

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN
ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞTEN AYRILMA
NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ

Özgür AYHAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Nihat KAYA

GEBZE

2013

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN
ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞTEN AYRILMA
NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ

Özgür AYHAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. Nihat KAYA

GEBZE
2013



YÜKSEK LİSANS TEZİ JÜRİ ONAY SAYFASI

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 18.01.2013 tarih ve 2013-02 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 28.01.2013 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Özgür Ayhan'ın tez çalışması İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Doç. Dr. Nihat KAYA

ÜYE

: Doç. Dr. Ramazan KAYNAK

ÜYE

: Yrd. Doç. Dr. Mürşide ÖZGELDI

ONAY

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../20... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

ÖZET

TEZİN ADI: ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKANIN ÖRGÜTSEL ADALET VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ

YAZAR ADI: ÖZGÜR AYHAN

Bu çalışmanın amacı çeşitli örgütlere mensup örgüt üyelerinin örgütsel politika algılarının onların örgütsel adalet algılamalarını ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğini ortaya koymaktır.

Araştırma kapsamında İstanbul, Ankara ve Erzurum illerinde çeşitli kamu ve özel sektör çalışanlarına 320 adet anket formu dağıtılmış bunların 281 tanesi geri toplanabilmiştir. Toplanan anket formlarının da 259 tanesi eksiksiz ve makul şekilde doldurulduğu için değerlendirmeye alınmıştır.Çalışmada kullandığımız ölçekleri doğrulayıcı faktör analizine tabi tutup modelimiz doğrulandıktan sonra değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Çalışma neticesinde algılanan örgütsel politikanın hem örgütsel adalet hem de işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ortaya konulmuştur. Algılanan örgütsel politikanın ve örgütsel adaletin birlikte ve ayrı ayrı olarak işten ayrılma niyeti ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ana değişkenler arasındaki ilişkilerin analizine ek olarak söz konusu değişkenlerin alt boyutlarının da ana ve diğer alt boyutlarla olan ilişkisi incelenmiştir.

Bu sonuçların yanı sıra örgütsel adaletin de işten ayrılma niyeti ile aralarında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ortaya konan bu ilişkilerde demografik değişkenlerin etkisi test edilmiş fakat yaş ve mevcut iş yerinde çalışma süresi değişkenleri haricinde bir farklılığa rastlanamamıştır.

SUMMARY

TITLE OF THESIS: THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL POLITICS ON ORGANIZATIONAL JUSTICE AND INTENTION TO LEAVE.

AUTHOR: ÖZGÜR AYHAN

The aim of this study is to indicate how perception of organizational politics of members from various organization affect their organizational justice perception and intention to leave.

Within the study, 320 survey form distributed various public and private sector employees in Istanbul, Ankara and Erzurum. 281 of them gathered and 259 of survey form included to evaluation, because they were fully completed and reasonable. Correlation and regression analysis performed to determine the relationships between variables after our scales in study were subjected to confirmatory factor analysis and confirmed our model. As a result of study, perceived organizational politics' effect on both organizational justice and intention to leave was indicated. A meaningful relationship between perceived organizational politics and organizational justice on intention to leave was displayed jointly separately . In addition to analysis of relationships between main variables, the relationship of referred variables' sub-dimensions with main and other sub-dimensions were examined.

Beside these results, a meaningful relationship was determined between organizational justice and intention to leave. With display of these relationships, effects of demographic variables were tested, but any differences could not be met except age and current job tenure dimensions.

TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmasının hazırlanmasında başta konu seçimi olmak üzere tezin hazırlanmasında yardımlarıyla bana yol gösteren tez danışmanım Doç. Dr. Nihat KAYA' ya; tezimi yazmam süresinde bilgi ve yardımlarıyla bana sürekli destek olan, bu süreçte yardımlarının yanı sıra her konuda bana kolaylık sağlayan amirim Doç. Dr. Sait GÜRBÜZ' e; veri toplama sürecinde benden yardımlarını esirgemeyen Özlem AĞAR, Mustafa AĞAR ve Zeki ŞENER' e ve ismini burada sayamadığım kişilere sonsuz teşekkürlerimi sunarım

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

ÖZET	ii
SUMMARY	iv
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	x
KISALTMALAR	xi
1. BÖLÜM: GİRİŞ	1
2.BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE	4
2.1. ÖRGÜTSEL POLİTİKA	4
2.1.1.Örgütsel Politikayla İlgili Kavramlar	4
2.1.1.1. Politik Davranış	5
2.1.1.2.Güç	5
2.1.1.3. Etkileme Taktikleri	6
2.1.2. Örgütsel Politikanın Tanımı	7
2.1.3. Örgütsel Politikanın Tarihi	10
2.2. ALGILANAN ÖRGÜTSEL POLİTİKA	11
2.2.1.Algılanan Örgütsel Politikanın Alt Boyutları	12
2.2.1.1. Yükselmek İçin Gösterilen Politik Davranışlar:	12
2.2.2.2. Gruplar Vasıtasıyla Gösterilen Politik Davranışlar:	13
2.2.2.3. Ödül Ve Terfileri Kazanmaya Yönelik Gösterilen Politik Davranışlar:	13
2.2.2.4. Üstün Ve Mevkidaşların Sergiledikleri Politik Davranışlar:	13
2.2.2.5.Çıkarıcılık:	14
2.2.2 Örgütsel Politikanın Oluşumunun Sebep ve Sonuçları	14
2.2.2.2. Sebepleri	14
2.2.2.2. Sonuçları	16
2.2.2.2.1.Pozitif Çıktıları	16
2.2.2.2.2.Negatif Çıktıları	17
2.3. ÖRGÜTSEL ADALET	19
2.3.1.Greenberg in Örgütsel Adalet Teorileri Taksonomisi	20
2.3.1.1.Reaktif -Proaktif Boyut	20
2.3.1.2.Süreç-İçerik Boyutu	20
2.3.2.Reaktif İçerik Teorileri	21
2.3.3.Proaktif İçerik Teorileri	22
2.3.4.Reaktif Süreç Teorileri	23
2.3.5.Proaktif Süreç Teorileri	24

2.3.6. Örgütsel Adaletin Tanımı	25
2.3.6.1. Dağıtım Adaleti	25
2.3.6.2. Prosedür Adaleti	27
2.3.6.3. Etkileşim Adaleti	28
2.3.7. Adalet ve AÖP ilişkisi	28
2.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ	30
2.4.1. İşten Ayrılmanın Tanımı	31
2.4.2. İşten ayrılma Tipleri	31
2.4.4. İşten ayrılma Niyeti ve AÖP ilişkisi	32
2.4.5. İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Adalet ilişkisi	34
BÖLÜM 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR	36
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	36
3.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	36
3.2.1. Temel Hipotezler	37
3.2.2. Alt Hipotezler	37
3.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	38
3.3. ÖRNEKLEME DAİR BİLGİLER	41
3.4. UYGULANAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER	45
3.5. ANALİZLER VE BULGULAR	46
3.5.1. Algılanan Örgütsel Politika Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	46
3.5.2. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	51
2.5.3. Hipotezlere İlişkin Bulgular	56
2.5.3.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	57
2.3.2. Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular	61
2.3.2.1. AÖP ile ÖA'in İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin İncelenmesi	62
2.3.3. Demografik Alt Gruplar Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular	71
2.3.3.1. Yaşa İlişkin Bulgular	71
2.3.3.2. Mevcut İşyerinde Çalışma Süresine İlişkin Bulgular	73
2.3.3.3. Sektöre İlişkin Bulgular	75
4. BÖLÜM: SONUÇ VE TARTIŞMA	77
KAYNAKLAR	81
EKLER	89
EK1. SORU FORMU	89
EK2. ÖZGEÇMİŞ	92
EK3. DEMOGRAFİK AÇIDAN BOYUT ORTALAMALARI VE STANDART SAPMALAR	93
EK4. YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BONFERRONI TESTİ ANALİZ SONUÇLARI	99
EK5. MEVCUT İŞYERİNDE ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN BONFERRONI TESTİ ANALİZ SONUÇLARI	101
EK6. KORELASYON ANALİZİ SONUÇLARI	105

EK7. DEMOGRAFİK ALT BOYUTLAR VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekiller	Sayfa No
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	36
3.2. AÖP BİRİNCİ DÜZEY FAKTÖR ANALİZİ DİYAGRAMI	49
3.3. AÖP İKİNCİ DÜZEY FAKTÖR ANALİZİ DİYAGRAMI	50
3.4. ÖA BİRİNCİ DÜZEY DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ	53
3.5. ÖA İKİNCİ DÜZEY DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ	55

TABLolar DİZİNİ

TABLolar	SAYFA No
2.1. ÖRGÜTSEL POLİTİKADA GÖRÜLEN ÖNCÜLLER VE DAVRANIŞLAR	19
2.2. GREENBERG'İN ADALET TEORİLERİ TAKSONOMİSİ	21
3.1. LİKERT TARZI ÖLÇEĞİ PUANLAMASI	39
3.2. SEKTÖR FREKANS TABLOSU	42
3.3. YAŞ FREKANS TABLOSU	42
3.4. CİNSİYET FREKANS TABLOSU	43
3.5. EĞİTİM DURUMU FREKANS TABLOSU	43
3.6. MEVCUT İŞYERİNDE ÇALIŞMA SÜRESİ FREKANS TABLOSU	44
3.7. TOPLAM DENEYİM FREKANS TABLOSU	44
3.8. YAPISAL EŞİTLİK MODELİ İNDEKS DEĞERLERİ	45
3.9. DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ UYUM İYİLİĞİ DEĞERLERİ	47
3.10. AÖP ALT BOYUTLARIN GÜVENİLİRLİK DEĞERLERİ	51
3.11. AÖA ÖLÇEĞİ DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ UYUM İNDEKSİ DEĞERLERİ	52
3.12. ÖA ALT BOYUTLAR GÜVENİLİRLİK DEĞERLERİ	56
3.13. ÖA - AÖP- İŞTEN AYRILMA NİYETİ KORELASYON ANALİZİ	58
3.14. AÖP - İŞTEN AYRILMA NİYETİ REGRESYON ANALİZİ	62
3.15. ÖA - İŞTEN AYRILMA NİYETİ REGRESYON ANALİZİ	63
3.16. AÖP VE ÖA - İŞTEN AYRILMA NİYETİ REGRESYON ANALİZİ	63
3.17. AÖP - ÖA REGRESYON ANALİZİ	64
3.18. AÖP'NİN ALT BOYUTLARI - ÖA - REGRESYON ANALİZİ	64
3.19. AÖP ALT BOYUTLARI- DAĞITIM ADALETİ REGRESYON ANALİZİ	65
3.20. AÖP ALT BOYUTLARI- PROSEDÜR ADALETİ REGRESYON ANALİZİ	66
3.21. AÖP ALT BOYUTLARI- ETKİLEŞİM ADALETİ REGRESYON ANALİZİ	67
3.22. ÖA ALT BOYUTLARIN İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE TEKLİ REGRESYON ANALİZ SONUÇLARI	68
3.23. ÖRGÜTSEL ADALETİN ALT BOYUTLARI-İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÇOKLU REGRESYON ANALİZİ	69
3.24. AÖP ALT BOYUTLAR İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÇOKLU REGRESYON ANALİZ SONUÇLARI	69
3.25: ALT BOYUTLAR- İŞTEN AYRILMA NİYETİ REGRESYON ANALİZİ	70
3.26. YAŞ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN VARYANS ANALİZİ	72
3.27. YAŞ GRUPLARININ AÖP ALGILARI ORTALAMALARI	72
3.28. MEVCUT İŞYERİNDE ÇALIŞMA SÜRESİ DEĞİŞKENİNE İLİŞKİN VARYANS ANALİZİ	74
3.29. MEVCUT İŞYERİNDE ÇALIŞMA SÜRESİNE GÖRE AÖP ORTALAMALARI	74
3.30. SEKTÖR DEMOGRAFİK BOYUTUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ ÖRNEKLEM T-TESTİ SONUÇLARI	75
3.31. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZ TESTİ SONUÇLARI	76

KISALTMALAR

AGFI: Adjusted goodness of fit index

Akt: Aktaran

AÖP: Algılanan örgütsel politika

CFA: Confirmatory Factor Analysis

CFI: Comparative fit index

ÇIKAR: Çıkarıcılık

Bkz.: Bakınız

Der.: Derleyen

df :Degrees of freedom

Ed.: Editör

Eds.: Editörler

GFI: Goodness of fit index

GVGPD: Gruplar Vasıtasıyla Gösterilen Politik Davranışlar

NFI: Normed fit index

Ort. Ortalama

ÖA: Örgütsel Adalet

ÖTKYPD: Ödül ve Terfi Kazanmaya Yönelik Politik Davranışlar

RMSEA: Root mean square error of approximation

SPSS: Statistical Package for Social Sciences

SRMR: Standardized root mean square residual

ÜMSPD: Üstün ve Mevkidaşların Sergiledikleri Politik Davranışlar

YİGPD: Yükselmek için Gösterilen Politik Davranışlar

1. BÖLÜM: GİRİŞ

Günümüz dünyasını en iyi özetleyen ve anlamlandıran kelimelerden bir tanesi rekabettir. Çünkü rekabet sayesinde ki hem kişiler hem de örgütler buldukları çevrede kendilerini konumlandırmaktadır. Günümüzde örgütler rekabetle ellerindeki sermayenin değerini anlamışlardır.

Örgütlerin ellerine buldukları sermayelere baktığımızda en çok dikkat çekenlerden bir tanesi insan sermayesidir ki bu onların elindeki çalışanların nitelikleriyle alakalıdır. Rekabet örgütlerin ellerindeki beşeri sermayenin farkına varması ve onu koruması için bir yol gösterici olmuştur.

Örgütler sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamak, etkinlik ve verimliliğini koruyarak arttırmak için elindeki beşeri sermayeden maksimum faydalanması gerekmektedir. Aksi takdirde sahip olduğu beşeri sermayenin değerini kavrayamayan organizasyonların çevreleriyle rekabet etmeleri zorlaşmaktadır.

Rekabetin beşeri kaynaklara faydaları yadsınamaz bir gerçek olmakla birlikte zararları da söz konusudur. Makro düzeyde rekabet sayesinde bazı örgütler beşeri sermayeye gereken önem verirler fakat mikro düzeyde bireylerde diğer bireylerle rekabet etmeleri, çıkarlarını ve kazanımlarını artırma girişimleri de rekabetin bir çıktısı olarak karşımıza çıkmaktadır. İşte bu noktada karşımıza çıkan kavram politikadır

Çıkarları koruma ve geliştirme girişimi olarak adlandırılacak politika aslında rekabetin bir çıktısı olarak kabul edilebilir. Toplumu oluşturan en küçük organizasyon olan aile'nin içinde dahi politikadan söz etmenin mümkün olduğu düşünüldüğünde daha büyük organizasyonlarda politika ile karşılaşmak şaşırtıcı olmamalıdır.

Rekabetin bir gereği olarak bireyler politikayı bir araç olarak kullanmaktadır. Zira bu araç sayesinde rakipleriyle giriştiği mücadelede bir güç kazanacaktır.

Politika sayesinde bireyler çıktılarını arttırmaktadır fakat örgütler içinde bireylerin en çok değer verdikleri diğer bir konu olan adalet konusu bundan nasıl etkileneceği aşıkardır.

Bin yıllardır yada ilk toplulukların ortaya çıkışından bu yana insanlar içinde yaşadıkları çevrede adaleti tesis etmeye çalışmışlardır. Bunu yapmak için çeşitli kanunlar çıkartmış ve cezai yaptırımlar uygulamışlardır. Fakat bütün çabalara rağmen adalet belirli dönemlerde sağlanamamış ve bu bir tetik etkisiyle diğer olumsuzlukları etkileyerek toplumlarda yozlaşmaya sebebiyet vermiştir.

Aynı şey günümüz organizasyonları içinde geçerlidir. Günümüzde örgütler kendi içlerinde kurallar koyarak ve yönetmelikler belirleyerek örgüt içinde adaleti tesis etmeye çalışmışlardır. Adalete derinden zarar veren yolsuzluk gibi durumlarda ilk çağlardaki toplumların yaptığı gibi günümüz modern toplumları da cezai yaptırımlar uygulamışlardır.

Bu iki kavramı ele aldığımızda politika ile bireyler şahsi çıkarlarını geliştirme peşinde koşarken adalet tesisiyle herkese hak ettiği çıktının dağıtılması hedeflenmiştir. Örgütlerde görülen politik davranışlar adalete zarar vermiş bu da örgüt üyelerinin çıktılarına yansımıştır. Çünkü her bireyin çıkarlarını koruması ve geliştirmesi mümkün değildir. Birileri hak etmediği şeyleri alırken, diğerleri hak ettiklerinden mahrum olmaktadır ki bu da adaleti yaralamaktadır.

Politika ile adalet arasındaki bu ters ilişki çeşitli sonuçlar doğurmaktadır ki bunlar arasında en önemlilerinden bir tanesi yüksek devir hızıdır. Bireyler politik oyunların sergilendiği adaletsiz bir ortamda çok uzun süre durmak istememektedir. Bunun neticesi olarak buldukları ortamı terk etme yada buldukları duruma karşı negatif davranış geliştirme eğiliminde olmaları beklenmektedir.

Cari işten ayrılma durumu yerine işten ayrılma niyetine bakılmasını sebebi örgütlerdeki mevcut işinden ayrılmış bireylerin hazır bulunmayışı ve onların politika ve adalet algılamalarının işten ayrılmaya dair davranış yerine tutumlarının nasıl etkilediğini anlayabilmek içindir.

Bu çalışmada bireylerin örgütsel politika algılarının örgütsel adalet ve işten ayrılma niyetlerine etkisi araştırılacaktır. Bu amaçla İstanbul, Ankara ve Erzurum'da çeşitli kamu ve özel sektör çalışanları üzerine bir çalışma yürütülmüştür.

Çalışmada algılanan örgütsel politikanın hem örgütsel adalet hem de işten ayrılma niyetine bakılmasının yanında aynı zamanda örgütsel adaletinde işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu yolla politika algısının mı adalet algısının mı işten ayrılma niyeti üzerinde daha çok etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Bir diğer husus ise ortadaki tetikleyici etkinin ortaya konmasıdır ki algılanan örgütsel politika örgütsel adaleti etkilemekte, politika algısından etkilenen adalet algısı ise işten ayrılma niyeti üzerinde etkiye sahip olmaktadır.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci giriş bölümüdür. Bu bölümde çalışma hakkında genel bilgiler ışığında bu çalışmanın neden yapıldığından bahsedilmektedir. İkinci bölüm olan kuramsal çerçeve kısmında değişkenlerin tanımlamaları ve karakteristik özelliklerinden bahsedilmektedir. Üçüncü bölümde ise araştırmanı yöntemi ve bulgular bölümüdür. Bu bölümde çalışmada hangi yöntemleri izlediğimiz ve bulgularımızın neler olduğundan bahsedilecektir. Dördüncü ve son bölümde ise çalışmaya dair yapılan analizler neticesinde ulaşılan sonuçlardan bahsedilerek öneriler verilmiştir.

2.BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Politika

Örgütsel politika (ÖP) kavramını açıklamadan önce politika kavramını açıklamak daha önemlidir. Politikanın sözlük manasına bakacak olursak Türk Dil Kurumu (TDK) politikayı

- a) "Belirlenen amaç veya hedeflere ulaşmaya yönelik karar ve eylemler bütünü
- b) Devletin etkinliklerini amaç, yöntem ve içerik olarak düzenleme ve gerçekleştirme esaslarının bütünü, siyaset, siyasa.
- c) Davranış biçimi, düşünce yapısı
- d) Bir hedefe varmak için karşısındakilerin duygularını okşama, zayıf noktalarından veya aralarındaki uyuşmazlıklardan yararlanma vb. yollarla işini yürütme" şeklinde tanımlamıştır.

Bizim kast ettiğimiz politika bu tanımlardan sonuncusudur.

Mintzberg'e göre politika kendi manası içinde gayri meşru gücün yansımaları olarak tanımlar ve bir oyun olarak da tanımlayan politik faaliyetler hakkında çalışmalarını değerlendirerek organizasyondaki herkesin dahil olduğu yada olabileceği karşılığında da bir çıkar elde edebileceği faaliyet sonucuna ulaşır(Mintzberg,1985). Allen ve ark. (1979, s 77)'na göre politika kişilerin yada grupların çıkarlarını korumak ve geliştirmek için etkileme hareketleridir.

2.1.1.Örgütsel Politikayla İlgili Kavramlar

Örgüt içerisinde görülen politika hayatın basit bir gerçeğinden ibarettir (Ferris and Kacmar,1992). Hayatın bu gerçeğini daha iyi kavrayabilmek ve yönetebilmek için öncelikle onun örgüt içinde varlığı yada algılanışı tanımlanmalıdır (Al-Tuhaih, Van Fleet). Örgütsel Politika'yı tanımlamak için ÖP ile alakalı bazı kavramları bilmemizde fayda var. ÖP ile direkt olarak alakalı açıklayabileceğimiz kavramlar politika, güç ve etkileme taktikleridir.

2.1.1.1. Politik Davranış

Politik davranış kişilerin kendi çıkarlarını ön planda tutarak istenilen sonuçlara daha çabuk ulaşmak için örgüt tarafından tasvip edilmeyen davranışlardır (İslamoğlu ve Börü, 2007). Politik davranışı üç boyuta ayırıp inceleyebiliriz (Farrell ve Petersen, 1986, akt. İslamoğlu ve Börü, 2007). Bu boyutları İslamoğlu ve Börü (2007) şu şekilde sıralar;

- Dahili- Harici Boyut: Politik davranış sergileyen kişinin kullandığı kaynakları edindiği yerle alakalı boyuttur. Kişiler kaynaklarını kurum içinden temin edebildikleri gibi kurum dışından da temin edebilirler.
- Yatay- Dikey Boyut: Kişilerin etkilemeye çalıştıkları insanların pozisyonuyla alakalı boyutu temsil eder. Politik davranışların hedefinde alt üst ve aynı düzeyde çalışan insanlar olabilir.
- Meşru-Gayri meşru Boyut: Politik davranışlar her ne kadar istenmese de hayatın bir gerçeği haline geldiği düşünülünce kurum tarafından onaylanıp onaylanmaması ile alakalı olan boyutu temsil eder.

2.1.1.2.Güç

Örgütsel politikayla doğrudan ilişkili bir diğer kavram olan güç bir çok kişi tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Pfeffer (1981) gücü başkalarını etkileme teşebbüsü olarak tanımlamış (akt. Bodla ve Dainish, 2009) ve ÖP'yi güç üzerinden tanımlayarak güçlü olma ve güç kullanmanın ÖP olarak tanımlanabileceğini belirtmiştir (Pfeffer,1992).

Politik çerçevedeki örgütsel hayat, enerjisini güç figürleri düşüncesinin algılanmasından alan rasyonel çelişiklerdir ve o otoritenin kaynağı ve dağılımı ile ilgilenirken bireylerin elindeki güç dengesine dayanır. Diğer bir tabirle çelişikler yumağındaki yapının içinde güç kimde ne şekilde dağılmışsa örgüt içindeki politikayı o belirleyecektir(Zaleznik,1971).

Politika kelimesi aynı zamanda güç sömürüsüyle eş anlamlı tutulmuştur(Mintzberg,1998). Devamında Mintzberg ve diğerleri (1998) gücü mikro güç ve makro güç olmak üzere ikiye ayırmış ve mikro gücü örgüt içindeki gayri meşru politik oyunları konu alan güç çeşidi olarak tanımlamıştır.

2.1.1.3. Etkileme Taktikleri

Ortada çıkarları koruma mevzuu varsa etkileme taktikleri göz ardı edemeyeceğimiz bir konudur.Çünkü insanlar çıkarlarını korumak için etkileme taktiklerine başvurmak zorunda kalacaklardır. Yönetimin üst katmanlarında bulunanlar tarafından kullanılan etkileme taktikleri politikanın kontrol ya da etkilemenin ilişkileriyle ilgilendiğini açığa çıkarmaktadır (Wamsley ve Zald, 1973, akt. Mayes ve Allen, 1977).

Etkile taktikleriyle ilgili yapılan ilk çalışmalardan birinde Kipnis ve diğerleri (1980) 8 tane etkileme taktiği belirlemiştirler.Bu taktikleri Higgins ve diğerleri (2003) şu şekilde sıralayarak tanımlamışlardır;

Atılgnalık: İstedini elde etmek için zorlayıcı hareket tarzları kullanmak.

Yağcılık: İstedini elde etmek için başkasının kendisini sevmesi için yada başkalarına arkadaş görünmek için tasarlanmış davranışlar sergilemek.

Yaptırımlar: İtaati sağlamak için ceza yada ceza tehdidini kullanma.

Akılcılık: Veri ve bilgileri birilerinin talebini destekleyecek mantıklı argümanlar geliştirmek için kullanmak.

Çıkar Takası: Muhatabına karşı açık bir şekilde istediği bir şeyi yapması karşılığında kendi istediği şeyi yaptırmayı teklif etme.

Üste Müracaat: Emir komuta zincirini kırıp üstün amirlerine başvurma

Engelleme: Muhatabının ilerlemesini engelleyerek bazı davranışlarını durdurmaya çalışmak.

Koalisyonlar: Hedef birey için diğerlerinin harekete geçirmek(Higgins, Judge, Ferris).

Bu taktikler çeşitli nedenlerden dolayı örgüt üyeleri tarafından, bazıları kişisel bazıları da yönetim rolünden dolayı aktif olarak kullanılmaktadır.(Kipniss, Schmidt, Wilkinson, 1980).

2.1.2. Örgütsel Politikanın Tanımı

Zaleznik (1999) her örgütün politik bir yapı olduğunu öne sürmektedir. Bununla birlikte örgütlerde görülen güç kazanma ve kazandıkları gücü diğer örgüt çalışanları üzerinde çeşitli yol ve metotlar izleyerek kullanarak onları etkileme çabaları örgütsel politikayı oluşturur (İslamoğlu ve Börü, 2007).

Tanımın ÖP kavramını tam olarak tanımlanabilmesi için 1) bireysel ve örgütsel politik fenomenin mikro ve makro düzeyde incelenmesini sağlayabilecek, 2) kaynakların dağılımıyla alakalı karar verme süreçlerindeki politikanın kullanımını açıklayabilecek ve 3) politik ve politik olmayan davranışları ayırtılabilecek bir yapıda olması gerekmektedir (Mayes ve Alen, 1977). Bu ön koşulların devamında Mayes ve Allen (1977) ÖP'ı; örgüt tarafından onaylanmayan sonuçları elde etmek yada örgütün kullanılması onaylamadığı araçları kullanarak sonuçlar elde etmek için nüfuzun yönetimidir şeklinde tanımlamışlardır.

Örgütsel Politika (ÖP)'nin tanımına geldiğimizde bu kavram ile alakalı yaygın ve genel geçer bir tanım yapmamız çok zordur. Zira literatürde bir çok farklı anlamla karşılaşırız ve OP kavramı tanımlanması zor bir konsepttir. ÖP'nin ne olduğu ve nasıl ölçüldüğü noktasında bir konsensusa varılması sadece alandaki gelişmelere bağlıdır (Kacmar ve Carlson, 1997, s. 656). En çok kabul gören tanımlardan ilki; OP iş ortamlarında görülen etkileme süreçleridir. Bir diğer tanım ise kısa yada uzun vadede çıkarları maksimize etmek için davranışları sınırlandırmadır (Cropanzono, 1997).

ÖP için yapılan tanımlamalara baktığımızda çeşitli benzerlikler göze çarpmaktadır (Kacmar ve Carlson, 1997). Bunlardan ilki politik faaliyetler sosyal etkileme uygulamalarının araçları olmasıdır. Diğer nokta ise politik davranışların kişilerin çıkarlarını korumak ve geliştirmek için sergilenmesi ve son olarak bu faaliyetlerde iki tarafın var olmasıdır (Cropanzano ve ark., 1995 akt. Kacmar ve Carlson, 1997).

ÖP örgütlerdeki güç ilişkilerinin güvenilmez bir tipi olarak da tanımlanmıştır. ÖP insanların doğrudan yada dolaylı olarak güç mücadeleleri

ve etkileme taktikleri üzerinden çarpıştıkları eşsiz alanı yazındaki adıdır(Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010, s.2829).

Bir diğer tanım ise; bir örgüt içinde gayri resmi temelli, çelişkili faaliyet yöntemlerinin mevcudiyeti mümkün olduğu zaman, kişilerin şahsi çıkar yada kariyerlerini korumak ve geliştirmek için sergiledikleri davranışlardır(Drory,1993).

ÖP ile alakalı şahsi çıkarların maksimizasyonuna vurgu yapan bir diğer çalışmada Ferris vd.'ne göre ÖP, şahsi çıkarları maksimize etmek için stratejik olarak dizayn edilmiş davranışlardır ve bu yüzden kolektivist örgütsel amaçlarla çelişmektedir.(Vigoda,2000).

Gücün karar verme sürecini etkilemek yada belirli bir durumun sonuçlarının bazılarının faydasına sonuçlanması şeklinde de tanımlanan ÖP da karşımıza çıkan anahtar terim kişisel çıkarların korunması ve artırılmasıdır.Bu yapılırken tek kişi yada grup olarak ya da koalisyonlar kurarak veya kurmadan olması önemli değildir. Önemli olan şahsi çıkarlardır(Kacmar and Ferris,1993).

Mayes ve Allen (1977) ÖP'yi tanımlamak için 1) politik davranış olarak adlandırılabilir davranışlar her örgütte çeşitli derecelerde görülebilir, 2) örgütlerdeki her davranış politik olarak kategorize edilemez, 3) ÖP süreci değerlendirme yapılamayan bir süreçtir ve 4) ÖP'yi tanımlarken kullanılan konseptler diğer örgütsel politika kavramlarıyla benzer olsalar da bunların kombinasyonu ÖP paradigmasını tam olarak tanımlamaya yetmez varsayımlarını öne sürer. Devamında ÖP'yi "*örgüt tarafından onaylanmayan sonuçları elde etmek veya örgüt tarafından onaylanan sonuçları örgütçe onaylanmayan araçlarla elde etmek için etkileme sürecinin yönetilmesidir*" şeklinde tanımlamıştır.(Mayes ve Allen,1977)Bu tanım da öne çıkan şey ise örgüt tarafından onaylanmama durumudur. Çünkü yapılan faaliyette ya örgüt tarafından onaylanmayan sonuçlar ya da örgüt tarafından onaylanmayan yöntemler kullanılacaktır ki buda birilerinin çıkarları doğrultusunda olacağını önce tanımlardan da çıkarabiliriz.

Vigoda (2003) ÖP'yi makro açıdan: müşterek çıkarlar üzerindeki koalisyon rolü ve örgütsel gücün yapısal tabanı oluşturduğu (Pettingrew ve McNulty, 1995); ve mikro açıdan: bireylerin davranışlarına ilişkilerine ve algılarına odaklanan(Gandz and Murray,1980).

ÖP ile alakalı yazın incelemesi yapacak olursak çeşitli yazarların ÖP'yi tanımlarken sıklıkla yedi anahtar terim üzerinde durdukları görülecektir(Drory ve Romm, 1988). Bunlar;

Davranışsal Araçlar; Resmi, Gayri Resmi ve Gayri Meşru ((Behavioral Means(Formal, Informal and Illegal)), Örgüte Karşı Faaliyette Bulunma(Acting Against Organization), Güç Elde Etme (Power Attainment), Çatışma (Conflict), Gizli Güdüler (Concealed Motives) dir.

ÖP bir başka açıdan bakıldığında taleple alakalı bir kavram olarak da değerlendirilebilir. Çünkü ÖP kaynak için talep oluşturma ve talep yaratma için her desteğin seferber edilme sürecidir (Pettigrew, 1973, akt. Mayes ve Allen, 1977). Burada önemli olan kaynağa ulaşmaktır. Bütçelemeyi örnek olarak ele alacak olursak bütçeleme finansal kaynakları dağıtmanın politik metodu olarak değerlendirilebiliriz (Wildavsky, 1968, akt. Mayes ve Alen, 1977).

Fiziksel ve beşeri kaynakların diğerleri üzerinde kontrol sağlamak için sömürülmesi olarak tanımlayan Burns (1961) politikayı kaynaklar üzerinden tanımlamaya çalışan bir diğer akademisyen olarak karşımıza çıkar. Gull ve Zaidi (2012) ÖP'yi ister oltayla ister ağ ile balık tutma (güç kazanma mücadelesi) olarak tanımlamıştır. ÖP iş çevresinde belirsizliğin ve hırsın var olduğu zamanlarda ortaya çıkması, kaynak kazanımı için nasıl bir çevrenin gerektiğinin de gösterir (Feeris ve Kacmar, 1992).

Buchanan (2008, s. 51) a göre ÖP yaygın olarak negatif bir terim olarak görünmesine rağmen pozitif yönleri olabilir. Çünkü ÖP her zaman kişisel çıkarları korumak ve geliştirmek yerine bazen örgütün çıkarlarını korumaya ve geliştirmeye yönlenebilir (Buchanan, 2008, s. 51).

2.1.3. Örgütsel Politikanın Tarihi

Literatüre baktığımızda 1980lerden önce ÖP ile alakalı çok fazla çalışma olmamasına rağmen bir disiplin olarak bilim dünyasında konseptsel ve teorik çalışmalarla arzı endam etmiş ve bir çok araştırmacının dikkatini çekmiştir(Bodla ve Danish,2009). Fakat 80lerden önce yapılmış çalışmaların çoğunluğu kavramsal ve teorik çalışmalar teşkil ederken literatürde çok az görgül çalışmaya rastlanıyordu.(Gandz ve Murray,1980).

ÖP ile alakalı yapılan bildiğimiz ilk çalışma olarak Gandz ve Murray (1980)'in 400 Amerikalı yönetici üzerinde yapmış olduğu çalışmayı kabul edebiliriz (Buchanan, 2008, s. 52).

1988 yılında Drory ve Romm 156 kişi üzerinde 15 etkileme olayının politik yapısını ölçmek için bir çalışmaya yönelmiştir ve politik sonuçların bir gereklilik olduğu sonucuyla araştırmasını noktalamıştır (Buchanan, 2008, s. 52).

ÖP ile alakalı çalışmalar 1990'lar ve 2000'lerde daha çok bilişsel alana kaymaya başlamıştır.. Araştırmacılar politika gerçekliğinin insanların algıları ölçüldüğünde daha iyi anlaşılabilceğini umarak çalışmalarını bilişsel düzey üzerine yoğunlaştırdılar(Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010, s.2831).1990larda ii çıktılarını ve iş performansını ölçmede politika algısı yoğun bir şekilde kullanılmıştır(Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010, s.2829).

ÖP'nın bilişsel alanda incelenmesi hususunda öncül olan kişilerden Ferris ve Kacmar 1992 de ÖP'ya öznel bir yaklaşım getirmiş ve bireylerin politika algılarını ölçmek için iki çalışma yapmışlardır. 1996 yılında Ferris ve arkadaşları 40 soruluk Algılanan Örgütsel Politika Ölçeğini geliştirmiştir (Buchanan, 2008, s. 52).

Sonuç olarak Allen ve ark. (1979), Madisonve ark. (1980), Ferris ve Kacmar (1992) dan Kumar ve Thibodeaux (1990) a kadar politik taktikleri ve örgütsel sonuçlarını incelemişlerdir. Ferris ve Kacmar (1992), Drory (1993) ve Ferris ve ark. (1996) politik davranış ve iş davranışları (Job attitudes) arasında bağlantıyı gösteren bir model oluşturmaya çalışmışlardır (Buchanan, 2008, s. 53).

ÖP zaman içinde bir çok farklı açıdan ele alınmıştır. Fakat geçmişten günümüze baktığımızda en çok; 1) Davranışsal bakış açısıyla (örn., Kipnis, Schmidt ve Wilkinson, 1980), 2) Bilişsel bakış açısıyla (örn., Ferris ve Kacmar,1992) ve 3) Teorik açıdan (örn., Cropanzonia ve ark.,1997; Kacmar ve Ferris, 1991) çalışmalar yapılmıştır(Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010, s.2830).

2.2. Algılanan Örgütsel Politika

Algılanan Örgütsel Politikayı (AÖP) tanımlamak iki açıdan önemlidir. Bunlardan birincisi; çalışanların algılarının daha doğru anlaşılması literatürdeki çeşitli tanımlamaların açıklık kazanması açısından önemlidir- ki daha gerçekçi tanımlamalar yapılabilir, İkincisi ise; araştırmaların istikameti bireysel değişkenlerin hangi davranışları politik olarak adlandırdıklarına açıklık getirmesini sağlansın (Drory ve Romm, 1988).

ÖP ile alakalı söylenebilecek en kapsayıcı ifade; her örgütte örgüt üyeleri tarafından "politik" olarak tanımlanabilecek faaliyetler sergilenebilmektedir, fakat unutulmamalıdır ki birisinin politik olarak algıladı davranışı bir başkası politik olarak algılayamayabilir.(Mayes ve Allen, 1977). AÖP'nin değeri işte bu noktada ortaya çıkıyor.

Bazıları Algılanan Örgütsel Politika ile Nesnel Örgütsel Politika (Objective Organizational Politics) arasında güçlü bir benzeşme olduğunu iddia etse de, kabul edilmelidir ki ikisinin arasında farklılıklar vardır ve bu farklılıkların nasıl ve niçin oluştuğunu anlamak önemlidir (Ferris ve Kacmar, 1992).

Gerçekte var olan ve algılanan arasındaki farka dikkat çeken Lewin (1936) insanların gerçeklere göre değil gerçeklik algılarına göre hareket edeceğini belirtmiştir.Bununla birlikte iş ortamında kullanılan örgütsel politikanın algısı kişiye ve yere göre farklılık gösterebilir(Bodla ve Danish, 2009).Önemli olan yanlış algılanmış dahi olsa algı üzerinde çalışmak ve ÖP'yi anlamada algıyı bir nirengi olarak kullanabilmektir(Ferris ve Kacmar, 1992).

Algı bireylerin çevrelerine anlam verebilmek için duygusal izlenimleri yönetmesi ve anlaması olarak tanımlanabilir (Robbins, 2008. akt. Gull ve Zaidi, 2012). Çalışanların iş çevrelerinin politik yapısıyla ilgili algıları onların örgütleri patronları, çalışma arkadaşları hakkında hisleri ve üretkenlikleri, tatminleri ve ayrıma niyetleri üzerinde etkiye sahiptir (Ferris ve Kacmar, 1992). Ferris, Russ ve Fandt (1989) a göre ÖP en iyi öznel ifadeyle kavramsallaştırılabilir.

Mintzber (1983) bir kişinin politik olarak adlandırdığı bir davranışı diğer bir kişi tarafından gayri siyasi olarak adlandırılabilceğini savunmuştur. Burdan yola çıkarak AÖP'nin çalışanların diğerlerinin kişisel çıkar kazanma faaliyetleri hakkında gözlemi olarak tanımlanabilir.

Gandz ve Murray (1980) AÖP ile alakalı yaptıkları çalışmalarda bireylere sordukları örgütsel politikayı nasıl tanımlarsınız? sorusuna aldıkları cevap ÖP'yi tanımlamada bize ışık tutacaktır zira soruya cevap veren bireyler ÖP'yi müspet olarak algılanmayan kendine hizmet eden ve manipülatif faaliyetler olarak tanımlamışlardır (Gandz ve Murray, 1980).

AÖP 'nin 5 alt boyutu vardır. Bunlar; yükselmek için gösterilen politik davranışlar (YİGPD), gruplar vasıtasıyla gösterilen politik davranışlar (GVGPD), ödül ve terfileri kazanmaya yönelik gösterilen politik davranışlar (ÖTKYGPD), üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar (ÜMSPD) ve çıkarıcılıktır.

2.2.1. Algılanan Örgütsel Politikanın Alt Boyutları

2.2.1.1. Yükselmek İçin Gösterilen Politik Davranışlar:

Bu boyut çalışanların ses çıkarmadan sergiledikleri davranışları açıklar. Bazı çalışanlar belli etmeden şahsi çıkarlarını korumaya çalışırlar (Gull ve Zaidi, 2012). Çalışanların politik ortamlarda fayda sağlaması açısından mantıklı ve karlı bir yoldur çünkü pasif davranışları sayesinde belli etmeden kişisel çıkarlarını geliştirmiş olacaktır (Gull ve Zaidi, 2012).

2.2.2.2. Gruplar Vasıtasıyla Gösterilen Politik Davranışlar:

Bu boyut çalışanların nasıl politik davrandıklarını ve hangi yoldan çıkar sağladıkları üzerine odaklanıyor. Politik davranışların kural ve düzenlemelerin bulunmadığı ortamda arttığını söyleyen Drory ve Romm (1990) buna ek olarak değerli kaynakların kıt olma durumunu da politik davranışların sergilenmesi için önemli bir neden olarak bize sunmaktadırlar. Buradan yola çıkacak olursak kuralların net olarak ortaya konmaması ve kaynakların kıt olması organizasyonlardaki genel politik davranışların artmasına sebep olur.

2.2.2.3. Ödül Ve Terfileri Kazanmaya Yönelik Gösterilen Politik Davranışlar:

Bu boyut örgütün, örgüt politikaları eksenindeki politik davranışını açıklar. Ferris ve King (1991) bu boyutun yöneticilerin performans değerlendirmede gözde adamlarını kayırmaya eğilimli olduğunu onlara daha yüksek puanlar verip ek yardımlar yaparak daha iyi ücret ve terfi zamanında iyi pozisyonlara onların getirilmesini sağlama girişimleri yada yöneticilerin bu doğrultuda davranmasını sağlamak için bireylerin sergiledikleri politik davranışları açıkladığını söyler. Sokulgan faaliyetler ödüllendirildiği müddetçe tekrarlanması muhtemel hale gelir (Kacmar ve Carlson, 1997)

2.2.2.4. Üstün Ve Mevkidaşların Sergiledikleri Politik Davranışlar:

Bu boyutta hem üstün hem de çalışma arkadaşlarının politik davranışları açıklanmaya çalışılmıştır. Politik davranıştan etkilenen her insan buna cevap verebilecek güçte olmayabilir ve bu durum onları politik faaliyetlerin kurbanı durumuna düşürebilir (Gandz ve Murray, 1980). Daha önceki bölümlerde saydığımız etkileme taktiklerinin diğer bireylerde oluşturduğu algıyı da bu kategoriye dahil edebiliriz

2.2.2.5.Çıkarıcılık:

Çıkarıcılık örgütsel etkinliğe zarar veren en önemli boyutlardan biridir. Çıkarıcılık doğası gereği bireylerin kendi çıkarlarını diğer örgüt üyelerinkinden ve örgüt çıkarlarından üstün tutmasıdır (Gandz ve Murray, 1980). Bu boyutta çalışanların bilinçli olarak nasıl çıkarıcı davrandıkları açıklanmaya çalışılmıştır.

2.2.2 Örgütsel Politikanın Oluşumunun Sebep ve Sonuçları

2.2.2.2. Sebepleri

Bir çok örgütte örgüt üyeleri tarafından politik davranış sergilenmesi sıklıkla karşılaşılan bir durum olmasına karşın bu durumun sebep ve sonuçlarının ne olduğu hala kesin olarak belirlenip sonuçlandırılmamıştır. İnsanların politik davranmasının olası sebeplerini sıralayacak olursak; 1) örgütlerde örgütsel hedefleri göz ardı eden ve kendi çıkarlarını ön planda tutan grupların varlığı, 2) bazı insanların bu gruplara dahil olmayıp yada olamayıp yükselmek için gerekli davranışları sergilemesi gerektiğini düşünmesi ve son olarak 3) bu tip örgütlerde ücret ve terfi kararlarına karşı önyargının olmasıdır(Bodla ve Danish, 2009)

ÖP ya farklı bir nedensel açıdan yaklaşacak olursak; politik davranışın sergilenmesine ya da diğer bir tabirle ÖP'nin ortaya çıkmasına sebep olan faktörleri; örgütsel, çevresel ve kişisel faktörler olarak sınıflandırabiliriz ki bu faktörler ÖP'ya yön verirken bu faktörlerden etkilenen ÖP da iş tatmini, işe katılım ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel çıktıları etkiler.(Ferris ve Kacmar, 1992).

Örgütsel etkilere bakacak olursak; belirsizlik ortamlarında politik davranışların yüksek olduğu göz önüne alınırsa biçimselleşmenin(Formalization) yüksel olduğu durumlarda politika algısı da düşük olacaktır(Ferris ve Kacmar, 1992).

Madison ve arkadaşları üst yönetimde politik davranışın daha yoğun izlendiğini(Madison,Allen, Porter, Renwick, & Mayes, 1980) iddia etmesine

karşın alt düzey çalışanların politika algısı daha yüksek olduğunu gösteren araştırmalar mevcuttur(Gandz ve Murray, 1980). Madison (1980) örgütlerde üst seviyelerde bulunan insanların kaynakları elde edebilecek ve yönlendirebilecek güce sahip olmasından dolayı örgütsel politika algılarının alt seviyedeki insanlara göre daha güçlü olacağını ortaya koymuştur.

Politika algısının etkilendiği bir diğer faktör de Merkezileştirme'dir (Centralization). Merkezileştirmenin yüksek olduğu örgütlerde politik davranışında yüksek olacağına dair kanıtlar daha önceki çalışmalarda ortaya konmuştur(Eisenhardt ve Bourgeois,1988).

Kontrol alanın(Span of Control) genişliği politika algısıyla doğrudan etkili bir diğer faktördür. Şöyle ki Kontrol alanı geniş ise politika algısı da yüksek olacaktır ki bu da aralarında pozitif ilişki olduğunun göstergesidir(Ferris ve Kacmar, 1992).

İş çevresinin politika algısı üzerine etkilerine bakacak olursak Daft(1989) düşük iş çeşitliliğinin politika algısını yükselten güçsüzlüğe sebep olduğunu işaret eder ve buda iş çeşitliliği ve politika algısı arasında negatif bir ilişki olduğunu gösterir (akt. İslamoğlu ve Börü, 2007). Ferris ve Kacmar (1992)' yükselme fırsatları ve politika algısı arasında negatif bir ilişki olduğunu savunur. Bununla birlikte Gandz ve Murray (1980) de terfi ve ilerleme fırsatlarının örgütsel politikayla bağlantılı olduğunu ortaya koymuştur. Bunlara ek olarak diğer çalışanlarla etkileşimde politika algısı açısından önemlidir. Zira amirlerin veya iş arkadaşlarının fırsatçı tavırları politika algısını pozitif yönlü etkileyecektir(Ferris ve Kacmar, 1992).

Kişisel özelliklerin politika algısına etkisine gelecek olursak hem kişilik özelliklerinin hem de demografik özelliklerin politika algısını etkilediği görülecektir.Amaçların araçları meşrulaştırdığına inan Makyavelci kişiler iş çevrelerini daha politik görürler(Ferris ve Kacmar, 1992). Ferris ve Kacmar'a (1989) göre kadınlar ve yaşlı insanlar erkeklere ve gençlere nazaran iş çevrelerini daha politik algılıyorlar.

2.2.2.2. Sonuçları

2.2.2.2.1.Pozitif Çıktıları

ÖP tanımlarına bakıldığında ÖP nin menfi ve yıkıcı sonuçları üzerinden durulduğu görülür. Fakat bu tanımlamalar henüz sonlandırılmamış tanımlamalardır. (Vigoda, 2000, s. 328). Zira AÖP ile alakalı dikkat çeken başka bir çalışmada Yen ve arkadaşları AÖP'nin pozitif yönüne dikkat çekmişlerdir. AÖP ya pozitif yönlü baktığımızda AÖP ne kadar güçlü ise işyeri arkadaşlığı (workplace friendship) da o kadar güçlü olduğunu fark edebiliriz(Yen ve ark.,2009). Çünkü belirsizliğin yüksek olduğu durumlarda AÖP da yüksektir ve bu belirsizlik ortamı çalışanlar neyin ödüllendirilip neyin cezalandırıldığını bilmedikleri için birbirlerine daha çok yaklaşırlar(Harris ve ark., 2007).

Ferris ve ark. (1989) politik davranışı tanımlarken diğerlerinin çıkarlarına bakılmaksızın kişilerin kısa ve uzun vadede çıkarlarını maksimize etme niyetiyle ortaya çıkan davranışlar olduğunu söyler. İşte bu noktada politik davranışın yapısının olumlu yada olumsuz oluşu kişilerin niyetine değil çıktının fonksiyonuna bağlıdır (Davis ve Gardner, 2004 akt. Fedor ve ark. 2008).

Politik olarak tanımlanan davranışlar bazen meşru ve örgütsel hedeflerle tutarlı olabilir ki buda örgütsel etkinliğin yükselmesine sebep olur (Fedor ve ark. 2008, s.78). Bununla birlikte Fedor ve ark. (2008) daha az kural düzenleme ve prosedürün çalışanların daha politik davranmasına sebep olacağını belirtmekle birlikte bunun bazı durumlarda olumlu sonuçlar doğurabileceğini ve çalışanların örgüte en iyi katkıyı yapmalarını sağlayacağını savunmuştur.

Fedor ve Maslyn (2002) politik davranışların bir şeyi başardığında yada belirli zamanlarda uygunsuz ve güçlü koalisyonların olduğu durumlarda olumlu etkileri olacağını savunmuştur. Bir diğer ifadeyle PD in olumlu yada olumsuz olarak adlandırılması çıktının mahiyetine bağlıdır.

Farklı çıkarları etkileyebilecek kararların mümkünatı AÖP'nı bir diğer pozitif etkisi olan kolektif çıkarların korunması ve geliştirilmesine olanak sağlayacağı aşikardır(Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010, s.2829). Çünkü bazen kişisel çıkarlar kolektif çıkarların içerisinde gizlidir.

Bazen bireyler politik özellikleri bir tehditten ziyade bir fırsat olarak da görüp birlikler, arkadaşlıklar ve bağlantılar kurmayı kolaylaştırdığını ve bu sayede sosyal ağlar kurmalarının kolaylaştığını düşünmektedirler (Perewe ve ark., 2000).

2.2.2.2.Negatif Çıktıları

AÖP ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde AÖP'nın iş çıktıları ve iş performansı üzerine olan negatif etkiler üzerinde daha yoğun durulduğu görülecektir(Vigoda-Gadot ve Talmud, 2010, s.2829). Örnek olarak iş çıktılarından iş kaygısı, iş katılımı, iş tatmini ve burada son olarak andığımız fakat en önemli çıktılardan biri olan işten ayrılma gözlemlenebilir(Ferris ve ark.,1989) Çalışanlar örgütlerini politik olarak algıladıklarında 1) örgütten ayrılma, 2) örgütten kalma fakat politika içinde yer almama ve 3) örgütte kalıp politika içinde yer alma şeklinde üç davranış sergilemeleri beklenir (Ferris ve Kacmar, 1992).

Parker ve ark. (1995) yapmış olduğu çalışmada AÖP'nın iş tatmini sadakat ya da üst yönetimin etkinliğiyle değil de yenilik destekleme ile negatif bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Fakat Ferris ve ark. (1989) örgütsel politika algısının yüksek olması durumunda bireylerin iş endişesinin yükseleceği, iş tatmininin düşeceği ve örgütten ayrılmaların artacağını iddia etmiştir (akt. Vigoda, 2000). Bununla birlikte AÖP'nın örgütsel bağlılıkla da negatif bir ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur (Drory, 1993). Drory (1993) düşük statüdeki çalışanlar üzerinde daha yıkıcı etkileri olduğunu gözlemlemiş ve yüksek statülü çalışanlar üzerinde negatif bir etkisi olmadığını savunmuştur. Bunun sonucu olarak da güç ve etki araçlarından yoksun olan düşük statüdeki çalışanlar için ÖP hüsrânın ve örgüte zarar verecek ve örgüte karşı negatif düşüncelere sebebiyet verecek durumların kaynağı haline gelir (Drory, 1993, s. 68-69).

AÖP yazınında karşımıza çıkan bir diğer husus da Örgütlerdeki adalet algısı da iş yerindeki politik iklimin bir yansıması olarak karşımıza çıkması hususudur (Vigoda, 2000, s. 328). Vigoda (2000, s. 330) e göre politik bir örgüt iklimi çalışanlar tarafında kolayca fark edilebilen adil olmayan durumlara sebebiyet verebilir. Bir çalışan politik kaygılardan dolayı bazı şeylerden mahrum bırakılırsa ya da insafsızca tehdit edilirse, o kişi ilk olarak kendisini gönüllü yükümlülüklerden çeker ve örgüte karşı alakasını azaltır (Vigoda,2000, s. 330).

Örgütler için AÖP'nın çıktılarını davranışsal niyetler altında incelediğimizde işten ayrılma niyeti dikkat çekici bir nokta olarak göze çarpmaktadır (Vigoda,2000). Cropanzano ve ark.'na (1997) göre çalışanlar, örgütlerini politik bir yapıda adaletsiz yada sadece güçlü üyelerin isteklerinin gerçekleştiği bir örgüt olarak görmesi durumunda fiziksel ve psikolojik olarak örgütten ayrılma düşüncesine yönelebilirler.

Ram ve Prabhakar (2010) a göre alanda yapılan araştırmalarda, AÖP ile işle alakalı stres (job related stres) (Ferris, Fedor, Chachere ve Pondy, 1989), belirsizlik (Parker, Dipboye, ve Jackson, 1995) örgütsel hırs (Perrewe, Ferris, Frink ve Anthony, 2000) ve işten ayrılma niyeti (Kacmar, Bozeman, Carlson ve Anthony, 1999) arasında korelasyon tespit edilmiştir.

Ferris ve Kacmar (1992) a göre buldukları örgütlerde çevrelerini politik olarak algılayan çalışanlar bu duruma dört farklı şekilde karşılık verirler. Bunlar işten ayrılma veya işten ayrılmayı planlama, işe katılımı arttırma ve aynı seviyede ya da daha saldırgan politik davranış sergilemedir.

Bunlara ek olarak fayda verecek mahiyette Tablo.1 de politik davranış özetlenmiştir.

2.1. Örgütsel Politikada Görülen Öncüller ve Davranışlar

Politik Davranışın Öncülleri	
Bireysel Faktörler	Bağlamsal Faktörler
Kişilik ve demografik Faktörler	Yapısal ve çevresel faktörler
Şahsi çıkarlar	Grup çıkarlarını koruma isteği
Hırs	Çıkar ve görüş çatışmaları
Özverili Kişi görüntüsü verme tutkusu	Değişimin ölçeği ve önemi
Meşruiyet in katkılarını elde etme tutkusu	Yapılandırılmamış problemler ve kararlar
	Yapısal farklılaşmalar
Davranışlar, Politik Stratejiler ve Taktikler	
Gayri resmi etki	Diğerlerini Suçlama
Seçici bilgi	Arzu edilen imaj yaratma
Destek kazanımı ve geliştirmesi	Zorunluluklar yaratma
Yağcılık	Ödül, zorlama ve tehdit
Etkili kişilerle yakınlık kurma	Güçlü koalisyonlar oluşturma
Kayırmacılık	Tartışma çıkarma
Patronu mutlu etme	Gizli manipülasyonlar
Eleştiriden kaçınma	Grup halindelik oluşturma

Kaynak: Buchanan, 2008, s 54.

2.3. Örgütsel Adalet

Toplumunu oluşturan sosyal özellikli yapılar olan örgütlerde bireylerin algıladığı adalet veya adaletsizlik önem arz etmektedir. Çünkü örgütlerde, adaletsiz toplumlarda görülebilen adam kayırma, rüşvet vb. kötü durumların

olmaması varsa da önüne geçebilmek için bir adalet kurumunun teşkili önemlidir (Gürbüz, 2007).

Yazın incelendiğinde görülecektir ki adaletin kavramsallaşma süreci Homans'la (1961) başlamış ve Adams (1965) ve Walster, Berscheid, ve Walster'ın (1973) çalışmalarıyla devam etmiştir. Adams (1965)'in eşitlik teorisinde kullandığı ödeme ve diğer ödüllerin dağılımı konusu 1960larda ve 1970lerde sıklıkla kullanıldığı test edilmiştir(Greenberg, 1987). Eşitlik teorisinin ilhamının azalmasından sonra araştırmacılar adalet çalışmalarını yapmayı bırakamadılar ve yeni teorilerle örgütsel bağlamda adalet olgusunu incelediler. Greenberg (1987) oluşturduğu taksonomi ile adaletin kavramsallaştırılması çalışmalarını kategorize etmiştir.

2.3.1.Greenberg in Örgütsel Adalet Teorileri Taksonomisi

Greenberg oluşturduğu taksonomiyi tepkici-önleyici (reaktive-proaktive) boyut ve süreç- içerik (process- content) boyutu olmak üzere iki boyuta bölmüştür. Bu demek değildir ki tanımlanabilecek bütün boyutlar bunlardır. Başka tanımlamalarda yapılabilir (Greenberg, 1987).

2.3.1.1.Reaktif -Proaktif Boyut

Greenberg (1987) reaktif adalet teorisini insanların algıladıkları adil olmayan durumlardan kaçma veya sakınma çabaları üzerine eğilen teoriler olarak tanımlar. Bu teoriler bireylerin tepkilerine odaklanır. Proaktif adalet teorileri ise reaktif adalet teorilerinin tersine adaleti geliştirecek davranışlar dizaynı üzerine odaklanmaktadır. Bir diğer ifadeyle proaktif boyutta adaletsiz bir durum olmaması için sergilenen davranışlara odaklanırken reaktif boyutta bireylerin tepkilerine odaklanılmıştır (Greenberg, 1987)

2.3.1.2.Süreç-İçerik Boyutu

Süreç boyutu açısından taksonomiyi inceleyecek olursak, bu boyutta çeşitli çıktılarının nasıl belirlendiği önem kazanır. Diğer taraftan içerik boyutundan bakacak olursak çıktılarının dağıtımını konusundaki adalet üzerine yoğunlaşmıştır (Greenberg, 1987). Buradan çıkan sonuç olarak İçerik

boyutu Machiavelli'ni amaçlar araçları meşru kılar vecizesine uyarak sonuçlara odaklanırken süreç boyutunda amaçlara nazaran araçlara yönelinmiştir.

2.2. Greenberg'in Adalet Teorileri Taksonomisi

Reaktif- Proaktif Boyut	Süreç- İçerik Boyutu	
	Süreç	İçerik
Reaktif	Reaktif Süreç Prosedürel Adalet Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975)	Reaktif İçerik Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)
Proaktif	Proaktif Süreç Dağıtım Tercih Teorisi (Leventhal, Karuza ve Fry, 1980)	Proaktif İçerik Adalet Yardı Teorisi (Leventhal 1976a, 1980)

Kaynak : Greenberg, 1987, s. 10

2.3.2.Reaktif İçerik Teorileri

Greenberg (1987) reaktif içerik teorileri çalışanların adil olmayan muamelelere nasıl cevap verdiği üzerine odaklanan kavramsal teoriler olarak tanımlamıştır. Homans'ın (1961) dağıtım adaleti teorisini ve Adams'ın (1965) ve Walster ve ark. 'nın (1973) eşitlik teorisini bu bağlamda değerlendirebiliriz. Bu teoriler adil olmayan ilişkilere negatif duygular sergileyerek ve onlardan kaçarak adaletsiz durumdan sıyrılmaya çalışması başta olmak üzere bir çok noktada benzeşmektedir.Bu teorilerde kaynakların ve ödüllerin adaletsizce dağıtımı durumunda insanların bu duruma vermiş oldukları tepki üzerine odaklanılmıştır (Greenberg, 1987).

Bu teorilere göre çalışanların örgüte katkılarıyla örgütten aldıkları arasında adil bir denge olması gerekir. Eşit olmayan bir denge yani çalışana

hak ettiğinin üstünde ve altında ödeme yapmak hoş olmayan bir durum olarak karşımıza çıkar.

Adams'ın (1965) teorisi bir çok sosyolojik teorinin geliştirilmesinde bir basamak olmuştur. Bunlardan biri de "statü değeri teorisi" dir. Statü değeri teorisine göre adaletsiz bir durumla karşılaşan bireyin bu vereceği tepkiyi sadece belirli bir kişiye bakarak değil genel tablodan çıkarımlarına göre olacaktır. Bu yaklaşımın bir uzantısı olan Jasso'nun (1980) dağıtım adaleti teorisi dış karşılaştırmayı görmezden gelerek adaleti çalışanların elde ettikleri ve elde etmeleri gerektiğine inandıkları durumla ilişkilendirmiştir. Bu teorilerin adaletsiz durumlarla karşılaşan insanların vermiş oldukları tepkilere odaklanmaları, onlar reaktif içerik teoriler olarak kabul edilmişlerdir (Greenberg, 1987, s. 12).

Geleneksel eşitlik teorisine an yakın ve son son reaktif içerik teorisi olan Crosby'nin (1976) "göreceli mahrumiyet teorisi"nin kökleri II. Dünya Savaşı yıllarına dayanan fakat 80lerde de örgüt bilimciler arasında popülaritesini koruyan bir teoridir. Bu teoriye göre ödül dağıtım modellerindeki kesinlik çalışanları kesin sosyal karşılaştırmalar yapmaya zorlanması sebebiyle mahrumiyet ve küskünlük duygusu yaşamalarına sebep oluyor (Greenberg, 1987).

2.3.3.Proaktif İçerik Teorileri

Adaletsiz durumlara kişilerin vermiş oldukları tepkileri inceleyen reaktif içerik teorilerinin karşıtı olarak proaktif içerik teorileri kişilerin adil davranış sergilemelerinin nasıl sağlanacağına odaklanmıştır (Greenberg, 1987). Leventhal (1976a, 1980) bu kategori altında en yoğun çalışmaları yapan kişi olarak göze çarpmaktadır. Leventhal adaletin, ödül tahsisi kararları üzerindeki etkisini incelemek için adalet hakkındaki merakı yönlendirmiştir.

Leventhal'a (1976b) göre çalışanlar adil sonuçlara (verilen katkıyla orantılı) ulaşabilmek için mücadele ettiklerini savunur. Yapılan çalışmalar kaynakların eşit bir şekilde dağıtıldığı gibi bazı durumlarda eşitlik normu ihlal edilmiştir. İşte bu noktada karşımıza çıkan şaşırtıcı husus şudur ki eşitliğin ihlali bazı durumlarda adil olabiliyor. Leventhal eşitlik normunun ihlal edildiği

bu tip durumlarla kendi adalet yargı teorisini hazırlamıştır. Bu teoriye göre bazen grup üyeleri arasındaki sosyal uyumu bozmamak için kaynak ya da ödüller katkıya bakılmaksızın dağıtılabılır (Greenberg, 1987, s. 12-13).

Bir diğer proaktif içerik teorisi de Lerner'ın (1977) "adalet güdüsü teorisi"dir. İçerli (2010) adalet güdüsü teorisini Lerner'ın dağıtım uygulamaları açıklamak için kullandığı adalet ilkeleriyle özetlemiştir. Bu ilkelere göre çıkanlar şunlardır; dağıtımda performansın odaklanmasını savunan "rekabetçi adalet ilkesi", dağıtımda niceliksel adalete vurgu yapan "eşit paylaşım adaleti ilkesi, çalışanların sonuca katkısını dağıtım odağı olarak alan "eşit temelli paylaşım adaleti ilkesi ve son olarak dağıtımda çalışanların ihtiyaçlarını odağa alan "gerçek adalet ilkesi" (Greenberg, 1987, s. 13).

Adalet güdüsü teorisine göre dağıtım çalışanları nasıl gördüğüne ve aralarındaki ilişkiye bağlıdır. Örneklendirecek olursak arkadaş olarak gördüğü bir kişi hakkında karar verecek olan karar verici bu süreçte arkadaşının ihtiyaçlarını doğrultusunda karar verecektir. Fakat karşısındaki bireyi daha farklı görürse davranışı da o doğrultuda değişecektir (Greenberg, 1987, s. 13).

Temel felsefelerinde farklılıklar olmasına rağmen adalet yargı teorisi ve adalet güdüsü teorisi insanların belirli durumlar karşısında nasıl bir dağıtım yapacağına dair araştırmalarla desteklenen benzer tahminler yürütülüyor. Bu iki teoride insanların ödül tahsisi için nasıl bir yol izledikleri üzerine odaklandıkları için proaktif içerik teorisi olarak değerlendirilmiştir (Greenberg, 1987, s. 13).

2.3.4.Reaktif Süreç Teorileri

Adil karar verme süreçleri üzerine odaklanan reaktif süreç teorileri ile içerik teorileri arasında pek fazla bir değişiklik yokmuş gibi görünmesine rağmen köklerinin beslendiği kaynak itibarıyla birbirinden farklılaşır -ki reaktif süreç teorilerinin entelektüel kökleri hukuktan beslenir (Greenberg, 1987, s. 13). Fuller (1961) adil kararlar verme sürecinin halkın verilen kararları kabul etmesi üzerinde derin etkilere sahip olacağını savunmaktadır (akt. Greenberg, 1987).

Reaktif süreç teorisi olarak kabul edilen Thibaut ve Walker'ın (1975) "prosedürel adalet teorisi" üç kişi üzerinden tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu teoriye göre karşımızda ikisi çatışan biri karar veren olmak üzere üç kişi mevcuttur. Kanıtların ortaya konulduğu süreç evresi ve ortaya konan kanıtlar vasıtasıyla ihtilafın çözüldüğü karar evresi bahis mevzuudur. Kanıtların seçiminin ve geliştirilmesinin kontrolü süreç kontrolü olarak adlandırılmıştır (akt. Greenberg, 1987, s. 13-14). Kullanılan prosedürler tarafların kontrol derecelerine göre çeşitlilik gösterir. Bu prosedürler otokratik (autocratic), hakem (arbitration), uzlaştırıcı (mediating), pazarlık (bargaining) prosedürleridir. Thibaut ve Walker bu prosedürlerin tamamını incelemelerine rağmen özellikle otokratik ve hakem prosedürleri üzerinde durmuştur. Bu teori insanların karar verme prosedürlerine vermiş oldukları tepkilere odaklandığı için reaktif kategorisi içerisinde alınmıştır. Şaşırtıcı bir şekilde taraflara karar verme sürecinde söz hakkı tanınması kararlar adil olmasa kararların kabul edilirliliğini arttırmıştır. Çünkü tarafların süreç üzerinde kontrol sahibi olmaları onların tatmin seviyelerini arttırmıştır (Greenberg, 1987, s. 13).

2.3.5. Proaktif Süreç Teorileri

Bu taksonomide tanımlanan teoriler arasında en az bilinen proaktif süreç teorileridir. Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980), Leventhal'ın adalet yargı modelinden geliştirdiği dağıtım tercihi teorisi genel dağıtım modelleri önerir. Fakat bu teori dağıtım kararlarından ziyade usule odaklandığı için proaktif süreç teorisi kategorisine dahil edilmiştir. Bu teoriye göre kişilerin amacı hangi prosedürlerin adaleti sağlamada kullanılabileceğine karar verebilmektir (Greenberg, 1987, s. 13).

Dağıtım adaleti teorisinde kişilerin amaçlarına ulaşmada izledikleri prosedürler farklılık arz edebilir fakat onların amacına ulaşmasına en çok hizmet eden prosedür en çok tercih edilen prosedür olarak kabul edilir. Çalışanları adalete ulaştıracak prosedürler; çalışanların karar mekanizmasını seçmesine izin verilmesi, kararlarda tutarlılık, sağlam bilgiye dayanma, karar verme gücünün yapısını tanımlama, çalışanları ön yargılardan koruma,

itirazları dikkate alma, prosedür değişikliklerine açık olma ve gücünü ahlak ve etik standartlarından alma olarak tanımlanmıştır (Greenberg, 1987, s. 13).

Son olarak yapılan çalışmalar neticesinde Fry tutarlılığın diğer prosedürel belirleyiciler arasında en önemli prosedürel belirleyici olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buna ek olarak Barrett-Howard ve Tyler (1986) da Fry ı destekler mahiyette bir bulguya ulaşmış ve onlarda tutarlılığın algılanan adalet için en güçlü belirleyici olduğunu belirtmişlerdir (Greenberg, 1987, s. 13).

2.3.6.Örgütsel Adaletin Tanımı

Greenberg'in (1987) tanımlamaları ve sınıflandırmalarından yola çıkacak olursak örgütsel adaleti kişilerin hem kaynak ve ödüllerin dağılımına hem de bunların dağıtım süreçlerine dair olan öznel görüşlerin oluşturduğu çerçeve olarak tanımlayabiliriz. Colquitt (2001) işyeri ortamında kaynak ve ödüllerin dağıtımını, dağıtım süreçleri ve kişiler arası etkileşime dair oluşan algı olarak tanımlamıştır.

Örgütsel Adalet, dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve bazı araştırmacıların prosedür adaletinin boyutunun içine dahil ettikleri, bazı araştırmacıların ise ayrı bir boyut olarak değerlendirdikleri etkileşim adaleti olmak üzere üç alt boyuta ayrılır (Luo, 2007). Dağıtım adaleti, ödüllerin adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmama derecesi olarak tanımlanırken Niehoff ve Moorman etkileşim adaletini de prosedür adaletinin içine katarak prosedür adaletini bu dağıtımın adil yöntemler ve ilkelere göre yapılıp yapılmaması olarak tanımlar (Niehoff, ve Moorman, 1993).

Biz çalışmamızda adaleti Colquitt ve ark.'nın (2011) yaptığı gibi üç alt boyutta incelemekteyiz.

2.3.6.1. Dağıtım Adaleti

Dağıtım adaletine dair yapılan tanımlamalarda göze çarpan husus kişilerin fayda ve zararların dağılımına dair algıları üzerinden tanımlamalar yapılmaya çalışılmasıdır (Colquitt, 2001; Greenberg, 1987). Örneğin bir örgütte çalışan bireyler sadece ödüllerin dağılımı noktasında değil aynı

zamanda angaryaların dağılımı noktasında da kendisini diğer örgüt bireyleri ile karşılaştırarak karşısına çıkan zorluklar ve aldığı ödüller üzerinden dağıtım adaletine dair algısını inşa eder. Luo (2007) dağıtım adaletinin üç kurala dayandığını belirtir. Bu kurallar eşitlik, eşit paylaşım ve ihtiyaç kurallarıdır.

- Eşitlik kuralı: Eşitlik kuralına göre kişilerin örgüte katkıları ile çıktılarının orantılı olması gerektiğini belirtir. Eşitlik kuralı Adams'ın eşitlik kuralına dayanır. Bu kuralı resmedecek olursak bir yatırım ortaklığında bireyler ortaya koydukları sermayeye göre kardan pay almaları eşitliğin gereğidir. Sermayenin yüzde seksenine sahip bir kişinin karı diğer birey yada bireylerle eşit olarak paylaşmaya zorlanması açıkça eşitlik kuralını ihlalidir (Gürbüz, 2007).
- Eşit Paylaşım Kuralı: Bu kuralı aslında fırsat eşitliği olarak da adlandırmamız mümkündür. Zira eşit paylaşım kuralın göre bireylerin kendi ellerinde olmayan özelliklerinden dolayı (ırk, cinsiyet, yaş, vb.) ödülleri elde etme girişimleri engellenemez (Gürbüz, 2007). Bu kuralı örnekleyecek olursak; Amerikan şirketlerinde görülen siyah ve beyaz çalışanlar arasındaki ayırım buna iyi bir örnek olabilir. Şöyle ki işe alım sürecinde aynı özellikteki iki bireyden beyaz olanı sadece ten renginden dolayı işe alınıyorsa burada eşit paylaşım kuralının ihlal edildiğini söyleyebiliriz.
- İhtiyaç Kuralı: Bu kurala göre bireyle arasındaki dağılım bireylerin ihtiyaçları baz alınarak gerçekleştirilmelidir (Gürbüz, 2007). Bununla alakalı Türkiye de memurluk pozisyonlarında uygulanan eş yardımı adı altındaki ödeme bu kural için iyi bir örnek teşkil eder. Şöyle ki; Türkiye Cumhuriyeti'ndeki evli bir memur aynı işi yapmasına rağmen bekar muadillerinden biraz daha fazla maaş alır (eşi çalışmıyorsa). Çünkü evli bir bireyin ihtiyaçları bekarlara nazaran daha fazladır ve bu sayede dağıtımda ihtiyaç kuralı sağlanmış olur

Cohen (1987) dağıtım adaletine dair yapılan ilk çalışmaların Adams, Blau ve Homes'ın çalışmaları ekseninde sosyolojik ve psikolojik çalışmalardan ibaret olduğunu, fakat daha sonraları çalışanların dağıtım adaletine dair tutumlarına yönelindiğini belirterek çalışanların işe karşı

tutumları ve performanslarının algıladıkları dağıtım adaletiyle sıkı bir şekilde ilişkili olduğunu savunmuştur (akt. Gürbüz, 2007).

2.3.6.2. Prosedür Adaleti

Prosedür adaleti karar mekanizmasının uygulama ve faydaları belirleme sürecinde çalışanların algıladıkları adalet seviyesini temsil eder (Luo, 2007). Greenberg'e (1987) göre prosedür adaleti hem yapısal elementlere (süreç kontrolü gibi) hem de iş ilişkilerine adillik algısının belirleyicileri olarak vurgu yapar.

Prosedür adaletini sağlamaya yönelik uygulamalarda dikkat çeken husus bunu karar verme süreçlerine çalışanları dahil ederek ve/veya bu süreçlere yönelik ön yargı ve hataları ortadan kaldırmaya yönelik olmalarıdır (Niehoff ve Moorman, 1993). Araştırmacılar prosedür adaletinin çalışanların tutumları üzerine etkilerini belirli bir çerçeveye etrafında toplamaya çalışmışlardır. Bu çerçeveye göre adil prosedür ve uygulamalar çıktılarının adil dağılımını sağlamak için değerlidir. Bir diğer ifadeyle prosedür adaletinin rolü dağıtımsal adaleti arttırmaktır (Niehoff ve Moorman, 1993, s. 534). Fakat daha sonra Moorman (1991) adaletin bu iki alt boyutunun birbirinden bağımsız olduğunu ispatlamıştır. Çünkü prosedür adaleti örgütsel bağlılık, güven vb. iş tutumlarıyla ilgiliyken, dağıtım adaleti ücret tatminiyle (pay satisfaction) alakalıdır (Niehoff ve Moorman, 1993).

Prosedür Adaletini tanımlamada kullanılabilecek en iyi modellerden birisi "grup değer modelidir (group value model)". Grup değer modeline göre çalışanlarla saygı değer ve değerli bir grup üyesi olarak iletişim kurulduğu zaman, çalışanlar prosedürleri adil olarak algılamaktadırlar (Niehoff ve Moorman, 1993, s. 535). Bir diğer ifadeyle Niehoff ve Moorman (1993) çalışanların resmi prosedürlerde söz hakkının olmasının, onların süreci daha doğru değerlendirmesine ve bu sayede prosedürlere dair ön yargılardan arınarak prosedür adaleti algılarının artmasına -çıktılar istenildiği gibi olmasa yani adaletsiz dahi olsa, sebebiyet vereceğini savunular.

Prosedür adaletini örgütlere bir diğer katkısıyla tanımlayacak olursak o, örgüt içi gruplara ilgiyi artırıcı bir enstrümandır. Şöyle ki yüksek yüksel

prosedür adaleti algısı grup üyelerine değer verildiği mesajı vermektedir (Niehoff ve Moorman, 1993).

2.3.6.3. Etkileşim Adaleti

Etkileşim adaleti süreçlerin sosyal yönü üzerine odaklanmaktadır (Skarlicki ve Folger, 1977, akt. Luo, 2007). Bunun sebebi; kişiler arası davranışlar etkileşim adaletini belirlerken kişilerin karşısındaki tarafa karşı bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkilerini de etkilemektedir (Tyler ve Bies, 1990). Bies ve Moag (1986) süreç ve prosedürlerin uygulanması sırasında bireylere nasıl muamele edildiği üzerinde duran etkileşimsel adaletin bazen prosedür adaletinin bir parçası olduğunun kabul edildiğini söyleyip onun süreçlerdeki iletişim ve kişiler arası ilişkilere vurgu yaptığını belirtir (akt. Byrne, 2005).

Etkileşim adaleti, bireylerin kara verme sürecinde ve izlenen prosedürlerde kişiler arasındaki uygulamaların kalitesine dair edindikleri algı olarak tanımlanabilir (Luo, 2007). Bir diğer tabirle adalet algısının oluşumundaki saygı, dürüstlük, kibarlık, asalet vb. gibi insani boyutu temsil eder (Luo, 2007). Niehoff ve Moorman (1993) amirlerin altlarında çalışan iş görenlerin şahsi ihtiyaçlarına yönelik hassasiyeti de adil olarak kabul edilebilir ki böyle bir hassasiyet çıktılarının dağılımında adaleti tesis edebilir (Niehoff ve Moorman, 1993, s. 535).

2.3.7. Adalet ve AÖP ilişkisi

İki zıt kutbu temsil eden Algılanan Örgütsel Adalet (AÖA) ve AÖP çeşitli örgütsel ve tutumsal çıktılarla bağlıdırlar(Harris ve ark., 2007). Örnek olarak Hem AÖA'in hem de AÖP'nin iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkileri vardır (Harris ve ark., 2007). Andrews ve Kacmar (2001) AÖA ile AÖP arasında güçlü bir korelasyon olduğunu saptanmıştır. Bu görüşü destekler mahiyetteki çalışmalar neticesinde çalışanların politika algıları ve adalet algılarına bakıldığında yüksek politika algısının; adalet, eşitlik ve adillik seviyesini olumsuz etkilediği saptanmıştır (Cropanzano ve ark., 1997).

Örgütlerdeki politika ve adalet algısı incelendiğinde politika algısı ile örgütsel adaletin alt boyutlarından prosedür adaletinin; dağıtım adaletine nazaran daha alakalı olması beklenmektedir (Andrews ve Kacmar, 2001, s.350). Çünkü Andrews ve Kacmar (2001) örgüt içinde terfilerin kurallar ve düzenlemelerden ziyade örgüt içi siyaset oyunlarına göre belirlenmesi çalışanların iş çevrelerini adaletsiz ve taraflı görmelerine sebep olacaktır ki buda prosedür adaletinin zarar görmesi anlamına gelmektedir.

AÖP ve AÖA örgütlerde görülen sosyal mübadele ilişkilerinin de belirleyicisi olabilecek bir mahiyete sahiptirler. Şöyle ki; örgüt içindeki sosyal mübadele ilişkisi adaletle güçlenirken AÖP ile zayıflayabilir (Harris ve ark., 2007).

Adalet ve politikaya dair yapılan araştırmalarda adaletin politikanın önünde olması beklenen bir şeydir. Örgüt içindeki bireylerin adalet algıları yüksekse politika algıları düşük olabilir (Harris ve ark., 2007). Tabi bu durumun tam terside mevcuttur ki örgüt içinde adalet olmasına rağmen bireylerden bazıları kişisel özelliklerinden dolayı (Hırs, kıskançlık, vb.) politika algıları yüksek olabilir.

Matematikte nasıl ki bir sayının başına pozitif ve negatif işaret koyduktan sonra bu ikisi arasında toplama işlemi yaptığınızda birbirlerini nötrleyeceklerdir aynı şekilde olmasa dahi benzer bir ilişkide ÖP ile ÖA arasında vardır ki ÖA, ÖP'nin menfi tesirlerini izole eder (Byrne, 2005). Bunu kademeli olarak açıklayacak olursak; adil prosedürler ve muameleler yönetimin güvenilirliğini gösterirken çalışanlarında amirlerin yanında değerli bir örgüt üyesi olarak bulunmasını doğrular. Devamında adalet çevredeki hırsın azalmasına ve bireylere kontrol hissi verip onların politikayı bir tehditten ziyade fırsat olarak görmesine sebep olur (Byrne, 2005, s. 176). Burada unutulmaması gereken husus bu olayın yukarıda verdiğimiz matematik örneği gibi olmadığıdır. Çünkü adalet politikanın olumsuz etkilerini sadece hafifletir. Yani ÖP adil durumlarda bile performans değerlendirmelerinde, personel seçiminde ve ücret kararlarında görmemiz mümkündür (Byrne, 2005, s. 179).

Adaletin örgütsel politikanın etkilerini nasıl hafiflettiğini açıklayan en iyi model Tyler ve Lind'in (1992) otoritenin ilişkisel modelidir (relational model of authority) (akt. Byrne, 2005, s. 178). Otoritenin ilişkisel modeline göre adalet algısı üç ilişkisel faktörden etkilenir: a) kişiler arası muamelenin kalitesine dayanan statü tanımlaması yada otoritenin yanında yer alma, b) yönetimin bireylerin görüşlerini gerçekten umursadıkları izlenimi verdiği zaman oluşan inayet algısı ve c) otoritenin güvenilir olduğunu gösteren karar verme sürecinde ki tarafsızlığı. Bu model bireylerin adaleti önemseydiğini çünkü adalet iyi merteye, görüşlerin önemsenmesi ve karar verme sürecinde tarafsızlığı bünyesinde taşır ki buda kişiler ile yöneticiler ve örgütün pozitif bir ilişki içerisinde olduğunun göstergesidir (Byrne, 2005, s. 178).

ÖAin alt boyutları arasında politikayla arasındaki korelasyonun en yüksek olduğu boyut olarak prosedür adaletini görürüz. Prosedürler çıktıkları oluştururlar ve kontrol hissi verirler (Andrews ve Kacmar, 2001). Ancak Byrne (2005) etkileşimsel adaletin politikanın negatif etkilerini azaltan bir yapısının olduğunu iddia eder. Ona göre yöneticilerle müspet ilişkiler geliştirme politikanın menfi tesirini kırmada kilit rol oynar (Byrne, 2005, s. 180).

Bu bağlamda unutulmaması gereken bir şeyde bu iki kavram arasındaki ilişkilerde tanımlamaların yol göstericiliğidir. AÖP'nin alt boyutlarına dair yapılan tanımlamalarda öne çıkan terim çıkar koruma t-yada maksimizasyonu idi ki bu terim adaletle zarar veren önvüllerin başında sayılabilmektedir.

2.4. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütler için gerçek işten ayrılma ve işten ayrılma niyetini arasındaki fark doğru bir şekilde gösterilerek açıklanması gereken kavramlardır. Bunu bir örnekle açıklayacak olursak; bir savaş sırasında siz bütün birimlerinizle mücadele etmek zorundasınızdır. Burada çalışanlarınız yani askerlerinizin bir kısmı sahadayken bir kısmı ise farklı pozisyonlarda görevlendirilir. İşte bu mücadele sırasında istenmeyen bir şey varsa bir adamınızı kaybetmektir. Bu sizin zararlı bir durumdur zira bazı planlarınızın değişmesine bile sebep olabilir. Fakat daha kötüsü ise bir adamınızın karşı taraf hesabına çalışmaya

başlamasıdır. Bu durumda siz planlarınızı bile değiştiremeden ve ne olduğunu tam olarak anlayamadan mücadelenizi kaybedebilirsiniz. Aynı şekilde örgütlerde bir mücadele içindedir ve bu mücadelede işten ayrılmalar aynı ordunun savaşta kayıpları gibi örgüt için birer kayıptır. Daha kötüsü ise bazı çalışanların işten ayrılma niyeti içine girmesidir. Çünkü işten ayrılma niyeti olmasına rağmen kurum içinde kalan bireylerde ihmalkâr davranışlar görülebilir. Vigoda (2000) yapmış olan araştırmalar neticesinde işten ayrılma düşüncesi içine girmiş bir bireyin kafasını ve enerjisini yeni iş bulmaya verip mevcut görevlerini saksaklayabileceğini öne sürmektedir. Bu yüzden gerçek işten ayrılma kadar işten ayrılma niyeti de üzerinde durulması gereken önemli bir konudur.

Şunu kabul etmek gerekir ki bazen doğru veriler doğru zamanda ulaşılması çok güç bir uğraştır. Bu verilere ulaşılması durumunda bunların sağlıklı şekilde kullanılabileceği şüphelidir. Bu konu özellikle inceleme yapmak istediğimiz çevrede verinin kaynağı ulaşılabilir olmadığı zaman geçerlidir. Gerçek ve işlevsel verilerin toplanmasındaki zorluklardan dolayı araştırmacılar araştırmalarında genel olarak işten ayrılma verilerine değil işten ayrılma niyeti üzerine odaklanmaktadır (Byrne, 2005). İşten ayrılma niyeti çalışanların örgütten ayrılma düşüncelerini temsil eder (Ram, Prabhakar, 2010).

2.4.1. İşten Ayrılmanın Tanımı

Mobley ve ark. İşten ayrılma niyetini (İAN) insanların buldukları örgütü terk etme tutumu ya da terk etme düşüncesi olarak tanımlamıştır (akt. Kassing ve ark., 2012). Kassing ve ark. (2012) bir çok araştırmanın işten ayrılma niyetini, gerçek işten ayrılmanın en önemli göstergesi olarak kabul ettiklerini öne sürmüşler ve cari araştırmaların bu gerçeği kanıtlayıcı mahiyette İANni gerçek işten ayrılmanın tek ve en iyi belirleyicisi olduğunu ortaya koyduklarını öne sürmüşlerdir.

2.4.2. İşten ayrılma Tipleri

Menişa (2006) çalışmasında çeşitli işten ayrılma tipleri olduğunu belirtip çalışanların işten ayrılmalarına tiplerini üç ana kategori altında

toplamaştır. Bunlar; işle alakalı-alakasız işten ayrılma, işle çalışanın uyumsuzluğu ve gönüllü-gönülsüz işten ayrılma. Bunları açacak olursak;

Menişa"ya (2006) göre işten ayrılma tiplerinden ilki iş verenin üzerinde mutlak kontrolü olan çalışma koşulları, çalışma programı ödemeler , yükselme seçenekleri vb. gibi işle alakalı faktörlerin sebep olduğu işten ayrılma tipidir. Tett ve Meyer (1993) iş veren tarafından kontrol edilmesi çok güç olan, işle ilgili olmayan faktörlerden beslenen işten ayrılma çeşidinin çalışanların kişisel hayatları, çalışanın performansına ve işle alakalı tutumlarına etki etmesi sonucu ortaya çıktığını söylemektedir (akt. Menişa, 2006). Bunu örnekleyecek olursak aile ve çevre baskıları nedeniyle bazı insanlar belirli gruplarla özdeşleşen örgütlerinden ayrılmak durumunda kalabilmektedir.

Bir diğer işten ayrılma tipi çalışanla örgüt arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır (Menişa, 2006). Burada kastedilen şey çalışanın sahip olduğu karakter özellikleri onun iş yapmasını engelleyebilir. Örneğin insanlarla iletişim kurmada problem yaşayan bir insanın satış departmanında istihdam edilmesi onun bir müddet sonra işten ayrılmasına sebep olabilir. Buda karşımıza farklı tipte bir işten ayrılma olarak çıkabilir.

Milgrom ve Oster (1987) İşten ayrılma tipleri arasında en dikkat çeken tiplerden bir tanesi de "gönüllü-gönülsüz işten ayrılma" olduğunu söylemektedir Adında da anlaşılacağı üzere gönüllü işten ayrılma iş görenin kendi isteği ile işten ayrılması olarak tanımlanırken, gönülsüz işten ayrılma da iş verenin iş göreni zorla işten kovması olarak tanımlanabilir (Menişa, 2006).

2.4.4. İşten ayrılma Niyeti ve AÖP ilişkisi

AÖP'nin iş tutumları üzerindeki etkileri bir çok defa incelenmiş olup örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkileri olduğu saptanmıştır (Harris ve ark., 2007). Ferris ve ark. (2002) işten ayrılma niyeti ve AÖP arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuş ve buldukları örgütte politika algısı yüksek olan bireylerin işten ayrılma niyetlerinin de yüksek olduğu saptanmıştır (akt. Harris ve ark., 2007).

Örgütsel Politika ve iş tutumları işten ayrılma niyeti gibi diğer çıktıları anlamada kullanışlı kavramlardır. Yapılan bir çok ampirik çalışma göstermiştir ki AÖP ile işten ayrılma niyeti, iş tatmini, stres ve bağlılık gibi zararlı bireysel sonuçlar arasında güçlü ilişki vardır (Kacmar ve Baron, 1999 akt. Ram, Prabhakar, 2010).Yapılan araştırmalar örgütsel politika algısının iş tatminsizliği, işten ayrılmalar ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir (Ram, Prabhakar, 2010).

İnsanlar politik davranışlar yüzünden işten ayrılmayı düşünürler çünkü çalışanların çoğu politik faaliyetlerin yürütüldüğü bir atmosferde çalışmak istemezler. Bu yüzden örgütsel politika algısı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de yüksek olduğu söylenebilir (Ram, Prabhakar, 2010). Bu noktada işten ayrılma fiziksel olarak gerçekleşebileceği gibi sadece düşüncede kalan haliyle psikolojik de olabilir (Ferris ve ark. 1989). Çalıştığı çevrede politik davranışları algılayan bir birey çevresini çıkarsı insanların çıkar oyunlarıyla beraber tanımlar. Bu durum iş görenlerin strese dayanma azmini düşürüp bulunduğu örgütü terk etmeye meyletmesine sebep olur (Harris ve ark. 2005, s. 30). Bunun sebebi AÖP'nin iş görenlerin politik bir çevrede işlerine devam etme isteğini azaltıcı mahiyette kaygı verici bir olgu olarak görülmesidir (Cropanzano ve ark. 1977 akt. Harris ve ark. 2005).

Cropazano ve ark. (1997) na göre eğer bir çalışan iş çevresini politik bir yapıda, adaletsiz ve sadece güçlü üyelerin fayda sağladığı bir yapıda görüyor ise işten ayrılmayı düşünmesi beklenir. Buna ek olarak Ferris ve ark. (1998) da örgüt üyelerinin bazılarının çalışma arkadaşları üzerinde politik oyunlar oynaması bireylerin işten ayrılmasına sebep olabileceğini göstermiştir.

Bazı durumlarda örgüt içinde adalet sağlanmış olmasına rağmen AÖP'nin yüksekliği çalışanların iş tatminleri ve bağlılıklarının düşmesine ve işten ayrılma niyetlerinin artmasına sebebiyet vermektedir (Harris ve ark., 2007). Ferris ve ark. (1993) yapmış oldukları araştırmada politika algısı ve ile İAN bariz bir şekilde bir biriyle alakalıdır (akt. Byrne, 2005).

AÖP'nin işten ayrılma niyeti üzerine bilinenin aksine başka bir etkisi de şöyle olmaktadır; Örgüt içinde politik davranan bireyler ya da ÖP'dan fayda

sağlayan bireyler örgüt içinde adaletsiz bir durum olmasına rağmen bundan rahatsızlık duymazlar ve buldukları örgütten ayrılmayı düşünmezler. Diğer bir deyişle örgüt içindeki adaletsizlikten etkilenmeyen bireylerin politika algılarından dolayı işten ayrılma niyetleri ya düşüktür yada yoktur (Harris ve ark., 2007).

AÖP doğrudan olduğu gibi dolaylı olarak da işten ayrılma niyeti üzerine etki vardır. Byrne 'a(2005) göre AÖP ile stres, iş kaygısı ve tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Buradan yola çıkacak olursak iş çevresinde politika algısı yüksek olanların İANde yüksek olması beklenir zira stres, iş kaygısı ve tükenmişliğin İAN ile pozitif yönlü bir ilişkisi mevcuttur (Byrne, 2005). Byrne (2005) çalışanların stresten kaçmak için de buldukları örgütü terk etme eylemine girebileceğini belirtmektedir.

Vigoda (2010) örgütsel politikanın iş tutumları üzerinde etkileri olacağını belirttikten sonra örgütsel politika algısıyla şekillenen iş tutumlarının işten ayrılma niyeti gibi önemli sonuçları olan davranışsal tepkilere neden olacağını belirtmiştir. Bir diğer ifadeyle örgütsel politika iş tutumları ve davranışsal niyetler arasında bir nedensellik oluşmaktadır.

Son olarak Miller ve ark. (2008) yapmış oldukları meta analizi neticesinde AÖP'nin İAN ile arasında hem pozitif bir ilişkinin olduğunu (örn. Cropanzano ve ark. 1997, Kacmar ve ark., 1999, Hochwarter ve ark. 1999) hem de negatif ilişkisi olduğunu (örn. Larwood ve ark., 1998) belirtmiştir. Bu yüzden AÖP ve İAN arasındaki korelasyon -0.05 ile 0.60 arasında izlenmiştir. Fakat unutmamak gerekir ki aradaki ilişkinin tam olarak yansıtılabilmesi için yeni araştırmaların yapılmasına ihtiyaç vardır (Miller ve ark. 2008, s. 211).

2.4.5.İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Adalet İlişkisi

Toplum içindeki her birey gibi örgütler içinde de örgüt üyeleri (bireyler) adaletin tesis edildiği bir ortamda faaliyetlerini sürdürmek isterler aksi takdirde yani adaletin tesis edilemediği ortamlarda çeşitli sıkıntılar baş gösterir. Bu sıkıntıların en önemlilerinden biri örgüt üyelerinin buldukları örgütü terk etmesidir. Cohen-Charash ve Spector (2001) yapmış oldukları çalışmada dağıtım adaleti ve prosedürel adaletin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif

etkiye sahip olduğunu savunmuşlardır (Harris ve ark., 2007). Bununla birlikte Harris ve ark. (2007 unutulmaması gereken bir noktaya değinirle ki; dağıtım adaleti bireysel çıktılarının belirleyicisi iken prosedür adaleti örgütsel çıktılarının belirleyicisi olmasıdır.

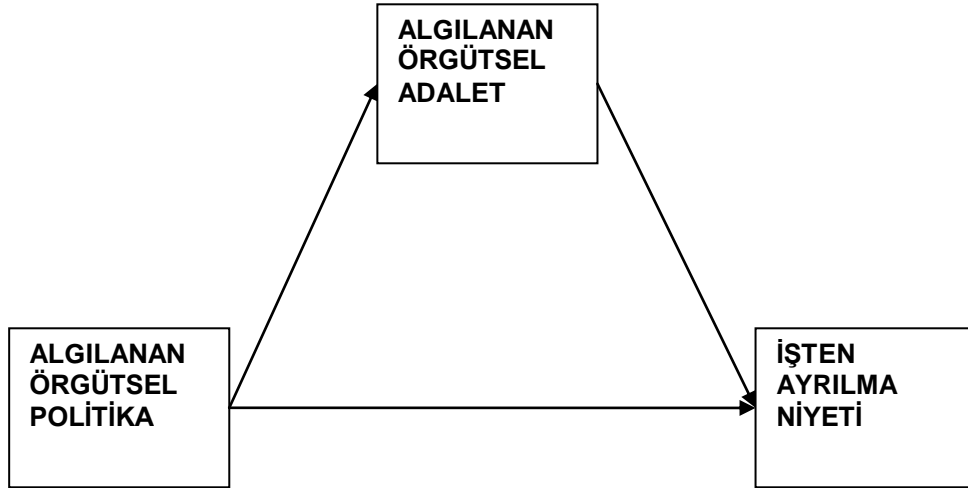
Byrne (2005) yapmış olduğu araştırma neticesinde çalışanların yüksek örgütsel adalet algısına sahip olmalarının onların iş tutumlarına olumlu (arzu edilen) yönde tesir ettiği sonucuna ulaşmıştır. Ona göre yüksek adalet algısı demek yüksek bağlılık ve iş tatmini; düşük stres ve işten ayrılma niyeti demektir (Byrne, 2005, s. 179). Bu ilişki de en çok öne çıkan adalet boyutu prosedür adalettir. Fakat bu ilişkide sadece prosedür adaletinin önemli olduğunu düşünmek yanlış olur zira Cohen-Charash ve Spector (2001) etkileşimsel adaletin işten ayrılma niyetiyle ve işten ayrılmalarla arasında negatif bir korelasyon olduğunu ortaya koymuş ve bunun işten ayrılmaları azaltmada kullanılabileceğini söylemişlerdir (akt. Byrne 2005, s. 180).

İşten ayrılma niyeti ile adaletin alt boyutlarından prosedür adaleti üzerinde doğrudan bağlantı olduğu aşikardır ki düşük prosedür adaleti algısı çalışanların iş tutumlarını negatif etkilemekte haliyle buda bireylerin işten ayrılma niyetlerinin yüksek çıkmasına sebep olmaktadır (Vigoda, 2010, s. 329). Son olarak dağıtım adaletinin dolaylı etkisi de göz ardı edilmemelidir.

Bölüm 3. Araştırmanın Yöntemi ve Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, veri toplama araçları, örnekleme dair bilgileri ve uygulanan analizler hakkında bilgi verilecektir.

3.1. Araştırmanın Modeli



3.1. Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma konusu olarak belirlenen hipotezleri temel hipotezler ve alt hipotezler olarak iki gruba ayırarak inceleyeceğiz..

3.2.1. Temel Hipotezler

H1: Algılanan örgütsel politika ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır

H2: Algılanan örgütsel politika ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Örgütsel Adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

3.2.2. Alt Hipotezler

Araştırmada temel hem hipotezleri desteleyecek hem de AÖP'nın ve örgütsel adaletin birbirlerine ve işten ayrılma niyetine etki eden alt boyutlar arasındaki ilişkiyi ortaya koyacak alt hipotezler oluşturulmuştur. AÖP ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin verildiği bölüme bakıldığında bu iki ölçeğin alt boyutları arasında farklılaşan bir ilişkinin olduğu görülecektir.

H1a: Ödül ve terfileri kazanmaya yönelik politik davranışlar ile prosedür adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1b: Gruplar vasıtasıyla gösterilen politik davranışlar ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1c: Yükselmek için sergilenen politik davranışlar ile etkileşim adaleti arasında anlamlı bir ilişki vardır

H1ç: Üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar ile prosedür adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır

H1d: Üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar ile etkileşim adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır

H1e: Çıkarıcılık ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1f: Ödül ve terfileri kazanmaya yönelik politik davranışlar ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1g: Gruplar vasıtasıyla gösterilen politik davranışlar ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1ğ: Yükselmek için sergilenen politik davranışlar ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1h: Çıkarıcılık ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H1ı: Üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Daha önce yapılan araştırmalara bakıldığında dağıtımsal adaletin iş tatminiyle olan yüksek ilişkisi göz önüne alındığında iş tatmininin de işten ayrılma niyeti ile bağlantısı olduğu için dağıtım adaletinin de işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olacağı düşünülmüştür. Bununla birlikte prosedürel ve etkileşimsel adalet doğrudan işten ayrılma niyeti üzerine etkilere sahiptir. Bu yüzden H3 hipotezine alt hipotez olarak şu hipotezleri ekleyebiliriz;

H3a: Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3b: Prosedür adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3c: Etkileşim adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket örgüt üyelerinin örgütsel politika ve adalet algılarıyla işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Kullandığımız ankette iki bölüm vardır. Bunlardan ilki demografik bilgi bölümüdür. Bu bölümde ankete katılan bireylerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, mevcut iş yerinde çalışma süresini ve toplam iş deneyimini öğrenmeye yöneliktir.

İkinci bölümde ise katılımcıların tutumunu ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Tutum ölçme aracı 5li likert ölçeği olarak tasarlanmıştır. Cevaplar en olumlu ifadeye en yüksek, en olumsuz ifadeye ise en düşük puanı verecek şekilde düzenlenmiştir. Bazı sorular ise ters sorularak araştırmanın güvenilirliği korunmaya çalışılmıştır.

3.1. Likert Tarzı Ölçeği Puanlaması

Katılma Derecesi	Puan
Kesinlikle Katılmıyorum	1
Katılmıyorum	2
Kararsızım	3
Katılıyorum	4
Kesinlikle Katılıyorum	5

Araştırmanın birinci ana boyutunda katılımcıların politika algılarını ölçmek hedeflenmiştir. Bu amaçla Kacmar ve Ferris (1991) tarafından geliştirilen 40 soruluk Algılanan örgütsel politika ölçeği kullanılarak Mohan-Bursalı'nın (2008) doktora tezinde kullandığı ölçeğin bir benzeri araştırmamızda kullanılmıştır. AÖP ölçeği "YİGPD, GVGPDI ÖTKYPD, ÇIKAR, ÜMSPD" olmak üzere 5 alt bölümden oluşmaktadır. AÖP ölçeği toplamda 24 ifadeden meydana gelmiştir. Bunlardan bazıları

- YİGPD boyutu; "Bu kurumda, krizde kaçamak yolları kullanan insanlar yükselmiştir ", "Çalışanlar, yerleşik fikirlerin eleştiricisi olduklarında bile açıkça düşüncelerini ifade etmeleri için teşvik edilir(Çeldirici)", "Bazen, diğerlerine duymak istediklerini söylemek gerçeği söylemekten daha iyidir" ve " Başkasının sözüne uymak (riayet etmek), kendi düşüncene sahip olmaktan daha güvenlidir" şeklinde sorulardan oluşmaktadır.

- GVGPD boyutu; "Bu örgütteki insanlar, diğerlerini alaşağı ederek yükselmek (terfi etmek) için girişimde bulunur" ve "Bu kurumda kimsenin

karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur" sorularında oluşmaktadır.

- ÖTKYPD boyutu ise; " Terfiler o kadar politik belirlenir ki bu yüzden bu kurumda terfilere çok önem/değer verilmez", "Belirtilen ücret ve terfi politikalarının zamların ve terfilerin nasıl belirleneceğiyle hiç bir ilişkisi yoktur" ve "Bir kişi ücret zammı veya terfi aldığıında bunun yazılı politikalarla tutarsız olduğunu hatırlamıyorum(Çeldirici)" şeklinde sorulardan oluşmuştur.

- ÇIKAR boyutuna geldiğimizde; " Bu kurumda, çalışanlar diğerlerini alaşağı ederek yükselirler", " Bu kurumda, insanlar bilgiyi ya çarpıtırlar ya da seçimlik rapor haline getirirler." ve Bu kurumda, yöneticiler, kendi kariyerlerini her zaman ön planda tutarlar" tarzında sorulardan oluşmuştur.

- ÜMSPD boyutunda; " Bu kurumda, çalışma arkadaşlarının başkalarına değil, kendilerine faydaları dokunur.", " Bu kurumda, yöneticim sadece diğerlerine yardım edermiş gibi görünür." ve " Bu kurumda, yardıma ihtiyaç duyduğunuzda bir çalışma arkadaşına güvenemezsiniz" gibi sorulardan oluşmuştur.

Araştırmanın ikinci ana boyutunda ise katılımcıların politika algısını ölçme hedeflenmiştir. Bu doğrultuda kullanılacak en yaygın kullanılan ve en uygun ölçek olan Niehoff ve Moorman 'un (1993) örgütsel adalet ölçeği kullanılmıştır. Niehoff ve Moorman bu ölçeği dağıtım adaleti ve prosedürel adalet olmak üzere iki alt boyuta ayırmıştır. Bununla birlikte prosedürel adaleti de iki alt boyuta ayırıp bunları resmi prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak adlandırmıştır. Etkileşimsel adaleti prosedürel adaletin bir alt boyutu gibi değerlendirilebileceği gibi doğrudan örgütsel adaletin bir alt boyutu olarak da değerlendirebilmek mümkün olduğu için biz çalışmamızda etkileşim adaletini ayrı bir boyut olarak değerlendirdik. Ölçek 20 sorudan oluşmaktadır.

- Dağıtımsal adalet boyutunda; "Çalışma programım adildir", "İşyerimden aldığım ödüllerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum" ve "Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum" şeklinde sorulardan oluşmaktadır.

- Prosedürel Adalet boyutu ise; "Amirim, işe yönelik kararlar almadan önce bütün çalışanların düşüncelerini dinler", "Amirim alınan kararları çalışanlara açıklar ve çalışanlar istedikleri zaman, amirim iş kararlarıyla ilgili daha fazla bilgi verir" ve "Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların yöneticiler tarafından yeniden görüşülmesini isteyebilirler" gibi sorulardan müteşekkildir.

- Etkileşimsel Adalet boyutuna geldiğimizde; "İşimle ilgili kararlar alınırken, amirim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır", "İşimle ilgili kararlar alınırken, amirim çalışan olarak haklarımı göz önünde bulundurur" ve "Amirim işimle ilgili kararlar alırken; bu kararlara ilişkin, bana mantıklı gelebilecek açıklamalar yapar" tarzında sorulardan meydana geldiği görülür.

Araştırmanın üçüncü ve son ana bölümüne gelindiğinde çalışanların işten ayrılma niyetleri ölçümüne odaklanılmıştır. İşten ayrılma niyeti Netemeyer ve ark.'nın (1997) Mobley ve ark.'nın (1979) çalışmasını temel alarak hazırladıkları 3 soruluk ölçekle ölçülmüştür. Ölçek; "İşimden ayrılmayı sık düşünürüm", "Mevcut işimi bırakmaya niyetliyim" ve "Daha iyi bir iş için sürekli olarak araştırma yapıyorum" sorularından meydana gelmiştir.

3.3. Örneklem Dair bilgiler

Bu çalışmada kolayda örneklem metodu kullanılmıştır. 5'i kamu kuruluşu 4'si özel sektör olmak üzere 9 farklı kuruluşta anket uygulanmıştır. Toplamda 281 katılımcıya ulaşılmış fakat katılımcının bütün soruları aynı işaretlemesi, eksik işaretlemesi, işe yeni girmiş bulunduğu örgütü tanımayan kişiler ve bazılarının stajyer olmasından dolayı 28 tane anketten gelen veriler işlenmemiştir. Sonuç olarak 9 farklı kuruluştan 259 katılımcının verisine ulaşılmıştır. Katılımcıların demografik verileri aşağıdaki gibidir;

3.2. Sektör Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	KAMU	172	66,4	66,4	66,4
	ÖZEL SEKTÖR	87	33,6	33,6	100,0
	Toplam	259	100,0	100,0	

3.3. Yaş Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	20-24	20	7,7	7,7	7,7
	25-29	92	35,5	35,5	43,2
	30-39	91	35,1	35,1	78,4
	40-49	34	13,1	13,1	91,5
	50-59	22	8,5	8,5	100,0
	Toplam	259	100,0	100,0	

3.4. Cinsiyet Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli ERKEK	185	71,4	71,4	71,4
BAYAN	74	28,6	28,6	100,0
Toplam	259	100,0	100,0	

3.5. Eğitim Durumu Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli LİSE	15	5,8	5,8	5,8
ÜNİVERSİTE	136	52,5	52,5	58,3
YL/DR	108	41,7	41,7	100,0
Toplam	259	100,0	100,0	

3.6. Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	1 YIL VE DAHA AZ	40	15,4	15,4
	1-2 YIL	63	24,3	39,8
	3-4 YIL	35	13,5	53,3
	5-9 YIL	62	23,9	77,2
	10-19 YIL	33	12,7	90,0
	20 YIL VE DAHA FAZLA	26	10,0	100,0
	Toplam	259	100,0	100,0

3.7. Toplam Deneyim Frekans Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	1 YIL VE DAHA AZ	12	4,6	4,6
	1-2 YIL	26	10,0	14,7
	3-4 YIL	40	15,4	30,1
	5-9 YIL	77	29,7	59,8
	10-19 YIL	59	22,8	82,6
	20 YIL VE DAHA FAZLA	45	17,4	100,0
	Toplam	259	100,0	100,0

3.4. Uygulanan İstatistiksel Analizler

Sosyal Bilimlerde yapılan bir çalışmanın bilimsel bir çalışma olabilmesinin önemli bir koşulu bu çalışmayı çeşitli istatistiksel yöntemlerle yapmaktır. Araştırmamızda kullandığımız ölçeğin yapısal geçerliliğini ölçmek için (Gürbüz, 2005, s. 165) doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi indeks verilerine ilişkin değerler (iyi uyum değerleri ve kabul edilebilir uyum değerleri) Tablo X de gösterilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik değerleri Cronbach α değeri ile ölçülmüştür. Hipotezlerimizi test etmek için ölçeğin ana boyutları ve alt boyutları arasındaki korelasyonu Pearson korelasyon analizi ile, bu ana boyutlar ve alt boyutların birbirleri üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu anlamak için regresyon analizi yapılmıştır. Bununla birlikte boyutlar arasında otalamalarda farklılaşmalar olup olmadığını ölçmek için ANOVA testine başvurulmuştur. Ölçeğe ait varyans ve standart sapma değerlerine de yer verilmiştir. Araştırmanın istatistiksel analizinde SPSS 18.0 (Statistical Package for Social Science) ve Lisrel 8.51 kullanılmıştır.

3.8. Yapısal Eşitlik Modeli İndeks Değerleri

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2 uyum Testi	Anlamlı olmaması	-
(χ^2/sd)	≤ 3	4-5
RMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
AGFI	$\geq 0,85$	0,84-0,80
CFI	$\geq 0,90$	-
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90
NNFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90

Kaynak: Beğenirbaş, 2013.

3.5. Analizler ve Bulgular

3.5.1. Algılanan Örgütsel Politika Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Katılımcıların politika algılarını ölmek için Mohan-Bursalı'nın (2008) Kacmar ve Ferris (1992) den geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Fakat yapmış olduğumuz faktör analizinde bazı ifadelerde çapraz yüklenmeler olması ve birden fazla boyut altında toplanmasından dolayı ölçeğimizi 24 soruya indirerek doğrulayıcı faktör analizine tabi tuttuk. Buna ek olarak aynı ölçek üzerine Kacmar ve Carlson'ın (1999) yapmış olduğu çalışmalar neticesinde, ölçek üç boyut ve 15 soruya düşürülmüştür. Bizde çalışmamızda kullandığımız ölçeğin bu üç boyutlu modifiye edilmiş ölçeği de kapsamından dolayı bu iki ölçek arasında uyum iyiliği değerlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını görebilmek için ölçeğimize hem üç boyutlu hem de 5 boyutlu olarak değerlendirerek doğrulayıcı faktör analizine tabi tuttuk. Analizimizin uyum iyilik değerleri Tablo11 de gösterilmiştir. Şekillerde faktörler (Yükselme, Politik, Ücret, Çıkar ve Üst) gözlenen değişkenleri gösterirken, gözlenen değişkenler (V1...V24) örtük değişkeni açıklamaktadır. Diğer bir ifadeye göre faktörler ölçeğimizin alt boyutları olan YİGPD, GVGPD, ÖTKYPD, ÇIKAR, ÜMSPD olarak adlandırılan boyutlardır. Gözlenen değişkenler ise ölçeğimizi oluşturan sorulardır.

3.9. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Model	χ^2)*	df	χ^2/df	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMSEA
Birinci Düzey 3 Boyutlu	302.33	87	3.47	0.85	0.86	0.81	0.80	0.098
İkinci Düzey 3 Boyutlu	237.26	85	2.79	0.89	0.89	0.85	0.83	0.083
Birinci Düzey 5 Boyutlu	689.10	247	2.78	0.86	0.82	0.78	0.79	0.083
İkinci Düzey 5 Boyutlu	520.49	243	2.14	0.90	0.86	0.82	0.83	0.067

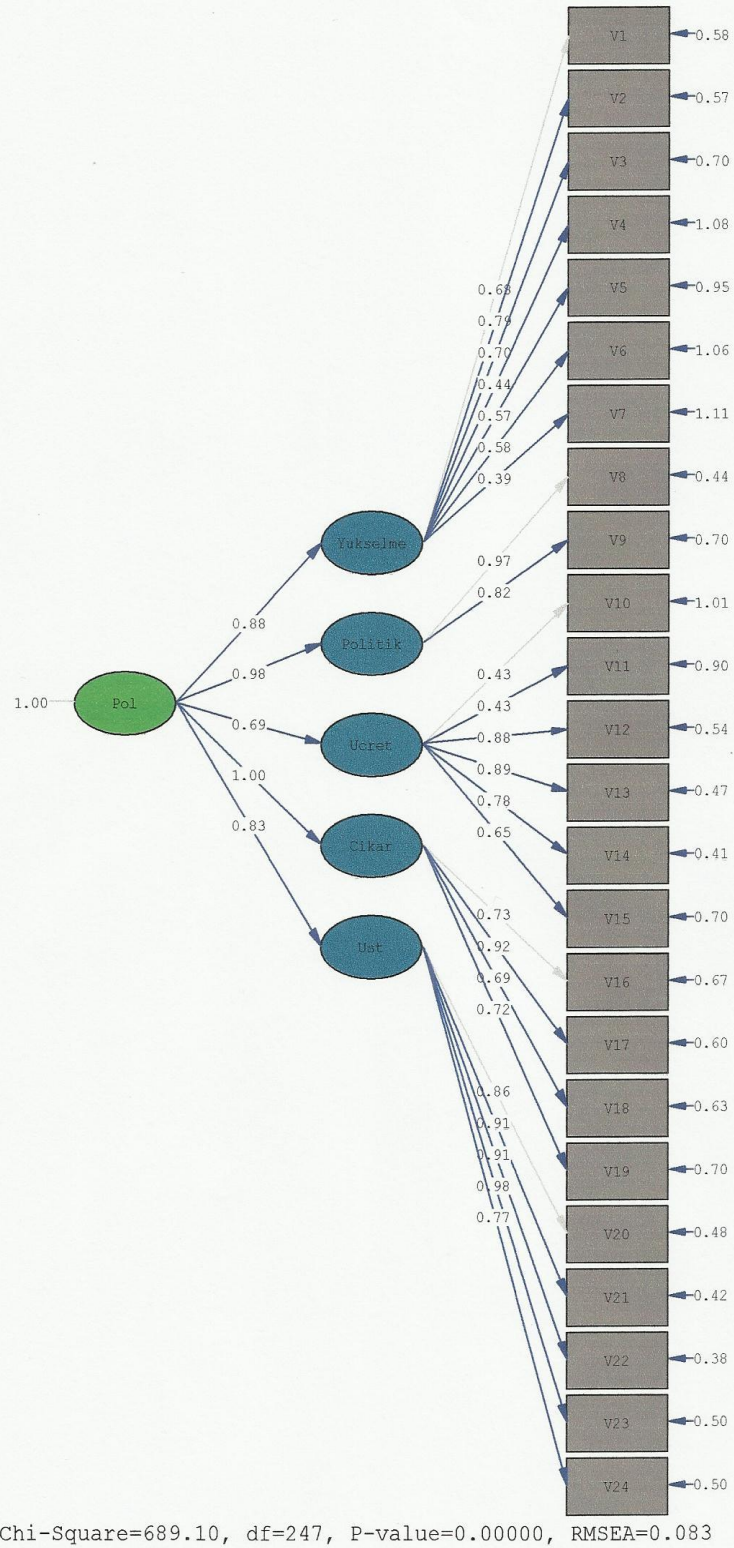
NOT: * Chi-square (χ^2): Ki-kare, degrees of freedom (df): Serbestlik derecesi, Comparative fit index (CFI): Karşılaştırmalı uyum indeksi Goodness of fit index (GFI): Uyum iyiliği indeksi, Adjusted goodness of fit index (AGFI): Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, Normed fit index (NFI): Normlanmış uyum indeksi, Root mean square error of approximation (RMSEA): Kök ortalama kare yaklaşım hatası.

Ölçeğimizin doğrulayıcı faktör analizi tarafından doğrulanıp doğrulanmadığını tartışmadan önce hangi boyutun daha uygun olduğuna karar vermekte fayda var. Çünkü AÖP ölçeği hem 3 boyut altında (Kacmar ve Carlson,1997) hem de 5 boyut (Mohan-Bursalı,2008) altında incelenmiştir. 3 boyutlu ve 5 boyutlu seçeneklere baktığımızda sadece ikinci düzey beş boyutlu ölçeğin CFI indeksinin istenen değerde olduğu göze çarpmaktadır. Diğer uyum değerleri açısından da değerlendirdiğimizde beş boyutun kullanılmasının daha uygun olacağı aşikardır.

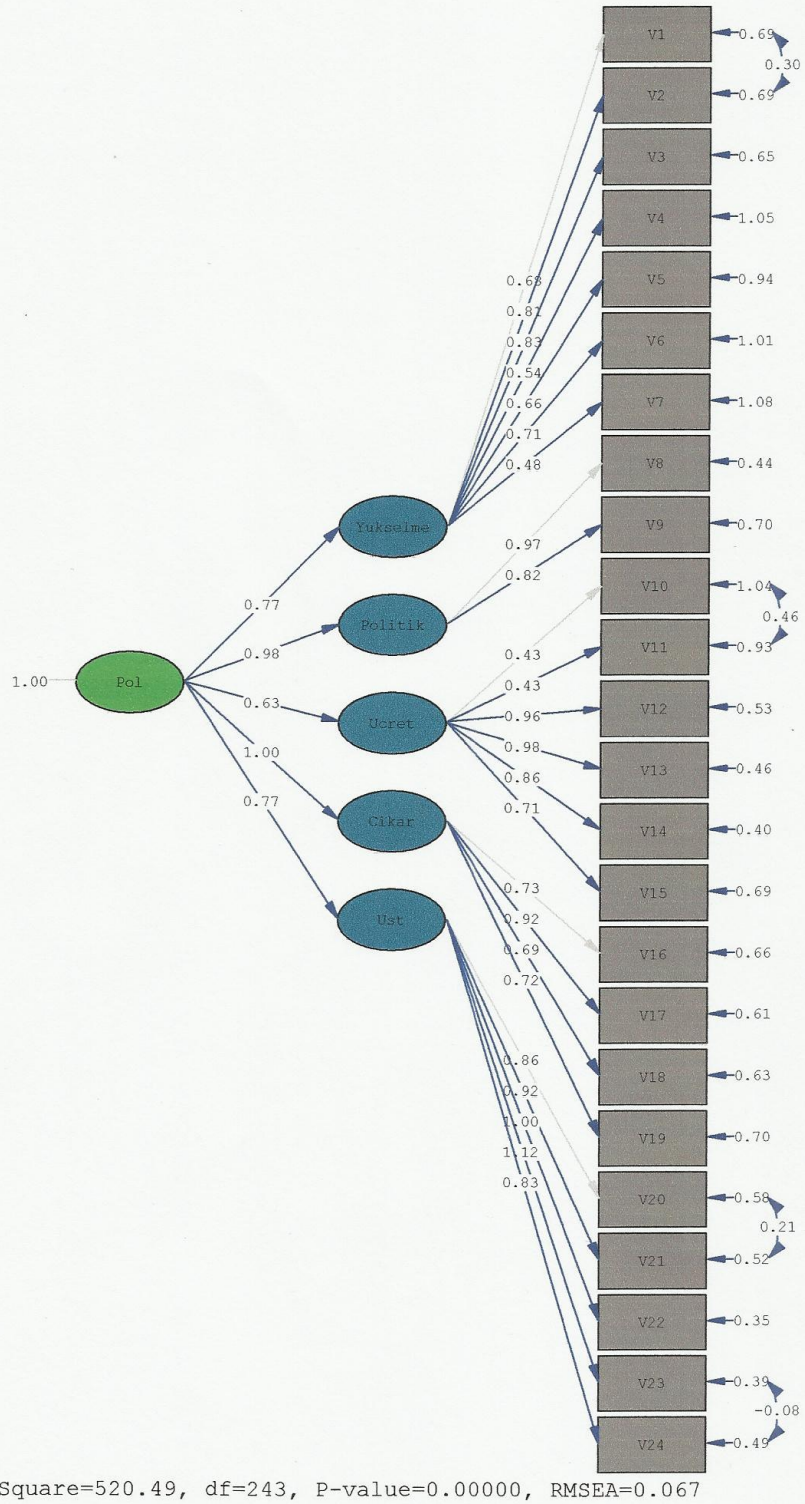
Beş boyutlu AÖP ölçeğine dair yapılan faktör analizin uyum değerlerine bakıldığında (bknz. Tablo11) RMSA değerinin kabul edilebilir olması için 0.08 den küçük olması gerekir fakat bizim elde ettiğimiz sonuç

0.083 dür. Buna ek olarak CFI değerinin de ≥ 90 olması gerekmesine rağmen bizim değerimiz 0.86 da kalmıştır. GFI değerine geldiğimizde 0.82 ile kabul edilebilir değer olan ≥ 0.85 in dışında kalmıştır. Aynı durum AGFI değerinde de geçerlidir. Birinci d¼zeye dair diyagram Şekil.2 de g¼sterilmiřtir.

Analiz incelendiğinde ¼lęekteki sekiz ifadenin hatalarının ilişkilendirilebileceği g¼r¼lm¼řt¼r. Bunlar 1. ile 2., 11. ile 12., 20. ile 21. ve 22. ile 23. ifadelerdir. Lisrel de bu ifadeler ilişkilendirdikten sonra yapılan analiz neticesinde ikinci d¼zey doğrulatoryıcı fakt¼r analizi verilerine ulaşılmıştır. İkinci d¼zey doğrulatoryıcı fakt¼r analizi uyum iyilik değerleri Tablo11 de, analizin diyagramı Şekil.3 de g¼sterilmiřtir. Analiz neticesinde elde edilen doğrulatoryıcı fakt¼r analizi uyum indeksi verilerinin modelimize iyi bir Şekilde uyduğu g¼r¼lm¼řt¼r. Tablo.10'da g¼sterilen iyi uyum ve kabul edilebilir uyum açısından değerlendirildiğinde; $\chi^2/df=2.14$ (< 3 iyi uyum), CFI=0.90, GFI=0.86, AGFI=0.82 , NFI=0.83 değerleriyle ¼lęeđimizin doğrulandığı s¼ylenebilir. Diğer bir ifadeyle ¼rt¼k değişkenler g¼zlenen değişkenler tarafından açıklanabilmektedir.



3.1. AÖP Birinci Düzey Faktör Analizi Diyagramı



3.2. AÖP İkinci Düzey Faktör Analizi Diyagramı

AÖP ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik değerlerini ölçmek için Cronbach α değeri kullanılmıştır. Alt boyutların güvenilirliği Tablo.12 de gösterilmektedir.

3.10. AÖP Alt Boyutların Güvenilirlik Değerleri

	Soru Sayısı	Cronbach α Değeri
YİGPD	7	0.752
GVGPD	2	0.732
ÖTKYPD	6	0.794
ÇIKAR	4	0.777
ÜMSPD	5	0.894
AÖP Toplam	24	0.927

Bir ölçeğin nispeten güvenilir kabul edilebilmesi için Cronbach α katsayısının 0.70 in üstünde olması arzu edilir. Bu açıdan ölçeğimizi alt boyutlarını ayrı ayrı ve tamamıyla bir bütün olarak değerlendirdiğimizde; YİGPD boyutunun güvenilirlik katsayısının 0.752, GVGPD'nin 0.732, ÖTKYPD'nin 0.794, ÇIKAR'ın 0.777 ve üstün ve ÜMSPD boyutunun 0.894 olması ölçeğimizin alt boyutlarını güvenilir olarak kabul edebileceğimizi göstermektedir. AÖP ölçeğine bir bütün olarak baktığımızda ise Cronbach $\alpha=$ 0.927 ile güvenilir bir ölçek olduğunu anlamaktayız

3.5.2. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör

Analizi

Örgütsel adalet ölçeğinin yapısal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla ölçeğe Lisrel programıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

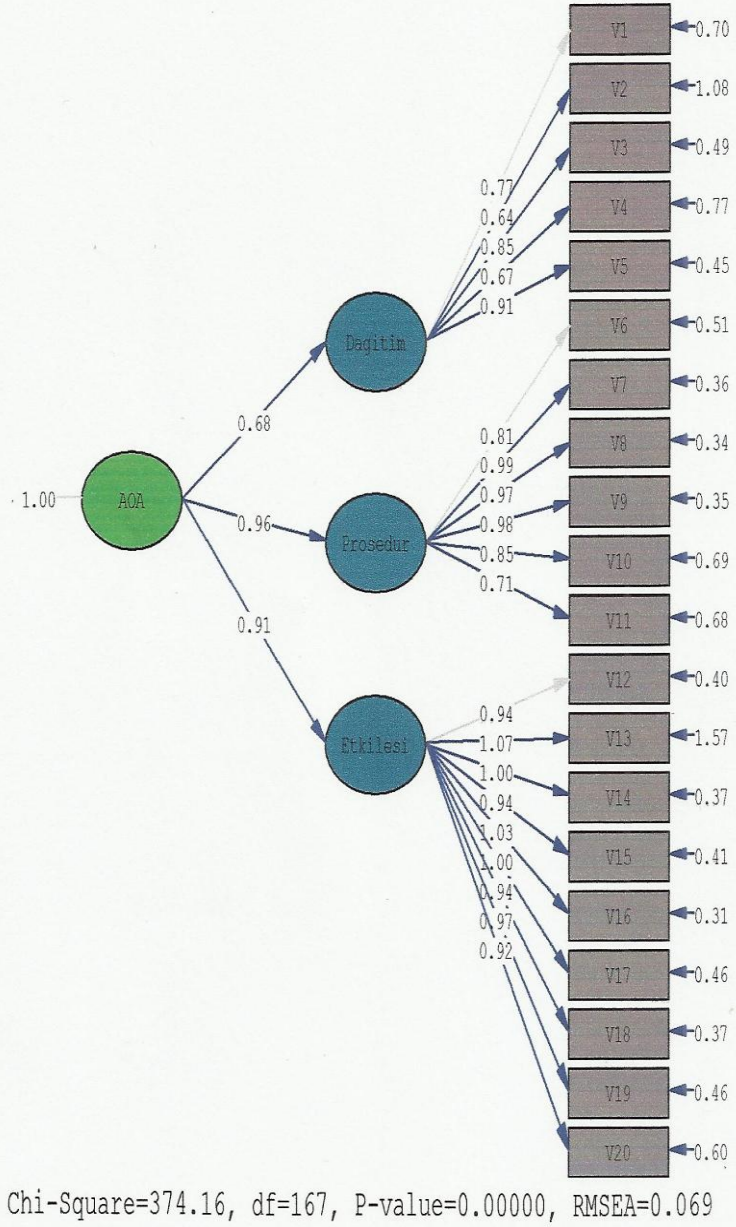
Yapılan faktör analizine dair elde edilen diyagramlar Şekil.4 ve Şekil.5'de gösterilmiştir. Bu şekillerden ilkinde birinci düzey faktör analizi

diyagramı gösterilirken yapılan düzeltmeler sonrasında elde edilen ikinci düzey diyagram Şekil.5 de gösterilmiştir. Şekillerde faktörler (Dağıtım, Prosedür ve Etkileşim) gözlenen değişkenleri gösterirken, gözlenen değişkenler (V1...V20) örtük değişkeni açıklamaktadır. Diğer bir ifadeye göre faktörler ölçeğimizin alt boyutları olan dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olarak adlandırılan boyutlardır. Gözlenen değişkenler ise ölçeğimizi oluşturan sorulardır.

3.11. AÖA Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksi Değerleri

Model	χ^2)*	df	χ^2/df	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMSEA
1. Düzyey	374.16	167	2.24	0.94	0.87	0.84	0.90	0.069
2. Düzyey	309.12	165	1.87	0.96	0.89	0.86	0.92	0.58

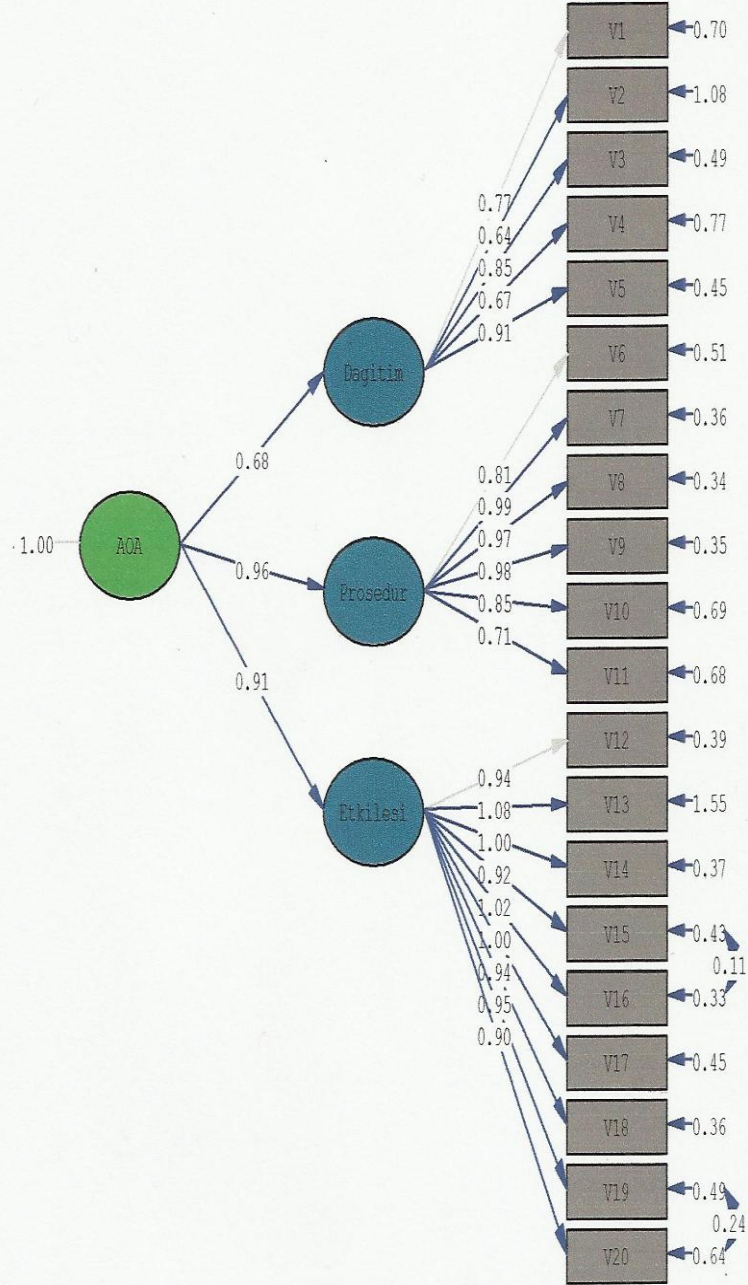
NOT: * Chi-square (χ^2): Ki-kare, degrees of freedom (df): Serbestlik derecesi, Comparative fit index (CFI): Karşılaştırmalı uyum indeksi Goodness of fit index (GFI): Uyum iyiliği indeksi, Adjusted goodness of fit index (AGFI): Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, Normed fit index (NFI): Normlanmış uyum indeksi, Root mean square error of approximation (RMSEA): Kök ortalama kare yaklaşım hatası.



3.4. ÖA Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Kullanmış olduğumuz örgütsel adalet ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi yaptığımızda karşımıza Şekil.4 ve Tablo.13 de 1. düzeyde gösterilen uyum iyiliği indeks değerleri çıkmıştır. Uyum iyiliği değerlerine baktığımızda birinci düzey analiz modelimizi doğrulamaktadır. Çünkü $\chi^2/df=2.24$ CFI= 0.94 değeri ile iyi uyumu, GFI=0.87, AGFI=0.84, NFI=0.90 ve RMSA=0.069 ile kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Lisrel in analiz sonucuna baktığımızda daha iyi bir uyum yakalamanın mümkün olduğu görülmüştür. Zira 15 ve 16'ncı değişkenler ile 19 ve 20'nci değişkenlerin hatalarının ilişkilendirilebileceği görülmektedir. Bu değişkenlerin hataları ilişkilendirmiş ve ardından tekrar doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır ve bunun neticesinde Tablo.13 de 2.düzye de gösterilen değerlerle birlikte Şekil.5 deki diyagram elde edilmiştir.

Yapılan ikinci düzey analiz neticesinde üç faktörlü yapının doğrulayıcı faktör analizi tarafından modelimize uygunluğu ortaya konmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde χ^2/df oranının 3 ten ve RMSA'nın da 0.08 den küçük olması, CFI, GFI ve AGFI değerlerinin yüksek olması faktörlerin modele uyumluluğunu gösterir. Bu açıdan bakıldığında analizimizdeki değerlerin χ^2/df oranı 1.87 (< 3), RMSA'nın 0.058 (< 0.08), CFI'nın 0.96, GFI'nın 0.89 ve AGFI'nın 0.86 olması modelin uyumlu olduğunu göstermektedir.



Chi-Square=309.12, df=165, P-value=0.00000, RMSEA=0.058

3.5. ÖA İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

ÖA ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirlik değerlerini ölçmek için Cronbach α değeri kullanılmıştır. Alt boyutların güvenilirliği Tablo14 de gösterilmektedir.

3.12. ÖA Alt Boyutlar Güvenilirlik Değerleri

	Soru Sayısı	Cronbach α Değeri
Dağıtım Adaleti	5	0.805
Prosedür Adaleti	6	0.903
Etkileşim Adaleti	9	0.939
Örgütsel Adalet Toplam	20	0.950

Bir ölçeğin nispeten güvenilir kabul edilebilmesi için Cronbach α katsayısının 0.70 in üstünde olması arzu edilir. Bu bağlamda bir ölçeğimizi alt boyutlarını ayrı ayrı ve tamamıyla bir bütün olarak değerlendirdiğimizde; Dağıtım adaletinin Cronbach α katsayısının (0.805) güvenilir olduğuna, Prosedür Adaletinin Dağıtım adaletinden daha yüksek bir değerle (0.903) güvenilir kabul edilebileceğine ve Etkileşim Adaletinin alt boyutlar arasında en yüksek güvenilirlik değeri (0.939) ile güvenilir kabul edilebileceği sonucuna ulaşırız. Örgütsel adaleti bir bütün olarak ele aldığımızda 0.950 Cronbach α değeri ile yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu görürüz.

2.5.3.Hipotezlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde AÖP, AOA ve işten ayrılma niyetine yönelik oluşturulan hipotezler test edilerek elde edilen bulgular tartışılacaktır. Hipotez test etmede ölçeğin ana boyutları ve alt boyutları arasındaki korelasyonu ölçmek için korelasyon testine, ana boyutların ve alt boyutların bir birleri üzerinde ne tür bir etkiye sahip olduğunu anlamak için ise regresyon analizine baş vurulacaktır.

2.5.3.1.Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizlerinde çıkan sonucun 1'e yaklaşması mükemmel korelasyonu gösterirken 0'a yaklaşması ise zayıf korelasyonu göstermektedir (Gürbüz, 2005). Üç tane ana hipotezimiz vardır. Bunlar; "H1: Algılanan örgütsel politika ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır, H2: Algılanan örgütsel politika ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır, H3: Örgütsel Adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır" hipotezleridir. Bununla birlikte dokuz tanede alt hipotezimiz vardır. Korelasyon analizleri ana hipotezlerimizi kabul edip edemeyeceğimizi test etmekle beraber hem de alt hipotezler de mevzu bahis olan ilişkiler arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir ilişkinin mevcudiyetini test etmemizi sağlayacaktır.

Araştırmamızın katılımcılarının işten ayrılma niyetini etkileyebilecek değişkenler AÖP ile ÖA algılarıdır. Değişkenler arasındaki ilişkiler %95 ve üzeri güven aralığında test edilmiştir. Daha önce bahsettiğimiz alt boyutlar arasındaki korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri EK6 da verilmiştir.

Değişkenlerin korelasyon düzeylerine bakıldığı zaman politika algısı, adalet ve işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon analizi aşağıdaki gibidir.

3.13. ÖA - AÖP- İşten Ayrılma Niyeti Korelasyon Analizi

BOYUTLAR	Ortalama	Stnd. Sap	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
DAGITIM (1)	3,0039	,85371	1										
PROSEDUR (2)	2,8468	,92966	,557**	1									
ETKILISIM (3)	3,1630	1,00954	,553**	,818**	1								
ADALETTOPLAM (4)	3,0284	,84310	,736**	,913**	,950**	1							
ISTENAYRILMA (5)	2,4775	1,09881	-,340**	-,299**	-,309**	-,351**	1						
YİGPD (6)	3,1798	,70445	-,227**	-,450**	-,352**	-,396**	,215**	1					
GVGPD (7)	3,1911	1,04230	-,293**	-,515**	-,411**	-,466**	,280**	,639**	1				
ÖTKYPD(8)	2,9427	,75842	-,388**	-,472**	-,450**	-,497**	,292**	,501**	,527**	1			
CIKAR (9)	3,0454	,86385	-,336**	-,584**	-,475**	-,534**	,251**	,624**	,742**	,573**	1		
ÜMSPD (10)	2,6533	,93565	-,313**	-,547**	-,480**	-,519**	,259**	,581**	,644**	,555**	,706**	1	
AOPTOPLAM (11)	2,9894	,67779	-,376**	-,616**	-,524**	-,581**	,310**	,825**	,812**	,781**	,860**	,851**	1
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).													

Not: Korelasyon bütün boyutlarda anlamlılık düzeyi $p= 0.000$ 'dır. Ayrıntılı tablo Ekte sunulmuştur.

Tablod15'den anlaşılacağı üzere AÖP ile işten ayrılma niyeti arasında $r = 0.310$ düzeyinde orta dereceli pozitif ve anlamlı bir ilişki gözlenirken;örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında da $r = -0.351$ düzeyinde orta dereceli negatif ve anlamlı bir ilişki gözlemlenmektedir.

AÖP ile ÖA'e geldiğimizde aralarında $r = -0.581$ düzeyinde yüksek dereceli ve negatif ve anlamlı bir ilişki gözlenmektedir. Bu açıdan değerlendirdiğimizde algılanan örgütsel politika hem örgütsel adaleti hem de işten ayrılma niyetini etkilerken, örgütsel adaletin de işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmektedir. Böylece araştırmamızın temel hipotezleri kabul edilmiş olur.

Bunula birlikte; AÖP işten ayrılma niyetine nazaran ÖA ile daha kuvvetli ilişkilidir. AÖP; YİGPD, GVGPD, ÖTKYPD, ÇIKAR, ÜMSPD boyutlarından oluşmaktadır. ÖA ise iş görenlerin çalışma çevrelerindeki uygulama ve muamelelere dair algılarını oluşturmaktadır. Buradan çıkan sonuç politika algısı bireylerin çalışma ortamlarındaki adale algısını düşürmekte iken, işten ayrılma niyeti üzerinde tamamıyla yada yüksek bir rolü olmasa da anlamlı bir rolü olduğudur.

Temel hipotezlerimizi kabul ettikten sonra şimdi de alt boyutlar arasındaki korelasyona bakacağız.

Tablo.15'de gördüğümüz sonuçlara göre; çalışanların adalet algılamalarına en çok ilişkili değişken çıkarıcılıktır ($r = -0.534$). En az düzeyde ilişkili olan ise YİGPD boyutudur ($r = -0.396$). Diğer boyutların ilişki düzeyleri ise birbirine yakındır (ÜMSPD için $r = -0.519$, ÖTKYPD için $r = -0.497$ ve GVGPD için $r = -0.466$). Tablodan çıkan sonuç AÖP' nin alt boyutlarının ÖA üzerine etkisinde herhangi birinin dominant bir etkiye sahip olmadığını, beş boyutun da birbirine yakın düzeyde ilişki içinde olduğu görülmüştür.

Buradan yola çıktığımızda alt hipotezlerimizden "**H1b**: GVGPD ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ve "**H1e**: Çıkarıcılık ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır."

hipotezlerimiz doğrulanmaktadır (H1b için $r = -0.466$ ve H1g için $r = -0.534$ dür.).

AÖP ölçeğinin alt boyutları ile ÖA'nın alt boyutlarındaki korelasyon analizine ilişkin tabloya bakıldığında AÖP ile prosedür adaleti arasındaki korelasyon düzeyinin en yüksek olduğu görülmektedir ($r = -0.616$). En düşük korelasyon ise dağıtım adaleti ile olan korelasyondur ($r = -0.376$). ÖA ile AÖP'nin alt boyutları arasındaki korelasyon düzeyleri daha önce verilmişti. Şimdi her iki ölçeğinde alt boyutları arasındaki ilişkiye bakacak olursak; çıkarıcılık ve prosedür adaleti arasındaki korelasyonun diğerlerinden fazla olduğunu görmekteyiz ($r = -0.584$). En düşük korelasyona sahip boyutlar ise YİGPD ve dağıtım adaleti arasındadır ($r = -0.227$). Burada unutulmaması gereken husus bütün alt boyutların birbirleri arasında anlamlı bir korelasyon olduğudur.

Hipotezlerimizi test etmek maksadıyla tabloya baktığımızda AÖP ve AÖA in alt boyutlarına dair sunmuş olduğumuz hipotezlerin desteklendikleri görülmektedir. Şöyle ki; "**H1a**: ÖTKYPD ile prosedür adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.472$), "**H1c**: YİGPD ile etkileşim adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.352$), "**H1ç**: Üstün ve çalışma arkadaşlarının davranışları ile prosedür adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.547$) ve "**H1e**: ÜMSPD ile etkileşim adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.480$) hipotezlerinin pearson r değerlerinin hipotezlerimizi doğrulayıcı nitelikte oldukları gözlemlenmektedir

Örgütsel adalet ve işten ayrılma arasındaki korelasyona bakacak olursak sadece ÖA in değil aynı zamanda ÖA'nın alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerine etkilerini de anlamaya çalışacağız. ÖA ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile olan korelasyon düzeyleri Tablo15' e göre; işten ayrılma niyeti ile ÖA'nın alt boyutlarından dağıtım adaletinin korelasyon düzeyinin en yüksek olduğu görülecektir ($r = -0.340$). Bununla birlikte işten ayrılma niyeti ile ÖA'nın tüm alt boyutları arasında orta düzey negatif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur. Bu durumda; "**H3a**: Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.340$), "**H3b**: Prosedür

adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.299$) ve "**H3c**: Etkileşim adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." ($r = -0.309$) hipotezlerimiz doğrulanmaktadır.

AÖP'nin alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile arasındaki korelasyona baktığımızda ÖTDYPD boyutunun diğer boyutlara nazaran işten ayrılma niyeti ile arasında daha yüksek bir korelasyon olduğu görülmektedir ($r = 0.292$). AÖP'nin diğer boyutlarına geldiğimizde; onların her birinin işten ayrılma niyeti ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon olduğu görülmüştür (YİGPD=0.215, GVGPD=0.280, ÇIKAR=0.251, ÜMSPD=0.259). Bu açıdan baktığımızda korelasyon analizi bizim diğer hipotezlerimiz olan H1f, H1g, H1ğ, H1h ve H1ı hipotezlerimizi desteklemektedir.

2.3.2.Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğini incelemek için regresyon analizi yapılacaktır. Burada kast edilen bir yada daha fazla değişkenin diğer bir değişken üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Araştırmadaki temel maksadımız AÖP'nin ÖA ve işten ayrılma niyetine etkisini incelemek olmakla birlikte; ÖA'nin modelimizde hem bağımlı değişken olarak hem de bağımsız değişken olarak test edilmesidir. ÖA ile AÖP arasındaki ilişki incelenirken ÖA bağımlı değişken iken işten ayrılma niyeti ile ÖA arasındaki ilişkinin incelenmesi sırasına bağımsız değişken olarak incelenmektedir. İşten ayrılma niyetine AÖP ve ÖA in etkilerini incelemek için çoklu regresyon analizi yapılacaktır. Analizde karşımıza çıkacak değerlere ilişkin tanımlamalar aşağıdaki gibidir.

-t değeri ve anlamlılık düzeyi (p) söz konusu ilişkinin istatistiksel olarak anlam düzeyini

-R değeri iki değişken arasındaki korelasyon katsayısını

- R² değeri bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklayabilme düzeyini

-β değeri ise bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkileme düzeyini

göstermektedir (Kurtuluş, 1981 akt. Gürbüz, 2005).

2.3.2.1.AÖP ile ÖA'in İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin İncelenmesi

AÖP ve ÖA çoklu regresyon analizine tabi tutmadan önce ikisini de tekli regresyon analizine tabi tutacak iki değişkeninde tek başlarına etkileri analiz edildikten sonra ikisini de çoklu regresyon analizine tabi tuttuktan sonra birlikte olduklarında ortaya çıkan etki analiz edilecektir.

3.14. AÖP - İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
0.310	0.096	0.310	0.503	5.235	0.00

Bağımlı (Dependent): İşten Ayrılma Niyeti; Bağımsız (Predictor): AÖP

Tablo.20'de göre AÖP işten ayrılma niyetinin 0.096'sını açıklayabilmektedir. Diğer bir ifadeyle İşten ayrılma niyetinin % 9.6lık kısmı AÖP ile açıklanabilmektedir. Haliyle bu iki değişken arasında nedensellik ve etkileme düzeylerinde de anlamlılık söz konusudur. AÖP'nin İşten ayrılma niyetini hangi oranda etkilediğine baktığımızda $\beta=0.503$ oranında etkilemektedir. Buradan çıkan sonuç ile AÖP'nin işten ayrılma niyetini etkileyeceği sonucu çıkmaktadır. Buradan hareketle "H2: Algılanan örgütsel politika ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır." Hipotezinin desteklenebileceği görülmektedir. Çünkü iş görenlerin işten ayrılma niyetleri çevrelerine dair politika algısından etkilenmektedir.

ÖA in işten ayrılma niyetine etkisini ortaya koyan regresyon analizi verileri Tablo21'de verilmiştir.

3.15. ÖA - İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
0.351	0.123	-0.351	-0.458	-6.017	0.00

Bağımlı (Dependent): İşten Ayrılma Niyeti; Bağımsız (Predictor): AÖA

Tablo21'e göre AÖA işten ayrılma niyetinin 0.123 ünü açıklayabilmektedir. Yani işten ayrılma niyetinin %12.3 lik bir kısmı AÖA tarafından açıklanmaktadır. Buda iki değişken arasında nedensellik ve etkileme düzeylerinde bir anlamlılığın oluşunun göstergesidir. Tablodaki bir diğer değer plan β değeri ise işten ayrılma niyetinin $\beta=-0.458$ oranında AÖA den etkilendiğini göstermektedir. Bunun neticesinde "H3: Algılanan örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." hipotezimizin desteklendiği görülmektedir. Çünkü regresyon analizi neticesinde çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ÖA den etkileneceği sonucuna ulaşılmıştır

3.16. AÖP ve ÖA - İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
İşten Ayrılma Niyeti	AÖP	0.375	0.140	0.160	0.260	2.250	0.025
	ÖA			-0.258	-0.337	-3.626	0.00

AÖP ve AÖA in işten ayrılma niyeti üzerine etkisini test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi yaptığımızda iki bağımsız değişkenin modeli daha iyi açıkladığı görülmektedir. Şöyle ki iki değişken işten ayrılma niyetinin % 14ünü açıklamaktadır. Yani bu iki boyut beraber işten ayrılma niyetine 0.14 belirleme gücüyle sebep olmaktadır. AÖP ile AÖA regresyona beraber girdiklerinde AÖA in işten ayrılma niyeti üzerinde $\beta= -0.258$ oranında etki ettiği görülmektedir. Bu etki değeri AÖP'nin tek başına etki değerinden($\beta= 0.160$) fazladır. Yani AÖP ve AÖA regresyona beraber

girdiklerinde ÖA AÖP'nin etkileme gücünü kırmakta ve işten ayrılma niyetini daha çok etkilemektedir. Fakat burada unutmamamız gereken bir nokta vardır ki AÖA de AÖP dan etkilenmektedir. Tablo23 de AÖP'nin ÖA üzerine etkisinin regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

3.17. AÖP - ÖA Regresyon Analizi

R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
0.581	0.338	-0.581	-0.723	-11.457	0.00

Bağımlı (Dependent): ÖA; Bağımsız (Predictor): AÖP

Daha önce aralarındaki yüksek korelasyona dikkat çektiğimiz AÖP ile ÖA arasındaki regresyon analizi sonuçları da bu iki değişken arasındaki nasıl yüksek düzeyli ilişkiyi ortaya koymaktadır. Tablo23'e göre AÖP ÖA'ın %33.8 ini açıklamaktadır. Bir diğer ifadeyle AÖA 0.338 oranında AÖP tarafından açıklanmaktadır ki buda aradaki neden sonuç ilişkisine ve AÖP'nin ÖA için belirleyici olduğunu göstermektedir. Analizdeki $\beta = -0.723$ değerine baktığımızda AÖP $\beta = -0.723$ düzeyinde ÖA'ı etkilediği görülmektedir. Buradan hareketle AÖP için AÖA in belirleyicisi olduğunu savunabiliriz ve "H2: Algılanan örgütsel politika ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır." hipotezimizin desteklendiğini söyleyebiliriz.

3.18. AÖP'nin Alt Boyutları - ÖA - Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
Örgütsel Adalet	YİGPD	0.601	0.362	,016	,019	,225	,822
	GVGPD			-,054	-,044	-,666	,506
	ÖTKYPD			-,234	-,260	-3,620	,000
	ÇIKAR			-,226	-,220	-2,612	,010
	ÜMSPD			-,204	-,184	-2,682	,008

Tablo20'ye baktığımızda AÖP'nin alt boyutlarının örgütsel adaletin % 36.2 sini açıkladığı görülmektedir. Fakat burada dikkat çeken bir husus şudur ki tüm boyutları beraber olarak çoklu regresyona soktuğumuzda YİGPD ve GVGPD ile örgütsel adalet arasında etkileme ve nedensellik açısından anlamlı bir ilişkisi olduğu söylenemez (YİGY p= 0.822 ve GPD p= 0.506). Diğer taraftan diğer üç boyutun örgütsel adalet ile nedensel ve anlamlı bir ilişkisi olduğu söylenebilir (p< 0.05). ÖTKYPD, ÖA'i $\beta=0.260$ seviyesinde etkilerken çıkarıcılık boyutu $\beta= 0.220$ değerinde ve ÜMSPD boyutu $\beta= 0.184$ değerinde etkilemektedir.

3.19. AÖP Alt Boyutları- Dağıtım Adaleti Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
Dağıtım Adaleti	YİGPD	0.418	0.174	,067	,081	,840	,402
	GVGPD			-,039	-,032	-,428	,669
	ÖTKYPD			-,282	-,317	-3,836	,000
	ÇIKAR			-,133	-,132	-1,355	,177
	ÜMSPD			-,076	-,070	-,882	,379

Tablo21 dağıtım adaletinin AÖP'nin alt boyutlarından nasıl etkilendiğini göstermektedir. AÖP'nin alt boyutları dağıtım adaletinin %14.4 ünü açıklamaktadır. Burada dikkat çeken husus ise AÖP'nin alt boyutlarından sadece ÖTKYPD'ın, dağıtım adaleti ile anlamlı bir ilişkisi olduğudur (p= 0.00). ÖTKYPD, dağıtım adaletini $\beta= -0.317$ düzeyinde açıklamaktadır. AÖP'nin diğer boyutlarının dağıtım adaleti ile arasında anlamlı etkileme ve nedensellik yoktur.

3.20. AÖP Alt Boyutları- Prosedür Adaleti Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
Prosedür Adaleti	YİGPD	0.630	0.397	-,036	5,181	-,534	,594
	GVGPD			-,083	-,048	-1,059	,291
	ÖTKYPD			-,140	-,074	-2,234	,026
	ÇIKAR			-,280	-,172	-3,337	,001
	ÜMSPD			-,197	-,302	-2,662	,008

Tablo22'de prosedür adaletinin AÖP'nin alt boyutlarından nasıl etkilendiği gösterilmektedir. Bu tablodaki değerlere göre AÖP'nin alt boyutları prosedür adaletinin %39.7 sini açıklamaktadır. Alt boyutların prosedür adaletini nasıl etkilediğine geçmeden önce alt boyutlar ile prosedür adaleti arasındaki anlamlılığa baktığımızda YİGPD ($p= 0.594$) ve GVGPD ($p= 0.291$) boyutlarının prosedür adaleti ile aralarında anlamlı bir etkileme ve nedensellik olmadığı sonucuna varırız. Diğer boyutların anlamlılık katsayıları ($p<0.05$) arada anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Prosedür adaletinin diğer alt boyutlardan hangi seviyede etkilendiğine baktığımızda; ÖTKYPD $\beta= -0.074$ düzeyinde, çıkarıcılık $\beta= -0.172$ düzeyinde ve ÜMSPD $\beta= -0.302$ seviyesinde etkilendiği görülmüştür.

3.21. AÖP Alt Boyutları- Etkileşim Adaleti Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
Etkileşimsel Adalet	YİGPD	0.545	0.297	,020	,029	,273	,785
	GVGPD			-,031	- ,030	-,358	,720
	ÖTKYPD			-,216	- ,287	- 3,178	,002
	ÇIKAR			-,184	- ,216	- 2,031	,043
	ÜMSPD			-,222	- ,240	- 2,780	,006

Etkileşim adaletinin AÖP'nin alt boyutlarından nasıl etkilendiğini anlamak için Tablo33'e baktığımızda YİGPD ve GVGPD boyutları etkileşim adaleti arasında anlamlı bir etkileme ve nedenselliğin olmadığını görürüz. Diğer boyutların ile etkileşim adaleti ile arasında ise bir etkileme ve nedensellik vardır. Diğer boyutların söz konusu değişkeni etkileme düzeyleri; ÖTKYPD $\beta = -0.287$ düzeyinde, çıkarıcılık $\beta = -0.216$ düzeyinde ve ÜMSPD $\beta = -0.240$ düzeyinde etkileşim adaletini etkilemektedir.

Örgütsel adaletin alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu anlamak için ise söz konusu değişkenleri çoklu regresyon analizine tabi tutacağız.

3.22. ÖA Alt Boyutların İşten Ayrılma Niyeti ile Tekli Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Dağıtım Adaleti	0.340	0.116	-0.340	-0.438	-5.800	0.00
Prosedür Adaleti	0.229	0.089	-0.299	-0.353	-5.022	0.00
Etkileşim Adaleti	0.309	0.095	-0.309	-0.336	-5.205	0.00

Bağımlı (Dependent) Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo24 yapılan tekli regresyon analizlerinin tek tabloda gösterilmiş halidir. Analizlerin anlamlılık değerlerine bakılacak olursa üç boyutunda işten ayrılma niyeti ile aralarında nedensellik ve anlamlı bir etkileme olduğu söylenebilir ($p=0.00$) Dağıtım adaletinin işten ayrılma niyetine etkisine bakacak olursak; dağıtım adaletinin işten ayrılma niyetinin 0.116'lık kısmını açıkladığı görülmektedir. Bununla birlikte bu boyut işten ayrılma niyeti üzerinde $\beta= -0.438$ düzeyinde etkiye sahiptir. Bu verilere göre dağıtım adaleti her ne kadar işten ayrılma niyetinin %11'lik bir kısmını karşılarsa da aralarında bir nedensellik ve anlamlı bir etkileme mevcuttur.

Prosedür adaletinin işten ayrılma niyeti üzerine etkilerine bakacak olursak söz konu boyutun işten ayrılma niyetini % 8.9'unu açıkladığı görülecektir. İşten ayrılma niyeti ise $\beta= -0.353$ düzeyinde prosedür adaletinden etkilenmektedir. Bu sonuçlar da iki boyut arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır.

Etkileşim Adaletine geldiğimizde bu boyutun işten ayrılma niyetinin 0.095lik kısmını açıkladığı görülmektedir. İşten ayrılma niyetinin bu boyuttan etkilenme düzeyine baktığımızda $\beta= -0.336$ 'lık bir düzey söz konusudur ki bu veriler ışığında aradaki ilişkiden bahsetmek mümkün olmaktadır.

Bu analiz neticesinde elde ettiğimiz veriler korelasyon analiziyle doğrulanan **H3a, H3b, H3c** hipotezlerini destekler mahiyettedir.

3.23. Örgütsel Adaletin Alt boyutları -İşten Ayrılma Niyeti Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
İşten Ayrılma Niyeti	Dağıtım Adaleti	0.372	0.138	-,234	-,301	-3,274	,001
	Prosedür Adaleti			-,066	-,078	-,634	,527
	Etkileşim Adaleti			-,125	-,137	-1,214	,226

ÖP'nin alt boyutlarını analize beraber koyduğumuzda çıkan sonuç Tablo35'de gösterilmektedir. Çoklu regresyon analizi sonuçlarına prosedür adaleti ve etkileşim adaletinin işten ayrılma niyeti üzerine etkileri kalmamıştır. Anlamlılık değerleri (p) de arada bir etkilemenin ve nedenselliğin olmadığını göstermektedir. Sadece dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında bir nedensellikten bahsedilebilir ki dağıtım adaleti işten ayrılma niyetini $\beta = -0.301$ düzeyinde etkilemektedir. Bununla birlikte dağıtım adaleti çoklu regresyon sonuçlarına göre işten ayrılma niyetinin %13.8 ini açıklamaktadır.

3.24. AÖP Alt Boyutlar İşten Ayrılma Niyeti Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
İşten Ayrılma Niyeti	YİGPD	0.331	0.110	-,009	-,014	-,105	,002
	GVGPD			,150	,158	1,564	,916
	ÖTKYPD			,182	,264	2,387	,119
	ÇIKAR			-,011	-,015	-,112	,018
	ÜMSPD			,075	,088	,832	,911

AÖP'nin alt boyutlarının işten ayrılma niyeti ile çoklu regresyona tabi tuttuğumuzda bu beş değişkenin işten ayrılma niyetinin % 11 ini açıkladığı görülmektedir. Fakat söz konusu beş boyuttan sadece YIGPD ile ÇIKAR boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (YIGPD, $p= 0.002$, ÇIKAR, $p= 0.01$).

Son olarak Algılanan örgütsel politika ve örgütsel adaletin alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi Tablo 36 da gösterilmiştir.

3.25: Alt Boyutlar- İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

Değişkenler		R	R kare	Standardize Beta	β	t	P
Bağımlı	Bağımsız						
İşten Ayrılma Niyeti	YIGPD	0.409	0.167	0.09	0.014	0.113	0.910
	GVGPD			0.140	0.148	1.499	0.135
	ÖTKYPD			0.101	0.146	1.310	0.191
	ÇIKAR			0.053	0.068	-0.524	0.601
	ÜMSPD			0.33	0.046	0.434	0.663
	Dağıtım			-0.217	-0.280	-3.014	0.003
	Prosedür			0.28	0.33	0.247	0.805
	Etkileşim			-0.112	-0.122	-1.077	0.283

Tablo.36'da AÖP ile ÖA'nın alt boyutları beraber regresyona tabi tutularak işten ayrılma niyeti üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun test sonuçları gösterilmiştir. Tablodaki güvenilirlik katsayılarına (p) bakıldığında sadece dağıtım adaletinin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel bir anlamı olduğu görülmektedir ($p= 0.003$). Diğer alt boyutlar içinse istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiden bahsetmemiz mümkün değildir ($p>0.05$). Dağıtım adaletinin ise işten ayrılma niyetini $\beta= -0.280$ seviyesinde etkilediği görülmektedir.

2.3.3. Demografik Alt Gruplar Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bulgular

Demografik faktörler altı alt boyutta incelenmiştir. Bunlar; çalışılan sektör, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mevcut organizasyonda çalışma süresi ve toplam deneyimdir. Demografik faktörler bireylerin politika ve adalet algılarıyla birlikte işten ayrılma niyetlerinde herhangi bir farklılaşmanın olup olmadığını anlamamız açısından önemlidir. Demografik boyutlarda eğilimin hangi yönde olduğunu anlamak için mean'ine ve alt boyutların kendi içlerinde konsensusa varılıp varılmadığını anlamak için standart sapmaya bakılacaktır. Standart sapmanın küçük olması alt boyut içinde konsesusun olduğunu göstermektedir.

Demografik faktörler içinde anlamlı bir farkın olup olmaması da önem arz etmektedir ki bu amaçla önce varyans analizi yapıp ortada anlamlı bir farklılığın olup olmadığı tespit edilecektir. Demografik değişkenlerde anlamlı bir farklılık gözlemesi durumunda hangi alt boyutta demografik faktörler açısından nasıl bir farklılaşma olduğunu anlamak için Bonferroni analizleri yapılacaktır.

Sektör ve cinsiyet gibi iki değişkenli demografik boyutlara bağımsız örneklem t testi; yaş, eğitim durumu, mevcut iş yerinde çalışma süresi ve toplam deneyim boyutlarına ise ANOVA testi uygulanmıştır. Söz konusu demografik boyutlardan sadece çalışma süresi ve yaş ve sektör boyutunda farklılıklara rastlanmıştır. Bu yüzden arada istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmayan cinsiyeti, eğitim durumu ve toplam deneyim boyutlarına ait varyans analizi sonuçları sadece Ek7 de verilmiştir.

2.3.3.1. Yaşa İlişkin Bulgular

Araştırmaya dahil olan katılımcıların yaş dağılımına dair frekans tablosu örnekleme dair bilgiler kısmında Tablo5 de verilmişti. Tabloya göre katılımcıların 20 si 20-24 yaş grubundayken , 92 katılımcı 25-29 yaşa aralığındadır. 30-39 yaş aralığında ise 91 kişi vardır. 40-49 yaş aralığı ile 50-59 yaş aralıklarında ise sırasıyla 34 ve 22 katılımcı bulunmaktadır. Yaş değişkenine ait varyans analizi sonuçları Tablo37 de verilmiştir.

Tabloya bakıldığında sadece AÖP boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşmadan bahsedilebileceği görülecektir ($p=0.025$). Bu farklılığın hangi yaş aralığında olduğunu anlamak için Benferroni testi uygulanmıştır. İlgili testin analiz sonuçları çok kapsamlı olacağı için burada sadece bulgularını vereceğiz. Analiz sonuçları ise EK4 de verilmiştir

3.26. Yaş Değişkenine İlişkin Varyans Analizi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ADALETTOPLAM	Between Groups	5,083	4	1,271	1,810	,127
	Within Groups	178,306	254	,702		
	Total	183,389	258			
ISTENAYRILMA	Between Groups	1,137	4	,284	,233	,920
	Within Groups	310,371	254	1,222		
	Total	311,508	258			
AOPTOPLAM	Between Groups	5,057	4	1,264	2,830	,025
	Within Groups	113,469	254	,447		
	Total	118,526	258			

Yaş gruplarının politika algılarının ortalamaları dağılımı Tablo38 de gösterilmiştir.

3.27. Yaş gruplarının AÖP Algıları Ortalamaları

Yas	Ort.	N	Std. Sapma
20-24	2,9250	20	,75711
25-29	2,9117	92	,62997
30-39	2,9515	91	,64837
40-49	3,0588	34	,81927
50-59	3,4223	22	,55550
Total	2,9894	259	,67779

Bonferroni testine analiz sonuçlarına göre 50-59 yaş grubu sadece 25-29 ile 30-39 yaş grupları ile istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Diğer grupların ortalamaları arasında farklılıklar olmasına rağmen söz konusu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı değildir. 50-59 yaş grubundaki katılımcıların diğer iki yaş grubundan farklılaşmasında kuşak farklılığı yatabileceği düşünülebilir. Çünkü yaş farkı arttıkça bireylerin algıları değişebilmektedir buda onların politikayı algılamalarında farklılıklara sebebiyet verebilmektedir. Tabi unutmamak gerekir ki bu farklılığın altında farklı nedenlerde yatabilir.

2.3.3.2. Mevcut İşyerinde Çalışma Süresine İlişkin Bulgular

Demografik alt boyutlar arasında boyut içinde farklılıkların görüldüğü diğer değişken ise mevcut işyerinde çalışma süresidir. Örnekleme ilişkin bilgiler bölümünde söz konusu değişkene ait frekans tablosu verilmiştir. Tablo8'e göre katılımcıların 40'ı 1 dan az, 63'ü 1-2 yıl, 35'i 3-4 yıl, 62'si 5-9 yıl, 33'ü 10-19 yıl ve 26'sı 20 yıl ve daha uzun süredir mevcut örgütlerinde faaliyet göstermektedir. Yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo39 da gösterilmiştir. Tablo39'a baktığımızda yaş değişkeninde olduğu gibi bu değişkenimizde de sadece politika algısında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu gözlemlenmektedir ($p= 0.03$)

3.28. Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Varyans Analizi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ADALETTOPLAM	Between Groups	5,420	5	1,084	1,541	,178
	Within Groups	177,969	253	,703		
	Total	183,389	258			
ISTENAYRILMA	Between Groups	2,995	5	,599	,491	,783
	Within Groups	308,513	253	1,219		
	Total	311,508	258			
AOPTOPLAM	Between Groups	8,143	5	1,629	3,733	,003
	Within Groups	110,383	253	,436		
	Total	118,526	258			

Bu boyutun alt boyutlarına ait ortalamalar ve standart sapma değerleri Tablo28'de gösterilmiştir. Fakat Bonferroni testi analiz sonuçlarına ilişkin sadece bulgulara bu kısımda yer verilmiş söz konusu analizin tablosu EK5 de verilmiştir.

3.29. Mevcut İşyerinde Çalışma Süresine Göre AÖP Ortalamaları

Çalışma Süresi	Mean	N	Std. Deviation
1 YIL VE DAHA AZ	2,9375	40	,68938
1-3 YIL	2,8783	63	,62622
3-5 YIL	2,9381	35	,58188
5-10 YIL	2,9059	62	,68511
10-20 YIL	3,0833	33	,73228
20 YIL VE DAHA FAZLA	3,4872	26	,63974
Total	2,9894	259	,67779

Yapmış olduğumuz Bonferroni testi analiz sonuçlarına göre sadece mevcut örgütte faaliyetlerini 20 yıl ve daha uzun süredir çalışanlar ile diğer grupların hepsi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılıktan bahsetmek mümkündür. Diğer gruplar arasında ise bir farklılaşmadan söz etmemiz mümkün görünmemektedir. Politika algılamalarına dair ortalamaya bakıldığında ilk beş grubun ortalamaları birbirine yakınken ikinci grubun ortalamasının da diğerlerinden ayrıldığı görülmektedir. Çalışma süresi yüksek olan katılımcıların politika algılarının yüksek olması ise onların buldukları örgütü en iyi şekilde tanımlarıyla ilişkilendirilebilir.

2.3.3.3. Sektöre ilişkin Bulgular

Sektöre ilişkin farklılıklar kamu ve özel sektör olarak ikiye ayrılarak değerlendirilmiştir. İşten ayrılma niyeti diğer boyutlarda olduğu gibi bu boyutta da farklılaşmamıştır. Fakat AÖP ve ÖA sektörler arasında farklılaşmaktadır. Sektörel açıdan söz konusu farklılıklar ve anlamlılık düzeyleri Tablo27 de gösterilmiştir.

3.30. Sektör Demografik Boyutuna ilişkin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

Boyut	Demografik Değişken	St. Sap	Ort.	Sig.
AÖP	Kamu	0,68221	3,1119	0.00
	Özel	0,60283	2,7471	
ÖA	Kamu	0,83032	2,9328	0.02
	Özel	0,84099	3,2172	

Tablo27 de karşımıza çıkan sonuca göre kamu çalışanlarının politika algısı yüksek adalet algıları düşük iken bunun tersine özel sektörün politika algıları düşük adalet algıları yüksektir. Aralarında ki farklılık istatistiksel olarak anlamlıdır (AÖP, $p= 0.00$; ÖA, $p= 0.02$)

Tüm bu bulgularımızdan sonra hipotezlerimizin kabul ve ret durumları Tablo28 de gösterilmiştir.

3.31. Araştırmanın Hipotez Testi Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H1: Algılanan örgütsel politika ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H2: Algılanan örgütsel politika ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H3: Örgütsel Adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1a: Ödül ve terfileri kazanmaya yönelik politik davranışlar ile prosedür adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1b: Gruplar vasıtasıyla gösterilen politik davranış ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1c Yükselmek için gösterilen politik davranışlar ile etkileşim adaleti arasında anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H1ç: Üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar ile prosedür adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H1d: Üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar ile etkileşim adaleti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır	KABUL
H1e: Çıkarıcılık ile örgütsel adalet arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1f: Ödül ve terfileri kazanmaya yönelik politik davranışlar ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1g: Gruplar vasıtasıyla gösterilen politik davranışlar ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1ğ: Yükselmek için sergilenen politik davranışlar ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1h: Çıkarıcılık ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1ı: Üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H3a: Dağıtım adaleti ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL

H3b: Prosedürel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H3c: Etkileşimsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL

4.BÖLÜM:SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma kamu ve özel sektör şirketler üzerinden şekilmiş beyaz yaka çalışanların buldukları ortamda ki politika algılarının, onların örgütsel adalet algıları ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkilerini ne seviyede etkileyeceğini test etmeyi ve söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Algılanan örgütsel politika, örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti araştırmamızın ana boyutlarını oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel politika boyutu; yükselmek için gösterilen politik davranışlar, gruplar vasıtasıyla gösterilen politik davranış, ödül ve terfileri kazanmaya yönelik politik davranışlar, çıkarıcılık ve üstün ve mevkidaşların sergiledikleri politik davranışlar alt boyutlarından oluşurken; örgütsel adalet dağıtım adaleti prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç alt boyuttan oluşmuştur. İşten ayrılma niyeti boyutunun ise herhangi bir alt boyutu yoktur. Adı geçen ana boyutlar ve alt boyutlara dair oluşturulan hipotezlerin kabul ve ret durumları Tablo28'de gösterilmiştir.

Algılanan örgütsel politikanın örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olduğu gibi örgütsel adaletinde işten ayrılma niyeti üzerine etkisi vardır. İşten ayrılma niyetin anlamlı düzeyde en çok algılanan örgütsel politika etkilemektedir ($\beta= 503$, $R= 0.310$). Örgütsel adalet ise işten ayrılma niyetini algılanan örgütsel politikadan daha az etkilese de o da işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde etkilemektedir ($\beta= -0.458$, $R= 0.351$). Bu iki boyutu birlikte analize tabi tuttuğumuzda ise birbirlerinin etkileme düzeylerini

düşürmektedirler. Algılanan örgütsel politika örgütsel adaleti de anlamlı düzeyde etkilemektedir ($\beta = -0.581$, $R = 0.723$).

Algılanan örgütsel politikanın alt boyutlarından GVGPD boyutu da örgütsel adaleti anlamlı düzeyde etkilemektedir ($\beta = -0.377$, $R = 0.466$). Fakat diğer alt boyutlarla analize girdiğinde örgütsel adalet üzerinde anlamlı bir etkilemeye sahip olduğu söylenememektedir ($p = 0.506$). Örgütsel adaletin anlamlı düzeyde etkilediği bir diğer boyut ise çıkarıcılık boyutudur ($\beta = -0.534$, $R = 0.521$). GVGPD den farklı olarak çıkarıcılık boyutunu diğer alt boyutlarla birlikte analize soktuğumuzda gücü düşmesine karşın örgütsel adaleti anlamlı düzeyde etkilemeye devam etmiştir ($\beta = -0.220$, $R = 0.601$).

Algılanan örgütsel politikanın alt boyutları olan prosedür ve etkileşim adaleti boyutları da algılanan örgütsel politikanın alt boyutlarından etkilenmektedir. Aradaki etkileşimi adlandıracak olursak; ÖTKYPD, prosedür adaleti üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu söyleyebiliriz ($\beta = -0.579$, $R = 0.472$) ve aynı şekilde AMSPD da prosedür adaleti üzerinde anlamlı düzeyde bir etkiye sahip olduğunu savunabiliriz ($\beta = -0.544$, $R = 0.547$). Etkileşim adaleti ise hem YİGPD'dan ($\beta = -0.504$, $R = 0.352$) hem de ÜMSPD'dan ($\beta = -0.518$, $R = 0.480$) anlamlı düzeyde etkilenmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti ile AÖP'nin alt boyutları arasında korelasyon tespit edilmiştir (YİGPD=0.215, GVGPD=0.280, ÖTKYPD=0.292, ÇIKAR=0.251, ÜMSPD=0.259). Fakat söz konusu beş alt boyutu çoklu regresyona tabi tutarak işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisi incelendiğinde sadece YİGPD ile ÇIKAR boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı düzeyde etkiye sahip olan diğer alt boyutlar ise örgütsel adaletin alt boyutlarıdır. Yapılan analizler neticesinde işten ayrılma niyetinin dağıtım adaletinden ($\beta = -0.438$, $R = 0.340$), prosedür adaletinden ($\beta = -0.353$, $R = 0.229$) ve etkileşim adaletinden ($\beta = -0.336$, $R = 0.309$) anlamlı düzeyde etkilendiği ortaya konulmuştur.

Ana boyutların ortalama değerlerine baktığımızda karşımıza şu sonuç çıkmaktadır; algılanan örgütsel politika= 2.98, örgütsel adalet= 3.02 ve işten

ayrılma niyeti= 2.47. Buradan anlaşılan katılımcılarımızın buldukları çevrede algılanan örgütsel politikanın zayıf (ort.<3), adalet algılarının yüksek (ort.>3) ve işten ayrılma niyetlerinin de düşük (ort.<3) olduğu görülmüştür. Yani ortalamalarda örgütsel politikanın örgütsel adalet ile arasında ki ters, işten ayrılmayla doğru orantılı ilişki ile örgütsel adalet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ters orantıya işaret etmektedir.

Demografik değişkenler arasındaki farklılıklara ilişkin yapılan analizde sadece yaş, mevcut işyerinde çalışma süresi ve sektör boyutlarında farklılıklar olduğu tespit edilmişti. Yaş değişkeninin alt boyutlarında sadece 50-59 yaşındaki bireylerin sadece algılanan örgütsel politika ortalamalarında(ort.= 3.42), 25-29 (p= 0.015, ort.=2.91) ve 30-39 (p=0.033, ort.=2.95) yaş gruplarından anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Mevcut işyerinde çalışma süresi boyutunda ise 20 yıldan daha fazla süredir aynı yerde çalışanların gene algılanan örgütsel politika boyutunda diğerlerinden anlamlı düzeyde farklılaştığı gözlemlenmiştir.

Buradan çıkartabileceğimiz sonuç adalet algısının demografik verilerden anlamlı düzeyde etkilenmediğidir. Bireylerin cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve tecrübe (toplam ve cari) farklılıklarına rağmen adalet algıları birbirine yakın olmaktadır. Aynı durum işten ayrılma niyeti içinde geçerlidir.

Sektöre ilişkin sonuçlara geldiğimizde şaşırtıcı şekilde kariyer planlarının belirlenmesinde yönetmeliklerin baz alındığı kamu sektörünün politika algısının yüksek olduğu, adalet algısının ise düşük olduğu görünmektedir (AÖP, Kamu ort.= 3.11, Özel ort.=2.74; ÖA, Kamu ort.=2.93, Özel ort. 3.21). Bunu sebebi olarak özel sektördeki yüksek devir hızı görülebilir. Şöyle ki; çalıştıkları ortamı adalet açısından zayıf ve politik oyunların sergilendiği bir alan olarak gören özel sektör çalışanları mevcut işlerinden kamu çalışanlarına nazaran daha kolay ayrılabilirler. Haliyle katlanabildikleri ölçüde politika ve adaletsizlik onların gözüne batmayabilir ve bu yüzden mevcut örgütlerde çalışanlar buldukları örgütü adil ve gayri politik olarak görebilirler. Fakat kamu çalışanları işe girerken ayrılmamayı ve iş güvencesini hedeflediklerinden dolayı buldukları ortam adil olmasa bile orda kalmaya devam etme eğiliminde olmaları beklen bir sonuçtur.

Politik davranışların yöneticiler nazarında kabul görmemesi diğer çalışanlar üzerinde adalet algısının tesisi için önem taşımaktadır. Zira çalışanlar örgütlerini politik olarak algılamadıkları zaman örgütsel adalet algıları yüksek olmaktadır ki bu da çalışanlar üzerinde olumlu davranışlar geliştirebilmesi için bir olanak sağlamaktadır. Dahası iş görenler çevrelerini politik algılamadıkları zaman işten ayrılma meyilleri azalmakta bu da günümüzde insan kaynakları noktasında kilit rol oynayan personel devrinin düşmesine sebep olmaktadır. Aksi takdirde örgütler iş görenleri ya fiziksel manada kaybedecekler ya da duygusal manada onlardan uzaklaşacaklardır ki bu da üretkenliği ve verimliliği düşürecektir.

Adaletin tesis edilmesi durumunda çalışanların işten ayrılmaya meyillerinin azalacağı aşikardır. Bu açıdan yöneticiler açısından çalışma ortamında adaletin tesis edilmesi önem arz etmektedir. Adaletin tesis edildiği bir iş ortamında çalışanlar işten ayrılmaya meyilli olmayacakları için cari işlerine ve örgüte daha fazla yoğunlaşacaktır. Adaletin tesisi çalışanlar üzerinde olumlu davranışlar geliştirilmesinde müspet tesir edeceği düşünülmektedir. Çünkü adaletin burada bir tetik etkisi yaratması beklenmektedir.

Bu araştırmada unutulmaması gereken bir nokta vardır ki araştırmamızda kültürün etkisi incelenmemiştir. Bu araştırma farklı kültürlerden katılımcılar bulunup yapıldığı zaman işten ayrılma niyeti ve politika ve adalet algılarını daha iyi yansıtacaktır. Çünkü bizi örneklemimizin dahil olduğu Türk toplumu beyanatlarında ve düşüncelerinde direkt olamamaktadır. Dahası içinde yaşadığımız ülke olan Türkiye'deki iş imkanlarının sınırlı olması ve kültürün işten ayrılmalar üzerine etkileri gibi sebeplerle işten ayrılma niyetine mesafeli olabilecekleri değerlendirilmektedir.

Bir diğer önemli nokta ise örneklemin çoğunluğunu kamu da çalışanların oluşturmasıdır. Zira kamu çalışanları yüksek iş güvencesinden dolayı bu sektörü seçmektedirler. Özel sektör çalışanları ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç çıkmasına rağmen bu çalışmayı özel sektör çalışanları üzerine genişleterek yapmanın faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu genişletme işlemi yapılırken mavi yakalı çalışanlar

yerine beyaz yakalı çalışanlar üzerine yapılmasının daha uygun olduğu değerlendirilmektedir. Teknik (mühendis, teknisyen vb.) ve kavramsal (akademisyenlik, yöneticilik vb.) meslek gruplarının politika ve adalet algılarının nasıl şekillendiğın araştırılması da bu alanda ki mesleklere yönelik stratejiler geliştirilmesin katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- 1) Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. İçinde L. Berkovitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Cilt.2, ss. 267-299). Newyork: Academic Press.
- 2) Allen, R. W., D. L. Madison, L. W. Porter, P. A. Renwick ve B. T. Mayes (1979). Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors. *California Management Review*, 22 (1), 77- 83.
- 3) Al-Tuhaih, S.M., Van Fleet, D.D. (2011). An exploratory study of organizational politics in Kuwait. *Thunderbird International Business Review*.53(1). 93-104.
- 4) Andrews, M.C. ve Kacmar, K.M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice and support. *Journal of Organizational Behavior*,22, 347-366.
- 5) Barrett-Howard, E. ve Tyler, T.R. (1986). Procedural justice as a criterion in allocation decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 296-304.
- 6) Beğenirbaş, M. (2012). Kişiliğın öğretme stillerinde etkisinde dugusal emek ve tükenmişliğın aracılık rolü: Öğretmenler üzerinde bir araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kara Harp Okulu: Ankara

- 7) Bies, R.J. ve Moag, J.S. (1986). *Interactional justice: Communication criteria for fairness*. In B. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations* (ss. 43–55). 1 Greenwich, CT: JAI Press.
- 8) Bodla, M. ve Danish, R.Q., (2009). Politics and workplace: An empirical examination of the relationship between perceived organizational politics and work performance. *South Asian Journal of Management*, 16(1), 44-62
- 9) Buchanan, D.A. (2008). You stab my back, I'll stab yours: Management experience and perception of organization political Behaviour. *British Journal of Management*, 19(1), 49-64.
- 10) Burns, T. (1961). Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change. *Administrative Science Quarterly*, 6(3), 257-281.
- 11) Byrne, Z.S. (2005). Fairness reduce the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 175-200.
- 12) Cohen-Charash, Y. ve Spector, P.E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278–321.
- 13) Colquitt, J. A. 2001. On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86. 386–400.
- 14) Colquitt, J., LePine, J.A., Piccolo, R.F., Zapata, C.P. ve Rich, B.L. (2011). Explaining the Justice–Performance Relationship: Trust as Exchange Deepener or Trust as Uncertainty Reducer?. *Journal of Applied Psychology*, 21, 1-15.
- 15) Cropanzano, R.S.. Kacmar. K.M. & Bozeman, D.P. (1995). Organizational politics, justice, and support: Their differences and similarities (pp. I-IX). İcinde R.S. Cropanzano & K.M. Kacmar (Eds.). Organizational politics, justice, and support:

Managing social climate at work. Westport, CT: Quorum Books.

- 16) Cropanzano, R., Howes, J. C. Grandey, A. A. ve Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180.
- 17) Crosby, F. (1976). A model of egoistical relative deprivation. *Psychological Review*, 83, 85-113.
- 18) Daft, R.L. (1989). *Organization Theory and Design(3rd ed.)*.St. Paul: West Publishing Co.
- 19) Drory, A., Romm, T. (1989). Politics in organization and its perception within the organization. *Organization Studies*, 9(2),165-179
- 20) Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. *Organization Studies*, 14(1), 59-71.
- 21) Eisenhardt, K.M., Bourgeois, L.J. (1988). Politics of strategic decision making in high velocity environment: Toward a midrange theory. *Academy of Management Journal*, 31, 737-770.
- 22) Farrell, D. ve Petersen, J.C. (1986) Patterns of political behavior in organizations. *The Academy of Management Review*, 7(3), 403-412.
- 23) Ferris, G. R., Fedor, D. B., Chachere, J. G. ve Pandy, L. R. (1989). Myths and politics in organizational contexts. *Group and Organization Studies*, 14, 83-103.
- 24) Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). *Politics in organizations*. İçinde R. A. Giacalone & P.Rosenfeld (Eds.), *Impression management in the organization* (ss. 143–170). Hillsdale, NJ: Erlbaum
- 25) Ferris, G.R., Frink, D.D., Galang, M.C. Zhou, J., Kacmar, M., Howard, J.L. (1989). Perceptions of organizational politics: prediction, stress related implications, and outcomes. *Human Relations*, 49(2), 233- 266.

- 26) Ferris, G.R., Kacmar, K.M.(1992). Perception of organizational politics. *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- 27) Ferris, G.R., Brand, J.F., Brand, S., Rowland, K.M., Gilmore, D.C., Kacmar, K.M. ve Burton, C.A. (1993). *Politics and control in organizations*. İçinde E.J. Lawler, B. Markovsky, K. Heimer ve J. O'Brien (Eds.), *Advances in group processes* (ss. 83–11). 10 Greenwich, HCT: JAI Press
- 28) Gandz, J., Murray, V.V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, 23, 237-251.
- 29) Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- 30) Gull, S. ve Zaidi, A.A. (2012). Impact of organizational politics on employees' job satisfaction in the health sector of Lahore Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 156-170.
- 31) Gürbüz, S. (2007). Yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş tatmini ve algıladıkları örgütsel adalet ile ilişkisi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi; İstanbul.
- 32) Harris, J.K., James, M. ve Boonthanom, R. (2005). Perception of organizational politics and cooperation as moderators of the relationship between job strains and intent to turnover. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 26-42.
- 33) Harris, K.J., Andrews, M.C. ve Kacmar, M.K. (2007). The moderating effects of justice on the relationship between organizational politics and workplace attitude. *Journal of Business Psychology*, 22, 135-144.
- 34) Higgins, C.A., Judge, T.A., Ferris, G.R. (2003). Influence tactics and work outcomes: a meta- analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 2(1) 89-106.

- 35) Homans, G.C. (1961). Social behavior: Its elementary forms. New York: Harcourt, Brace, and World.
- 36) İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007). Politik davranış boyutları: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 47, 135-153.
- 37) Jasso, G. (1980). A new theory of distributive justice. *American Sociological Review*, 45, 3-32.
- 38) Kacmar, K. M. and D. S. Carlson (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, 23(5), 627- 658.
- 39) Kacmar, K. M., & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (ss. 1-39). Greenwich, CT: JAI Press.
- 40) Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S., & Anthony, W. P. (1999). An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. *Human Relations*, 52, 383-416.
- 41) Kassing, J.W., Piemonte, N.M., Goman, C.C. ve Mitchell, C.A. Kipnis,D., Schmidt, S.,M., Wilkinson, I.(1980). Intraorganizational influence tactics: explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 440-452.
- 42) Kurtulus, K. (1981). Pazarlama Araştırmaları. İstanbul: İstanbul Matbaası.
- 43) Lemer, M.J. (1977). The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms. *Journal of Personality*, 45, 1-52.
- 44) Leventhal, G.S. (1976a). Fairness in social relationship. İçinde J.W. Thibaut, J.T. Spence, & R.C. Carson (Eds.), *Contemporary topics in social psychology* (pp.211-239). Morristown, NJ: General Learning Press.
- 45) Leventhal, G.S. (1976b). The distribution of rewards and resources in groups and organizations. İçinde L. Berkowitz & E. Walster (Eds.),

Advances in experimental social psychology (Vol.9, pp. 91-131). New York: Academic Press

- 46) Leventhal, G.S., Karuza, J. ve Fry, W.R. (1980) *Beyond fairness: A theory of Fallocation preferences*. İçinde G.Mikula (Ed.), *Justice and Social Interaction* (ss.167-218). New York: Springer Verlag.
- 47) Lewin, K. (1936). *Principles of Topological Psychology*. New York: McGraw-Hill
- 48) Mayes, B.T. ve Allen, R.W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2, 672-678.
- 49) Madison, D.L., Allen, R.W., Porter, L.W., Renwick, P.A. & Mayes, B.T. (1980). Organizational Politics: An exploration of managers' perception. *Human Relations*, 33, 79-100.
- 50) Menişa, Ö. (2006). *Perceived employment discrimination and its relation to job satisfaction and intention to turnover*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi: İstanbul.
- 51) Milgrom, P. ve Oster, S. (1987). Job discrimination, market forces and the invisibility hypothesis. *Quarterly Journal of Economics*, 102 (3), 453-476.
- 52) Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *The Journal of Management Studies*, 22(2), 133-154.
- 53) Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. New York, The Free Press.
- 54) Mobley, W.H., Griffeth, R.W., Hand, H.H. ve Meglino, B.M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- 55) Mohan-Bursalı, Y. (2008). Örgütsel politikanın işleyişi: Örgütsel politika algisi ve politik davranış arasındaki ilişkiler. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir

- 56) Niehoff, B.P. ve 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.
- 57) Parker, C. P., Dipboye, R. L., ve Jackson, S. L. (1995). Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, 21, 891–912.
- 58) Perrewe, P. L., Ferris, G. R., Frink, D. D. ve Anthony, W. P. (2000). Political skill: An antidote for workplace stressors. *The Academy of Management Executive*, 14, 115-123.
- 59) Pettigrew, A.M. (1973). *The politics of organizational decision-making*. London: Tavistock.
- 60) Pettigrew, A. M. ve T. McNulty (1995). Power and influence in and around the boardroom, *Human Relations*, 48 (8), 845–873.
- 61) Pfeffer J (1981), *Power in Organizations*, Pittman, Boston
- 62) Pfeffer, J. (1992). *Managing with Powers: Politics and Organization*. Boston: Harvard Business School Press.
- 63) Ram, P. ve Prabhakar, G.V. (2010). Leadership styles and perceived organizational politics as predictors of work related outcomes. *European Journal of Social Sciences*, 15(1), 40-55.
- 64) Tett, R.P. ve Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259- 293.
- 65) Thibaut, J. ve Walker, L. (1975). *Procedural justice. A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- 66) Tyler, T.R. ve Lind, E.A. (1992). *A relational model of authority in groups*. İçinde M.P. Zanna (Eds.), *Advances in experimental social psychology*(ss. 115–191). 25 San Diego, CA: Academic Press.

- 67) Vigoda, E. (2000). Organizational politics, job attitudes, and work outcomes: Exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior* 57, 326 -347.
- 68) Vigoda-Gadot, E. ve Talmud, I. (2010). Organizational Politics and Job Outcomes: The moderating effects of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2829-2861.
- 69) Walster, E., Berscheid, E. ve Walster, G.W. (1973). New directions in equity research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, 151-176.
- 70) Wamsley, C. L. ve Zald, M.N. (1973). *The political economy at public organizations*. Lexington, Mass.: Heath Co.
- 71) Wildavsky, A.(1968). *Budgeting as a political process*, içinde David L. Sills (Ed.), *The international encyclopedia of the social sciences*(ss. 192-199). New York: Crowell, Collier ve Macmillan.
- 72) Yen, W.W., Chen, S.C. ve Yen, S.I. (2009). The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship. *African Journal of Business Management*, 3 (10), 548-554.
- 73) Zaleznik, A. (1971). Power and politics in organizational life. *Harvard Business Review*. Spring 1971. 52-69
- 74) Zaleznik, A. (1999). Power and politics in organizational life, *The McKinsey Quarterly*, 7(4), 52-69.

EKLER

EK1. Soru Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Yüksek Lisans Programı bünyesinde yürütülen bir tez çalışması için hazırlanmıştır. Araştırmadan sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için **hiçbir sorunun bos bırakılmaması** çok önemlidir. Değerlendirmenizi yaparken hiçbir soruyu bos bırakmamaya özen gösteriniz.

Vereceğiniz yanıtlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır, hiçbir şekilde farklı kurum ve kişilere sonuçlar yansıtılmayacaktır. Bu yüzden kimliğinizi belli edecek herhangi bir yazı ya da işaret koymanıza gerek yoktur. Çalışmaya katkılarınız için çok teşekkür ederim.

Özgür Ayhan

Sorulara geçmeden önce lütfen aşağıdaki bölümü doldurunuz.

Yaşınız.....

Cinsiyetiniz () Kadın () Erkek

Eğitim Düzeyiniz () Lise () Üniversite () Yüksek Lisans/Doktora

Bu işyerindeki Çalışma Süreniz.....

Toplam İş Deneyiminiz.....

Sorular:

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Çalışanlar, yerleşik fikirlerin eleştiricisi olduklarında bile açıkça düşüncelerini ifade etmeleri için teşvik edilir.					
2. Burada "evet efendimcilere" yer yoktur, üstlerle anlaşmazlık anlamına bile gelse iyi fikirlerin ortaya koyulması arzu edilir.					
3. Bu örgütte güçlü kişilerle anlaşmak en iyi seçenektir.					
4. Problem oluşturacak şekilde başkalarını rahatsız edip mevcut durumu değiştirmemek (mevcut durumun değişmesi gerekse bile) en iyisidir.					
5. Bazen sessiz kalmak, sistemle savaştan daha kolaydır.					
6. Bazen, diğerlerine duymak istediklerini söylemek gerçeği					

söylemekten daha iyidir.					
7. Başkasının sözüne uymak (riayet etmek), kendi düşüncene sahip olmaktan daha güvenlidir.					
8. Bu örgütteki insanlar, diğerlerini alaşağı ederek yükselmek (terfi etmek) için girişimde bulunur.					
9. Bu kurumda kimsenin karşı gelmeyi göze alamayacağı etkili bir grup daima olmuştur.					
10. Bu bölümde çalıştıktan beri terfi ve ücret politikalarının çıkarlar doğrultusunda uygulandığını görmedim.					
11. Bir kişi ücret zammı veya terfi aldığı anda bunun yazılı politikalarla tutarsız olduğunu hatırlamıyorum.					
12. Aldığım zam veya terfilerin hiç biri zam ve terfilerin nasıl belirleneceğine dair politikalarla tutarlı değildi.					
13. Belirtilen ücret ve terfi politikalarının zamların ve terfilerin nasıl belirleneceğiyle hiç bir ilişkisi yoktur.					
14. Ücret zamları ve terfi kararları geldiğinde ilgili politikalar ile verilen kararlar ilgisizdir.					
15. Terfiler o kadar politik belirlenir ki bu yüzden bu kurumda terfilere çok önem/değer verilmez.					
16. Bu kurumda, politika değişiklikleri sadece çok az kişiye (daha çok yönetime yakın olan) yardımcı olur.					
17. Bu kurumda, birbirine karşıt gruplar vardır ve bu gruplar kendi çıkarlarını üstün tutar.					
18. Bu kurumda, insanlar bilgiyi ya çarpıtır ya da seçimlik rapor haline getirirler.					
19. Bu kurumda, yöneticiler, kendi kariyerlerini her zaman ön planda tutarlar.					
20. Bu kurumda, performans değerlendirmeleri yöneticinin gündemini yansıtır.					
21. Bu kurumda, kurallar açık olmadığında insanlar kendi kurallarını tanımlarlar.					
22. Bu kurumda eğer bir çalışan diğerine yardım elini uzatırsa, bunu ondan bir şey beklediği için yapacaktır.					
23. Bu kurumda, çalışma arkadaşlarının başkalarına değil, kendilerine faydaları dokunur.					
24. Bu kurumda, yöneticim sadece diğerlerine yardım etmiş gibi görünür.					
25. Çalışma programım adildir.					
26. Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.					
27. İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.					
28. İşyerimden aldığım ödüllerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum.					
29. İş sorumluluklarımın adil olduğunu düşünüyorum.					
30. İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınır.					
31. Amirim, işe yönelik kararlar almadan önce bütün çalışanların düşüncelerini dinler.					
32. Amirim işle ilgili kararları almadan önce doğru ve eksiksiz bilgi toplar.					
33. Amirim alınan kararları çalışanlara açıklar ve çalışanlar istedikleri zaman, amirim iş kararlarıyla ilgili daha fazla bilgi verir.					
34. İşle ilgili tüm kararlar, ilgili çalışanların hepsine aynı şekilde uygulanır.					
35. Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların yöneticiler tarafından yeniden görüşülmesini isteyebilirler.					

36. İşimle ilgili kararlar alınırken amirim bana kibar ve ilgili davranır.					
37. İşimle ilgili kararlar alınırken amirim bana saygı gösterir ve görüşlerime değer verir.					
38. İşimle ilgili kararlar alınırken, amirim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.					
39. İşimle ilgili kararlar alınırken amirim bana karşı dürüst davranır.					
40. İşimle ilgili kararlar alınırken, amirim çalışan olarak haklarımı göz önünde bulundurur.					
41. İşim hakkında alınan kararlara ilişkin, amirim bu kararların olası sonuçlarını benimle tartışır.					
42. İşim hakkında alınan kararlar için amirim uygun gerekçeler sunar.					
43. Amirim işimle ilgili kararlar alırken; bu kararlara ilişkin, bana mantıklı gelebilecek açıklamalar yapar.					
44. Amirim işim hakkında alınan her bir kararı detaylı bir şekilde açıklar.					
45. İşimden ayrılmayı sık düşünürüm.					
46. Mevcut işimi bırakmaya niyetliyim.					
47. Daha iyi bir iş için sürekli olarak araştırma yapıyorum.					

EK2. Özgeçmiş

Özgür AYHAN 10.05.1988 Kadıköy doğumludur. 2006 yılında Tuzla Behiye-Dr. Nevhiz Işıl Anadolu lisesini bitirmesine müteakip Yeditepe Üniversitesi İşletme (ing) bölümüne burslu olarak girmiştir. Şubat 2011 de Yeditepe Üniversitesi'nden mezun olduktan sonra Şubat 2011 de Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans programına başlamıştır.

Ocak 2011 den bu yana Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsünde araştırma görevlisi olarak görev yapmaktadır.

EK3. Demografik açıdan Boyut ortalamaları ve standart sapmaları

DAGITIM PROSEDUR ETKİLİSİM ADALETTOPLAM İSTENAYRILMA YUKSELME GENEL ÜCRET ÇIKAR USTVECALISMAARK AOPTOPLAM * Grup

Grup		DAGITIM	PROSEDUR	ETKİLİSİM	ADALETTOPLAM	İSTENAYRILMA	YUKSELME	GENEL ÜCRET	ÇIKAR	USTVECALISMAARK	AOPTOPLAM	
KAMU	Mean	2,9721	2,7151	3,0562	2,9328	2,4322	3,3123	3,3779	2,9622	3,2311	2,8093	3,1119
	N	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172	172
	Std. Deviation	,83528	,92713	1,00877	,83032	1,12618	,69644	1,02437	,80165	,85669	,92092	,68221
ÖZEL SEKTÖR	Mean	3,0667	3,1073	3,3742	3,2172	2,5670	2,9179	2,8218	2,9042	2,6782	2,3448	2,7471
	N	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87
	Std. Deviation	,89061	,88337	,98293	,84099	1,04315	,64796	,98234	,66746	,75762	,89166	,60283
Total	Mean	3,0039	2,8468	3,1630	3,0284	2,4775	3,1798	3,1911	2,9427	3,0454	2,6533	2,9894
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
	Std. Deviation	,85371	,92966	1,00954	,84310	1,09881	,70445	1,04230	,75842	,86385	,93565	,67779

DAGITIM PROSEDUR ETKILISIM ADALETTOPLAM ISTENAYRILMA YUKSELME GENEL UCRET CIKAR USTVECALISMAARK AOPTOPLAM * Yas

Yas	DAGITIM	PROSEDUR	ETKILISIM	ADALETTOPLAM	ISTENAYRILMA	YUKSELME	GENEL	UCRET	CIKAR	USTVECALISMAARK	AOPTOPLAM
20-24 Mean	3,1100	3,2250	3,3611	3,2575	2,6833	3,1143	3,2750	3,0167	2,9500	2,3900	2,9250
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Std. Deviation	,88609	,80618	,82353	,68331	1,28634	,92652	1,20825	,54047	1,00197	1,05526	,75711
25-29 Mean	3,0587	2,7645	3,0906	2,9848	2,4565	3,0916	3,1467	2,9022	2,9592	2,5391	2,9117
N	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92	92
Std. Deviation	,88133	,97470	1,00358	,87240	1,15652	,61183	1,00422	,78957	,82980	,95698	,62997
30-39 Mean	2,8901	2,8462	3,1600	2,9984	2,4579	3,1586	3,0495	2,8773	2,9945	2,6769	2,9515
N	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
Std. Deviation	,82206	,88862	1,04772	,84467	1,12836	,67560	,97484	,75924	,80707	,89083	,64837
40-49 Mean	3,2118	3,0245	3,4739	3,2735	2,5196	3,2563	3,2500	2,9265	3,1838	2,7647	3,0588
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Std. Deviation	,87239	1,03892	1,07424	,91678	,94705	,80412	1,10953	,88210	,97954	,96165	,81927
50-59 Mean	2,8273	2,5758	2,8182	2,7477	2,3939	3,5779	3,7955	3,3409	3,4886	3,1000	3,4223
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
Std. Deviation	,77655	,73414	,82690	,62592	,78771	,71425	1,07636	,45854	,82907	,75530	,55550
Total Mean	3,0039	2,8468	3,1630	3,0284	2,4775	3,1798	3,1911	2,9427	3,0454	2,6533	2,9894
N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
Std. Deviation	,85371	,92966	1,00954	,84310	1,09881	,70445	1,04230	,75842	,86385	,93565	,67779

DAGITIM PROSEDUR ETKILISIM ADALETTOPLAM ISTENAYRILMA YUKSELME GENEL UCRET CIKAR USTVECALISMAARK AOPTOPLAM * Cinsiyet

Cinsiyet	DAGITIM	PROSEDUR	ETKILISIM	ADALETTOPLAM	ISTENAYRILMA	YUKSELME	GENEL	UCRET	CIKAR	USTVECALISMAARK	AOPTOPLAM
ERKEK Mean	3,0335	2,8748	3,2246	3,0719	2,4775	3,2317	3,1919	2,9297	3,0311	2,6346	2,9950
N	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185
Std. Deviation	,84362	,91951	1,00968	,83919	1,11192	,71487	1,06050	,76051	,88851	,91229	,68032
BAYAN Mean	2,9297	2,7770	3,0090	2,9196	2,4775	3,0502	3,1892	2,9752	3,0811	2,7000	2,9752
N	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74
Std. Deviation	,87987	,95734	,99937	,84872	1,07281	,66480	1,00240	,75735	,80358	,99657	,67584
Total Mean	3,0039	2,8468	3,1630	3,0284	2,4775	3,1798	3,1911	2,9427	3,0454	2,6533	2,9894
N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
Std. Deviation	,85371	,92966	1,00954	,84310	1,09881	,70445	1,04230	,75842	,86385	,93565	,67779

DAGITIM PROSEDUR ETKILISIM ADALETTOPLAM ISTENAYRILMA YUKSELME GENEL UCRET CIKAR USTVECALISMAARK AOPTOPLAM * Egitim

Egitim	DAGITIM	PROSEDUR	ETKILISIM	ADALETTOPLAM	ISTENAYRILMA	YUKSELME	GENEL	UCRET	CIKAR	USTVECALISMAARK	AOPTOPLAM
LİSE Mean	2,7200	2,7778	2,9630	2,8467	2,8000	3,0476	3,1667	3,1333	3,2167	2,9867	3,0944
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Std. Deviation	1,16815	1,04020	1,32515	1,12305	1,22020	,70124	1,21988	,80228	1,03452	1,06225	,84022
ÜNİVERSİTE Mean	3,0074	2,8431	3,1520	3,0232	2,4387	3,1964	3,2096	3,0221	3,0257	2,6456	3,0107
N	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136	136
Std. Deviation	,85666	,92246	,97690	,82742	1,03415	,69746	1,06728	,71140	,86189	,92439	,66410

YL/DR	Mean	3,0389	2,8611	3,2047	3,0602	2,4815	3,1772	3,1713	2,8164	3,0463	2,6167	2,9479
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
	Std. Deviation	,80021	,93159	1,00801	,82427	1,16217	,71811	,99335	,79685	,84703	,93174	,67458
Total	Mean	3,0039	2,8468	3,1630	3,0284	2,4775	3,1798	3,1911	2,9427	3,0454	2,6533	2,9894
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
	Std. Deviation	,85371	,92966	1,00954	,84310	1,09881	,70445	1,04230	,75842	,86385	,93565	,67779

DAGITIM PROSEDUR ETKILISIM ADALETTOPLAM ISTENAYRILMA YUKSELME GENEL UCRET CIKAR USTVECALISMAARK AOPTOPLAM * CalismaSuresi

CalismaSuresi		DAGITIM	PROSEDUR	ETKILISIM	ADALETTOPLAM	ISTENAYRILMA	YUKSELME	GENEL	UCRET	CIKAR	USTVECALISMAARK	AOPTOPLAM
1 YIL VE DAHA AZ	Mean	2,9250	2,7333	2,9583	2,8825	2,3667	3,1143	3,1375	2,9417	3,1188	2,4600	2,9375
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Std. Deviation	,94319	,95988	,91752	,85654	1,14678	,71699	1,04995	,68308	1,02060	,93939	,68938
1-3 YIL	Mean	3,0317	2,9048	3,2169	3,0770	2,5608	3,1429	2,9683	2,8624	2,8690	2,4984	2,8783
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
	Std. Deviation	,76218	,91616	,98948	,78086	1,25413	,66711	1,00351	,77802	,76709	,91572	,62622
3-5 YIL	Mean	3,0457	2,6571	3,0508	2,9314	2,6000	3,2286	3,2286	2,8524	2,9000	2,5486	2,9381
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	Std. Deviation	,88926	1,06177	,97773	,87549	1,07497	,57582	1,03854	,62853	,79798	,98021	,58188

5-10 YIL	Mean	3,0645	3,0349	3,3423	3,1806	2,3333	3,0461	3,1129	2,8978	2,9274	2,6194	2,9059
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
	Std. Deviation	,87574	,89480	1,12510	,90202	1,07123	,71348	,98105	,79408	,81782	,94900	,68511
10-20 YIL	Mean	2,9879	2,9949	3,3535	3,1545	2,5354	3,2424	3,2121	2,9192	3,2197	2,8970	3,0833
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	Std. Deviation	,85138	,80847	,92440	,77221	,96083	,78204	1,03101	,84792	,86998	,86041	,73228
20 YIL VE DAHA FAZLA	Mean	2,8769	2,5000	2,8291	2,7423	2,5513	3,5440	3,9231	3,3974	3,6154	3,2385	3,4872
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
	Std. Deviation	,88196	,86923	,97890	,81923	,91381	,73403	1,05539	,67999	,78813	,74408	,63974
Total	Mean	3,0039	2,8468	3,1630	3,0284	2,4775	3,1798	3,1911	2,9427	3,0454	2,6533	2,9894
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
	Std. Deviation	,85371	,92966	1,00954	,84310	1,09881	,70445	1,04230	,75842	,86385	,93565	,67779

DAGITIM PROSEDUR ETKILISIM ADALETTOPLAM ISTENAYRILMA YUKSELME GENEL UCRET CIKAR USTVECALISMAARK AOPTOPLAM * TopDeneyim

TopDeneyim		DAGITIM	PROSEDUR	ETKILISIM	ADALETTOPLAM	ISTENAYRILMA	YUKSELME	GENEL	UCRET	CIKAR	USTVECALISMAARK	AOPTOPLAM
1 YIL VE DAHA AZ	Mean	3,1667	2,7639	3,1667	3,0458	1,7500	2,8929	2,9167	2,5833	3,1875	2,1667	2,7153
	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	Std. Deviation	1,19342	1,28011	1,08711	1,12340	,99620	1,02858	1,31137	,68350	1,40666	1,07478	,85370

1-3 YIL	Mean	3,0692	3,0000	3,1923	3,1038	2,6282	3,0714	3,1538	2,9167	2,9038	2,4077	2,8734
	N	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
	Std. Deviation	,73527	,97639	,95144	,79761	1,18632	,60643	1,16421	,77782	,89464	,94230	,61548
3-5 TIL	Mean	2,9600	2,7083	3,0111	2,9075	2,5833	3,2143	3,2125	2,8667	2,9125	2,4650	2,9208
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
	Std. Deviation	,96311	,93656	,95608	,81142	1,24893	,70284	,94657	,75974	,76492	,91303	,63708
5-10 YIL	Mean	2,9403	2,8442	3,2049	3,0305	2,5065	3,0445	3,0974	3,0043	2,9968	2,6416	2,9470
	N	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77
	Std. Deviation	,83544	,91100	1,05703	,87216	1,11949	,61805	,98688	,73048	,82168	,93152	,64247
10-20 YIL	Mean	3,0508	2,9831	3,2957	3,1407	2,4689	3,1719	3,0508	2,7938	2,9661	2,7492	2,9449
	N	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59
	Std. Deviation	,79185	,80747	,98425	,77418	1,08476	,70874	,92706	,72605	,73028	,88169	,64542
20 YIL VE DAHA FAZLA	Mean	3,0089	2,7296	3,0346	2,9367	2,4519	3,5302	3,6111	3,2111	3,3944	2,9867	3,3213
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	Std. Deviation	,85701	,98684	1,04119	,87246	,87373	,69894	1,14757	,79566	,93159	,90494	,72341
Total	Mean	3,0039	2,8468	3,1630	3,0284	2,4775	3,1798	3,1911	2,9427	3,0454	2,6533	2,9894
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
	Std. Deviation	,85371	,92966	1,00954	,84310	1,09881	,70445	1,04230	,75842	,86385	,93565	,67779

EK4. Yaş Değişkenine İlişkin Bonferroni Testi Analiz Sonuçları

Multiple Comparisons

Bonferroni

Dependent Variable	(I) Yas	(J) Yas	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ADALETTOPLAM	20-24	25-29	,27272	,20671	1,000	-,3126	,8581
		30-39	,25915	,20691	1,000	-,3268	,8451
		40-49	-,01603	,23611	1,000	-,6846	,6526
		50-59	,50977	,25886	,500	-,2233	1,2428
	25-29	20-24	-,27272	,20671	1,000	-,8581	,3126
		30-39	-,01357	,12387	1,000	-,3643	,3372
		40-49	-,28875	,16816	,872	-,7649	,1874
		50-59	,23706	,19884	1,000	-,3260	,8001
	30-39	20-24	-,25915	,20691	1,000	-,8451	,3268
		25-29	,01357	,12387	1,000	-,3372	,3643
		40-49	-,27518	,16841	1,000	-,7521	,2017
		50-59	,25062	,19906	1,000	-,3131	,8143
	40-49	20-24	,01603	,23611	1,000	-,6526	,6846
		25-29	,28875	,16816	,872	-,1874	,7649
		30-39	,27518	,16841	1,000	-,2017	,7521
		50-59	,52580	,22925	,226	-,1234	1,1750
50-59	20-24	-,50977	,25886	,500	-1,2428	,2233	
	25-29	-,23706	,19884	1,000	-,8001	,3260	
	30-39	-,25062	,19906	1,000	-,8143	,3131	
	40-49	-,52580	,22925	,226	-1,1750	,1234	
ISTENAYRILMA	20-24	25-29	,22681	,27272	1,000	-,5455	,9991
		30-39	,22546	,27299	1,000	-,5476	,9985
		40-49	,16373	,31151	1,000	-,7184	1,0458
		50-59	,28939	,34152	1,000	-,6777	1,2565
	25-29	20-24	-,22681	,27272	1,000	-,9991	,5455

		30-39	-,00135	,16343	1,000	-,4642	,4614
		40-49	-,06309	,22186	1,000	-,6913	,5652
		50-59	,06258	,26234	1,000	-,6803	,8055
	30-39	20-24	-,22546	,27299	1,000	-,9985	,5476
		25-29	,00135	,16343	1,000	-,4614	,4642
		40-49	-,06173	,22219	1,000	-,6909	,5674
		50-59	,06394	,26262	1,000	-,6797	,8076
	40-49	20-24	-,16373	,31151	1,000	-1,0458	,7184
		25-29	,06309	,22186	1,000	-,5652	,6913
		30-39	,06173	,22219	1,000	-,5674	,6909
		50-59	,12567	,30246	1,000	-,7308	,9822
	50-59	20-24	-,28939	,34152	1,000	-1,2565	,6777
		25-29	-,06258	,26234	1,000	-,8055	,6803
		30-39	-,06394	,26262	1,000	-,8076	,6797
		40-49	-,12567	,30246	1,000	-,9822	,7308
AOPTOPLAM	20-24	25-29	,01332	,16490	1,000	-,4536	,4803
		30-39	-,02647	,16506	1,000	-,4939	,4410
		40-49	-,13382	,18835	1,000	-,6672	,3995
		50-59	-,49735	,20650	,167	-1,0821	,0874
	25-29	20-24	-,01332	,16490	1,000	-,4803	,4536
		30-39	-,03978	,09882	1,000	-,3196	,2400
		40-49	-,14714	,13414	1,000	-,5270	,2327
		50-59	-,51066 ⁺	,15862	,015	-,9599	-,0615
	30-39	20-24	,02647	,16506	1,000	-,4410	,4939
		25-29	,03978	,09882	1,000	-,2400	,3196
		40-49	-,10736	,13434	1,000	-,4878	,2731
		50-59	-,47088 ⁺	,15879	,033	-,9205	-,0212
	40-49	20-24	,13382	,18835	1,000	-,3995	,6672
		25-29	,14714	,13414	1,000	-,2327	,5270
		30-39	,10736	,13434	1,000	-,2731	,4878
		50-59	-,36352	,18288	,479	-,8814	,1543
	50-59	20-24	,49735	,20650	,167	-,0874	1,0821
		25-29	,51066 ⁺	,15862	,015	,0615	,9599
		30-39	,47088 ⁺	,15879	,033	,0212	,9205

40-49	,36352	,18288	,479	-,1543	,8814
-------	--------	--------	------	--------	-------

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

EK5. Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Bonferroni Testi Analiz Sonuçları

Multiple Comparisons

Bonferroni

Dependent Variable	(I) ÇalışmaSuresi	(J) ÇalışmaSuresi	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ADALETTOPLAM	1 YIL VE DAHA AZ	1-3 YIL	-,19448	,16956	1,000	-,6970	,3080
		3-5 YIL	-,04893	,19412	1,000	-,6242	,5263
		5-10 YIL	-,29815	,17009	1,000	-,8022	,2059
		10-20 YIL	-,27205	,19724	1,000	-,8565	,3124
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,14019	,21128	1,000	-,4859	,7663
	1-3 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,19448	,16956	1,000	-,3080	,6970
		3-5 YIL	,14556	,17682	1,000	-,3784	,6695
		5-10 YIL	-,10366	,15004	1,000	-,5483	,3410
		10-20 YIL	-,07756	,18023	1,000	-,6116	,4565
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,33468	,19550	1,000	-,2447	,9140
	3-5 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,04893	,19412	1,000	-,5263	,6242
		1-3 YIL	-,14556	,17682	1,000	-,6695	,3784
		5-10 YIL	-,24922	,17732	1,000	-,7747	,2763
		10-20 YIL	-,22312	,20351	1,000	-,8262	,3799
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,18912	,21715	1,000	-,4544	,8326
	5-10 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,29815	,17009	1,000	-,2059	,8022

		1-3 YIL	,10366	,15004	1,000	-,3410	,5483
		3-5 YIL	,24922	,17732	1,000	-,2763	,7747
		10-20 YIL	,02610	,18073	1,000	-,5095	,5617
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,43834	,19596	,393	-,1424	1,0190
	10-20 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,27205	,19724	1,000	-,3124	,8565
		1-3 YIL	,07756	,18023	1,000	-,4565	,6116
		3-5 YIL	,22312	,20351	1,000	-,3799	,8262
		5-10 YIL	-,02610	,18073	1,000	-,5617	,5095
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,41224	,21994	,930	-,2395	1,0640
	20 YIL VE DAHA FAZLA	1 YIL VE DAHA AZ	-,14019	,21128	1,000	-,7663	,4859
		1-3 YIL	-,33468	,19550	1,000	-,9140	,2447
		3-5 YIL	-,18912	,21715	1,000	-,8326	,4544
		5-10 YIL	-,43834	,19596	,393	-	,1424
						1,0190	
		10-20 YIL	-,41224	,21994	,930	-	,2395
						1,0640	
ISTENAYRILMA	1 YIL VE DAHA AZ	1-3 YIL	-,19418	,22325	1,000	-,8557	,4674
		3-5 YIL	-,23333	,25559	1,000	-,9907	,5241
		5-10 YIL	,03333	,22395	1,000	-,6303	,6970
		10-20 YIL	-,16869	,25969	1,000	-,9382	,6009
		20 YIL VE DAHA FAZLA	-,18462	,27818	1,000	-	,6397
						1,0090	
	1-3 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,19418	,22325	1,000	-,4674	,8557
		3-5 YIL	-,03915	,23280	1,000	-,7290	,6507
		5-10 YIL	,22751	,19754	1,000	-,3579	,8129
		10-20 YIL	,02549	,23729	1,000	-,6777	,7287
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,00956	,25740	1,000	-,7532	,7723
	3-5 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,23333	,25559	1,000	-,5241	,9907
		1-3 YIL	,03915	,23280	1,000	-,6507	,7290

		5-10 YIL	,26667	,23347	1,000	-,4252	,9585
		10-20 YIL	,06465	,26794	1,000	-,7294	,8586
		20 YIL VE DAHA FAZLA	,04872	,28590	1,000	-,7985	,8959
	5-10 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	-,03333	,22395	1,000	-,6970	,6303
		1-3 YIL	-,22751	,19754	1,000	-,8129	,3579
		3-5 YIL	-,26667	,23347	1,000	-,9585	,4252
		10-20 YIL	-,20202	,23795	1,000	-,9071	,5031
		20 YIL VE DAHA FAZLA	-,21795	,25801	1,000	-,9825	,5466
	10-20 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,16869	,25969	1,000	-,6009	,9382
		1-3 YIL	-,02549	,23729	1,000	-,7287	,6777
		3-5 YIL	-,06465	,26794	1,000	-,8586	,7294
		5-10 YIL	,20202	,23795	1,000	-,5031	,9071
		20 YIL VE DAHA FAZLA	-,01593	,28957	1,000	-,8740	,8422
	20 YIL VE DAHA FAZLA	1 YIL VE DAHA AZ	,18462	,27818	1,000	-,6397	1,0090
		1-3 YIL	-,00956	,25740	1,000	-,7723	,7532
		3-5 YIL	-,04872	,28590	1,000	-,8959	,7985
		5-10 YIL	,21795	,25801	1,000	-,5466	,9825
		10-20 YIL	,01593	,28957	1,000	-,8422	,8740
AOPTOPLAM	1 YIL VE DAHA AZ	1-3 YIL	,05919	,13354	1,000	-,3365	,4549
		3-5 YIL	-,00060	,15288	1,000	-,4536	,4524
		5-10 YIL	,03159	,13396	1,000	-,3654	,4285
		10-20 YIL	-,14583	,15533	1,000	-,6061	,3145
		20 YIL VE DAHA FAZLA	-,54968	,16640	,016	-	-,0566
						1,0428	
	1-3 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	-,05919	,13354	1,000	-,4549	,3365
		3-5 YIL	-,05979	,13925	1,000	-,4724	,3529
		5-10 YIL	-,02761	,11816	1,000	-,3778	,3225
		10-20 YIL	-,20503	,14194	1,000	-,6256	,2156

	20 YIL VE DAHA FAZLA	-,60887*	,15397	,001	-	-,1526
					1,0651	
3-5 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,00060	,15288	1,000	-,4524	,4536
	1-3 YIL	,05979	,13925	1,000	-,3529	,4724
	5-10 YIL	,03218	,13965	1,000	-,3817	,4460
	10-20 YIL	-,14524	,16027	1,000	-,6202	,3297
	20 YIL VE DAHA FAZLA	-,54908*	,17102	,022	-	-,0423
					1,0559	
5-10 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	-,03159	,13396	1,000	-,4285	,3654
	1-3 YIL	,02761	,11816	1,000	-,3225	,3778
	3-5 YIL	-,03218	,13965	1,000	-,4460	,3817
	10-20 YIL	-,17742	,14233	1,000	-,5992	,2444
	20 YIL VE DAHA FAZLA	-,58127*	,15433	,003	-	-,1239
					1,0386	
10-20 YIL	1 YIL VE DAHA AZ	,14583	,15533	1,000	-,3145	,6061
	1-3 YIL	,20503	,14194	1,000	-,2156	,6256
	3-5 YIL	,14524	,16027	1,000	-,3297	,6202
	5-10 YIL	,17742	,14233	1,000	-,2444	,5992
	20 YIL VE DAHA FAZLA	-,40385	,17321	,308	-,9171	,1094
20 YIL VE DAHA FAZLA	1 YIL VE DAHA AZ	,54968*	,16640	,016	,0566	1,0428
	1-3 YIL	,60887*	,15397	,001	,1526	1,0651
	3-5 YIL	,54908*	,17102	,022	,0423	1,0559
	5-10 YIL	,58127*	,15433	,003	,1239	1,0386
	10-20 YIL	,40385	,17321	,308	-,1094	,9171

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

YİGPD	Pearson Correlation	-,227**	-,450**	-,352**	-,396**	,215**	1	,639**	,501**	,624**	,581**	,825**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001		,000	,000	,000	,000	,000
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
GVGPD	Pearson Correlation	-,293**	-,515**	-,411**	-,466**	,280**	,639**	1	,527**	,742**	,644**	,812**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
ÖTKYPD	Pearson Correlation	-,388**	-,472**	-,450**	-,497**	,292**	,501**	,527**	1	,573**	,555**	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
CIKAR	Pearson Correlation	-,336**	-,584**	-,475**	-,534**	,251**	,624**	,742**	,573**	1	,706**	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
UMSPD	Pearson Correlation	-,313**	-,547**	-,480**	-,519**	,259**	,581**	,644**	,555**	,706**	1	,851**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259
AOPTOPLAM	Pearson Correlation	-,376**	-,616**	-,524**	-,581**	,310**	,825**	,812**	,781**	,860**	,851**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259	259

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

EK7. Demografik Alt Boyutlar Varyans Analizi Sonuçları

Toplam Deneyim Durumuna Göre ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ADALETTOPLAM	Between Groups	1,859	5	,372	,518	,762
	Within Groups	181,530	253	,718		
	Total	183,389	258			
ISTENAYRILMA	Between Groups	7,488	5	1,498	1,246	,288
	Within Groups	304,019	253	1,202		
	Total	311,508	258			
AOPTOPLAM	Between Groups	6,652	5	1,330	3,009	,012
	Within Groups	111,874	253	,442		
	Total	118,526	258			

Eğitim Durumuna Göre ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ADALETTOPLAM	Between Groups	,608	2	,304	,426	,654
	Within Groups	182,781	256	,714		
	Total	183,389	258			
ISTENAYRILMA	Between Groups	1,766	2	,883	,730	,483
	Within Groups	309,741	256	1,210		
	Total	311,508	258			
AOPTOPLAM	Between Groups	,413	2	,207	,448	,640
	Within Groups	118,113	256	,461		
	Total	118,526	258			

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
								95% Confidence Interval of the Difference		
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
ADALETTOPLAM	Equal variances assumed	,317	,574	-2,592	257	,010	-,28439	,10971	-,50044	-,06835
	Equal variances not assumed			-2,581	170,828	,011	-,28439	,11017	-,50186	-,06692
AOPTOPLAM	Equal variances assumed	5,447	,020	4,222	257	,000	,36479	,08640	,19465	,53493
	Equal variances not assumed			4,397	192,816	,000	,36479	,08296	,20116	,52842
ISTENAYRILMA	Equal variances assumed	,892	,346	-,933	257	,352	-,13488	,14460	-,41963	,14987
	Equal variances not assumed			-,957	184,961	,340	-,13488	,14100	-,41306	,14330

Cinsiyete Göre Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
								95% Confidence Interval of the Difference		
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
ADALETTOPLAM	Equal variances assumed	,510	,476	1,315	257	,190	,15230	,11580	-,07574	,38034
	Equal variances not assumed			1,309	133,178	,193	,15230	,11637	-,07787	,38246
ISTENAYRILMA	Equal variances assumed	,134	,714	,000	257	1,000	,00000	,15143	-,29820	,29820
	Equal variances not assumed			,000	139,029	1,000	,00000	,14912	-,29483	,29483
AOPTOPLAM	Equal variances assumed	,088	,767	,212	257	,832	,01982	,09340	-,16411	,20375
	Equal variances not assumed			,213	135,348	,832	,01982	,09314	-,16437	,20401