.** 6(3), 25-32.
- Mathieu, J.E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. **Psychological Bulletin.** 108(2), 171-194.
- Mc Burney, D.H. (1998). **Research Methods.** Pasific Grove: Brooks Cole Publishing Company.
- McFarlin, D.B., Sweeney, P.D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. **Academy of Management Journal.** 35(3), 626-637.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. **Journal of Applied Psychology.** 69(3), 372-378.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. (1997). **Commitment in the Workplace: Theory, Resarch and Application.** Sage Publications, United Kingdom.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology.** 78(4), 538-551.

- Meyer, J.P., Allen, N.J., Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**. 78(4),538-551.
- Meyer, R.C., Bobocel, D.R., Allen, N.J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post-entry influences. **Journal of Management**. 17(4), 717-733.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. **Journal of Applied Psychology**. 76(6), 845-855.
- Moorman, R.H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. **Human Relations**. 46(6), 759-776.
- Morris, J.H., Sherman, J.D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. **Academy of Management Journal**. 24, 512-526.
- Morrison, E. W (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. **Academy of Management Journal**. 37, 1543-1567.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R. M. (1982). **Employee-Organization Linkages (The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover)**. New York: Academic Press.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**. 14, 224-247.

- Niehoff, B.P., Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. **Academy of Management Journal**. 36(3), 527-556.
- Oran Başkaya, N. (1989). **Job Satisfaction of a Group of Academic Staff in Marmara University**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Orgen, C. (1994). The effect of organizational commitment on the relationship between procedural and distributive justice. **Journal of Social Psychology**. 134(1), 135-136.
- Pfeffer, J., Langton, N. (1993). The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity and working collaboratively: Evidence from college and university faculty. **Administrative Science Quarterly**. 38, 382-407.
- Pierce, J.L., Gardner, D.G., Cummings, L. L., Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement and validation. **Academy of Management Journal**. 32(3), 622-648.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. Boulain, P.V. (1974). Organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**. 59(5), 603-609.
- Robinson, S.L., Kraatz, M. S., Rousseau, D.M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. **Academy of Management Journal**. 37(1), 137-152.

- Robinson, S.L. Kraatz, M.S., Rousseau, D.M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. **Academy of Management Journal**. 37(1), 137-152.
- Romzek, B. S. (1989). Personal consequences of employee commitment. **Academy of Management Journal**. 32(3), 649-661.
- Schappe, S.P. (1996). Bridging the gap between procedural knowledge and positive employee attitudes. **Group & Organization Management**. 21(3), 337-365.
- Schein, E.H. (1980) **Örgütsel Psikoloji**. A. Sağıtürk-Ş. Öz-Alp (Çev.), 3. baskı
Eskişehir: İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını No: 2.
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating commitment from expectancy as a motivating Force. **Academy of Management Review**. 6, 589-599.
- Schwarzwald, J., Koslowsky, M., Shalit, B. (1992). A field study of employee's attitudes and behaviors after promotion decisions. **Journal of Applied Psychology**. 4, 511-514.
- Shapiro, D.R., Buttner, E.H. (1994). Explanation: What factor enhance their perceived adequacy. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. 58, 346-368.
- Shavelson, R.J., Hubner, J.J., Stanton, G.C. (1976). Self-concept: Validation of construct interpretations. **Review of Educational Research**. 46(3), 407-441.

- Shore, L.M., Wayne, S.J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**. 78(5), 774-780.
- Simpson, C.K., Boyle, D. (1975). Esteem construct generality and academic performance. **Educational and Psychological Measurement**. 35, 897-904.
- Singer, M. (1993). **Fairness in Personnel Selection**. Ashgate Publishing Ltd., England.
- Skarlicki, D.P., Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural and interactional justice. **Journal of Applied Psychology**. 82(3), 434-443.
- Smither, J.W., Reily, R.R., Millsap, R.E., Pearlman, K., Stoffey, R.W. (1993). Applicant reactions to selection procedures. **Personnel Psychology**. 46, 49-76.
- Song, I.S., Hattie, J. (1985). Relationships between self-concept and achievement. **Journal of Research in Personality**. 19, 365-372.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**. 22, 46-56.
- Stepina, L.P., Perrewe, P.L. (1991). The stability of comparative referent choice and feelings of inequity: A longitudinal field study. **Journal of Organizational Behavior**. 12, 185-200.

- Suliman, A., Iles, P. (2000). Is continuance commitment beneficial to organizations ? Commitment-performance relationship: A new look. **Journal of Managerial Psychology**. 15(5), 407-422.
- Sweeney, P.D., McFarlin, D.B., Inderrieden, E. J. (1990). Using relative deprivation theory to explain satisfaction with income and pay level: Anultistudy examination. **Academy of Management Journal**. 33(2), 423-436.
- Tharenou, P. (1979). Employee self-esteem: A review of the literature. **Journal of Vocational Behavior**. 15, 1-29.
- Tharenou, P., Harker, P. (1982). Organizational correlates of employee self-esteem. **Journal of Applied Psychology**. 67(6), 797-805.
- Thibaut, J., Walker, L. (1975). **Procedural Justice: A Psychological Analysis**. New Jersey: Lavrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Tufan, B., Yıldız, S. (1993). **Geri Dönüş Sürecinde İkinci Kuşak**. Ankara: Hacettepe Üniv. Yayınları.
- Varoğlu, D. (1993). **Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri**. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wahn, J.C. (1998). Sex differences in the continuance component of organizational commitment. **Group and Organization Management**. 23(3), 256-267.

- Wanous, J.P., Poland, T.D., Premack, S.L., Davis, K.S. (1992). The effects of metexpectations on newcomer attitudes and behaviors: A review and meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**. 77(3), 288-297.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative View. **Academy of Management Review**. 7(3), 418-428.
- Weiss, D.J.R., Davis, R.V., England, G.E., Lofquist, L.H. (1967). **Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation 22**. Work Adjustment Project Industrial Relations Center. University of Minnesota.
- Wook Ko, J., Price, J.L., Mueller, C.W. (1997). Assesment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. **Journal of Applied Psychology**. 82(6), 961-973.
- Yıldırım, F. (1996). **Banka Çalışanlarında Algılanan Rol Çatışması ve Belirsizliği ve İş Doyumu İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EK: 1

Çalışanların çeşitli konularla ilgili görüşlerini incelemek amacıyla bir araştırma yürütmekteyim. Ekte bu amaçla geliştirilmiş bir tanesi kişisel bilgiler içeren formlar bulunmaktadır. Lütfen her formu başında bulunan açıklamaya uygun olarak doldurunuz. Formlarda yer alan ifadelerin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur; tek doğru sizin ne düşündüğünüzdür. Önemli olan sizin bu konudaki düşüncelerinizi samimiyetle belirtmenizdir. Verdiğiniz her yanıt araştırma için çok değerlidir.

Yardımlarınız için teşekkür ederim.

Fatma YILDIRIM
A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi
Araştırma Görevlisi

EK: 2

1. Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
2. Yaşınız:
3. Bu işyerinde çalışma süreniz:
 0-5 Yıl 5-10 Yıl 10-15 Yıl 15-20 Yıl 20 Yıl ve üstü
4. Bundan önce kaç işyerinde çalıştınız?
5. Eğer daha önce başka bir yerde çalıştıysanız, her birindeki çalışma süreniz:
6. Bu işyerinden ayrılmayı düşünür müsünüz?
 Hiçbir Zaman Çok Nadir Bazen Çoğu Zaman Her Zaman
7. İleride çocuğunuzun bu işyerinde sizin konumunuzda çalışmasını ister misiniz?
 Çok isterim İsterim Kararsızım İstemem Hiç İstemem
8. Sizce bu işyerinde ne kadar itibar görüyorsunuz?
 Hiçbir Zaman Çok Nadir Bazen Çoğu Zaman Her Zaman
9. Genel olarak kendinizi ne kadar başarılı algılıyorsunuz?
 Hiçbir Zaman Çok Nadir Bazen Çoğu Zaman Her Zaman
10. Sizce işyerinizde size adil davranılıyor mu?
 Hiçbir Zaman Çok Nadir Bazen Çoğu Zaman Her Zaman
11. İşyerinizde genel olarak çalışanlara adil davranılıyor mu?
 Hiçbir Zaman Çok Nadir Bazen Çoğu Zaman Her Zaman

EK: 3

1. Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
2. Yaşınız:
3. Medeni durumunuz: Bekar Evli
4. Eğitim durumunuz:
İlkokul Ortaokul Lise Üniversite Yüksek Lisans/Doktora
5. Bu iş yerinde çalışma süreniz:
6. Bundan önce kaç işyerinde çalıştınız?
7. Şu anda işyerinizdeki unvanınız:
8. İşe ilk başladığınızda yaptığınız iş eğitiminize ne kadar uygundu?
Hiç uygun değil Uygun değil Kararsızım Uygun Çok uygun
9. Şu anda yaptığınız iş eğitiminize ne kadar uygun?
Hiç uygun değil Uygun değil Kararsızım Uygun Çok uygun
10. Yaptığınız işin yeteneklerinize ne kadar uygun olduğunu düşünüyorsunuz?
Hiç uygun değil Uygun değil Kararsızım Uygun Çok uygun
11. Bu işyerinde çalışmayı,
İsteyerek seçtim Koşullar bunu gerektirdiği için seçtim
12. İleride çocuğunuzun bu işyerinde sizin konumunuzda çalışmasını ister misiniz?
Hiç İstemem İstemem Kararsızım İsterim Çok isterim
13. İşyerinde verilen eğitimlerin ne kadar yararlı olduğunu düşünüyorsunuz?
Hiç yararlı değil Yararlı değil Kararsızım Yararlı Çok yararlı
14. İşyerinde **size** karşı haksızlık yapıldığını düşünüyor musunuz?
Hayır Kararsızım Evet
15. İşyerinde **başkalarına** karşı haksızlık yapıldığını düşünüyor musunuz?
Hayır Kararsızım Evet
16. İşe alınmanız sırasında **size** adil davranıldığınızı düşünüyor musunuz?
Hayır Kararsızım Evet
17. İşe alınmanız sırasında **başkalarına** adil davranıldığınızı düşünüyor musunuz?
Hayır Kararsızım Evet

EK: 4.**Açıklama:**

Aşağıda yer alan ifadeler işyerinizle ilgili bazı özellikleri örneklemektedir. Ölçekte bulunan ifadelerin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur. Sizden istenen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak bu ifadelerden her birinin **size göre kendi işyeriniz açısından** ne ölçüde doğru olduğunu uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtmenizdir.

1-Kesinlikle Yanlış, 2-Yanlış, 3-Kararsızım, 4-Doğru, 5-Kesinlikle Doğru

	1	2	3	4	5
1. İş hayatımın(kariyerimin) bundan sonraki bölümünü bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum					
2. İşyerimi burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.					
3. İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarıymış gibi hissedirim.					
4. Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de kolayca duyabileceğimi sanıyorum					
5. İşyerimde kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum .					
6. Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum.					
7. Bu işyerinin benim için çok önemli kişisel bir anlamı var.					
8. İşyerime karşı güçlü bir ait olma duygusu hissetmiyorum.					
9. Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam ,ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.					
10. İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.					
11. Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar.					
12. Şu anda işimi bırakmak bana çok pahalıya mal olmaz.					
13. Bu işyerinde çalışmaya devam etmeyi hem istiyorum, hem de buna mecburum.					
14. Bu işyerinden ayrılmayı düşünebilmek için mevcut seçeneklerin çok sınırlı olduğu kanısındayım					
15. Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun seçeneklerin olmamasıdır.					
16. Bu işe devam etmemin başlıca nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakarlıklar gerektirecek olmasıdır. Başka bir işyeri burada sahip olduğum olanakların tümünü sağlamayabilir.					
17. Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.					
18. Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum					
19. Sürekli işyeri değiştirmek bana hiç de ahlak dışı görünmüyor.					
20. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenlerinden biri, sadakatin önemli olduğuna inanmam ve bundan dolayı kalmak için ahlaki bir sorumluluk duymamdır.					
21. Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.					
22. Bana bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.					
23. İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.					
24. Bir işyerine aşırı bağlı olmanın artık anlamlı olduğunu sanmıyorum.					

EK: 5.**Açıklama:**

Bu ölçekte insanların işleriyle ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen bu ifadelerin **sizin açınızdan** ne ölçüde doğru olduğunu uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtmenizdir.

1-Kesinlikle Yanlış, 2-Yanlış, 3-Kararsızım, 4-Doğru, 5-Kesinlikle Doğru

	1	2	3	4	5
1. Çalışma programım adildir.					
2. Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.					
3. İş yükümün adil olduğu kanısındayım .					
4. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.					
5. İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.					
6. İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.					
7. Yöneticiler,işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.					
8. Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.					
9. Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler					
10. İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.					
11.Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler					
12. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.					
13. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verirler.					
14. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır					
15. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana karşı dürüst ve samimidirler.					
16. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler					
17.Yöneticilerim, işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.					
18.Yöneticilerim, işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.					
19. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.					
20.Yöneticilerim,işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.					

EK: 6**Açıklama:**

Aşağıda işyerinize yönelik çeşitli konulardaki düşüncelerinizi öğrenmek üzere ifadeler verilmiştir. Her bir ifadenin örneklediği durumun **sizin açınızdan** ne kadar doğru olduğunu uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtiniz

1-Kesinlikle Yanlış, 2-Yanlış, 3-Kararsızım, 4-Doğru, 5-Kesinlikle Doğru

	1	2	3	4	5
1. İşyerinde çok önemsenen birisiyim.					
2. İşyerinde ciddiye alınırım.					
3. İşyerinde kendisine inanılan biriyim.					
4. İşyerinde güvenilir bir kişiyim.					
5. İşyerinde yardımsever biriyim.					
6. İşyerimin değerli bir parçasıyım.					
7. İşyerinde verimli bir insan olarak bilinirim.					
8. İşyerimin önemli bir parçasıyım					
9. Varlığım işyerinde bir fark yaratır.					
10. Mesai arkadaşlarımla işbirliği gerektiren konularda ortaklaşa çalışırım					

EK: 7

Açıklama:

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak, işinizden o cümlede belirtilen yönde ne derecede memnun olduğunuzu uygun yanıt aralığına bir (X) işareti koyarak belirtiniz.

1-Hiç Memnun Değilim, 2-Memnun Değilim, 3-Kararsızım, 4-Memnunum, 5-Çok Memnunum

	1	2	3	4	5
1. Şimdiki işimden bana meşguliyet sağlaması bakımından					
2. Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından					
3. Arasıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından					
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7. Vicdanıma aykırı olmaya şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
8. Bana iş güvencesi sağlaması bakımından					
9. Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından					
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma bakımından					
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından					
17. Çalışma şartları açısından					
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

EK: 8**Açıklama:**

Aşağıdaki cümlelerden size uygun olanların yanına “**evet**”, uygun olmayanların yanına ise “**hayır**” yanıtını, uygun aralığa bir (X) işareti koyarak belirtiniz.

	evet	hayır
1. Sık sık “keşke başka birisi olsam” diye düşünürüm.		
2. Başkalarının önünde konuşmak bana zor gelir.		
3. Eğer elimde olsaydı kendimdeki bir çok şeyi değiştirmek isterdim.		
4. Karar vermede fazla zorluk çekmem.		
5. İnsanlar benimle olmaktan hoşlanır.		
6. Evde kolayca moralim bozulur.		
7. Yeni şeylere kolayca alışmam.		
8. Yaşıtlarım arasında sevilen bir kişiyim.		
9. Genellikle ailem benden çok şey bekler.		
10. Ailem genellikle duygularıma önem verir.		
11. Başkalarını söylediklerini kolaylıkla kabul ederim.		
12. Benim yerimde olmak oldukça zordur.		
13. Hayatımın karma karışık olduğuna inanıyorum.		
14. Genellikle başkaları düşüncelerimi kabul ederler.		
15. Kendimi yetersiz buluyorum.		
16. Sık sık evden uzak olmayı düşünüyorum.		
17. Yaptığım işten çoğunlukla memnun olmam.		
18. Başkaları kadar güzel/yakışıklı değilim.		
19. Söylenecek bir sözüm varsa onu söylemekten çekinmem.		
20. Ailem benim duygularımı anlar.		
21. Çok sevilen bir kimse değilim.		
22. Genellikle ailemin beni dışladığını sanıyorum.		
23. Yaptığım şeyler genellikle cesaretimi kırar.		
24. Çevremde olup bitenlerden rahatsız olmam.		
25. Güvenilir bir kişi olmadığımı düşünüyorum.		

ÖZET

Bu çalışmada örgüte bağlılıkla (örgüte duygusal bağlılık, örgütte kalmaya devam etme isteği, normatif bağlılık) örgütsel adalet (adil dağıtım, adil işlem, adil etkileşim), örgüt temelli özsaygı, bazı kişisel ve örgütsel değişkenlerin ilişkisi incelenmiştir. Bu amaçla araştırmada yararlanılan ölçeklerin Türkçe'ye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Mersin ve Adana'da bulunan iki fabrikada toplam 517 denekle araştırma gerçekleştirilmiştir. Toplanan verilere Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi, aşamalı regresyon analizi ve t testi analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda örgüte duygusal bağlılık boyutunun yordanmasına adil etkileşim, adil dağıtım, örgüt temelli özsaygı, işi isteyerek seçip seçmeme, yapılan işin yeteneğe uygunluğu, işyeri eğitiminin yararlılığı değişkenlerinin anlamlı katkıları olduğu görülmüştür. Örgütte kalmaya devam etme isteği boyutunun yordanmasına adil dağıtım, unvan, işe alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması, örgüt temelli özsaygı, çalışma yılı ve işi isteyerek seçip seçmeme değişkenlerinin anlamlı katkısı olduğu saptanmıştır. Örgüte normatif bağlılık boyutunun yordanmasına örgüt temelli özsaygı, eğitim düzeyi, adil dağıtım, iş yeri eğitiminin yararlı bulma ve örgütte başkalarına haksızlık yapıp yapılmadığı değişkenlerinin anlamlı katkıda bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca iki fabrika için ayrı ayrı regresyon analizi yapılmıştır. İki fabrikayı bazı değişkenler (örgüte bağlılık, örgütsel adalet, örgüt temelli özsaygı, bazı kişisel ve örgütsel değişkenler) bakımından karşılaştırmak için t testi analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda fabrikalar arasında örgüte normatif bağlılık, örgüt temelli özsaygı, işe ilk başlanıldığında yapılan işin eğitime uygunluğu, işyeri eğitimini yararlı bulma, işe

alınma sırasında başkalarına adil davranılıp davranılmaması değişkenleri aısından anlamlı farklar bulunmuştur.



ABSTRACT

This research focuses on relationship in organizational justice (distributive justice, procedural justice, interactional justice) and some personal and organizational variables with organizational commitment (affective commitment, continuance commitment and normative commitment). With this aim, the validities, the reliabilities and the adaptation to Turkish Language of this research scales were done. This research was done with 517 subjects who have been working in two different factories in Adana and Mersin. The Pearson product-moment correlation analysis, stepwise multiple regression analysis and t test analysis were performed for data of research. As a result of these analysis, it was determined that interactional justice, distributive justice, organizational based self esteem, individual decision to accept a job, suitability of work to skill, usefulness of inservice training contributed significantly to prediction of affective commitment component. It was established that fairness or unfairness in personnel selection for job, organizational based self esteem, tenure, individual decision to accept a job contributed significantly to prediction of continuance commitment component. Moreover, it was seen that organizational based self esteem, educational level, distributive justice, usefulness of inservice training and fair or unfair behavior in organization toward other employees contributed significantly to prediction of normative commitment component. In addition, two different regression analyses were done for two different factories. t test analysis were done to compare two factories in terms of some variables (affective commitment, continuance commitment, normative commitment, distributive justice, procedural, interactional justice, organizational based self

esteem. some personal and organizational variables). As a result of these analysis, differences between two factories are significant for these variables: normative commitment, organizational based self esteem, distributive justice, capability of job for education when was started job, usefulness of inservice training and fairness or unfairness in personnel selection for job.

