



**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÖRGÜT İKLİMİNİN
ROLÜ (BAYBURT İLİ ÖĞRETMENLER ÖRNEĞİ)**

Mecit ŞENER

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Ana Bilim Dalı

Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL

2024

(Her Hakkı Saklıdır)

T.C.
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ:
ÖRGÜT İKLİMİNİN ROLÜ (BAYBURT İLİ ÖĞRETMENLER ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mecit ŞENER

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL

BAYBURT- 2024

KABUL VE ONAY

Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL danışmanlığında, Mecit ŞENER tarafından hazırlanan “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt İkliminin Rolü (Bayburt İli Öğretmenler Örneği) ” başlıklı bu çalışma, 29.05.2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL

Üye : Doç. Dr. İbrahim DURMUŞ

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Nalan SABİR TAŞTAN

Bu tezin kabulü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun/...../20... tarih ve 20...../.....-..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Doç. Dr. Murat KUL
Enstitü Müdürü

BEYANNAME

Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL danışmanlığında hazırlamış olduğum “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt İkliminin Rolü (Bayburt İli Öğretmenler Örneği)” başlıklı yüksek lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

29.05.2024

Mecit ŞENER



ÖN SÖZ

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt İkliminin Rolü (Bayburt İli Öğretmenler Örneği) isimli yüksek lisans tez çalışmamda en başta bana önderlik eden danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Fetullah BATTAL olmak üzere, tez jürisi üyesi hocalarım Doç. Dr. İbrahim DURMUŞ ve Dr. Öğr. Üyesi Nalan SABİR TAŞTAN'a, tez sürecime katkı sunan tüm kurum, kuruluş ve kişilere, tarafıma hiçbir zaman desteğini esirgemeyen eşime teşekkür eder ve saygılarımı sunarım.

Mecit ŞENER



ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÖRGÜT İKLİMİNİN ROLÜ (BAYBURT İLİ ÖĞRETMENLER ÖRNEĞİ)

Mecit ŞENER

Bayburt Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL

Bayburt-2024, Sayfa: 114

Bu çalışmanın amacı, Bayburt ilindeki öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık davranışları arasındaki bağlantıda örgüt ikliminin rolünün bulunup bulunmadığını belirlemektir. Tez çalışmasının tanımlamalar bölümünde, örgütsel adalet, örgüte bağlılık ve örgüt iklimi kavramları alt boyutlarıyla birlikte açıklanmıştır. Alan yazında bu üç değişkenle ilgili yapılan ampirik çalışmalar incelenmiş ve bu doğrultuda araştırma modeli oluşturularak hipotezler geliştirilmiştir. Hipotezlerin analiz edilebilmesi amacıyla anket tekniğiyle Bayburt ilinde öğretmenlik yapan 401 gönüllü öğretmenden veri alınmış ve SPSS ve AMOS programları vasıtasıyla analizler gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler neticesinde araştırmaya konu değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkilerin var olduğu ayrıca örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki örgüt ikliminin kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim ve organizasyon, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgüt iklimi.

ABSTRACT

M. SC. THESIS

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL DECİENCY AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT BEHAVIOR: THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE (TEACHERS AFFILIATED TO THE BAYBURT PROVINCIAL DIRECTORATE OF NATIONAL EDUCATION)

Mecit ŞENER

Bayburt University

Institute of Graduate Studies

Department of Business Administration

Thesis Advisor: Dr. Fetullah BATTAL

Bayburt-2024, Pages: 114

The aim of this study is to determine whether there is a role of organisational climate in the connection between organisational justice and organisational commitment behaviours of teachers in Bayburt province. In the definitions section of the thesis, the concepts of organisational justice, organisational commitment and organisational climate are explained together with their sub-dimensions. Empirical studies on these three variables in the literature were analysed and the research model was formed and hypotheses were developed in this direction. In order to analyse the hypotheses, data were collected from 401 volunteer teachers teaching in Bayburt province through questionnaire technique and analyses were carried out through SPSS and AMOS programs. As a result of the analyses, it was determined that there are positive and significant relationships between the variables subject to the research and the partial mediating effect of organisational climate between organisational justice and organisational commitment.

Keywords: Management and organization, organizational justice, organizational commitment, organizational climate.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	II
BEYANNAME	III
ÖN SÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VII
TABLOLAR.....	X
ŞEKİLLER.....	XI
KISALTMALAR	XII
SİMGELER.....	XII
GİRİŞ	1
Araştırmanın Konusu ve Problemi	2
Araştırmanın Amacı.....	2
Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi.....	2
Araştırmanın Sınırlılıkları	2
Varsayımlar	3
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. KURAMSAL ÇERÇEVE	4
1.1. ADALET	4
1.1.1. Örgütsel Adalet	4
1.1.2. Örgütsel Adaletin Tanımı	5
1.1.3. Örgütsel Adaletin Önemi	6
1.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI	7
1.2.1. Dağıtım Adaleti.....	8
1.2.2. İşlemsel Adalet.....	9
1.2.3. Etkileşim Adaleti.....	11
1.2.4. Kişilerarası Adalet.....	12
1.3. ÖRGÜTSEL ADALETİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	13
1.3.1. Bireysel Faktörler	13
1.3.2. Örgütsel Faktörler	14
1.4. ÖRGÜTSEL ADALETİN SONUÇLARI	14
1.4.1. İş Tatmini.....	14
1.4.2. İş Performansı	15
1.4.3. Örgütsel Etkililik	16
1.4.4. Örgütsel Vatandaşlık	16
1.4.5. Örgütsel Bağlılık	17
1.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	18
1.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI	19
1.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ.....	20
1.7.1. Yöneticiler Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi	21
1.7.2. Çalışanlar Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	21

1.7.3. Örgütler Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	22
1.8. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI	22
1.8.1. Devam Bağlılığı	22
1.8.2. Duygusal Bağlılık.....	24
1.8.3. Normatif Bağlılık	25
1.9. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR	25
1.9.1. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık.....	25
1.9.2. İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık	26
1.9.3. Katılım ve Örgütsel Bağlılık	27
1.9.4. Performans ve Örgütsel Bağlılık	28
1.9.5. Örgütsel Bağlılık ve Performans Arasındaki İlişki.....	29
1.10. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SINIFLANDIRILMASI	29
1.10.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	30
1.10.1.1. Etzioni'nin yaklaşımı	30
1.10.1.2. Kanter'in yaklaşımı.....	31
1.10.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı	32
1.10.1.4. Penley ve Gould'un yaklaşımı.....	32
1.10.1.5. Allen ve Meyer'in yaklaşımı	33
1.10.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	34
1.10.2.1. Becker'in yaklaşımı	34
1.10.2.2. Salancik'in yaklaşımı	35
1.10.2.3. Çoklu bağlılık yaklaşımı.....	35
1.11. ÖRGÜT İKLİMİ	36
1.12. ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI.....	37
1.13. ÖRGÜT İKLİMİNİN ÖZELLİKLERİ	39
1.14. ÖRGÜTSEL İKLİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ	40
1.15. ÖRGÜT İKLİMİNİN NİTELİKLERİ.....	41
1.16. ÖRGÜT İKLİMİ TÜRLERİ.....	42
1.17. ÖRGÜTSEL İKLİMİN BOYUTLARI	45
1.17.1. Ekoloji	45
1.17.2. Sosyal Çevre	45
1.17.3. Sosyal Sistem.....	45
1.17.4. Kültür.....	45
1.18. ÖRGÜT İKLİMİN SINIFLANDIRILMASI	46
1.18.1. Açık İklim	46
1.18.2. Otonom İklim.....	46
1.18.3. Kontrollü İklim.....	47
1.18.4. Tanıdık İklim.....	47
1.18.5. Babacan İklimi	47
1.18.6. Kapalı İklim	48
1.19. ÖRGÜT İKLİMİNİN BELİRLEYİCİLERİ	49
1.19.1. Yönetimsel Değerler.....	49
1.19.2. Liderlik Tipi	49
1.19.3. Ekonomik Şartlar.....	50
1.19.4. Örgüt Yapısı.....	50

1.20. ÖRGÜT İKLİMİNİN SONUÇLARI	51
İKİNCİ BÖLÜM.....	53
2. YÖNTEM	53
2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	53
2.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	58
2.3. VERİLERİ TOPLAMADA İZLENEN YÖNTEM VE VERİ TOPLAMA ARACI	58
2.4. ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM	59
2.5. ANALİZ YÖNTEMİ.....	59
2.6. ÖLÇEKLERE AİT BULGULAR.....	61
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	79
3. BULGULAR.....	79
3.1. HİPOTEZLERİN TESTİ.....	79
3.2. ÇOKLU DOĞRUSALLIK SORUNU	79
3.3. YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİ	80
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	88
KAYNAKÇA.....	93
EKLER.....	110
Ek 1: Etik Kurul İzni.....	110
Ek 2: Araştırmada Kullanılan Anket/Ölçekler	111
Ek 3: Araştırma İzni (Meb)	113
ÖZ GEÇMİŞ	114

TABLÖLAR

Tablo 1: Normallik testi	59
Tablo 2: Demografik Özellikler.....	60
Tablo 3: Örgüt İklim Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi	61
Tablo 4: Örgüt İklim Ölçeği DF Analizi (1.Adım).....	62
Tablo 5: Örgüt İklim Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (2. Adım).....	64
Tablo 6: Örgüt İklim Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (3. Adım).....	65
Tablo 7: Örgüt İklim Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (4. Adım).....	66
Tablo 8: Örgüt İklim Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (5. Adım).....	67
Tablo 9: Örgüt İklim Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (6. Adım).....	68
Tablo 10: Örgüt İklim Ölçeğinin İstatistik Tablosu.....	68
Tablo11: Örgütsel Bağlılık Ölçeği DF Analizi Tablosu	69
Tablo 12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (1. Adım).....	71
Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (2. Adım).....	72
Tablo 14: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İstatistik Tablosu	72
Tablo 15: Örgütsel Adalet Ölçeğinin DF Analiz Tablosu.....	73
Tablo 16: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (1. Adım).....	74
Tablo 17: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (2. Adım).....	75
Tablo 18: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (3. Adım).....	76
Tablo 19: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (4. Adım).....	77
Tablo 20: Örgütsel Adalet Ölçeğinin İstatistik Değerleri	78
Tablo 21: Spearman Kolerasyon Analizi	79
Tablo 22: Çoklu Doğrusallık Analizi.....	80
Tablo 23: Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlılık Arası İlişkide Uyum İyiliği Değerleri	81
Tablo 24: Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlılık Arasındaki Etki	81
Tablo 25: Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi Arasındaki İlişkide Uyum İyiliği Değerleri	82
Tablo 26: Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi Arasındaki Etki	83
Tablo 27: Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Uyum İyiliği Değerleri.....	84
Tablo 28: Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık Arasındaki Etki	84
Tablo 29: Tam Model Uyum İyiliği Değerleri	85
Tablo 30: Tam Modelin Değişkenleri Arasındaki Etki.....	86
Tablo 31: Örtük Değişkenlerin Birbirleri Üzerindeki Etkileri	87
Tablo 32: Aracı Değişkenin Anlam Düzeyi	87

ŞEKİLLER

Şekil 1: Araştırmanın Modeli.....	54
Şekil 2: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (1.Adım)	62
Şekil 3: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (2.Adım)	63
Şekil 4: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (3.Adım)	64
Şekil 5: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (4.Adım)	65
Şekil 6: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (5.Adım)	66
Şekil 7: Örgüt İklimi Ölçeği Df Analizi (6.Adım)	67
Şekil 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeği DF Analizi (1.Adım)	70
Şekil 9: Örgütsel Bağlılık Ölçeği DF Analizi (2.Adım)	71
Şekil 10: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (1.Adım)	74
Şekil 11: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (2.Adım)	75
Şekil 12: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (3.Adım)	76
Şekil 13: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (4.Adım)	77
Şekil 14: Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlılık Arası İlişki.....	80
Şekil 15: Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi Arası İlişki.....	82
Şekil 16: Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	83
Şekil 17: Tam Model İlişki Analizi	85

KISALTMALAR

ANOVA	: Analysis of Variance
ATO	: African Timber Organization
B	: Boşluklu Kapalı
ANOVA	: Analysis of Variance
CBS	: Coğrafi Bilgi Sistemi
ÇB	: Çok Bozuk
ÇBK	: Çok Bozuk Karışık

SİMGELER

ha	: hektar
km	: kilometre
m	: metre
m²	: metrekare
m³	: metreküp
p	: korelasyon katsayısı

GİRİŞ

Çalışmayı anlatmaya başlamadan önce çalışmamıza konu olan kavramlardan kısa bir şekilde bahsetmek çalışmayı anlamada faydalı olacaktır. Örgüt iklimi örgütün içindeki yazılı olmayan ama herkesin hissedebileceği havayı açıklamaktadır. Örgütlerin otoriter olması, yenilikçi olması ya da benzer iklimlere sahip olması buna örnek olarak gösterilebilmektedir. Örgüt ikliminin örgüt kültürü, iş doyumu, liderlik ve motivasyon gibi kavramlarla yakın etkileşimi bulunmaktadır ve çeşitli boyutları vardır. Örgütsel bağlılık ise bireyin kendisini ne derecede örgüte bağlı hissettiğini açıklamak için kullanılan bir kavramdır. Zira birey kendisini ne derecede örgüte bağlı hissederse örgütün amaçlarını da o derecede benimsemektedir. Bu durum örgüte çok daha faydalı olması ile sonuçlanmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar kişisel unsurlar ve örgüt yapısına ilişkin unsurlar olarak iki gruba ayrılmaktadır. Örgütsel bağlılık, örgüt kültürü, iş doyumu, katılım ve performans kavramlarıyla etkileşim içerisinde olan bir kavramdır. Örgütsel adalet ise literatürde birçok tanımı bulunan örgütsel adalet kavramı, eşit konumdaki işçilere eşit davranmayı uygun gören adalet unsuru, “işçilere karşı uygulanan hak ve cezaların örgüt yönetiminin adalet algısıyla uyumlu olması” şeklinde açıklanabilir.

Örgütlere kurumsal kimlik oluşturduğuna inanılan, işgörenler ve işverenler tarafından kanıksanan ve davranışlarına etki eden ve hâkim olan bir dizi özelliği ifade eden örgüt iklimi, bir kuruma ait bir kimlik kazandırdığı varsayılan bir dizi kurallar ve değerlerdir. Örgütsel kurumları bir diğerinden ayırıcı özelliğe sahip, örgütteki bireylerin ve diğer örgüt ve kurumların onlardan etkilenmesine sebep olur. İşgörenlerin hazır duruma ilişkin algılarına göre davranışlarını yönlendirirken, işgörenlerin örgütsel adalet algıları örgütsel adaletin önemini ziyadeleştirmektedir. Örgütsel adalet; örgütsel uygulamaların, kararların doğru olduğuna ilişkin işgören inanç seviyelerini ve bu inancın işçiler üzerindeki tesirini kapsar. İş oluşturmada adalet algılamalarının çalışanların davranış tarzlarını etkilediğini sebep olan önemli bulgular vardır. Kurumlarda çalışanların verim oranı yüksek olması için örgütsel bağlılık seviyelerinin üst düzey olması oldukça önemlidir. Kurumda çalışanların bağlılığını artırmak adına kuruluşların isteklerini, ihtiyaçlarını ve beklentileri iyi kavramalı ve onlara pozitif cevap vermelidir. Çalışanın arzu, ihtiyaç, beklentisi yükselme ve eğitim imkanları gibi manevi saikler olabileceği gibi maaş, prim, teşvik gibi maddi hususlardan da oluşabilir. Çalışanların arzu, ihtiyaç ve kurumdan beklentileri karşılanırsa kurum için çok daha verimli ve etkin çalışma performansına devam edeceklerdir. İşgörenler ve performansları, bir kurumun başarı ve etkinliğinin baş sebebidir.

Bu açıklamalardan yola çıkarak çalışmamızda bu kavramlar üç ana başlık altında incelenmiş ve gerekli çalışmalar gönüllülük esasına dayandırılarak yapılmıştır.

Araştırmanın Konusu ve Problemi

Bu araştırmanın konusu, Bayburt il milli eğitim müdürlüğüne bağlı görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık duygularının arasındaki ilişkiye örgüt iklimi duygularının etkisini tanımlamak için konu içeriği olan anketlerle tanımlayabilmek için yapılmıştır. Bayburt ilinde görev yapan öğretmenlerin bir örgütte sahip olunması gereken bu kavramlar hakkında durum bildiren duygularını ortaya çıkarmak için yapılan bu çalışma araştırmanın konusu ve problemini oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; örgüt iklimi, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet kavramlarının örgüt bireylerinin üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Bu amaç, örgütlerin iç kazanımlarını ve karşılaştıkları iç sorunları daha kolay çözmeyi başarmaları noktasında yöneticilere yol göstermesi açısından önemlidir. Bu amaçla çalışma üç bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde örgütsel adalet ve boyutları incelenirken ikinci bölümde örgütsel bağlılık üzerinde durulmuş ve üçüncü bölümde örgüt ikliminin ne olduğu ve önemi belirtilmiştir ve bunların etkileri Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı öğretmenler üzerinde incelenmiştir.

Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi

Bu tezin önemi Bayburt ilinde yapılan ve ulaşılabilen çalışmalara bakıldığında bu ilde görevli öğretmenlerin kurumlarına olan örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi kavramları hakkında hiçbir çalışılma bulunmadığı anlaşılmıştır. Bu sebeple bu çalışmanın bu kavramlarla ilgili literatürdeki bir boşluğu doldurabileceği ve bu yönüyle literatüre özgün katkı sunacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda literatüre bakıldığında bu çalışmaların farklı illerde farklı kurumlara yapıldığı görülmüş fakat öğretmenler üzerinde çalışılmadığı görülmüştür. Bu yönüyle bu çalışma ve temel model literatüre önemli bir katkı sunacağı değerlendirilmektedir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, Bayburt ilinde görev yapmakta olan öğretmenlerin evreni oluşturduğu kapsamda yapılmıştır. Anket yönteminde yapılan diğer araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmada ölçek sorularını cevaplandıran kişilerin cevaplarına bağlı durumdadır. Verilerin

temin edildiği örneklemelerin evreni temsil ediyor olduğu kabul edilmiştir. Modelin bir il genelinde test edilebilmesi bu araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

Varsayımlar

Yapılan araştırmada, her örneklemenin evreni temsil ettiği, anketleri cevaplandıran bireylerin anketteki sorulara doğru cevaplar verdiği varsayılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın kuramsal çerçevesinde, araştırmanın değişkenlerini oluşturan, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi kavramları açıklanacaktır.

1.1. ADALET

Kelime kökeni olarak Arapçaya dayanan adalet kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından dört şekilde tanımlanmıştır. İlki, yasalara dayanan hakların herkes tarafından adil olarak kullanılmasının sağlanması; ikincisi hakkı gözetmek, hakka ve hukuka uymak; üçüncüsü ise bu işin devlet kuruluşları tarafından uygulandığı; dördüncü ve son olarak herkese kendi hakkını, eşit ve doğru şekilde verme olarak ifade etmektedir (TDK, 2023).

Kavramsal perspektiften adaleti daha güzel bir surette kavramak adına ilk olarak kelimenin kökenine ve diğer dillerde ne anlama geldiğine bakmak gerekmektedir. Dilimizde adalet olarak geçen sözcük, Almanca “Gerechtigkeit”, Fransızca ve İngilizce “Justice”, Yunanca “Diké” ve “Dikaiousune”, Latince “Justitia” olarak literatüre geçmiştir. Adalet sözcüğü dilimize, Arapça kökeni “adl” dan girmiştir. İki şeyi birbirine denk duruma getirmek anlamında kullanılmaktadır. Yapılan çalışmaların çoğunda tam olarak fikir birliğine varılan adalet açıklaması yoktur. Adalet ile alakalı çokça tanım bulunmaktadır. Dilimizde çoğunlukla adalet hakka ve hukuka uyum, kanun vasıtası ile karşılıklı olarak hakların korunması, hakkı gözetme, doğruluktan şaşmama gibi manalara denk gelmektedir (Ertuğrul, 2017, s. 4).

Adalet kavramı çağımızda hayatımızın her alanında olduğu gibi örgütte de mühim olan ve örgütsel anlamda bütünlüğü oluşturan önemli bir değer olarak önümüze çıkmaktadır. Örgütsel adalet kavramı yıllardır felsefe, sosyoloji gibi birçok alanda araştırmalara konu olmuştur. Örgütsel adalet, örgütte çalışanlara eşit davranılması ve çalışanlara eşit bir şekilde yaklaşılması olarak telafuz edilebilir. Örgütsel adalet, kurumlarında çalışan işçilerin adaletle bakış açılarını yansıtır. Bu bakış açıları; etkileşimsel, dağıtımcı ve prosedürel olmak üzere üç farklı şekilde açıklanabilir. Örgütsel adalet, kurumlardaki işçilerin davranışları ve tutumları içinde oldukça etkilidir.

1.1.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet tanımını ilk kez ortaya atan Greenberg bu tanımı, örgütteki düzenlemeleri ve uygulamaları adalet ilkesine dayanarak açıklamıştır. Greenberg'e göre,

örgütsel adalet işçi seçimi, işçinin yararlılık oranı, ödüller, maaşlar veya diğer faydalar olacak şekilde şekillendirilir (Greenberg, 1987; Şahin & Kavas, 2016, s. 120).

İnsanoğlu hayatı boyunca bazı organizasyonlara bağlı şekilde yaşar. Organizasyonların getirdiği pekçok sorumluluğu bulunmakta ve bu makro yapıların toplumun ve bireylerin kişisel ve umumi amaçların elde etmelerine yardımcı olabilmektedirler. Fert, tek başına veya küçük bir çoğunlukla yüksek vizyonlara ulaşamaz veya süreklilik elde edemez. En nihayetinde yaşamsal döngünün düzgünce devam ettirilmesinde ve hedef belirlenen amaçlara ulaşılması için iş hayatındaki kurumların nizami bir şekilde yol kat etmeleri, yaşamlarını devam ettirmeleri ve etkin bir şekilde görevlerini bi hakkın icra etmelerinde ve getirmelerinde mühim bir vasıta olmuştur (Alaghe Band, 2004; Uslu & Baydaş,2021, s. 1557).

Örgütler, insanın sosyal ve iş hayatında son derece önemli bir pozisyonda olan toplum organizasyonlarıdır. Bu organizasyonların en önemli ve değerli kaynağı insanlardan oluşmaktadır. Örgütsel adalette örgütün işleyişinde en temel faktörlerden biri de kararlı, sorumlu, bilgili ve cesur işçilerdir (Jafari & Bidarian, 2012, s.173). Yani gelişmiş ve gelişmekte olan teknoloji her ne kadar ileri seviyeye gitsede en mühim kaynak insandır. Dolayısıyla örgütlerin çalışan işçilerinin en üst seviyede faydalı olabilmeleri için örgütü oluşturan faktörlere hayli dikkat etmesi gerekmektedir. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri de örgütsel adalet düşüncesidir. Örgütlerin içinde bulunan işçilerin veya çalışanların örgütsel adalete olan inançları onları daha yüksek verimli hale getireceği düşünülmektedir. Genel olarak işçilerin bu düşünlerini desteklemek için örgütlerin çalışanlarına adil ve eşit şekilde davrandığını düşünmesinden kaynaklanır. Kurum çalışanlarının ortak adalet düşüncelerinin adalet iklimi kavramını oluşturduğu söylenebilir (Schminke, Arnaud & Taylor, 2015, s. 727). Örgütsel adalet, kurum yöneticilerinin çalışanlarına eşit ve adil davranıp davranmadığı düşüncesini ortaya atmaktadır (Colquitt ve Greenberg, 2005; Greenberg, 1990; Greenberg, 1990; Lambert, Hogan & Griffin, 2007, s.644).

1.1.2. Örgütsel Adaletin Tanımı

Literatürde birçok tanımı bulunan örgütsel adalet kavramı, eşit konumdaki işçilere eşit davranmayı uygun gören adalet unsuru, “işçilere karşı uygulanan hak ve cezaların örgüt yönetiminin adalet algısıyla uyumlu olması” şeklinde açıklanabilir (Bilsel, 2013, s. 6). Cropanzano'ya göre örgütsel adalet; liderlik durumlarının etik ve ahlaki yönlerinin kişisel bir değerlendirmesidir. Bu kavramın içerisinde örgütteki çalışan işçilerin kendilerine nasıl davranıldığından bağımsız olarak bu kavramın nasıl anlaşıldığına odaklanılmıştır (Taşkıran,

2011, s. 93-95). Taylor başka bir şekilde bu kavramı , adalet düşüncesini çalışanların kendi değerlerini kendilerinin değerlendirmesi ile kurum içindeki yöneticilerin değerlendirmeleri doğru biçimde yapmaları olarak açıklanmaktadır (Taşkiran, 2011, s. 122).

Örgütsel adalet, son zamanlarda adalet teriminin kurumlara ve örgütlere yayılmasıyla ortaya çıkmış bir kavramdır. Kazançların dağılımı, dağılım sürecinde kararların eşit alınması, kişilerarası ilişkilerin yönetimindeki kurallar gibi konuları içeren örgütsel adalet kavramı 1965'te Adams'ın geliştirdiği Eşitlik Teorisi'nden kaynağını almaktadır. Bu Teori'ye göre fertler kazançlarını ölçümlemlerken iki yol kullanırlar. İlk önce kişiler örgütlerden elde ettikleri kazancı, sağladıkları katkı ile ölçmektedir. Diğerinde ise kişiler örgütteki başka kişilerin kazancı ile kendi kazançlarını karşılaştırma yapmaktadır. İkinci seçenek örgütte adalet kavramını öne çıkarmaktadır.

Örgütsel adalet kavramı kurumlarda adaletin işlevini ve adaletin kurumlarda oluşturduğu adalet duygusunu kurumdaki işçilerin kendi yararları ve kurumların buna göre işlevselliği için gerekli olduğu söylenmektedir (Greenberg, 1990, s. 407). İşçilerin kendilerinde geliştirdikleri örgütsel adalet duyguları, kurumlarında elde edilen kazançların işçiler ve yöneticiler arasında ne kadar adaletli olup olunmadığına odaklandığı söylenmektedir (Demir, 2007, s. 103). Kurumların kar ve kazançlarını çalışanlarına adil ve eşit şekilde dağıtım yapıldığı, kurum kaynakları zarar ve ayrımcılıkların nasıl ortadan kaldırılması çalışanların örgütsel adalet duygusunu yüksek seviyelere çıkardığı görülmektedir (Atalay, 2010, s. 52). Örgütsel adalet duygusu kurumlarda önemini korumaya devam etmektedir. Çünkü çalışanların örgütsel adalet duyguları performanslarının, davranışlarının, iş tatminlerinin, kuruma bağlılıklarını ve kuruma güven duygularının arasında mühim bir ilişki olduğuna dair kuvvetli deliller ortaya çıkmaktadır (Cropanzao & Schminke, 2001; Colquitt, 2001, s. 386).

1.1.3. Örgütsel Adaletin Önemi

Adalet kavramı, eski zamanlardan bu günümüze içtimai hayatta insanların hep birlikte yaşam sürmelerini olağan ve anlamlı hale getiren en önemli sebeplerdendir. Çünkü adalet olgusu sosyal yaşamdaki doğruluk, dürüstlük, hakka ve hukuka uygunluk gibi faktörleri bir arada bulunduran bir kavramdır. Kurumlar içindeki adalet olgusunun da kurumun amaçlarına yetişmesinde kurum çalışanlarının huzurlu ve uyumlu bir surette çalışmalarına devam edebilme açısından oldukça önemli olduğu belirtilmektedir. (Ayık, Yücel & Savaş, 2014, s. 234).

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan çalışmalara göz atıldığında örgütsel adaletin önemi temelde üç sebebe indirgenmiştir. Bunlardan birincisi adaletin sosyal bir kavram olması ile ilintilidir. Adalet kavramı her türlü örgütsel sosyal ve insan münasebetleride önümüze çıkan bir kavramdır. Çalışanlar iş yerinde adaletin farklı türlerine maruz kaldığı için adalete karşı duyulan ihtiyaç ziyadeleşmektedir. Örgütsel adalet duygusunun ikinci önemli sebebi ise, kurumun sahip olduğu en önemli sebebi insan olan kurumların yönetim aşamalarının hemen hepsinde adalet kavramını açıklayıcı bir kavram olarak kabul edilmesidir. Örgüt içerisinde çalışanlara nasıl davranıldığı, ne şartlar altında iş gördürüldüğü, iş görenlerin hareketlerinin bir çoğu algıladıkları adalet algısı ile bağlantılıdır. Üçüncü sebep ise çalışanların yalnızca kendilerinin icra edebileceği işler talepte bulunmamasından kaynaklanmaktadır. Çalışanlar aynı zamanda kurumda kendilerine çok daha adaletli bir ortam oluşturulmasını bekler ve bu beklenti de çalışanların gelişen ve yüksek eğitim oranlarıyla paralel ve doğru orantılıdır (Şahin & Ayyıldız, 2021,s. 6).

Örgütsel adalet örgüt içinde çalışanların kişisel tatmin oluşması ve örgütün fonksiyonlarının etkin bir şekilde yerine getirilebilmesi için çok önemli bir unsur olarak kabul edilmiştir. Örgütsel adaletle birlikte çalışanlar gördükleri işlerini yerine getirirken fazla fedakarlık gösterirken örgüte ve yönetenlere sadık kalma isteklerinin de ziyadeleştiği müşahade edilmektedir. Örgütsel adalet ortamında hep birlikte çalışanlar örgütlerini tesahup ederken aynı zamanda verimlerinin de yükseldiği incelenen ve ele alınan çalışmalarda görülmektedir (Ayık vd., 2014, s. 235).

1.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Adalet kavramını ortaya çıkarmak için yapılan ilk araştırmalar sosyal adalet konusundadır ve bu da örgütsel adalet teriminin gelişmesinde öncü olmuştur. Bireyler öncelikli ihtiyaçlarını giderebilmek adına kısıtlı olan imkanlarını bitirmeye başlamışlardır. Kaynaklar belli bir zümrenin yönetiminde tutulmak istenildiğinde bu zümrenin dışında kalan bireyler haksızlık, eşitsizlik, adaletsizlik yapıldığı ve hatta adalet kavramının merkezinde ahlak olduğundan ahlaksızlık yapıldığı anlayışına kapılmışlardır. Yaşam sürdürebilmek için gerekli olan tek kaynakları emek olan gruplar kazançları elinde bulunduran gruplara karşı haklarını savunabilmek adına gayret içine girmişlerdir. Sosyal adalet teriminde yeni bir süreç ve oluşum başlamakla birlikte, iş görenin savunduğu hakları kanun çerçevesinde korunma kapsamında güvenceye alınmıştır. Globalleşmenin iktiza ettiği daha fazla kaynağa sahip olmak adına rekabet imkanı ve fırsatı baş göstermiş ve kurumlarda kalifiyeli ve üst seviye çalışanın önemi kat kat artmıştır. Örgüt bilimciler, felsefeciler, teologlar ve sosyal bilimciler evvelki zamanlarda toplumsal olarak gözetilen adalet anlayışını kişiselleştirilmiş

ve örgüt içerisinde işçilerin algıladığı adalet noktasında araştırmalar yapmışlardır. Yakın dönemlerde örgütsel adalet kavramı çerçevesinde yapılan araştırmaların adedi gün geçtikçe fazla sayı almaktadır (Ertuğrul, 2017, s. 26).

Örgütsel adaletin yarattığı süreçlerde işçilerin örgütsel adaleti kavramaları şekil alırken kendi kendilerine çok farklı kriterler oluşturmakla birlikte bu kriterleri kendilerine eşit şekilde davranılıp davranılmadığının değerlendirilmesinde kullanmaktadır. İşçilerin örgütsel adaletin kavrama ve anlamalarının şekillenme etabında istifade ettikleri kriterler örgütsel adaletin alt boyutlarını meydana getirmektedir. Esas olarak örgütsel adalet alt boyutları etkileşimsel, işlemsel ve son olarak dağıtımsal adalet şeklinde üç kategoriye ayrılmaktadır. İşçilerin örgütsel kaynakların eşit dağılımı konusundaki adalet yorumlamaları dağıtımsal adalet, kaynakların eşit dağılım anında yerine getirilen yöntemlerle alakalı adalet algılamaları işlemsel adalet, kurum içerisinde kendilerine çalışma alanı bulan işçilerin karşılıklı münasebetleriyle ilişkileri ise etkileşimsel adalet algısını ve kavramını ortaya çıkarmaktadır. Örgütsel adalet algısını işçilerin bu üç anlayışı oluşturmaktadır (Altinkurt & Yılmaz, 2010, s. 466-467). Örgütsel adalet alt boyutlarının temel özellikleri ise aşağıda açıklanmıştır.

1.2.1. Dağıtım Adaleti

Çeşitli uzmanlık alanlarından olan siyaset bilimciler, psikologlar, sosyal bilimciler, iktisatçılar, sosyologlar ve iktisatçılar dağıtım problemlerini araştırmışlardır. İlk olarak araştırmalarında "kazançların adaleti" veya "dağıtım adaleti" tartışılmıştır. Kazançların ve birikimlerin dağılımı, azınlık örgütlerden sayıca fazla olan örgütlere kadar her büyük sosyal topluluklarda ortaya çıkan evrensel bir tartışma konusudur. Örgütlerin, oluşumların, grupların ve sosyal toplumların tümünde bireylerin cezalandırılması, ödüllendirilmesi ve dağıtılması konusuyla alakadar olunmaktadır (Özmen, Arbak & Özer, 2007, s. 21). Kazançların pay edilme şekli, örgütsel adaleti faydalı kılmada önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Kazançlar adil dağıtılmadığında adaletten söz etmek imkansızdır.

Dağıtım adaleti, " *kazançların belirlenen kriterlere göre eşit ve adil dağıtılmasıdır* " (Özdevecioğlu, 2003, s.77-96). Buna göre aynı grupta yer alan kişilere benzer oranlarda bu grup dışında kalan kişilere göre farklılıklarının orantısı ölçüsünde farklı kazanç dağıtılmaktadır (Foley, Kidder & Powel, 2002, s. 471-496). Örgütleri oluşturan bireyler arasında dağıtımı eşit olan maddeler; anlaşmalar, işler, mallar, hizmetler, ayrıcalıklar, ödüller, cezalar ve ücretler vb şeklinde belirlenmiştir ve bu kapsama girmektedir (İşbaşı, 2001, s. 51-73). Bireyler kazanç, terfi, sosyal haklar ve prim gibi ödülerin eşit ve ya adaletsiz dağıtımını kendilerine göre olumlu veya olumsuz şekilde değerlendirebilir. İnsanlar emekleri

karşılığında kazandıkları ile diğerlerinin kazandıkları arasında bir kıyaslama yapabilir ve kendilerine adaletsiz davranıldığını " düşünebilmektedir. Bu düşünce, insanların içinde bulundukları örgütlere bakış açılarını, davranışlarını ve tutumlarını etkileyebilmektedir. Dağıtım adaletinin ana amacı, insanların dağıtılan kazançlardan eşit şekilde faydalandıkları inancıdır (Özdevecioğlu, 2003, s. 77-96). Dağıtım adaletinde temel faktörün adalet olduğu ve eşit dağıtımla alakalı olduğu bu yüzden içinde bulunulan örgüt bireylerinin kaynaklardan eşit şekilde faydalanacaklarına inandıkları düşünülmektedir.

Dağıtım adaleti terfi, ücret, fazla mesai, zam gibi faktörlerin eşit şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı konusuna olan inanç kavramıdır. İnsanlar elde ettikleri kazançları ödedikleri bedelle kıyaslamakta ve dağıtımın adil olup olmadığını düşünmektedir. Eğer kişi kendi elde ettiği kazancın dışında farklı bir bireyin elde ettiği kazancı bilmiyorsa her hangi bir kıyaslama yapmamakla birlikte kendi kazancının yeterli olduğunu düşünebilmektedir. Fakat kendinden farklı bir bireyin kazancını biliyorsa karşılaştırmalar yapabilmektedir ve sonunda içinde bulunduğu örgütün dağıtım adaleti için olumlu nitelikte veya olumsuz olan bir tutum sergileyebilmektedir (Aslantürk & Şahan, 2012, s. 138).

1.2.2. İşlemsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı alt boyutlarından olan işlemsel adalet örgütte bulunan işçilere dağıtılan ödül prosedürlerinin adaletli olması için önem arz etmektedir. İşlemsel adalet kavramıyla ilgili çalışmaların ilk emsalleri arasında tartışmalı çözümler içeren çalışmalarda olduğu gözlemlenmektedir (Thibault & Walker, 1975; İçerli, 2010, s. 76). Thibault ve Walker ilk çalışmalarında genel olarak yasal örgütlerde işlemsel adalet çalışmaları yapmaktayken daha sonraları işlemsel adaleti özel örgütlerdeki şekillerine yönelmiş ve bu kapsamda çalışmalar yürüttükleri söylenebilmektedir (Greenberg, 1990, s. 399). İşlemsel adalet kavramı örgüt içi işlemlerde verilen kararların kullanılan prosedür ve politikaların oluşturduğu algılarla ilgilenmektedir. İşlemsel adalet ayrıca içinde bulunulan örgütün dikkat çeken sonuçlara ulaşırken kullanılan prosedür ve politikalar eşit ve adil şekilde uygulanıp uygulanmadığıyla uğraşmaktadır (Greenberg, 1982:389; Quresh, Frank, Lambert, Klham & Smith, 2017, s. 3).

Örgütte bulunan işçilerin çoğu sonuca ulaşmak için kullanılan prosedür ve politikaların adil ve eşit uygulanmasını örgütlerden istemektedir. Bu uygulamalardaki süreç uygulamaların kendinden daha önemli hal alabilir (İşcan & Sayın, 2011, s. 197). Örneğin, örgüt çalışanlarının çalışmalarının değerlendirilmesindeki adaletlilik çalışanların değerlendirme sonuçlarının olumlu veya olumsuz olmasının çalışanlar için önem arz

etmemesini sağlamaktadır (Landy, Barnes-Farrell & Cleveland, 1980, s. 355). Ayrıca örgüt çalışanları kendileri ve diğer çalışanlar hakkında örgüt kararları alınırken uygulanan adalet prosedür ve protokollerine daha önem verdikleri söylenebilir (Lambert, 2003, s. 157).

İşlemsel adalet kavramı ayrıca örgütlerin karar alma süreçlerindeki eşitlik ve adilliği gözetmelerinde değerlendirilebilmektedir (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010, s. 204). İşlemsel adalet kavramının farklı bir ilgi alanı ise örgüt çalışanlarının ödüllendirilme ve cezalandırılma süreçlerindeki eşit ve adaletli olma prosedürlerini yorumlamaktır (Cropanzano vd., 2001: 113; De Conninck, 2003, s. 24). Örgüt çalışanları durumları değerlendirilirken ki adaletliliğe inanırlarsa sonuçlardaki olumsuzluklara karşı tepkisiz kalabilmekte ve adaletli olmaya yönelebilmektedir. Bu durum örgüt içindekilerin sonuçlarından ötürü mutlu oldukları anlamına gelmez ve bu durum sadece değerlendirme sonucundaki adaletli olmaya olan inançları arttığında meydana gelebilir (Burke ve Leben, 2007, s. 6). Ayrıca, örgüt çalışanları değerlendirme sonuçları olumlu olsa bile değerlendirmedeki adaletliliğe inançları yoksa bu örgüt çalışanlarını huzursuz ve mutsuz edebilmektedir (Bornstein ve Dietrich, 2007, s. 72). İşlemsel adalet hakkındaki çalışmalara bakıldığında önemli sonuçlardan biride değerlendirmeler yapılırken çalışanlara söz hakkı verildiğinde ve durumla alakalı açıklamalar yapıldığında sonucun olumsuz olmasından bağımsız olarak çalışanlar tarafından bu değerlendirmelerin kabul görme olasılığının daha yüksek olmasıdır (Bies ve Shaprio, 1988: 676; Folger ve Cropanzano, 1998; in DeConinck, 2003, s. 24). (Greenberg (2005, s. 39), çalışanların işlemsel adaleti değerlendirirken farklı kriterleri göz önünde bulundurdukları gözlemlenmektedir. Bu kriterler şu şekildedir;

- Karar vermede söz: Karar verilirken bireylere söz hakkı verilmesi işlemsel adalet olduğunu göstermektedir.
- Kural uygulamadaki tutarlılık: Değerlendirme sırasında verilen kararlarda eşitlik ve adaletli olma ilkelerinin herkese eşit şekilde uygulanabilmesi olarak açıklanabilir.
- Bilginin kullanımındaki doğruluk: Değerlendirme yapılırken verilen kararın kaynağının doğru bilgiye dayanması gerekmektedir.
- Duyulabilmek için fırsat: Bireyler yaptıkları her hangi bir hatayı düzeltme fırsatına sahip olabilmelidir.
- Ön yargılara karşı korunma: Değerlendirmeyi yapan yöneticilerin karar verme aşamasında her hangi bir ön yargıya sahip olmamaları gerekliliğidir.

1.2.3. Etkileşim Adaleti

Örgütsel adaletin alt başlıklarından olan etkileşim adaleti kavramını ilk olarak Bies ve Moag adında bilim adamları ortaya çıkarmış ve çalışmalar yapmışlardır. (Colquitt, 2001, s. 389). Bies ve Moag bu kavramı şöyle açıklamışlar işverenler ve işçiler arasındaki iletişimde ortaya çıkan ve kişiler arasındaki diyalog ve davranışların şeklini ortaya koyan örgütsel adalet alt boyutudur (Bies & Moag, 1986; Colquitt, 2001, s. 386). Yani bu örgütsel adalet alt boyutu şu şekildedeki açıklayabiliriz işverenlerle işçilerin arasındaki diyalog ve davranışları işçilerin değerlendirme aşamasıdır. Bu aşamada işçiler işverenlerinden adil, dürüst ve samimi tavırlar bekler ve gördükleri olumlu, saygılı veya olumsuz tavırlara karşılık bir değerlendirme yaparak buna karşılık gösterirler (Castillo & Fernandez, 2017, s. 287). Bundan yola çıkarak işçinin işverenine karşı gerçekleştirdiği sözel ve fiziksel tepkileri etkileşim adaletinin gerekliliklerini göz önünde bulundurmasıdır (Greenberg, 1990, s. 2000). Örgüt işçilerinin karşılaştığı olumsuzluklara karşı gösterdikleri tepkileride etkileşim adalet duygularına göre verdikleri söylenebilir (Cihangiroğlu & Yılmaz, 2010, s.204).

Etkileşim adalet örgüt içinde bulunanların işçilerin kendi aralarındaki iletişim ve etkileşimde kullandıkları iletişim biçimi denebilir. Bu iletişim biçimi yalnızca işçilerin arasında değil işveren-işçi, yönetici-işçi, işçi-işçi arasındaki iletişim biçimi olarak kullanılmaktadır. Bu şekilde yapılan bir uygulamadaki eşitlik, saygı ve güvenilirlik kavramları gözetildiğinde kurum çalışanlarının kurumlarına olan bağlılığı ve verimliliği arttırılabilmektedir (Irak 2004, s. 33). Örgütsel adaletin etkileşim boyutu literatürlerde kurumların veya örgütlerin içlerinde bulunan çalışanlara olan davranışlarını şekillendiren örgütsel adalet alt boyutu olarak yer almaya başlamıştır (Bies, 2001, s. 91). Bies bunu açıklamak adına bu kavramın yalnızca kişilerarası olmasını savunmuş ve bu şekilde açığa kavuşturmayaya dair çalışmalar yürütmüştür. Fakat, Colquitt ve arkadaşlarıyla Greenberg gibi farklı araştırmacılar etkileşimsel adaleti, kişilerarası ve bilgisel olmak üzere iki farklı alt başlıkta incelemişlerdir; diğerlerinden farklı olarak bilgisel adalet kavramını ortaya çıkarmışlardır (Karriker, Margaret & Williams 2017, s. 53).

Bu yeni gelişmeler ışığında etkileşim adaleti kişilerarası ve bilgisel olmak üzere iki alt başlıkta değerlendirildiği söylenebilmektedir (Colquitt vd. 2001, s. 427). Bu bağlamda kişilerarası adalet kurumlardaki karar vericilerin verdikleri kararların etkilediği çalışanlar için sergiledikleri tavırlar bütünüdür denilebilir (Poyraz, Kara & Çetin 2009, s. 78). Diğer alt başlık olan bilgisel adalette karar verecek olan yöneticilerin karar verme aşamalarında işçilerin gerekli olan bilgilendirmeleri şeffaflık içinde işçilerine aktarması olarak tanımlanabilir (İçerli 2010, s. 88). Bu çalışmalar ve tanımlamalardan yola çıkarsak örgütsel adaletin üçüncü

alt başlığı olan etkileşim adaletin kurumlarda ve örgütlerde bulunan yönetici ve işçiler arasındaki iletişim şeklinin biçimi,yöntemi ve güvenilirliği olduğu söylenebilir.

1.2.4. Kişilerarası Adalet

Bu adalet alt boyutu kişilerarası etkileşim ve iletişim yardımıyla işgörenlere lüzumlu bilgileri iletmekten geçen, prosedürel adaletin devamı olarak addedilen bir örgütsel adalet alt boyutudur. Kişilerarası adalet yönetenlerin, çalışanların fonksiyonlarını etkili bir şekilde icra edebilmeleri için gerekli bilgileri elde etmeleri, çalışanların da yöneticilerine ve diğer iş arkadaşlarına karşı kibar davranmalarını, saygılı olmalarını, tutum ve davranışlarında hassas olmalarını kapsamaktadır. Örgüt içerisinde yöneticilerin, işçilerin çıkarlarını, sosyal haklarını ve özlük haklarını korumasını ve bunlara saygılı davranılması gerektiğini savunur ve zorunlu kılar (Turgut, Tokmak & Ateş, 2015, s.423).

Bies ve Moag tarafından 1986'da ileri sürülen kişilerarası adaletin ana hattı iletişime dayanır. Kişilerarası adalet de kararlar verilirken işgörenlerle ne surette iletişime geçildiği ile alakalıdır (Günaydın, 2001, s. 30). Kişilerarası adalet işlem adaletinin çalışanların dikkate alındığı ve daha geliştirilmiş halidir. Üstlerin astlara karşı tutum ve davranışlarını ele almaktadır. Kişilerarası adalet algısının oluşacağı işgörenler ile bunu çalışanlara sunacak işverenlerin karşılıklı olan tutumlarındaki naziklik, ölçülülük, sevililik ve güvenilirlik gibi davranış özelliklerinin olması gerektiğini savunur (Cohen- Carash & Spector, 2001, s. 281).

Kişilerarası adalet devletin öngördüğü yöntemlere münasip olarak yerine getirilmesinin yanı sıra ast ve üstlerin birbiriyle gayri resmi ilişkilerini kapsamaktadır. Çalışanların kurumu adil olarak algılamaları yalnızca dağıtımların ne surette yapıldığı ve bu süreç ile bağlantılı değil, hiyerarşik olarak üstlerin astlarla olan münasebetleri ve iletişimleriyle ve devletle ilintili olan işgörenlerin çalışanlara doğru ve düzgün bir şekilde açıklanmasıyla da alakalıdır (Kalay, 2016, s. 153).

Bireylere samimi ve hürmetkar bir şekilde davranıldığında, kendilerini önemli ve değerli hissedecekler ve bu hal onların örgüt içinde adalet algılarını ziyadeleştirecektir (Beugre, 2002, s.1095). Kişilerarası adalette saygılı olmak, kurallara riayet etmek, dürüstlük ve doğruluk dört kural olarak kategorize edilmiştir. Bireyler saygılarını yitirmeden nezaketli olmalı, peşin hüküm vermeden yorumlayarak kurallara uygun davranış sergilemeli, hileye yönelmeden dürüst davranış sergilemeli ve yapacakları açıklamalar yalandan uzak hakikate münasip olmalıdır. Greenberg, kişiler arası adaleti karşılıklı saygı ve kurallara saygı göstermek, bilgisel adalet ise dürüstlük ve doğruluk olarak açıklamıştır. İlkine göre, üstlerin dağıtım adaletini uygularken bunu astlarla paylaşma yönteminin kurallara münasip hale

getirilmesi ve saygılı davranış sergilenmesi, çalışanların üst kademedekileri adaletli farz etmelerini sağlar. Bir diğeri yani bilgisel adalet, dağıtım pay edilirken alttakilerin kararların ne surette verildiği ile ilgili bilgi verilmesi ve sürecin aydınlatılması ile ilgilidir (Çolak & Erdost, 2004, s. 60).

1.3. ÖRGÜTSEL ADALETİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel adalete etki eden faktörler bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Aşağıda alt başlıklar şeklinde açıklamaları yapılmıştır.

1.3.1. Bireysel Faktörler

İşçilerin kurumlarında göstemiş oldukları emeklerinin karşılığını elde etme hususunda beklentilerinin farklı olması, uygulanan prosedür ve neticelerdeki beklentilerin de farklı olmasını durumunu ortaya çıkarır. Bu durum fertlerin örgütsel adalet algılarının farklı olması durumundan ve adalet anlayışının kişiselleşmesinden kaynaklanmaktadır. Bazı çalışanlar örgütteki adalete çok hassas ve dikkatli yaklaşırken bazılarının ise alakasız kalması da beklenilebilir. Bu sebepten ötürü çalışanların farklı kişilik özellikleri adalete bağlı algı derecelerini oluşturmaktadır (Yürür, 2008, s.300). Çalışanların azmi, başarısı ve performansı örgüte duyulan güven ile doğru orantılı olduğundan örgütsel adaletin vücut bulduğu örgütlerde çalışanların motivasyonu ve performansının ziyadeleştiği, olumsuz ve uyumsuz davranışlarının minimuma indiği söylenebilir (Özafşarlıoğlu Sakallı & Örüçü, 2020, s. 252-253).

Wanberg ve arkadaşlarının (1999) yaptıkları araştırmada, örgüt içindeki bireylerin içinde oldukları olumsuzlukları değerlendirirken kendilerinin aksine örgütün içindeki diğer bireylere göre örgütteki adalet algısının kişisellikten uzak olduğunu düşünmeye daha yakın oldukları söylenebilir. Ayrıca çalışanların adaleti fehmetmeleri ile cinsiyet arasındaki bağı anlamaya çalışan araştırmalar incelendiğinde bir takım araştırmalarda cinsiyet ile adalet algılama arasındaki ilişki olduğu sonucu elde edilmektedir (Foley, Kidder & Powel, 2002,s.471).

Eğitim düzeyi ile örgütsel adaletin anlaşılması ile ilgili araştırmalara göz atıldığında eğitim seviyesi yüksek bireylerin haklarını aramaya daha meyilli olmaları, adalete ve adaletsizliğe karşı daha bilinçli oldukları, organizasyondan beklentilerinin yüksek olduğu, örgütte karar alınacağı zamanlarda daha istekli oldukları ve beklentileri yerine getirilmemesi durumunda sükutu hayale uğradıkları ve adaletsizlik tespit ettiklerinde tepkimelerin daha negatif olduğu görülmektedir (Yüksekbilgili, Akduman & Hatipoğlu, 2020, s. 208).

1.3.2. Örgütsel Faktörler

İnsanların içlerinde bulunduğu örgütün işleyişindeki yöneticilerin tutumu, örgüt içindeki kişiler arası iletişim, kişilerin performans değerlendirme şekli, örgüte karşı olan güven, örgütün adaletliliği gibi kavramlar örgütlerin adalet ve işleyiş şemaları hakkında bizlere bilgiler veren anektodlar olarak gösterilebilmektedir.

Kurumlar içerisindeki iletişim işgörenlerin icra ettiği işi biliyor olması, ne tür araç gereçle ne surette iş icra edeceği gibi yöntemlerin net bir biçimde çalışanlara tebliğ edilmesi, örgütün verimliliğini ziyadeleştirirken çalışanların adalet algısını da biçimlenmektedir (Günay, 2014, s. 30). Yöneticilerin hiyerarşiye göre astların üst ile ilişkileri çalışanın motivasyonunu arttırdığı gibi işten ayrılması da sebepler arasındadır (Batmaz, 2012, s. 82-83). Örgütte ekip ve fertlerin davranışlarına yön kazandıran inançlar, kurallar, öğretiler, davranış ve alışkanlıklar örgüt kültürü olarak nitelendirilir ve örgütsel adalet de örgüt kültürünün bir mütemmimi olarak kabul görmektedir (Köksal, 2018, 480-482).

Çalışanlar gösterdikleri performansların değerlendirilme süreçlerinin standart ve adaletli uygulamalarla yapılması durumunda kurum yöneticilerinin adaletli olduğuna dair bakış açıları oluşabilmektedir ve adaleti algılama yöntemleri pozitif yönde etkilenmektedir (Turgut, Tokmak & Ateş, 2015, s. 421-422). İşgörenlerin dolaylı ya da doğrudan bir surette icra edilen performans ölçümüne ve değerlendirme sistematığına hissettikleri güven de örgütsel adaletin fehmîni olumlu ve pozitif yönde etkileyecektir (Tunçer, 2013, s. 88-89).

1.4. ÖRGÜTSEL ADALETİN SONUÇLARI

Örgütsel adaletin sonuçları altta zikredilen başlıklar olarak ele alınmaktadır.

1.4.1. İş Tatmini

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra kuruluşların yaşadığı sorunlar işçilerin işten çıkarılması ve akabinde verimliliği önemli ölçüde düşürmüştür. Bu yüzden işverenler, mevcut problemlere çözüm bulabilmek için iş tatmini anlayışına önem vermeye başlamışlardır. Sonuç olarak bugüne kadar iş tatmini anlayışına dair pek çok farklı tanımlama yapılmış ve umum bu tanımlamaların ortak özelliği çalışanların fiziksel ve zihni memnuniyetleriyle ilintilidir.

İş tatmini kelime anlamı olarak işçinin bağlı olduğu kurumda işini yaparken ne kadar mutlu olduğunu veya yaptığı işe karşı olan duygusal tepkimelerini açıklamaktadır. Farklı bir anlamlandırmada ise iş tatmini icra edilen işin genel görünümü için hissedilen olumlu ve olumsuz duyguları tanımlamaktadır. Aynı zamanda iş tatmini, yerine getirilen iş karşılığında

elde edilen kazanç ve değerlere karşı oluşan duygusal tepki olarak tanımlamaktadır (Gül, Oktay & Gökçe, 2008, s. 1-2).

İş tatmini, resmi yönden çalışanların icra ettikleri işler hakkındaki olumlu veya olumsuz hislerini tanımlanmaktadır. Bu, çalışanların yaptıkları işlere ve çalıştıkları kurumdaki sosyal ve fiziksel şartlara verdiği duygusal tepkimedir (Yürür, 2008, s. 298-299).

İş tatmini, çalışanların kazançları, iş yerlerindeki güvenlikleri gibi durumların yanı sıra işveren ve yöneticilerinin tutumlarıyla alakalı da bir değerlendirmedir. İş tatmini ayrıca beklentilerin, normların ve değerlerin değişen şartlar ve bu çalışma sistemi ile çalışanın buna karşı gösterdiği duygusal tepkimedir. Örgütsel davranışlarda önemli bir rolü olan iş tatmini, işin önem arz ettiği durumlarda ortaya çıkar ve işçinin performansı, bağlılığı, devamlılığı, devamsızlığı ile ilişkisi ortaya çıkarmaktadır. (Aşan & Erenler, 2008, s.204).

İş tatmini kavramı çalışanlara adil ve eşit ücret verilmesi, çalışanların dağıtım adaletine karşı olan düşüncesini etkilemektedir. İşletmelerde, kurumlar ve örgütlerde ücret kavramı, işçilerin iş tatmini ve örgütsel adalet karşısındaki duygusunu etkilemektedir (Söyük, 2007, s. 9). İşçilerin hakettikleri ücretlerin eşit ve adil dağılımının iş tatmini bakımından oldukça fazla önem arz ettiği söylenebilmektedir.

1.4.2. İş Performansı

Örgütsel adalet kavramının doğurduğu sonuçlarını görmeye yarayan en önemli kavram iş performansı kavramıdır. Kurum çalışanları elde ettikleri maddi kazançların dağıtılırken eşit ve adil olduğuna dair soru işaretleri varsa bu durum örgütsel adalet duygularının olumsuz olduğunu göstermektedir ve bu da iş performansını etkileyebilmektedir (Kavanagh, Benson & Brown, 2007, s. 145). Bundan yola çıkarak kurum veya kuruluşlardaki çalışanların adalet duyguları iş performanslarını etkileyen faktörlerden biri olduğu söylenebilmektedir.

"Bireyin performansının zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi çalışan birinin önceden belirlenmiş standart mukayase ve ölçüm aracılığıyla çalışanın başarısını değerlendirme safhalarıyla ilgilidir. Performans kavramı genel anlamda, çalışanın yeteneklerini, çalışma alışkanlıklarını, gizli güçlerini davranışlarını ve benzer yeteneklerini diğer çalışanlarla karşılaştırarak ölçmektedir". Performans değerlendirme yöntemi öncelikle adil ve adaletli olmalıdır. Performans değerlendirme süresi boyunca bakılan tüm parametrelerin iş başarısı ile ilintili olması mecburidir. Gerçekleştirilen iş doğrultusunda davranışlara yansıyan kişilik gibi karakter gibi öznel değerlere dikkat edilmelidir. Adil ve eşit olmayan performans değerlendirmesi eksik, yanlış, güvenilirmez ve tartışma sonuçları doğurabilmektedir. Söz konusu bu durum normal olarak işyerinde mutsuzluğa neden olmakta ve istenmeyen sonuçlar

yaratmaktadır. Kesin olarak bakıldığında performans değerlendirmesi adil ve eşit olursa tüm çalışanların aynı performans seviyesine çıkmamaları ve gerçek performans seviyelerinde değişiklikleri sonucuna ulaşılması beklenmektedir (Can, 2001, s.171).

Örgütsel adalet kavramının çalışanın performansı ile yakından bağlantılı olduğu düşünülmektedir. Sistemin işlevselliğini ortaya koyan, prosedürler ve süreçler hakkında detaylı bilgi sahibi olmak, işçilerin prosedürlere olan adalet algısını olumlu şekilde etkilemektedir (Başbuğ & Ünsal, 2012, s.4).

1.4.3. Örgütsel Etkililik

Örgütlerde girdi ve çıktı oranları üretkenlik, etkinlik ve verimlilikle ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden örgütsel etkililik kavramı diğer kavramlar gibi değişkenlik gösteren bir kavram olmadığı için incelemesi yapılan ve bireylerin bağlı oldukları birimlerin etkinliğinin bağımsız olarak ölçülebilmesine imkân sağlamaktadır (Çankaya, 2018, s. 33).

Yapılan işlem adalet duygusu, örgütsel performansı ve örgütsel etkililiği etkileyebilmektedir. Örneğin, örgütleyicilere ve yöneticilere karşı işlemsel adaletsizlik duygusunun oluşması bireyin davranışı üzerinde belirgin etkisi oluştuğunda meydana çıkan davranış biçimleri örgütsel performansı ve örgütsel verimliliği negatif yönlü etkilemektedir (Cohen-Charash & Spector, 2001, s. 280).

1.4.4. Örgütsel Vatandaşlık

"*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*" literatürde mana olarak ilk defa 1983'de Dennis Organ ile arkadaşları kullanmıştır. Dennis, "örgütsel vatandaşlık davranış şeklini resmi ödül yöntemi tarafından direk ve net biçimde bilinmeyen ancak örgütün aktif işleyişini destekleyen davranışlar" olarak tanımlamıştır. Bu tip davranışlar, "iş ve görev tanımlarında mecburi olmayan, eksiklik anında ceza lüzumu olmayan ve daha fazla münfedit tercih sergileyen davranışlardır. Dennis, bu tip davranışların sosyal sistemin işleyişini kolaylaştırdığını, kestirilemeyen zamanlarda çalışmak adına gerekli esnekliği ve bunun neticesinde meydana çıkan problemlerle mücadele için kurum çalışmalarının birbirine bağımlı olduğunu" söylemiştir (Kayalı, Kartal & Köse, 2003. s. 2).

İş hayatı için büyük önem taşıyan ve kişiye biçilmiş rolün beklentilerini aşan hareketleri, örgütsel vatandaşlık davranışları olarak adlandırılmaktadır (Arslantaş & Pekdemir, 2007, s. 264). Literatürde bir takım araştırmacılar bu davranışa "iyi asker davranışı" demiştir çünkü gereğinden fazla rol davranışları gerektiren örgütsel vatandaşlık davranışı, usul ve yöntem gereği ve istekli bir kurumun davranışını meydana çıkarmaktadır.

Kuruluşlarda çalışanların rol davranışlarına sahip olmalarının veya neden iyi bireyler olması gerekliliği kuruluş ve işçi mabeyninde ilişkiyle ilintilidir (Özdevecioğlu, 2003, s. 118). Örgütsel vatandaşlık, örgütsel süreçlerin faydalı ve etkin bir biçimde icra edilmesine yardımcı olan gönüllü davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır (Arslantaş & Pekdemir, 2007, s. 264).

Örgütte her hangi bir adaletsizlik fikri oluştuğunda, doğrudan işe olan çabalarını azaltmak yerine, bunun aksine örgütsel vatandaşlık davranışını noksanlaştırarak cevap verebilmektedirler. İşçilerin kendilerine adil yaklaşılmadığını hissetmeleri, örgütsel vatandaşlık davranışını zayıf bir duruma dönüştürebilmektedir. Eşit olan ortamda çalıştıklarında, daha fazla kurumsal vatandaşlık davranışı gösterme eğilimindedirler. Bu noktada işçiyi teşvik eden baş faktör, kendisine eşit davranıldığı inancıdır. Kişi örgütün kendisine eşit davrandığına inandığı zaman, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki bu açıdan olumlu olarak farklılık göstermektedir. İşçilerin örgütsel vatandaşlık göstermesini isteyen işverenler, işçilerine eşit davranmalıdır. Farklı bir deyişle, işçilerin eşit muamele görme duygusundaki iyileşmeyle doğru orantılı olarak örgütsel vatandaşlık davranışının eğiliminin arttığı söylenebilmektedir (Sezgin, 2005, s.327).

1.4.5. Örgütsel Bağlılık

Kişinin tutumu ve davranışı, tanımlanan en kolay tutum ve davranıştır. "İş yerleri misyonların, rollerin, kaynakların ve imkanların pay edildiği ortamlardır. Paylaşım kelimesi kullanıldığında akla ilk olarak adalet gelmektedir. Hiçbir fert uygulamaların tecrübe edildiği ve bağlantıyı besleyemediği haksız süreci ve aynışma duygusunu hissetmez. Bu yüzden örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet terimlerini birlikte ele alındığı görülmektedir" (Tutar, 2007,s. 107). Örgütsel adalet kavramının örgütsel bağlılığın kabullenilmesinde önemli bir rol aldığı söylenebilmektedir.

Örgütsel adalet; *memnuniyet, güven, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık*, iş ortamında görülen olumsuz davranışlar ve olumsuz birçok iş davranışlarıdır (Irak, 2004, s. 25). "İşçilerin ortak değerlere ve adalet duygularına sahip olması, örgüt üyelerinin birbirlerine olan bağlılığını ve örgütün sürekliliğine fayda sağlar". Kuruluşların amaçladıkları hedeflere varmak için örgütsel bağlılığa sahip olmaları gerekmektedir. Örgütsel bağlılığı oluşturan etkenlerden birinin örgütsel adalet kavramı olduğuna algılanmaktadır. İşçiler, işverenlerinin emeğinin karşılığını vermediği durumlarda, örgütsel bağlılık noksanlaşabilmektedir. Bu yüzden kuruluş kendisine koyduğu hedeflere ulaşamayacak duruma gelebilmektedir. Bu yüzden örgütsel adaletin oluşturulması önemli görülmektedir (Doğan, 2018, s. 30). İşçilerin

gerekli örgütsel bağlılığının sağlanması durumunda örgütsel adaletin olduğuna inandıklarını varsaymak mümkündür.

Örgütsel adalet göreceli ve münferit yorumlamalara açık olmakla beraber, örgütsel vizyonlar bağlamında kural koyucuların münferit gayretlerinin istimal edilmesi üzerinde durulması gerekli bir kapsamdır. İşgörenlerin bilgi, beceri ve kabiliyetlerinin iş süreçleri ile işe alımının rekabet etkisi ele alındığında konunun ehemmiyeti daha da ziyadeleşmektedir. Dağılımsal, operasyonel ve etkileşimsel boyutlar bakımından ele alınan örgütsel adalet, iş insanlarının algılarına bağımlı olarak iş tatmini, sadakatin derinleşmesi ve örgütlerle özdeşleşmesini etki etmektedir (Yeniçeri, Demirel & Seçkin, 2009, s. 95).

Örgütlerde adalet algısı pozitif olduğunda örgütsel bağlılıkları yükselmekte, performansları gelişmekte ve verimlilikleri de ziyade olmaktadır. Örgütsel adalet algıları negatif olduğunda ise işçilerin adaletsizliği gidermek için iş arkadaşlarına negatif tepkime verebildikleri, örgütsel bağlılık ve performanslarında noksanlaşma olduğu gözlemlenmektedir. İşçiler gözlemlediklerine karşı çeşitli tavırlar sergilemekte ve bu tavırlar davranışa dönüşmektedir. Bir çeşit örgütsel adaletsizlik olduğunu hisseden işçi, resmi iş tanımında tanımlanan görevleri tam manasıyla yerine getirmediği durumda ödüller alamayacağını bildiğinden örgütsel vatandaşlık davranışlarını eksiltmeye başlamaktadır. Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki bağ, işçilerin işlerine devam etme veya işten çıkma kararlarını etkilemektedir. Bu, işçilerin devamlı olarak adil, dürüst, açık ve şeffaf bir iş ortamı arayışı sağlayacaktır (Yavuz, 2010, s. 303).

1.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bağlılık kelimesi akademik olarak Türk Dil Kurumu bireylerin birbirine karşı saygı ve sevgiyle yaklaşması, göstermesi yani kısaca sadakat olarak tanımlanmaktadır. Metodolojik terimler sözlüğünde, bir topluluğa, sosyal gruba veya sömürüye ait olduğu düşünülen kişi olarak yorumlanır. Ergun; bağlılığın topluluk duygusunun olduğu yerde olduğunu belirtir ve bireyin kendisinden üstün gördüğü bir şeye, bir fikre, bir kişiye ya da kuruma bağlı olduğunu ve buna uymakla yükümlü olduğunu teyit eder. Bağlılık farklı bilimlerde kendine yer bulan bağlılık kavramının örgütle olan bağı burada açıklanmaya çalışılacaktır.

Bilimsel alanda örgütsel bağlılık araştırmaları incelendiğinde çok çeşitli tanımlamalara rastlanmaktadır. Morrow, literatürde örgütsel bağlılığın yirmi beşten fazla tanımı olduğunu belirtmektedir (Balay, 2000, s. 3) örgütsel bağlılığın tanımlarını şu şekilde özetlemiştir:

Örgütsel bağlılık, örgüt üyesinin içinde olduğu örgütün amaç ve hedeflerine kısmi ve kuvvetli bir bağ olarak tanımlanmaktadır. Maddesel bir değerden çok daha fazlası olan bu

bağlılık, örgütün amaç ve değerleri ile ilgili olarak kişinin rolünü örgütün iyiliği için yerine getirmesidir. Kendini işine adanmış işçiler, örgütün vizyon ve değerlerine etkili bir şekilde inanır, talimatlara ve onlardan beklenen performansa içten bir şekilde uyar. Örgütteki bağlılığı yüksek olan bu işçiler benzer şekilde hedeflerine istedikleri gibi ulaşmak için asgari beklentilerin ötesine geçerler ve örgütte kalmaya kararlıdırlar. Bağımlılığı yüksek olan çalışanlar içsel olarak motive olurlar.

Bazı farklılıklar gösteren bu tanımların bazıları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel bağlılık,

- Örgütün amaç ve ilkelerine olan inanç, örgütün bir parçası olmayı istemesi ve buna karşılık gelen fedakârlıklardan oluşan bir bütün olarak tariflenmiştir (Dubin, Champoux & Porter, 1975, s. 411-421).
- Bir başka tarifte bireyin örgüte ve ortak amaçlara bağlı kalarak örgütteki varlığını sürdürme isteği olarak anlatılmıştır (Robbins, 1998, s.143).
- Yine, üyenin örgütün amaç ve değerlerini benimseyerek aynı amaca ulaşma çabası, bireysel düzeyde görevinden fazlasını yapmaya çalışması ve varlığını sürdürmek istemesi olarak da alanda kendisine yer bulmuştur (Arslan & Demirci, 2015, s. 28).
- Allen ve Meyer ise yapmış olduğu tarifte, örgüt ile çalışan arasında bireyin kendi kararıyla ayrılma olasılığını azaltan psikolojik bir ilişki olarak tanımlamışlardır (Allen & Meyer, 1996, s. 252).

Örgütsel bağlılık araştırmaları incelendiğinde örgütsel bağlılık konusunda araştırmalar yapan ilk bilim adamının Whyte olduğu sonucuna varılmaktadır. Bireyi aşırı örgütsel bağlılıkla tanımlayan Whyte, 1956 yılında yaptığı çalışmada bu bağlılık durumunun içinde bulunan örgütlere verebileceği zararları incelemiştir (Atay, 2006, s. 47). Daha sonra Allen, Porter, Steers, Mowday, Becker ve Meyer gibi birçok bilim insanı (İnce & Gül, 2005, s. 12-13) farklı yönleri inceleyerek aynı kavramı geliştirmiştir.

1.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık, sürekli değişen ve gelişmekte olan iş hayatında rekabet ortamının artmasıyla birlikte önemi artan örgütsel kavramlardan biri haline dönüşmüştür. Üretimin başlıca kaynağı olan örgüt çalışanlarının başarısı, onların motive olarak çalışmalarını sağlamak ve işverenlerin arzu ettikleri kazançları elde etmelerine yardımcı olmak açısından oldukça önemli bir kavramdır. "Örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı kurumla kurduğu ve kurumun aktif bir üyesi olmaya devam ettiği kimlik düzeyidir" (Yenihan, 2014, s. 171). Bu

basit ve kısa tanımdan da anlaşılacağı üzere çalışanların parçası oldukları örgütte çalışmaya devam etme isteği örgütsel bağlılıktan söz edebilmenin en temel gerekliliklerinden biridir. Örgüt ile çalışan arasında kimliğini yansıtacak şekilde bir bağın varlığı da örgütsel bağlılığın tanımı içinde yer almaktadır.

Örgütsel bağlılık konusunda ilgili literatürde geçerliliği yüksek çalışmalardan birini ortaya koyan Allen ve Meyer tarafından ortaya atılan örgütsel bağlılığın tanımı, "çalışanların örgüt içerisinde kalma ve kendilerini örgütlemeye kararlarında etkili olan psikolojik bir tutumdur" şeklindedir (Bal, 2014, s. 3). Allen ve Meyer tarafından yapılan tanımda örgütsel bağlılık kavramı, karar verme süreçlerinde ve çalışan-örgüt ilişkisi alanında belirleyici bir yere sahiptir.

Örgütsel bağlılık ile alakalı olan tanımlamaların birbirine yakın olması nedeniyle benzer tanımlamalara yer vermektense tanımlamalarda temel konuların ele alınması tercih edilmiştir. Örgütsel bağlılık tanımlarındaki ana noktalar şunlardır (Hoş & Oksay, 2015, s. 3).:

- Kurumun amaç ve değerlerini içselleştirmek,
- Kurumun bir parçası olma arzusuna sahip olmak,
- Örgütün yararı için çabalamak,
- Kurumda üyeliği sürdürmek için güçlü istek,
- Birey ve kurum arasında kaliteli ilişkiler geliştirmek,
- Organizasyona karşı olumlu algılar bulmak,
- Örgüt kültürüne karşı güçlü bir inanç ve kabullenmek olarak sıralanmaktadır.

1.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ

Örgütsel bağlılık kavramı günümüzde örgüt yöneticilerinin dikkat etmesi gereken konulardan biridir (Hoş & Oksay, 2015, s.2). Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar; gerekmedikçe işlerine devamsızlık yapmamaya özen gösterirler, işten ayrılma düşünceleri diğerlerine göre düşüktür ve bu çalışanların sorumluluk alma arzuları ve görev duyguları da diğerlerine göre yüksektir. Ayrıca örgütsel bağlılık duyguları yüksek olan örgüt üyelerinin diğer örgüt üyelerine göre örgütte verilen kararlara katılma ve örgütle özdeşleşme olasılıkları daha yüksektir (Öztürk, 2013, s. 13). Örgütsel bağlılık 3 kavramla ilişkilidir (Bayram, 2006, s. 127).

- Kurumun amaç ve değerlerini sadakatle kabul etmek,
- Kurum için çaba gösterme isteği,

- Kurum üyeliliğinin sürmesi için istekli olma,

Örgütsel bağlılık, erken aşamadaki şirketler için oldukça önemli gibi görünse de çalışanlar ve örgüt için de oldukça önemli bir kavramdır. Örgütsel bağlılık üç farklı önem sırasına göre sınıflandırılabilir: Çalışanlar, yöneticiler ve örgütler.

1.7.1. Yöneticiler Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi

Yöneticiler örgütte çalışanların örgüte bağlılığını artırabilirlerse eğer örgüt ve yönetim için önemli sorunlardan birini çözmüş olacaklardır. Örgüt içinde ortak amaçlar doğrultusunda motive olan çalışanlardan biri de yöneticidir. Yönetimin geçmişten günümüze kadar araştırılan konulardan biri olmasının nedeni, örgüt içinde önemli bir alana sahip olan ve birçok özelliğe sahip kişilerden oluşmasıdır. Kurumun gerekli donanımına, sermayeye ve çalışanlara sahip olması çok önemlidir ancak tek başına yeterli değildir. Önemli olan bu bileşenleri en iyi şekilde kullanabilecek ve çalışanlarla birlikte organize etmeyi başarabilecek bir yön ve yönetim anlayışına sahip olmaktır. Nitelikli bir yönetici ile şirketin verileri en iyi şekilde işleyip üretmesi ve iyi bir hizmete dönüştürmesi mümkün olacaktır. Mal ve hizmet üretiminin örgütler için öneminin bilinmesi ve kuruluş amaçlarından biri olması yöneticinin önemini artırmaktadır. Örgütün amacını gerçekleştirmek için, çalışanları örgütleyebilen çalışanlara ve yöneticilere ihtiyaç vardır. Yöneticiler, çalışanların örgütsel hedefler etrafında toplanmasında, bu hedeflerin benimsenmesinde, gerçekleştirilmesinde ve bu amaçlar doğrultusunda hareket edilmesinde ve hatta bu hedeflerin sadece örgüt için değil, çalışanlar için öneminin anlaşılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Türkkan & Ülbeği, 2022, s. 664-665).

1.7.2. Çalışanlar Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütler, karşılıklı çıkarlar çerçevesinde hareket eden organizasyonlar bütünüdür. Bu oluşumlarda örgütün başarısı kurumun kazancı ile aynı eğilimdedir. Çünkü örgütün başarısı, işverenin başarısına bağlıdır. Ayrıca tüm şirketler kar elde etmek için çalışır ve yeni politikalar üretir. Bu politikalara göre insan kaynakları, üretim vb. yeni uygulamalar geliştirilmektedir. Bu uygulamalar sonucunda işverene olumlu geri bildirim hem kurum hem de çalışanlar açısından oldukça önem arz etmektedir. Çünkü işverenin başarısı, çalışanlar için yeni sosyal haklar veya iyileştirmeler anlamına gelmektedir. Örgütsel bağlılık, işverenin başarılı olabilmesi için gereklidir. Çalışanların örgütsel bağlılık bilinciyle hareket etmesi ve işverenlerin bunu farklı alanlardaki sosyal uygulamalarla desteklemesi hem işverenin hem de çalışanın geleceği açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

1.7.3. Örgütler Açısından Örgütsel Bağlılığın Önemi

İş hayatında kurulmuş olan örgütlerin amacı, toplumun ihtiyaç duyduğu her türlü hizmet ve malları topluma sağlamaktır. Öte yandan, örgütteki her bireyin ihtiyacı olan şey hayatta kalabilmek için para kazanmaktır. Dolayısıyla örgütler bu ihtiyaç-tedarik döngüsünde en önemli bileşenlerden biridir. Örgütsel bağlılık, örgütlerin devamlılığı için oldukça önemlidir. Çünkü motive bir şekilde çalışmayan örgüt üyelerinin içinde bulundukları örgüte olumsuz bir sonuç getireceği açıktır.

Saldamlı örgütlerin devamlılığı ve verimliliği için örgütsel bağlılığın aşağıdaki sebeplerden dolayı hayati önem arz ettiğini savunmuştur (Saldamlı, 2009, s.40).

- Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, gerekli-gereksiz devamsızlıkların artması ve işe geç kalma gibi durumlarda etkin bir rol oynar.
- Örgütsel bağlılık sadece tutumsal içerikli yapılarla değil aynı zamanda duygusal yapılarla da alakalıdır.
- Örgütsel bağlılık çalışanın işine ilişkin görev ve sorumluluk bilinci ile de yakından ilişkilidir.
- Örgütsel bağlılık, üyelerinin kişisel ve demografik özellikleriyle de bağlantılıdır.

1.8. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI

Meyer ve Allen örgütlerde çalışanların örgütsel davranışlarını belirleyen birbirinden farklı örgütsel bağlılık çeşitlerini açıklamak için üç ayrı başlığı olan bir bağlılık tanımı geliştirmiştir (Meyer & Allen, 1991, s. 61-89).

Meyer ve Allen bu modelleri, farklı bağlılık türlerinin ayrımlarını geliştirmek için daha önce yapılmış olan örgütsel bağlılık araştırmalarına dayanarak inşa edilmiştir. Üç tür (süreklilik bağlılık, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık) örgütsel değerlerin ve hedeflerin çalışanlar tarafından içselleştirilme düzeyinin anlaşılması için bir çerçeve sağlamakta, işverenlere çalışanların gelecekte kendilerini örgütte nerede göreceklarine dair bir harita vermektedir (Meyer & Allen, 1991, s. 61-89).

1.8.1. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı içinde bulunan örgütten ayrılmanın örgüte ve örgüt üyesine ortaya çıkardığı maliyetin farkına varmakla alakalıdır. Örgütsel bağlılık ve süreklilik bağlılık düzeyi yüksek olan örgüt üyeleri, maddi imkanlara ve iş doyumuna gereksinim duydukları için örgütte bulunmak istemektedirler (Meyer & Allen, 1997, s. 11). Örgüt üyeleri bunu

"çalışmaya gerek yok" şeklinde tanımlamaktadır. Bu çalışanlardan bazılarının işlerini sevmek yerine sağlık, aile ilişkileri ya da emekliliğin yakın olması gibi zorlayıcı nedenlerine bağlı olduğu da iddia edilmektedir (Bayram, 2005, s. 131).

Örgütte kalma bağlılığı biraz da örgütten ayrılmanın yüksek maliyetli olması ve bir alternatifin olmaması ile ilişkilidir. Sonuç olarak, çalışanların örgütlenme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Üyelerin örgüte yapılan yatırımları çok fazla olduğundan örgütte kalma olasılıkları daha yüksektir (Atila, 2012, s. 12-13).

Sürekli bağlılığın etkenleri; personelin becerileri ve eğitimi, personelin örgüte yaptığı yatırımlar, personelin kaybedeceğine inandığı faydalar, sosyal statü ve örgütten ayrılmaları halinde sahip oldukları seçenekler olarak da söylenebilir (Allen & Meyer, 1990, s. 3-4). Birey için örgütten ayrılmanın maliyeti yüksekse, yatırımlarını zamanla kaybederse örgütte devam edecektir. Süreklilik bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetini kabul etmekten ibarettir (Ülker, 2007, s. 230).

Allen ve Meyer, devamlılık bağlılığı araştırmalarında aşağıdaki seçenekleri gözlemlediklerini belirtmişlerdir (Kaş, 2012, s. 41-42):

- Beceriler: Çalışanın eğitiminin organizasyon ve dış organizasyonlar için çok faydalı olmadığı fikri.
- Yeniden Yerleşim: Bir çalışanın içinde olduğu şirketten ayrılıp daha sonra başka bir şehre taşınması fikri.
- Kişisel yatırım: İnsan kazanma olarak da isimlendirilen bu yaklaşım, işçinin içinde bulunduğu organizasyonda çok fazla zaman ve emek gerektirir.
- Emeklilik ikramiyesi: Bir işçinin emeklilik ikramiyesi hakkını almamayı göze alamaması ve bundan sebep içinde bulunduğu kurumdan ayrılamayı düşünmediği bir durum.
- Seçenekler: Görev, katılımcı çalıştığı kuruluştan ayrıldığında yeni bir iş seçmektir ve bunu bulmak zor olmayacaktır.

Süreklilik bağlılığı, bir organizasyonda var olmaya devam etmenin maddi ve manevi taraflarını tartarken bir organizasyonda kalma ihtiyacını ifade eder. Bir işçinin süreklilik taahhüdü var ise; faydalar, çalıştığı kurumdan çıkmanın maliyetine eşitse veya bu maliyeti aşıyorsa kuruluştaki kalmaya karar verir. İkinci ihtimal ise, daha iyi fırsatları olan bir kurumda çalışma fırsatı oluşmadığı sürece kurumdan ayrılmamaktır. Örneğin bir işçi işinden, çalışma ortamından ve genel olarak içinde bulunduğu kurumdan memnun olmasa bile maaşı ve tazminatı artmayacağı için başka bir şirkete gitmeden bulunduğu kurumda kalmak zorunda

kalabilir. Süreklilik bağıllığı yüksek olan çok sayıda işçisi olan kuruluşlar, eğer farklı bir iş yerinde daha güzel iş fırsatı ve imkanlar bulurlarsa işçilerini kolaylıkla kaybedebileceğini bilir (Van Der Werf, 2016,s. 1).

1.8.2. Duygusal Bağlılık

Allen ve Meyer tarafından yapılan sınıflandırma örgütsel bağlılık tanımlamalarının en yaygın bağlılık sınıflandırması olmasına rağmen bu bağlanma bağıını beden bir parçası olarak kendinin bir parçası olarak kabul eder ve onunla bütünleşir. Bundan dolayı bu derin duygusal bağlılık, işçilerin içinde bulundukları örgütteki değer yargılarını kabul edip örgütte barınabilmeleri ve örgüte faydalı olabilmeleri demektir (İnce & Gül, 2005, s. 11).

Allen ve Meyer duygusal bağıllığı tetikleyen farklı faktörleri şu şekilde açıklamıştır (Allen & Meyer, 1990, s. 3-4).

- İşin Zorluğu: Çalışanın işi zor ve zahmetlidir ve mücadele gerektirir.
- Rol Varlığı: Çalışanın işyerinden beklediği tutum ve davranışlar açıkça tanımlanmıştır.
- Amaç: Çalışan, işinin doğası ve görevleri hakkında net bir fikre sahiptir.
- Yönetimin Açıklık Önerisi: Yöneticiler, işçiler tarafından teklif edilen farklı ve yenilikçi fikirlere açıktır ve o fikirlere değer verir.
- Dostluk: İşçiler arasında samimi bir birliktelik vardır.
- Eşitlik ve Adalet: Organizasyonun içerisinde görev dağılımında adil olunmaktadır.
- Kişisel Önem: Organizasyon için önemli olduğunu düşünmeleri için cesaretlendirmek, kendilerini önemli hissetmelerini sağlamaktır.
- Katılım: Organizasyon ve işle ilgili kararlara çalışanların katılımının sağlanmasıdır.
- Geri bildirim: İşveren, çalışana iş ve performans hakkında geri bildirim verir.

Duygusal olarak bağlı çalışanlar, o örgütte kalmak isteyerek ve bağlılık duygusuyla mevcut pozisyonlarında çalışmaya devam etmek isterler. Genel olarak bu işçiler kendilerini şirketin hedefleri ile özdeşleştirir ve yapıya uyum sağlar, kendilerini örgütün bir parçası gibi hissederler. Bu işçiler, kuruluşlarının kendilerine değer ve önem verdiğini hissederler. Sonuç olarak, kurum kültürüne olumlu olacak şekilde katkı sağlayacak davranış hareketler eğilimindedirler. Duygusal bağlılık modelinde, çalışanların örgütle duygusal bağları vardır, bu da kendilerini şirketin başarısı ve hedeflerinden kişisel olarak sorumlu hissetmelerine neden

olur. Duygusal olarak örgüte bağlı çalışanlar, olumlu tutumlara ve yüksek performansa sahip olma eğilimindedir (Van Der Werf, 2016, s. 1).

1.8.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, işçinin örgüte bağlı olduğunu algılaması ve örgüte bağlı olduğunu düşünmesinin bir sonucu olarak görüldüğü için diğer iki bağlanma türünden farklı bir kavramı temsil etmektedir. “Kuvvetli düzenleyici bağlara sahip insanlar, kuruluşlarıyla bir sorumluluk ve görev duygusuyla ilişki kurarlar. Bu duygular, insanları uygun hareket etmeye ve örgüt için faydalı olanı yapmaya yönlendirir. Bu anlamda normatif bağlılık, katılım, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık vb davranışlarla olumlu yönde ilişkilidir. (Wasti, 2012, s. 22).

Normatif bağlılığı olan işçiler, örgütte bulunma konusunda ahlaki bir sorumluluk duygusuna sahiptir. Örgütten ayrılmaları halinde örgütün olumsuz etkileneceğini veya bunun diğer işçiler için kötü sonuçlar doğuracağını düşünürler. Bir çalışan, görev süresi boyunca kendisine birçok fırsatın verildiğini hissediyorsa, çalışanın şirkette kalması gerektiğini hissetmesi, o kişinin kuruluştan ayrılma durumunda isteksizlik oluşturacaktır. Bunun nedeni şirketin sağladığı eğitim fırsatları olabilir veya çalışan şirkette değerli bir varlık olduğunu hissetmesi olabilir. Bundan dolayı işten ayrılma, çalışan için ahlaki açıdan uygun bir seçenek olmamaktadır. Bu bağlılık türü, çalışanın kişisel normları ile örgütün ve şirketin yıllar içinde o çalışan için yaptıklarıyla bağdaştığında ortaya çıkar (Yi, 2014, s. 18).

Üç farklı örgütsel bağlılık türü arasında en zayıf bağlılık türü süreklilik bağlılığıdır. İşçilerin çalışmak için daha iyi bir yer bulmaları halinde şirketten ayrılmakta özgür olduklarını belirtir. Kuruluşların duygusal ve/veya düzenleyici taahhütleri olan çalışanları hedeflemesinin nedeni budur.

1.9. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Örgütsel bağlılıkla alakalı birçok farklı kavram vardır. Bu kavram içinde örgütsel bağlılıkla alakalı örgütteki katılım, örgüt kültürü, performans ve iş doyumu kavramlarının açıklaması yapılacak ve örgütsel bağlılık ile olan bağları incelenecektir.

1.9.1. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık

Örgüt kültürü, kurumun üyeleri tarafından sergilenen ortak değerler, semboller, inançlar ve davranışlar olarak tanımlanabilmektedir. Kurum içinde işlerin yönetilme biçimi ve örgütte işleyişlerin yürütülme biçimi örgüt kültürünün özelliklerine dayanılarak yapılmaktadır. Örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü arasında bağlantı olduğu varsayılabilir. Örneğin örgüt kültüründe örgütte çalışan bireyin beklentilerini karşıladığında örgütsel

bağlılığın artacağı söylenebilir. Başka bir deyişle, çalışanın çalışma süresi boyunca elde ettiği başarılar ve kazanımlar örgütsel bağlılığı arttırabilmektedir. Buna bağlı olarak örgüt kültürü bireyin kendi dışındaki bireylerle etkileşimini ve çalışma süreçlerine olan bağlılığını etkilemektedir. İşçilerin kuruma bağlılıkları kuvvetli ise kurumda örgüt kültürünün yükseldiğinin farkına varılmaktadır. Örgüt kültürünün kuvvetli olduğu ve örgütsel bağlılığın olumlu doğrultuda geliştiği zamanlarda insanlar içinde bulundukları kurumlara karşı pozitif duygular geliştirecek, kendilerini içinde bulundukları kurumun bir parçası olarak görerek, örgüt içerisinde sorumluluklar üstlenmek isteyecekler ve kurumlarına sahip çıkan kişiler o kurumun bir parçası olmak isteyecek ve sorumluluk altına girmekten çekinmeyecektir (Koç, 2012, s. 56-57). Özetle, örgüt kültürü kişinin beklentilerini karşıladığında bağlılığın yükseleceği, örgüt kültürünün özellikleri kişi için olumsuz olduğunda ise bağlılığın düşeceği söylenebilir.

Örgüt kültürü örgütsel bağlılığı tetikleyen en önemli faktörlerden biri olarak söylenebilir. Çünkü bir örgütün kültürü, o örgütün kendinde barındırdığı “ortak” değerleri, tutumları ve hareketleri içermektedir. Paylaşımı olan bu değerler organizasyonu birliktelik içinde tutar. Değer ve yargılar paylaşıldığında üyelerin hepsi bu değerleri benimser ve birlik oluşur. Bu birliğin sonucu ise örgüte bağlılıktır. Öte yandan örgütün bir işçisi tarafından bu değerler benimsenmediğinde bu işçi kendini kurumun bir üyesi olarak görmesi oldukça zorlanacaktır (Diker, 2014, s. 74).

Bu bağlamda Gülova ve Demirsoy, “örgüt kültürünün örgütün sonuçlarını ve dolayısıyla işçilerin performansını etkilediğini” bulmuşlardır. Örgüt kültürü unsurlarının işçiler tarafından kabul edilmesi ve benimsenmesi sonucunda işçilerin örgüte bağlı oldukları ifade edilebilir. Kurumun değerleri ve hedefleri çalışanlar tarafından miras alınır. Kuruluşla güçlü çalışan bağlılığı da güçlü bir kurum kültürünün yansımasıdır. Örgüt kültürü, işçileri daha yüksek hedefler ve değerler noktasında birleştirerek ve hedeflerle uyumlu hale getirerek motive eder. Bu motivasyon, bireyin örgüte bağlılığını ve bağlılığını da artırır” (Gülova & Demirsoy 2012, s. 61).

1.9.2. İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık

İlgili kaynaklara bakıldığında, örgütsel bağlılık ve iş doyumu arasında benzer ilişkilerin var olduğu gözlenmektedir. Koç tarafından yapılan bir araştırma, örgütsel bağlılık ile iş doyumu içinde karşılıklı ve oldukça olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Yazar fikrince askeri hastanelerde yapılan bir araştırma, askeri doktorların örgütsel bağlılığı

yüksek olduğunda iş doyumunun da yüksek olduğunu göstermiştir. Artan iş doyumuna sayesinde örgütsel bağlılıkta aynı oranda yükseldiği gözlemlenmiştir (Koç 2012, s. 66-67).

Örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicilerinden biri iş doyumuna kavramı olduğu kabul edilmektedir (Doğan & Kılıç 2007, 51). Diker'e göre "işçilerin ekonomik yatırımlarının dikkate alınıp alınmamasının iş yerinden ayrılma niyeti üstünden doğrudan tesiri vardır. Çalışanların yatırım getirisi, örgütsel bağlılıklarını yükseltmekte ve işten çıkma fikirlerini azaltmaktadır". Araştırmacıya göre psikolojik boyutun işçinin iş doyumuna gibi psikolojik temeli olan güdülerinden direkt etkilendiği ve bu durumun da işçinin örgütsel bağlılığını aynı zamanda işten ayrılma düşüncesini etkilediğinden söz edilmektedir. Psikoloji açısından doyuma sahip kişilerin örgütsel bağlılıkları yükselmekte ve işten çıkma düşünceleri düşmektedir" (Diker 2014, s. 51).

1.9.3. Katılım ve Örgütsel Bağlılık

Daha önceki anlatımlarda örgütsel bağlılığın, kişinin kendini örgüte kuvvetli şekilde bağlı olarak görmesi ve örgüte kuvvetlice bağlı olan işçilerin daha fazla sorumluluk altına girmek istemesi anlamına geldiği söylenmişti. Bu ifadeler dikkate alındığında örgütsel bağlılığın örgütteki katılımı artırdığı varsayılabilir. Çünkü kendini örgüte bağlı hissetmeyen bir işçinin ilk imkânda iş değiştirebileceği ve yalnızca maaş gibi nedenlerle başka bir örgütte çalışabileceği söylenebilir. Kişi bu noktada kendini örgüte bağlı hissetmiyorsa örgüt içinde sorumluluk alma veya örgütün amaçlarına ulaşma isteği yoktur.

Örgütsel katılım, işçinin örgüt içindeki işlemlere aktif katılımı anlamına gelir. Bu katılım içinde bireyin öncelik olarak içinde bulunduğu örgütten memnun olduğunu hissetmesi gerekmektedir. Birey kendini örgüte bağımlı hissettiğinde içinde olduğu örgütün işlemlere aktif olarak katılacak aynı zamanda da örgütteki diğer kişilerle iyi bir iletişim kuracaktır. Diğer işçilerle iyi iletişim, ekip çalışmasını kolaylaştırır ve bağlılığı artırır. Örgütsel bağlılık açısından bireyin yalnızca örgüte bağlı kalması değil, aynı zamanda örgütün amaçlarını temsil etmesi ve örgütün hedeflerine varmak için örgüt içindeki işlemlere aktif olarak katılması önemlidir (Doğan & Kılıç 2007, s. 44).

Katılıma örgütsel bağlılık bakımından bakıldığında ekip çalışmasının son derece mühim bir gereklilik olduğu gözlemlenmektedir. Birincisi, eğer kişi örgüte bağlıysa, örgütte bulunmaktan haz duyacaktır. Doğal olarak organizasyona pozitif bir tavırla gelecek ve kendi dışındaki insanlarla iyi ilişkiler kuracaktır. Kendisi de örgütün amaçlarına sahip olduğu için, bu kişi örgütün amaçlarına ulaşmak için başkalarıyla birlikte çalışabilecektir. Her durumda ekip çalışması, uzmanların belirli konularda işbirliğidir. Takım çalışmasındaki birliktelik iş

arkadaşları arasındaki olumlu münasebetler de örgütsel bağlılığı daha da artırmaktadır (Koç 2012, s. 58).

Güçlü bir katılım psikolojisine sahip kişilerin daha fazla olacak biçimde örgütüne bağlılık gösterdiği varsayılabilir. Bayram'a göre “katılımcı değerleri güçlü olan çalışanların daha fazla örgütsel bağlılık gösterdiği sonucuna varılmıştır” (Bayram 2005, s. 134).

1.9.4. Performans ve Örgütsel Bağlılık

Aslında, örgütsel bağlılık birçok kavramı etkiler. Tüm bu kavramları örgütsel bağlılık bakımından incelemek mümkün değildir. Bu bağlamda bağlılık üzerine yapılan bu çalışmada ele alınacak son kavram “performans” kavramıdır.

Kısaca anlatmak gerekirse performans düşüncesinin Türkçe karşılığı "başarma" sözcüğüdür. Başarı Türk Dil Kurumu Sözlüğünde şöyle anlatılır:

- Herhangi durumu ve olayı başarma gücü ve arzusu,
- Kazanılan bir başarı,
- Kişinin gösterebileceği en iyi performans,
- Herhangi bir olayı ortaya çıkarırken gösterilen efor ve başarı (Türk Dil Kurumu 2016).

Performans ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki kurulması kaçınılmaz bir gerçektir. Çünkü örgütsel bağlılık, bireye içinde bulunduğu örgütte aidiyet duygusu vermektedir. Ayrıca katılım isteği üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Tüm bunlar, kendini adama ve kuruluşun amaçları doğrultusunda hareket etme arzusuyla birleştiğinde, kendini adanmış bir kişinin çok daha fazla çalışmaya istekli olmasını normal hale getirir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan kurumlar, diğer kurumlara göre çok fazla isteklidir. Bu yapıdaki organizasyonlarda işten çıkma isteği ya da işe geç kalma durumu diğer kurumlara göre daha az oranda görülür. Kendini kurumuna ait hissedenen işçiler, örgütün amaç ve gayelerini benimser ve kurumun başarısı için çok fazla çalışırlar. Örgütün hedeflerini kabullenip ve bu hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba sarfeden işçiler, kurumun rekabet avantajı elde etmesinin yolunu açar. Örgüte olan bağ ne kadar güçlüyse çalışanların örgüte olan bağlı da o kadar yüksektir (Köse 2014, s. 104-105).

İlgili kaynaklara bakıldığında, örgütsel bağlılık ve performans arasındaki bağlantıda 2 faktörün ayırt edici bir rol oynayabileceği görülmektedir. Birisi işe geç kalır ve işten çıkar. Diğeri ise birlikte hedefler bulmaktır. Kısacası performans ve örgütsel bağlılık arasında ciddi

bir birliktelik vardır. Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, kurumun ve işçinin yüksek performans göstermesini sağlar. Bu nedenle iş verenlerin çalışanlarının beklentilerine imkanlar dahilinde yanıt vermesi mühimdir. İşçilerin ihtiyaç ve beklentilerinin sağlanması, onların kuruma olan bağlılıklarını artıracaktır. Sonuç olarak, örgütü devralan işçiler daha fazla performans göstermektedir (Uygur 2007, s. 72). Örgütsel bağlılık ve performans arasındaki bağlantı aşağıdaki gibi gösterilebilir:

1.9.5. Örgütsel Bağlılık ve Performans Arasındaki İlişki

- Çalışanların Beklentilerinin Karşılanması
- İşçilerin Kendilerini Kuruma Bağımlı Hissetmeleri
- Kurumun Amaçlarının Belirlenmesi
- İşten Çıkma ve İşe Zamanında Gitme İsteğinin Kaldırılması
- Kurumun Amaçlarına Varabilmesi İçin Daha Çok Çalışılması
- Bireyin ve Örgütün Performansının Yükselmesi Köse, Bayram, Diker ve Uygur

tarafından yapılan araştırmalardan alınan bilgilerden faydalanılarak hazırlanmıştır.

Yukarıdakilerden de anlaşılacağı gibi örgütsel bağlılık, kurum içindeki birçok işleyişi etkilemektedir. Bu durum bilim adamlarını örgütsel bağlılık konusunda araştırma yapmaya sevk etmiştir. Sonuç olarak, örgütsel bağlılık ile alakalı çeşitli ayrıştırmalar yapılmıştır.

1.10. ÖRGÜTSEL BAĞLILIKIN SINIFLANDIRILMASI

Literatürü incelediğimizde örgütsel bağlılık ile ilgili çeşitli yaklaşımlar yapıldığı gözlemlenebilmektedir. Mowday, Etzioni, O'Reilly ve Chatman, Katz ve Kahn, Wiener, Allen ve Meyer ve Argyris, örgütsel bağlılığa farklı yaklaşımlar geliştirdiler. Bu çeşitliliğin nedeninin örgütsel bağlılığın davranış bilimciler ve sosyal psikologlar tarafından farklı yorumlanmasında yattığını söyleyebiliriz. Ayrıca bu sınıflandırmalara baktığımızda birbirlerine benzer olduklarını görebiliriz.

Örgütsel davranışçılar daha çok tutumsal bağlılığa odaklanırken, sosyal alanda çalışma yapan bilim adamları daha fazla davranışsal bağlılığa odaklanırlar (Gül, 2003, s. 77). Bu yüzden; Örgütsel bağlılık iki grupta araştırılmaktadır.

İlk örgütsel bağlılık çalışmaları, örgütsel bağlılığı kurumsal değerlerin içselleştirilmesini gösteren tek yapılı bir kavram olarak açıklasa da, Meyer ve Allen örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç bileşeni olduğunu bulmuşlardır (Coleman, Irving & Cooper,

1996, s. 996). Örgütsel bağlılığa yönelik tutumlar üç temel başlık altında incelenmektedir. Ancak bu konular öncelikli değildir.

Tutumsal yaklaşım, kurum bağlılığın duygusal bir tepkime olduğunu varsayarken, davranışsal yaklaşım kurum bağlılığın bir kişinin geçmiş tutumlarının devamı olduğunu varsayar. Kavrama farklı bir düşünce yapısı getiren çoklu bağlılık yaklaşımı, örgütsel bağlılık açıklamasına artı olarak üçüncü bir açıklama kazandırmıştır.

1.10.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Yapılan çalışmada tutumsal bağlılık, bireylerin içinde bulunduğu kurumun amaç ve değerleri ile birleşme ve bu hedeflere ulaşılmasını basitleştirmek için örgüt üyeliğini devam ettirme isteği olarak tanımlanmaktadır (Smadov, 2006, s. 72). Başka bir deyişle, işçinin örgütle birleşmesi, o kurumda çalışmaya devam etme arzusu olarak anlatılmak istenebilir (Varlı, 2014, s. 9) tutumsal bağlılığı, örgütle birlikte olma, örgütün iyiliği için büyük çaba sarf etme, örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşme arzusu olarak tanımlamaktadır.

Tutumsal bağlılık kavramı, bireyin ve örgütün amaç ve hedeflerinin uyumu ve zaman içinde bütünleşmesi sonucu ortaya çıkar.

Örgütteki koşullar, işçinin ruhsal durumunu etkiler. Çalışanın ruhsal durumu, çalışanın davranışlarına da yansır. Yani birbirlerinin sebepleri ve sonuçlarıdır ve sabit düz çizgi ile temsil edilirler. Kişi ve örgüt arasındaki uyum kişi ve aynı zaman kurum için önemlidir. Kurumun amaç ve hedefleri, işçinin amaç ve hedefleri ile ne kadar uyumluysa, işçi kuruma o kadar bağlıdır.

Tutumsal bir perspektiften örgütsel bağlılığa olan yaklaşımlar şu şekildedir; Etzioni'nin örgüte bağlılık yaklaşımı, Kanter'in örgüte bağlılık yaklaşımı, O'Reilly ve Chatman'ın örgüte bağlılık yaklaşımı, Allen ve Meyer'in örgüte bağlılık yaklaşımı ve Penley ve Gould'un örgüte bağlılık yaklaşımıdır.

1.10.1.1. Etzioni'nin yaklaşımı

Etzioninin, yaptığı araştırma örgüt bağlılığını sınıflandırmak için yapılan ilk araştırmalardan biridir. Etzioninin, örgütsel bağlılık açıklaması yerine örgütsel katılım kelimesini kullanmış ve çalışan katılım durumlarına göre yaptığı sınıflandırmada örgütsel katılımı isnat edilmiş katılım, yabancılaştırıcı katılım ve manevi katılım olmak üzere üçe ayırmıştır (Özcan, 2008, s. 10).

Ahlaki Katılım: Balay, ahlaki bağlılığın değerler ve standartlar içselleştirildiğinde ortaya çıktığını ve örgütsel bağlılığın ödüldeki değişikliklerden nispeten etkilenmediğini

belirtmektedir (Balay, 2010, s. 20). Çalışanlar toplum için faydalı amaçlar peşinde koştuğunda örgütlerine daha fazla dahil olurlar (Doğan & Kılınç, 2007, s. 42). Kısacası ahlaki bağlılık, işçinin kurumun amaç ve hedefleriyle uyumlu hale gelerek örgütle özdeşleşmesidir. Çalışanlar, topluma fayda sağlayan amaçlara hizmet ettiklerine inandıklarında kuruluşlarına daha fazla dahil olurlar. Örgütün ahlaki değerlere değer verdiğine inanan bir çalışan, örgütle ilişkilendirilir. Bu nedenle çalışan, örgütün yararlı sosyal hedeflere ulaşmak istediği fikriyle kuruma bağlanır.

Hesapçı Katılım: Bu katılım, kurumla daha eksik bir ilişkiyi yansıtır. İşçiler yaptıkları katkılar karşılığında aldıkları ödüle dayanarak örgütlerine sadakat gösterirler (Odabaş, 2014, s. 7). Diğer bir deyişle, çalışan emeğinin meyvelerini görecektir. Bu bağlamda hesap yapacak ve kurumuna sadık kalacaktır. İşçiler, örgüte yaptıkları katkılar, aldıkları ücretler, ikramiyeler, terfiler vb. örgütle ilgilidir.

Yabancılaştırıcı Katılım: Kişi olası kayıplar ve alternatif olmaması nedeniyle işini bırakmak istemiyorsa, dışlayıcı katılımı karşı karşıya kalır (Güçlü, 2006, s. 16). Farklı bir deyimle çalışan başka bir seçenek bulursa o örgütle birlikteliğini sonlandıracaktır. Kısacası, bu bağlılık türünde çalışan örgüte karşı hiçbir yükümlülük hissetmez. Organizasyonda çalışmalarına devam etmektedir.

1.10.1.2. Kanter'in yaklaşımı

Tutumsal bağlılık bakış açıları içerisinde Kanter'in sınıflandırması en iyi bilinenidir. Kanter'e göre, üç tür yükümlülük tanımlar: süreklilik, birlik ve kontrol yükümlülükleri.

Devam Bağlılığı: Çalışanın örgütün hayatta kalmasına olan bağlılığını ifade eder. Kurum üyeliği kırılmaması zorunlu olan bir olgudur (Güçlü, 2006,s. 7). Smadov'a göre, bu cins bir bağlılığın oluşabilmesi için kurumdan ayrılmanın maliyetinin kurumda kalmanın maliyetinden çok fazla olması gerekir. Bu, çalışanın maliyetleri hesapladığı anlamına gelir (Smadov, 2006, s.75-78).

Birlik Bağlılığı: Kurum içindeki sosyal birliktelikler bağlılığı anlatır (Çakır, 2007, s. 77). Demirgil'e göre, kişinin örgüt bütünlüğünü sağlayan araçları kullanarak diğer sosyal ilişkilerden veya örgüte bağlılığından görevidir (Demirgil, 2008, s. 48). Başka bir deyişle, çalışan, grup içindeki ilişkiler nedeniyle örgüte bağlanır.

Kontrol Bağlılığı: Çalışanın davranışlarını istenilen yönde şekillendirir ve çalışanı örgütsel normlara bağlar (Güçlü, 2006, s. 18). Smadov araştırmasında otokontrol görevlerinin kişinin ahlaki yargıları ile örgütün ahlaki yargılarının kesişmesi sonucunda ortaya çıktığını

belirtmektedir (Smadov, 2006, s. 78). Diğer bir deyişle örgütün değer ve normları çalışanın örgüte bağlılığını etkiler.

1.10.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı birey ve kurum arasındaki bağ psikolojik bir bağ olarak tanımlarlar (O'Reilly & Chatman, 1986, s. 493). Örgütsel bağlılığın, bireyin kurumun istekleri ile özellikleri olarak benimseme ve bunlara ayak uydurma derecesini gösterdiğini belirtmektedir. Diğer bir deyişle örgüte bağlılık, işçi ile kurum arasındaki duygusal bağdır. Kurumdaki işçi buranın değerlerini ve hedeflerini benimsediğinde kendisini o kurumla bağdaştırır.

O'Reilly ve Chatman örgüt bağlılığını, bireyin kuruma olan duygusal bağlılığı olarak görmektedir (O'Reilly & Chatman, 1986, s. 493). O'Reilly ve Chatman'a göre örgüt bağlılığı üç farklı boyutu vardır onlar da şu şekildedir;

Uyum: Smadov araştırmasında uyumu, kişinin örgütsel düzene ve örgütün koşullarına uyumu şeklinde tanımlamaktadır (Smadov, 2006, s. 79). Diğer bir deyişle uyum boyutunda amaç, çalışanın örgüt içinde ödüller alması ve bu sayede örgüte bağlı hissetmesidir.

Özdeşleşme: İnce ve Gül tarafından yapılan çalışmada özdeşleşme boyutu, kişinin örgütün fikirlerini kabul etme ve bunlara uyma seviyesi şeklinde anlatılmak istenmiştir. İşçi, içinde bulunduğu kurumun hedef ve değerlerine razı gelip örgütle özdeşleştiğinde, işçi içinde bulunduğu örgütün bir ferdi olmaktan hoşnutsuzluk duyar. Bu anlamda işçi, örgütte hakim olan fikirleri ve örgütün sahip olduğu değerleri benimser ve bunlara uyum sağlar. Yani bunların arasında bir bağlantı olduğu kabul edilmektedir (İnce & Gül, 2005, s. 35).

İçselleştirme: Demirgil araştırmasında içselleştirme boyutunun, bireyin kendi değerleri örgütün ve diğer çalışanların değerleri ile örtüştüğünde ortaya çıktığını belirtmektedir (Demirgil, 2008, s.50). Diğer bir deyişle, çalışanın ve kurumun ortak değerlerinin uyumuna dayandığı söylenmektedir.

1.10.1.4. Penley ve Gould'un yaklaşımı

Penley ve Gould, Etzioni'nin örgütsel katılım tarzının örgüt bağlılığını kavramsallaştırmak için yeterli olduğunu bulmuş, ancak bu model literatürde yeterince ilgi görmemiştir (Penley & Sam, 1988, s. 46).

Penley ve Gould'un yaklaşımı, Etzioni'ninkine benzer görünmektedir. Bağlılığın üç boyutu olduğuna dikkat çekiyor: ahlaki, bencil ve yabancılaştırıcı olarak da üçe ayırmaktadır. Bunlarda şu şekildedir;

Ahlaki Bağlılık: Demirgil ahlaki bağlılık seviyesinde bireyin, örgütün amaçlarına ulaşmasındaki başarı ve başarısızlık durumundan kendisini sorumlu hissettiği şeklinde açıklanmaktadır (Demirgil, 2008, s. 50). Penley ve Sam ise diğerlerinden farklı olarak ahlaki bağlılığı yüksek olan bir çalışanın kendisini içinde olduğu kuruma adanmış ve bu kurumun başarısından veya başarısızlığından kendisi sorumlu olduğunu belirtmektedir (Penley & Sam, 1988, s. 46). Diğer bir deyişle örgütsel bağlılık, çalışanın örgütün amaçlarını kabul etmesi ve örgütle özdeşleşmesiyle ortaya çıkmaktadır.

Çıkarıcı Bağlılık: Penley ve Sam bencil bağlılık boyutunun, katkıları karşılığında ödül ve teşvik beklentisine dayandığını belirtmektedir (Penley & Sam, 1988, s. 46).. Yani bu bağlılığın temeli alışverişe dayandırılmaktadır. İşçi, örgütü belli başlı hedeflere ulaşabilmek için bir vasıta olarak görmekte ve işçinin beklentileri ne kadar karşılanırsa örgüte o seviyede bağlanmaktadır.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Penley ve Sam, farklı işlerin veya organizasyonların yokluğunun yabancılaştırıcı bağlılığı gelişmesine sebep olduğunu bulmuşlardır (Penley & Sam, 1988, s. 47). Diğer bir ifadeyle yabancılaştırıcı bağlılık boyutu, çalışanın örgüt üzerinde herhangi bir kontrolünün olmadığı ve alternatif bir kurum ya da kuruluşun olmadığı algısına dayanmaktadır.

1.10.1.5. Allen ve Meyer'in yaklaşımı

Meyer ve Allen aracılığıyla gelişen örgüte bağlılık yaklaşımı sözlüklerde üzerinde en çok durulan yaklaşım çeşididir. Aynı zamanda, bu yaklaşımın yüksek geçerlilik ve güvenilirliği, literatürde güçlü bir desteğe sahip olmasının sebebidir.

Meyer ve Allen örgüte bağlılığı, işçilerin kurumla olan ilişkilerini karakterize eden ve örgütten ayrılmama kararlarını anlatan psikolojik bir hal olarak tanımlamaktadır (Meyer & Allen, 1991, s. 67).

Örgüte bağlılığın birden çok boyutu olan bir yaklaşım kullanılarak araştırılmasının gerektiğini savunan Meyer ve Allen, ilk başta örgüte bağlılığı iki boyutlu, sürekli ve duygusal bağlılık olarak görmüşlerdir. Fakat sonraki çalışmalarda ek olarak normatif bağlılık adını verdikleri üçüncü bir boyutu daha eklemişlerdir (Allen & Grisaffe, 2001, s. 211). Allen ve Meyer'in yaklaşımları aşağıda ele alınmış ve duygusal süreklilik ve normatif bağlanma olarak üç boyutta tartışılmıştır.

Duygusal Bağlılık: Allen ve Meyer duygusal bağlılık, bir işçinin kurumuna karşı olan yakınlığı ve özdeşleşmesi şeklinde bir tanım getirmişlerdir (Allen & Meyer, 1990, s. 2).

Duygusal bağıllığı kuvvetli olan kişiler kendilerini kurumun bir parçası şeklinde hissettikleri ve kurumları için kendilerinden vermeye istekli oldukları için duygusal bağıllığın seviyesi genellikle araştırma başlığı olmuştur (Altın & Demirsoy, 2012, s.57). Başka bir ifadeyle duygusal bağıllık, işçinin örgütle duygusal şekilde birleşmesi olarak tanımlanabilir. Kuruma duygusal bağlarla bağlı olan işçiler, örgütle özdeşleştirilir. Bu şekilde kurumun amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasında yardımcı olmaya çalışırlar.

Devam Bağıllığı: Zaman içinde birey ve örgütün etkileşimine yatırım yapılmasından sonra oluşan bir olgudur. (Çakar & Ceylan, 2005, s. 54). Sürekli bağıllık, işçilerin kurumlarına yaptıkları yatırımlara bağlı olarak kavramsallaştırılan bağıllık türüdür (Aslan, 2008, s. 164). Yani, işçinin maliyet değeri dikkate alınarak hareket etmektedir.

Normatif Bağıllık: Kurum çalışanı, kurumun zamanla kendine sunduğu tatmin ya da statü ne olursa olsun kurumun içinde kalmanın ahlaki olarak doğru olacağını düşünür (Çakar & Ceylan, 2005, s. 54). Kısaca işçi kurum içinde kalmayı bir mecburiyet olarak görmektedir.

1.10.2. Davranışsal Bağıllık Yaklaşımları

Davranışsal bağıllık yaklaşımlarını, tutumsal bağıllık yaklaşımlarına yanıt olarak geliştirmişlerdir. Davranışsal bağıllık, işçinin kurumuyla olan uyumunu sağlama yeteneklerine göre örgüte olan bağıllığına denmektedir.

Davranışsal bağıllık şirketin değil, çalışanın davranışı haline gelir. Örneğin; Çalışanın davranışına bağlı olarak bazı etkenlere bağlı olarak davranışını sürdürecektir ve bir süre sonra bu davranışla ilişkilendirilecektir. Mevzu bahis olan harekete uygun ya da işçiyi haklı çıkaran tutumlar zamanla gelişir ve hareketin tekrarlanma ihtimalini artırır (Meyer & Allen, 1991, s. 62). Gördüğümüz gibi, koşullar işçinin davranışını etkiler ve işçinin psikolojik durumunu etkileyerek psikolojik olarak işçiyi örgüte bağlar. Zihinsel durum ise geri bildirim etkisi oluşturarak çalışanın örgüte bağıllığını tetikler.

1.10.2.1. Becker'in yaklaşımı

Becker'e göre örgüte bağıllık, düzenli bir dizi davranış, bazı yan bahisler yaparak bu davranışlarla doğrudan ilişkili olmayan ilgilerle ilişkilendirmeyi içerir (Becker, 1960, s. 32). Başka bir çalışmada Meyer ve Allen davranışsal bağıllığı söz konusu davranışta ısrar etme eğilimi olarak tanımlamıştır; Bu, bir kişinin tutarlı bir dizi davranış sergilemeyi bıraktığında kaybettiği yatırımları açıklar (Meyer & Allen, 1984, s. 372).

Becker kişinin tutarlı davranışının nedenini yan bahis ile açıklamaktadır (Becker, 1960, s. 35). Başka bir deyişle, işçi ve organizasyonun birbirine karşı bahis oynadığı bir

serüvendir. Bundan yola çıkarak, işçi takdir ettiği her hangi bir hareketi veya hareketleri örnek gösterir. Sunumları işçi için değerliyse, işçi o organizasyona atanır. Aksi halde işçinin örgüte hiçbir ilişkisi yoktur.

Becker, bireyin davranışına bağlılığının nedeninin, onun tutarlı davranışıyla alakalı olması olarak kabul etmektedir. Farklı bir deyişle bu hareketler, çalışanın uzun süredir yapmakta olduğu alışılmış hareketlerdir. İşçi, bu hareketleri kendi amaçlarına ulaşmak için bir aracı olarak görür (Becker, 1960, s. 33).

1.10.2.2. Salancik'in yaklaşımı

Salancık'a göre sadakat(bağlılık); bireyin kuruma karşı olan hareketlerine ve inançlarına bağlı olma durumudur ve davranışları aracılığıyla örgüte olan ilgisini ve etkinliğini artırır (Mowday vd., 1982, s. 465). Bir kişinin davranışının bazı özellikleri, bu davranışlara katılımı etkiler (O'Reilly & Caldwell, 1981, s. 560). Başka bir deyişle, bu yaklaşım tutum ve davranışlar arasındaki bağa dayanmaktadır.

Hem Becker hem de Salancik bağlılığı hareketleri sürdürme eğilimi şeklinde görse de Becker'in yaklaşımı, hareketlerine bağlılık göstermek için bu davranışlardan vazgeçerek kaybettikleri yatırımların farkında olmayı gerektirir. Davranış ile birey ve örgüt arasında bir bağ olmalı ve bunu gerçekleştirme arzusu olmalıdır (Hüseyinliklioğlu, 2010, s. 83).

1.10.2.3. Çoklu bağlılık yaklaşımı

Örgütsel bağlılığın önceki sınıflandırmaları, bağlılığın genellikle örgüt genelinde hissedildiğini savunurken, bağlılığın örgütteki farklı unsurlara karşı farklı derecelerde hissedildiği kabul görmektedir (Balay, 2000, s. 38). Çoklu bağlılık yaklaşımı ise kurum içindeki farklı öğelerin farklı bağlılık türleri oluşturabileceğini öne sürmesi nedeniyle arda kalan iki bağlılık çeşidinden farklı şekilde ele alınmaktadır (Balay, 2000, s. 24). Reichers bağlılık tutumunu çok daha fazla geliştirdi ve çoklu bağlılık yaklaşımını önerdi. Başka bir deyişle, bir organizasyon farklı grupların koalisyonudur. Bu, farklı grupların farklı düzeylerde dahil olabileceğini düşündürmektedir (Reichers, 1985, s. 465).

Çoklu bağlılık yaklaşımına göreyse, bireylerin kurumlarına, kurum içindeki işlerine, müşterilerine, üstlerine ve iş arkadaşlarına farklı derecelerde bağlılığa sahip olduklarını varsaymaktadır (Gül, 2002, s. 50).

Örgütsel bağlılık, bazen çatışan bu gruplara yönelik taahhütlerin toplamıdır. Örgütsel etkinliğin tanımlanmasına yardımcı olan örgüt içindeki ve dışındaki paydaşlar, karar alma grupları olarak tanımlanmaktadır. Merkez personelini çeşitli ilgi gruplarına bağlayan bağlar,

kısmen personelin farklı gruplarla özdeşleşmesinden kaynaklanmaktadır. Kısa bağlar, işçiye psikolojik olarak daha yakın olan bağları temsil eder. Buda bireyden bireye farklılık gösterir. Kesikli çizgi içindeki farklılaşmamış alan genel bir örgütlenme ihtiyacı olarak görülebilir (Doğan, 2003, s. 74).

Çoklu sadakat yaklaşımı, her hangi biri tarafından hissedilen bağlanmanın bir başka kişi tarafından hissedilen bağlılıktan daha farklı şekilde olabileceğini öngörebilmektedir. Örgüte bağlılığın kaynağı piyasaya kaliteli ve dayanıklı malları daha ucuza kişilere sunmak olabilirken bir başkasının sadakati kurumun çalışanlarına gösterdiği yakın ilgiden kaynaklanabilir (Reichers, 1985, s. 467). Diğer bir deyişle Reichers, çalışanın örgüte katkıda bulunmasını sağlayan çeşitli kaynakların var olması gerektiğini vurgulamaktadır. Çoklu sadakat, kurumun iç ve dış çevresinin işçiler üzerindeki etkisiyle oluşan bağdır. Örneğin, bir çalışan, çalışma arkadaşları nedeniyle örgüte karşı bir görev üstlenebilirken, başka bir çalışan, yöneticisi nedeniyle örgüte karşı bir görev üstlenebilir. Bu sayede çalışanlar örgüte farklı şekillerde bağlanırlar.

1.11. ÖRGÜT İKLİMİ

Örgüt iklimi kavramı araştırmaların tarihinin kırk yılı aşkın bir süreye dayanan, açıklanması, tanımlanması çok zor bir kavramdır. Örgüt iklim kavramı, 1960 yılından beri uygulamacılar, kuramcılar, yönetim bilimciler ve davranış bilimi araştırmacıları tarafından çalışma ve araştırma konusu haline getirilmiştir (Halis & Uğurlu, 2008, s. 103).

Örgüt iklimi kavramı; örgütü oluşturanların kişilerin kişiliği oluşturan ve örgütü diğer örgütlerden farklı kılan, açıklayan ve tanımlayan, kişilere hâkim olan ve işçilerinin hareketlerini etkisi altına alan ve onların davranış stillerinin ve hareketlerinin etkisi altında kalan bir kavramdır (Doğan & Üngören, 2009, s. 43-44). Bir başka tanımı ise örgütteki yöneticilerin ve çalışanların oluşturmuş olduğu ve hissedilebilen iş platformuna ait algılar bütünü olarak tanımlamaktadır (Çetinkaya & Güleç, 2023, s. 358).

Örgütler zaman içerisinde kendilerine özel bir kimlik ortaya çıkarırlar ve ortaya çıkardıkları bu duruş genelinde kuruma yeni katılan üyeleri etkisi altında bırakırlar. Oluşturulan bu kimlik içerisinde bulunan örgütün başarmayı amaçladığı amaç ve yapıları etkisi altında bırakarak bir “iklim” ortaya çıkarır ve bu örgüt için oldukça önem arz eder. Kimlik, hem örgüt içindeki kişilere belli bir kişilik kazandırır bunun yanı sıra örgütte çalışanların davranışları üzerinde etki eder. Örgüt iklimi, örgütün özellikler bütünü olarak açıklanması aynı zamanda içinde bulunan örgütün kişiliği diye de açıklanabilir. Her bir örgüt kendi içerisinde oluşturduğu normlara sahiptir. Bu normlardan bazıları psikolojik boyut

üzerine dikkat kesilir. Bu psikolojik boyutlarda kişilerin davranışları ön plana çıkmaktadır. Örgüt iklimi içinde bulunan örgütün çalışanlarının yaşam kalitelerini ve içsel kalitelerini yansıtır. Hava, duygu, çevre ve kültür ile aynı anlamdadır (Paknadel Çetinkanat, 1988, s. 7). Bir öğretim kurumunun örgüt iklimini oluşturan hoca ve öğrencilerin davranışlarıdır. Kısaca örgüt iklimi örgütü oluşturan etmenlerin ne şekilde işlediğini ve bu işleyişin nasıl sonuçlanacağı hakkında fikir verir (Akbulut & Kutlu, 2016, s. 256).

Örgüt iklimine dair en önemli çalışma ilköğretim ve ortaöğretim seviyesindeki okullarda Hoy, Tarter ve Kottkomp tarafından yürütülen örgütsel iklim çalışması olmuştur (Hoy, Tarter & Kottkomp 1991; Ertem & Gökalp, 2019, s.788). Yapılan çalışmada ilköğretim seviyesindeki okullarda örgütsel iklimin açıklanması, müdür ve öğretmenin sergilediği davranışlara dayanmaktadır. Okullardaki örgütsel iklimin tanımlanmasında müdür ve öğretmenin davranış açıklamaları şöyledir, müdür davranışı; sınırlayıcı , destekleyici, ve emredici öğretmen davranışı; işbirlikçi, içten ve işini sahiplenen öğretmen davranışı olarak belirtilmektedir (Hoy & Miskel, 1987, s.241).

1.12. ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI

Örgüt kavramına değinmediği sürece örgüt iklimini açıklamak yetersiz kalabilmektedir. Örgüt kavramı, bir veya birden fazla bireyin oluşturduğu, örgütün ya da örgüte üye olanların ortak olarak belirlediği amaç ve gayeleri gerçekleştirme maksadıyla oluşturduğu yapıdır. Bu örgütlerin içlerinde gerçekleşen olaylar da örgütteki bireylerin arasındaki ilişkiden ortaya çıkmaktadır. Örgütteki bireylerin bire bir aralarında gerçekleşen ilişkileri de o örgütün yapısını gösterir. Başka bir açıklamaya göre örgüt, toplumu oluşturan kişilerin bazı gereksinimlerini karşılama maksadıyla toplanan kişilerin daha önce belirlenmiş olan planlar doğrultusunda güçlerini belli çerçeveler içinde gerçekleştirmesi şeklinde açıklanabilir (Uçkun & Demir, Yüksel & Uçkun, 2014, s.20).

İklim kavramının sözcük kökeni Yunanca da kullanılan “eğilim” veya “yönelme” anlamına gelen kelimelerden türediği görülmektedir. Aynı zamanda iklim kelimesinin fiziksel olarak basınç, ısı gibi doğa olaylarını anlatmak içinde kullanıldığı görülmektedir. Örgütsel olarak anlamını açıklamaya çalıştığımızda “iklim” örgüt üyelerinin, örgütün kendi içindeki ve kendi dışındaki olayların oluşumunu nasıl bir değerlendirmeye tabi olduğu anlatmaktadır. Başka bir anlatımda ise örgüt iklimini; kurumda hakim olan şartları, kurumdaki çalışanların bunu algılama biçimini ve bunun örgütsel yaşamdaki karşılığıdır denebilmektedir. Bu açıklamaya göre örgüt iklimi, içinde bulunan örgütün psikolojik açıdan açıklanmasıdır ve

örgütün içerisindeki üyelerin birbirleriyle olan ilişkilerin değer ve önemini açıklayan bir kavram olduğu kabul edilmektedir (Büte, 2011, s.109).

Örgüt iklimi kavramını ele aldığımızda içinde bulunulan ortam, kültür, çevre, hava ve duygu ile aynı anlamlara gelebildiğini söyleyebiliriz. Bundan dolayı da örgüt iklimi; içinde bulunulan kurumdaki işçilerin o kurumun hedeflerini sahiplenmesi, değer ve hedef yargılarını benimsemesi, kurumun inançlarına ve normlarına uyan hareket etme şekli olarak ilişkiler kurmasını ve sürmesini, kişilerden beklenmekte olan davranışları yapmalarını beklemeyi kapsayan bir yanı vardır. Bundan yol çıkarak örgüt ikliminin; her hangi bir kurumu diğer kurumlardan ayırmaya yarayan ve kurumdaki işçilerin davranışlarını ve tutumlarını etkiler özelliklere sahip olan iç nitelikler bütünüdür denebilmektedir (Dönmez & Korkmaz, 2011, s.173).

Örgüt iklimi, kuruma kimlik verebilen, kurumun işçileri ve kurumun idarecileri üzerinde algılanan ve kurum bünyesindekilerin hareketlerini etkilemekte olan, içinde bulunulan kuruma egemen olduğu özellikler şeklinde söz edilebilmektedir (Büte, 2011, s.109). Farklı bir başka deyişle örgüt iklimi; her hangi bir kurumu diğer kurumlardan ayırmakta, içinde bulunulan kurumun üyeleri ile diğer kurumdakilerin davranışlarıyla tutum ve davranışlarını etkilemekte olduğu ve bu olanların sonucu olarak ortaya çıkmış olan normlar, değerler ve hipotezler toplamı olarak kabul görmektedir.

Örgütsel iklim kavramı örgütsel davranış dalındaki çalışmalarda çok sık şekilde kullanılan bir örgütsel kavramdır. Örgütte bulunan kişiler ve içinde bulunulan örgütle alakalı olduğu için kurum iklimi birçok psikoloji dalının çalışma alanına girebilmektedir, bundan dolayı farklı açıklamalar içerebilmektedir. Campbell'e göre; içinde bulunulan örgütün işçilerinin etraflarıyla olan ilişkilerini ilgilendiren durumlardan türetilmiş ve bu örgütün üyelerinin oluşturduğu kendine has davranışları olarak tanımlanan örgüt iklimini; Aronoff ve Baskin'e göre ise içinde bulunulan kurumun içinde olduğu psikolojik gücün dışarıya aksettirilmesi olarak ifade edilebilmektedir. Varol ise örgüt iklimini örgütteki kişilerin örgütün içinde oluşturduğu hava olarak açıklamıştır(Ural, 2014, s.145).

Kısacası örgüt iklimi; örgütün barındırdığı özellikleri kurum üyelerinin uygulama ve algılama şeklini ifade eden, bireylerin yapılan işe karşı gerçekleşen olayları ve ondan farklı durumlar karşısında ortaya çıkan algıları ile bunların sonuçlarını içeren örgütsel bir kavramdır.

1.13. ÖRGÜT İKLİMİNİN ÖZELLİKLERİ

Örgüt ikliminin anlamı incelendiğinde işçilerinin işletmeleriyle arasındaki karşılıklı ilişkilerini ve örgütte bulunan hiyerarşik düzenin bu ilişkileri tanımlayıp belirlediği görülmektedir. Bunun yanı sıra örgüt iklimi işçilerin örgüt iklimi algısını tanımlayan bir kavram olduğu kabul edilmektedir. Bu sebeple kurum aslında hayali olan bir kavramdır. Aynı zamanda örgütteki işçilerin kurum algısı gerçekleşirken örgütün farklı işçilerinin algılarında belirleyici rol oynamaktadır. Bütün bunlara bakıldığında örgüt ikliminin özelliklerini genel anlamda şekillendiren ve belirleyen unsurlardır. Bununla birlikte yapılan araştırmalarda gösteriyor ki örgüt ikliminin sahip olmak zorunda olduğu birçok nitelik vardır.

Örgüt ikliminin aşağıda belirtilen nitelikleri bulundurduğu iddia edilebilmektedir (Halis & Uğurlu, 2008, s.103-104);

- Kurum üyelerinin diğer üyelerle kurallar çerçevesinde, kurum yapısında, şirket politikaları ile bu işleyişlerin sonucu doğrultusunda ortaya çıkan etkileşimin izlenimleridir. Bundan dolayı çatışma sürecinin oluşmaması için çalışılan ortamın açık olması gerekmektedir.
- Örgütteki üyelerinin bu konudaki algısı durumların ve fiziksel olayların değerlendiricisi olmaktan çok tanımlayıcı olarak konumlanmaktadır.
- Örgüt iklimi, lider tarzının yanında iş ile alakalı yapılan uygulamaların sonucu doğrultusunda örgüte has faktörlerin, kişilerin işe has davranışlarının yanı sıra tutumlarını etkileyen değişken olarak da görülebilmektedir. Bundan dolayı belli başlı olaylarda liderlik şekli ve yönetim tarzları örgütlerdeki örgüt ikliminin özelliklerini belirler.
- Örgüt ikliminin olduğu örgütte örgütün hedefiyle kişilerin bireysel hedeflerin aynı çizgide olması gerekmektedir.
- Kişilerin işleyişe katılma şanslarının olması ve kurumların işleyişinin eşit şekilde olması sayesinde oluşan güven ortamını sağlayabilmeli ve karşılıklı olarak beklentiler gerçekleştirilmelidir.
- İşçilerin iş ile ilgili gereksinimlerinin karşılanması, bireysel farklılıkların göz önünde bulundurulması ve davranışlarının belli çerçevelerde kabullenilmesi örgüt ikliminin niteliğinde önemli rol oynamaktadır.
- Kişilerin pozitif davranışlarının ve tutumlarının ödüllendirilmesindeki adil sistem, kişilerin bireysel gelişimine ve rütbe alma imkânlarının, kişilerin örgüte olan sadakati ile bireylerin kendilerini örgütte değerli hissetmelerinin yanı sıra bireylerin kimlik bilinci de örgüt ikliminin nitelikleri arasında yer almaktadır.

1.14. ÖRGÜTSEL İKLİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Örgütsel iklimin ortaya çıkışı 1950'lerin sonlarına doğru sosyolojik bir konu olarak ortaya çıkmış değişkenlikler gösteren bir kavram olarak çıkmışsa da bilim adamları bu kavramı örgütlerin işçilerinin çalıştıkları ortamlarda bu varyasyonları incelemesi ve bu konuda araştırmacılar olmasına karşın eğitim organizasyonlarıyla bu kavramın örgütsel boyutlarını tanımlamaları ve bu örgütsel boyutların değerlendirilmeleri için çok çaba sarf etmişlerdir (Pace & Stern, 1958, s. 269).

Örgütsel iklim kavramı üzerine araştırmalar, örgütün organizasyon kültürünün ortaya çıkışından bu yana 20. yüzyılın sonlarından beri, bu kavram üzerine kültür perspektifi olan örgütsel araştırmalar literatürüne girmiş ve 1980'lerin ortalarında bu kavram üzerine birkaç çalışma yayınlanmıştır (Denison, 1996, s. 619).

Bazı araştırmacılar bu kavramları telaffuz ettiklerinde örgütsel kültür anlamını bazılarından farklı olacak şekilde ifade etmiştir: Bu da örgütsel iklim ve kültür konusu üzerine çalışan bilim adamları daha fazla olmalıydı ki bu insanlar sosyal sistemlerin zamanla bu konunun değişimi ile ilgilenir. Diğer tarafta örgütsel iklim kavramı araştırmacıları, örgütsel sistemlerin barındırdığı etkiyle alakalı çalışmalarla ilgilenmişlerdir. Bunlar da gruplar ve kişiler olarak ikiye ayrılmıştır (Denison, 1996, s. 620).

İklim kavramı anlayışının ortaya atılışı, motivasyon alanında yapılan çalışmalarda öne çıkmıştır. Yapılan çalışmalar da ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir: örgütlerdeki psikolojik alan içinde bulunan örgütteki kişilerin motivasyonlarında ve davranışlarında etkili olduğu görülmektedir (Lewin, 1951, s. 332).

Daha sonra, örgütsel iklimin çalışanlar ve yöneticiler arasında kişiye iletişimde aracılık yaptığını söyleyerek bunların kişilerde güdülerle ilişkili olduğu ve bu güdülerin kişilerdeki davranışları belirlediği ve etkilediği ifade edilmiştir ve bu şekilde örgüt iklimi tanımlanmıştır (Tagiuri, 1968, s. 11).

Tüm çevrenin genellikle süreklilik sağlayan özelliği olarak içinde bulunan kurumda çalışanlar sayesinde algılanan ve onların davranışlarını etkileyen, çevrenin belirgin birkaç özelliğinden oluşmuştur bu sayede bunlar literatüre bu şekilde girmiş diyebilmekteyiz. Örgüt ikliminin içinde bulunduğu organizasyon hakkında işçilerine; moral vermek ve bunun kalıcı olarak onun diğer organizasyonlardan ayrılmasına sebep olan organizasyonun özellikleri yanı sıra çalışanların özerklik, destek, güven konusundaki algıları, adalet, tanınma ve yenileme olarak ifade edilmiştir (Schein, 1992, s. 42).

Örgütsel iklim değerli bir biçimde uzun süreli ve sürekli olarak örgütlerin organizasyonel özellikleri olarak görülmüş, fakat daha sonra çalışanlar örgüt iklimini çoğunluktan ziyade bireysel organizasyonel özellikler olarak bireyler açısından açıklamış ve örgüt ikliminin örgütteki üyeler tarafından örgütün etrafındaki sosyal çevre algısı olarak tanımlamışlardır (Schein, 1992, s. 42).

Örgütsel iklim kavramın kullanılabilirliği kısa zaman içerisinde işletme araştırmacıları ve yöneticileri tarafından kabul edilip, örgütsel iklimini başlangıçta genel geçer bir kavram olarak kullansalar da örgütsel yaşamın geçici değil de kalıcı bir kavram olduğunu kabul ederek tanımlamalarını bu çerçevede yaptıkları gözlemlenmektedir (Tagiuri, 1968, s. 13).

Ekolojinin kendine özgü yapısından, çevrenin ve sosyal çevrenin kalıcı özelliklerinden, sistem ve kültürden yola çıkarak belli bir sistemi olduğu kadar bir iklimi de oluşturacak kişisel özelliklerin konfigürasyonunu ortaya koymaya çalışmıştır (Tagiuri, 1968, s. 14). Örgüt iklimini, diğer örgütlerden gelen ve insanların davranışlarını etkileyen bir örgüt olarak tanımlamışlardır (Gilmer, 1966, s. 57). Algı, bir iklimin kritik bir bileşeni olarak değerlendirilmiş ve onu, yaşayan insanların toplu algılarına dayalı olarak çalışma ortamındaki ve ortamdaki kişilerin tutum ve davranışlarını etkileyen "ölçülebilir bir özellikler dizisi" olarak tanımlamıştır. (Litwin & Stringer, 1968, s. 3).

1.15. ÖRGÜT İKLİMİNİN NİTELİKLERİ

Örgüt ikliminin doğasına bakıldığında, çalışanlar ile işletme arasındaki ilişkilerin ve kurumdaki hiyerarşik yapının belirlendiği gözlemlenmektedir. Ancak kurum iklimi insanların algılarını da anlatan bir kavram olduğu açıkça belirtilebilir. Bu nedenle bu organizasyon özünde hayali bir kavramdır. Aynı zamanda işçilerin örgütsel algısı oluşturulurken diğer işçilerin algılama biçimleri de belirleyici olmaktadır. Bütün bu sebepler genel anlamda örgüt iklimindeki özellikleri gösteren faktörlerdir. Ancak yapılan çalışmalarda örgüt ikliminin barındırması zorunlu olan nitelikler ifade edilmiştir.

Örgüt ikliminin alt taraftaki özellikleri içerdiği iddia edilmektedir.(Halis & Uğurlu, 2008, s.103-104);

- Kuralların, şirket politikalarının, şirket yapısının ve bu süreçler sonucunda ortaya çıkan etkileşimin örgüt üyelerinin diğer üyelerle olan izlenimleridir. Bu nedenle, çatışma aşamalarının oluşmasının önlenmesi için şeffaf bir ortam olması gereklidir.

- Örgüt iklimi düşüncesi, bedensel olay ve durumların değerlendiricisi olmaktansa daha çok betimleyici bir konumda olmalıdır.

- İklim, idarecesi tarzı kadar işle ilgili uygulamaların bir sonucu olarak örgütsel faktörleri, insanların işe karşı davranışlarını ve tutumlarını etkileyen bir değişken olarak görülebilir. Dolayısıyla liderlik tarzı ve yönetim tarzları belirli işlerde iklimin kalitesini belirlemektedir.

- Örgütün amaçları ile bireyin amaçlarının örtüşmesi gerekir.
- Örgütlerin demokratik işleyişi ve katılım olanaklarının sağlanması yoluyla güven tesis edilmeli ve karşılıklı beklentiler ortadan kaldırılmalıdır.

- Örgüt ikliminin doğasında, çalışanların işle ilgili ihtiyaçlarının karşılanması, kişisel farklılıkların ve davranışların fark edilmesi önemlidir.

- Olumlu davranış ve tutumları ödüllendiren adil bir sistem, bireysel gelişim ve terfi fırsatları, örgütsel sadakat ve bireylerin değer duygusu, kimlik bilinci örgüt ikliminin özelliklerindendir.

1.16. ÖRGÜT İKLİMİ TÜRLERİ

Pek çok bilim adamı örgüt iklimini, aynı örgüt iklimi alt başlıklarında olduğu şekilde farklı çeşitlere ayırarak çalışmalar yapmıştır. Bu yapılan çalışmalar arasında en önemli çalışmalardan biri Halpin ve Groft'un "Okulların Örgüt İklimi" adındaki çalışmasıdır. Halpin ve Groft, araştırmalarında altı farklı örgüt iklimi tipinden bahsetmiştir. Bu örgüt iklimi tipleri ve özellikleri duygu ve motivasyon seviyelerine göre daha yüksek olandan daha düşük olana doğru sıralanmıştır(Halis & Uğurlu, 2008: 107):

Açık (Open) İklim: Bu tür bir iklimde örgütte yönetici ve çalışanların yaptıkları işler belli bir düzen ve uyum içinde ilerler. Organizasyonda bireyler arası abartısız bir samimiyet ve uyum olduğu için çalışanların morali de yüksektir. Bu itibarla çalışanlar, görevlerini kendilerine zorla dayatılmış gibi değil, ezbere yerine getirirler.

Bağımsız (Autonomous) İklim: Bu örgüt iklim başlığında örgütteki kişilerin morali açık örgüt iklimdeki kadar yüksek oranda değildir. Bu örgüt iklimi tipinde kişilerin moral düzeylerinin açık örgüt iklimindeki kadar yüksek olamamasının temel nedeni, örgüt yöneticisi ile çalışanlar arasındaki belli bir mesafe olmasından kaynaklıdır. Bu mesafe kurum içinde baskı altında olan grupların ortaya çıkmasına neden olur. Baskı grupları oluştuğunda ise organizasyon içindeki işleyişlerin uyumlu şekilde olan işleyişlerini bozar.

Kontrollü (Controlled) İklim: Organizasyonun yöneticisi burada kontrolü elinde tutmaya konsantre olmuştur. Kontrollü olmak, kibar olmak istemiyor tam tersine emrediyor. Açık iklim kavramında gözlemlenen dayanışma duygusu ve samimi ilişkiler bu kavramda

görülmez. Örgüt içerisindeki samimiyet ve dayanışma duygusunun olmaması çalışanların moralini olumsuz etkileyecektir.

Samimi (Familiar) İklim: Böyle bir ortamda, insanlar arasında dostça ilişkiler ve yakınlık duygusu örgütün ön plandadır. İnsanlar aile gibi hissederek organizasyonda çalışmaya devam etmektedir. Bireylerin morali açık iklimdeki kadar yüksek veya kapalı bir iklimdeki kadar düşük değildir. orta düzeydedir. Burada kişiler örgütle ilgili duygu, düşünce ve kanaatlerini çekinmeden birbirlerine aktarabilirler.

Ataerkil (Paternal) İklim: Böyle bir ortamda çalışanların sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmak, örgüt içinde çalışanları baskıcı bir şekilde kontrol etme yolunu izlemektedir. Ancak bu tür iklimlerde istenilen performans elde edilememektedir. İnsanlar arasında bir yakınlık yok ve yönetici "ben bilirim" havasındadır. Bu özellikleriyle ataerkil iklim, kapalı iklim tipine benzer.

Kapalı (Closed) İklim: Halpin ve Groft tarafından tanımlanan son iklim tipidir. Böyle bir ortamda kurumdaki işçilerin arasında olan gerilim en üst düzeydedir. Bundan dolayı kurumu oluşturan kişilerin moral seviyesi oldukça diğerlerine göre alçaktır. Örgüt yöneticisi, çalışanlara müsamaha göstermez ve örgütün verimliliğini artırmak için katı emirler vermektedir. Ancak bu durum çalışanlardan olumsuz tepkilere neden olduğu için verimlilik istenilen seviyenin oldukça altında kalmaktadır.

Literatürde örgüt iklimi türleri ile ilgili önemli çalışmalar arasında Litwin ve Stringer'ın çalışması önemli bir yer almaktadır. Yukarıda bahsedildiği gibi Litwin ve Stringer'ın çalışmaları birçok teorisyen için örgüt ikliminin boyutlarını belirlemede yol haritası olmuştur. Litwin ve Stringer, örgütsel iklim türleri yaratmadaki başarılarını sürdürdüler. Bu iki bilim adamının öncelikle liderlik olgusunu kurum iklimi kavramıyla ilişkilendirirken orijinal bir çalışma ortaya çıkardıkları görülmektedir. Bundan da hareketle kurum iklimini üç farklı çeşide ayırarak analiz etmişlerdir. Bu çeşitler ve barındırdıkları özellikleri şunlardır (Kahraman, 2020, s. 99):

Otoriter Yapılı İklim: Böyle bir ortamda örgüt içerisinde katı bir disiplinli yapının mevcudiyeti hissedilir. Kurumun çalışma alanı, programı, amacı ve uygulamaları açıkça tanımlanmıştır. Örgüt idarecileri, çalışanlara sözlerini kabul ettirmek ve örgüte hakim olmak için somut kuvvet kullanırlar. Bundan dolayı da işçilerin moral ve motivasyonları sürekli baskı altında olduğu için düşüktür.

Demokratik Yapılı İklim: Bu iklimde örgüt içerisinde adaletli bir yapı vardır. Teşkilat kuralları ve uygulamalarında demokratik bir yapı ışığında ortaya çıkarılmıştır. Bu

nedenle işçilerin performans ve psikolojik seviyeleri üst düzeydedir. Aşırıya kaçmamak kaydıyla işçiler arasında bir dostluk duygusu vardır. Organizasyonda işlerin ilerlemesi daha fazla takım çalışması şeklinde olmasıdır.

Başarıya Dönük İklim: Bu tür bir iklimde, her günün yeni bir gün olduğu için değişiklikler memnuniyetle karşılanır. İç iletişim güçlüdür. Başarı odaklı iklim tipinin hakimiyet sürdüğü örgütlerde çekişme ortamı da mevcuttur. İşçilerin performansları sonucunda ortaya çıkan verim, otoriter iklim tipinde çok daha yüksektir.

Litwin ve Stringer'ın yanı sıra Zammuto ve Krackover da örgütsel iklim türlerini inceledi. Litwin ve Stringer'ın aksine Zammuto ve Krackover, organizasyon içinde meydana gelebilecek dört çeşit iklim tipinden söz etmiştir. Bu iklim tiplerinin çeşitleri ile özellikleri aşağıdaki gibidir(Aksoy, 2006, s. 10-11):

Grup İklimi: Bu iklim tipinin hakim olduğu kurumlarda samimiyet duygusu öne çıkmıştır ve örgüt içerisinde takım çalışması vardır. Bu şekilde olan bir ortamda bireyler bir aile edasıyla çalışmalarını sürdürmektedirler. Bu nedenle örgütteki bireyler birbirlerine güven duyarlar. Organizasyonda kişiler kadar alıcılar da önemlidir ve alıcı odaklı çalışma esas alınmaktadır.

Gelişimci İklim: Bu tür iklimde kurum, gelişmelere ve yeniliklere açık bir düzene sahip olmak zorundadır. Bundan dolayı böyle bir düzende organizasyonda statik yoktur. Bu iklim tipindeki çalışanlar, sorumluluklarının bilincinde olarak, yeniliklere açık ve risk almaktan korkmazlar. Organizasyon en iyi olmak için yarışır. Bu nedenle işçileri ve idarecileri yenilikçi bir yaklaşıma sahiptir. Bu doğrultuda idareciler de işçileri karşısında hoşgörülü davranırlar.

Rasyonel Amaç İklimi: Bu örgüt iklim tipinde kurumlar mantıklı ve rasyonel kararları almakta, sonuç odaklı düşünmekte ve bu doğrultuda politikalar uygulamaktadır. Bu tür kuruluşlar kendilerine uzun vadeli hedefler koyarlar ve bu hedeflere ulaşmak için rekabetçi bir ortamda rekabet etmeye teşvik edilirler. Çünkü rekabet ortamının örgütleri canlı tutacağı ve örgütlerin sonuca daha hızlı ulaşmasını sağlayacağı düşünülmektedir. Bu tür organizasyonlarda pazardaki konum için çok fazla önemlidir.

İş Süreç İklimi: Bu örgüt iklimi türü, barındırdığı özellikler açısından formal kurumlardaki iklimle benzetilmektedir. Şundan dolayı ki iş süreci iklimi, işçilerinin yapması gerektiği işleri formal kurumların işleyişinde olduğu gibi kurum tarafından daha öncesinden tasarlanmaktadır. Burada kurum idarecilerinin görevi belli başlı kurallar ve uygulamalar ışığında çalışma düzenini koordine etmektir. Fakat sağlanacak işbirliğinde işin aksamaması

oldukça önemlidir. Bu örgüt iklimi tipinde iş süreç odaklı düşünülmekte olduğu için daha uzun vadeli planlamalar esas alınır.

1.17. ÖRGÜTSEL İKLİMİN BOYUTLARI

Tagiuri, bir örgütte örgüt ikliminin dört alt boyuttan meydana geldiğini belirtmiştir. Bunlar aşağıda alt başlıklar şeklinde açıklanmıştır.

1.17.1. Ekoloji

Ekoloji, örgütün organizasyonundaki fiziksel ve maddi özellikleri ifade eder. Örnek olarak, binanın büyüklüğü, tasarımı, yaşı, koşulları ve olanakları vb. gösterilebilir. İnsanların organizasyonel masa ve sandalyelerde kullandıkları teknolojiden kara tahtalara, asansörlere, organizasyonu çalıştırmak için kullanılan her şeye ekoloji denir (Tagiuri, 1968, s. 19).

1.17.2. Sosyal Çevre

Örgüt içinde sosyal bir boyut olarak ifade edilse de sosyal çevreyi de ifade eder. Organizasyonda bulunan çalışanlarla alakalı her şeyi içerir. Buna ırk ve etnik köken, maaş dahildir; örgüt içindeki her şey dahil edilebilir: öğretmenin düzeyi, öğrencilerin sosyoekonomik düzeyi, öğretmenlerin ulaştığı eğitim düzeyi, okulda yaşayan yetişkinlerin ve öğrencilerin moral ve motivasyonu, iş doyum düzeyi ve oradaki insanların diğer birçok özelliği dahil edilebilir (Tagiuri, 1968, s. 19).

1.17.3. Sosyal Sistem

Sosyal sistem, kurumun organizasyonunu ve idari yapısını ifade etmektedir. Kurumun organizasyonun nasıl ve ne şekilde organize edildiğini, kararların nasıl ve ne şekilde alındığını ve bu kararlar alınırken buna kimlerin ne kadar dahil olduğunu, insanların arasındaki iletişim şekillerini (kim kiminle ne hakkında konuştuğunu), kurumda hangi çalışma gruplarının bulunduğunu ve çok daha fazlasını kapsar (Tagiuri, 1968, s. 20).

1.17.4. Kültür

Kültüre, değerlere, inanç sistemlerine, normlara ve düşünme biçimlerine atıfta bulunur; organizasyondaki insanların özellikleri, işleri yapma şekilleri, davranışları vb. olarak ifade edilebilir (Tagiuri, 1968, s. 21).

Örgüt ikliminin birçok örgütsel yönü, kurum yöneticilerini doğrudan ya da güçlü bir şekilde etkiler. Kurum yöneticilerinin, yaptıkları seçimler arasındaki yakın bağlantıları

anlarlar ve örgütlenme biçimleri ile kuruluştaki ortaya çıkan iklim açısından o kadar önemlidir ki, bu, kuruluşun potansiyelinin kilidini açar (Tagiuri, 1968, s. 21).

1.18. ÖRGÜT İKLİMİN SINIFLANDIRILMASI

Bir kurumun sosyal iklimi, kurumun içindeki kişilerin karşılıklı etkileşimlerinden kaynaklanır. Grup olarak çalışanların davranış kalıpları ve grup olarak yöneticinin davranışları bunu etkiler.

Grubun özellikleri gibi, süpervizör de liderlik yapabilir, dolayısıyla yöneticinin davranışı da çalışanların kişilerarası etkileşimlerini etkiler. Bu nedenle, çevredeki iklimler, karşılıklı dinamikler, liderlik ve grup, çeşitli kurumların belirlenmesinde anahtar olarak görülmektedir (Halpin, 1966, s. 39).

Kuruluşlarda bulunan profillerden altısı ayırt edici olarak kabul edilebilir; Açık, Otonom, Kontrollü Tanıdık, Babacan ve Kapalı olarak sınıflandırılır.

1.18.1. Açık İklim

Açıklık ve özgünlüğü tanımlamak için açık bir iklim kullanılır. Açık bir iklim, yöneticilerin ve çalışanların işbirlikçi, destekleyici ve birbirlerinin fikirlerine açık olduğu bir çalışma taahhüdünü yansıtır. (Hoy & Sabo, 1998, s. 47).

Bu araştırmacılara göre yönetici; çalışanlar için gerçek ilgi; Çalışanları motive eder ve teşvik eder. Personele görevlerini yerine getirme özgürlüğü verir. Bunu bildiği şeyin en iyi yolu olarak görüyor. Rutin görevlere izin vermez. Yöneticilerin öğretim sorumlulukları da açık bir iklim ile karakterize edilir ve çalışanları hoşgörülü, yardımsever ve saygılı profesyoneller olarak tasvir edilir.

Yöneticiler gerekli durumlarda personellerine yardım etmeye istekli oldukları görülmektedir. Personel, kuruluştaki herkesin başarılı olduğundan emin olmak için çok çalışır. Birbirlerine değer verir, saygı duyar ve yardım ederler. Öğrencilerin başarısı için bir takım olarak çalışmak. Hem yönetici hem de personel ulaşılabilir ve cana yakındır, insanlarla yakın ilişkiler kurarlar (Halpin, 1966, s. 40).

1.18.2. Otonom İklim

Bu iklim türünde, çalışanların bir kuruluştaki faaliyet gösterirken özgürlük derecesinin bir ölçüsüdür. Yönetici çoğunlukla astlarının üzerinde coşku ve sıkı çalışma duygusu çağırır. Hem yöneticiler hem de çalışanlar özveri ve sağduyulu şekilde çalışmaktadırlar. Çevrede herhangi bir dış tehdit veya herhangi olumsuz bir etki gözlemlenmemektedir.

Yönetici ve personeller arasındaki yakın iletişim ve ilişki o kurumda özerk bir iklim tipi yaratmaktadır (Halpin, 1966, s. 40).

1.18.3. Kontrollü İklim

Kontrollü bir iklimin en önemli özellikleri sıkı çalışma ve azimdir. Yönetimsel bağlılık bir model olmamakla birlikte, sosyal yaşamda çok az zaman harcadığı veya hiç zaman harcanmadığı ölçüde sıkı çalışma gereğinden fazla vurgulanmaktadır.

Ne olursa olsun, çalışanlar işlerine bağlıdır ve evrak işlerine çok zaman harcarlar. Bu nedenle, çoğu durumda birbirleriyle etkileşime geçmek için çok az zaman vardır (Silver, 1983, s. 45).

Personel de en az yöneticiler kadar çok çalışkandır, ancak çalışma ortamı dışındaki sosyal programlara katılmaları için çalışanlara çok az zaman bir zaman dilimi verilir. Yönetici genellikle personelle doğrudan ve yakın bir yaklaşım kullanır, mesafelerini korur, yakınlaşmaktan kaçınmak için mesafeyi korur (Silver, 1983, s. 45).

1.18.4. Tanıdık İklim

Bu iklim türünde aile ortamını yani bırakınız yapsınlar atmosferini tanımlar. Görev pahasına dostane bir başarı atmosferini sürdürmenin yanı sıra, sesini duyurmakla ilgilenmiyor. Dolayısıyla personelin önemli bir yüzdesi bu ortamda sakin ve ölçülü şekilde davranmaktadır.

Bazıları ise müdürünün uyguladığı bazı durumlara sinirlenip kurumu tek başına yönetmeye çalıştıkları gözlemlenmektedir. Kurum içerisinde yöneticilerle aynı ortamda bulunmak istememektedirler.

Sonuç olarak, uyumlu yönetici ile çalışanlar arasında bir sorun olduğunda, çalışanlar kendi çevrelerinde kalmak istemezler ve bu durumda aynı tutuma sahip diğer kişilerle arkadaş olurlar (Halpin, 1966, s. 42).

1.18.5. Babacan İklimi

Bu iklim tipinde, patron ve yöneticilerin çalışanlarına karşı anlayışlı ve iyi olduğu bir ortamı anlatmaktadır. Fakat bu iklim tipinin kurumdaki personellerin üzerinde herhangi bir etkisi görülmemektedir; Aşırı çalışma ortamı yoktur. Babacan iklimi; kurum yöneticilerinin çalışanlarını kontrol altına almakta zorlandığı, çaba ve bağlılığının karşılığında çalışanlarının sosyal ihtiyaçlarını ve gerekliliklerini karşılamada yetersiz kaldığı bir iklim türüdür. Sonuç olarak çalışanların performanslarını ve verimli çalışmalarını gösteremedikleri ve farklı

gruplara ayrıldığı gözlemlenmektedir. Çünkü yönetici; Bir babanın oğluna gösterdiği ilgi ve alakayı çalışanlarına da gösteriyor. Çalışanlar ve yöneticiler arasında dostluk kurulamaz. Böyle durumlarda; Çocuk ile anne/baba ilişkisine benzer bir ilişki olduğu için yapılan çalışmalarda yüksek verim alınamamaktadır. Yönetici; Çalışanın sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırken bir yandan da çalışanını kontrolünüz altında olmasını arzu etmektedir. Bu davranış olumlu neticeler vermez (Raza, 2010, s.47).

Yönetici ve çalışanları arasında belli bir seviyeye kadar yakınlık vardır, ancak yöneticinin çalışanlarından beklentileri sadece pratik hareketler değildir ve bu ortamda tüm yöneticiler düşünceli ve enerjiktir, ancak bu iklim tipinde liderlik yaklaşımı iyilik üzerinedir. Sonuç olarak, çalışanların çoğu yöneticilerine ne çok uzak ne de çok yakınlıktadırlar.

Çalışanlar çoğu zaman yaşadıkları zorlukları dile getiremezler, aileleriyle sorunları olduğunda kurumu ziyaret etmeye cesaret edip harekete geçebilirler (Costley & Todd, 1987, s. 562).

1.18.6. Kapalı İklım

Kapalı iklim türü, açık iklim şeklinin tam zıt şeklini ifade eder. Halpin tarafından açıklaması yapılan bu iklim tipinin temel özelliğı, kopukluk veya verimsiz kopukluktur. Bağlılık yok, hele de yöneticiler ve çalışanlar tarafında görev vurgusu olmadığı için başarı da pek yok; bunun yerine yönetici, çalışanların asgari düzeyde duyarlı olduğu rutin, önemsiz ve gereksiz çalışma ortamına önem verir.

Kapalı iklim türünde; Örgüt içinde birçok çatışma ve tartışma yaşandığı söylenmektedir. Çalışanlar arasında samimiyet ve iş tatmini duygusu düşük olup çalışan morali de aynı oranda düşüktür. Yönetici; emir veren taraftadır ve çalışanın başarısı için her hangi bir teselli veya motive edici bir harekette bulunmaz. Çünkü yöneticinin verim alma isteğı oldukça yüksek fakat çalışanlardaki uygulama sonucunda verim düzeyi düşük olduğu görülmektedir. Bu ortamda kayıtsızlığın hakim olduğu söylenmektedir. Buna rağmen çalışanların katılım, aidiyet ve başarı hedefleri olduğu söylenmektedir. Yöneticiler ve çalışanlar arasında işbirliğı olmadığı gözlemlenebilmektedir. Yöneticiler çalışanlarının sosyal ihtiyaçlarını ve iş doyumlarını karşılamak için yeterli çabayı göstermedikleri söylenebilir. Kapalı iklimin tipinin özellikleri açık iklimin tipinin tam tersidir (Arıkan, 2003, s. 14). Çalışanlar alınan kararlara katılmazlar ve ilgisiz bir tutum sergilerler. Lider yönetimi; Baskıcı, kontrolcü ve sert lider, çalışanlarına karşı onlara fazla destek vermeyen bir tavır ve nefrete sahiptir. Bu ortamda çalışanlarda kayıtsızlık hakimdir. Çalışanlar; başarı, aidiyet veya bağlılık hedefleri yoktur. Çalışanlar arasında işbirliğı yoktur.

Bu iklim tipinde yönetici tavırları sert ve katıdır. Düşüncesiz, duyarsız ve destekten uzak yönetici profilleri barındırmaktadır. Sonuç olarak, birçok çalışan hayal kırıklığına uğramış ve iklim tipinden memnun olmadıkları gözlemlenmektedir. Yönetici ve çalışanları arasında saygı ve sevgi eksikliği vardır(Hoy & Sabo, 1998, s. 125).

Hoy ve Miskel (2001) gibi bazı araştırmacılar, her kurumun kendine özgü bir iklim içinde olduğunu onaylamaktadır. Bunun nedeni, her kurumun kendine göre farklı şekillerde işleyiş halinde olmasını göstermişlerdir.

Tipik bir organizasyonda hakim olan iklim, yönetsel davranışların bir karışımıdır ve dolayısıyla o organizasyonun çalışanları farklı bir iklimdedirler (Hoy & Sabo, 1998, s. 125).

Yöneticilerden biri bazen sıra dışı fikirler getirebilir ve bu da mevcut iklimde değişiklikler gösterebilir. Bir kuruluştaki yeni işe alınanlar, bu kuruluştaki hakim olan iklim üzerinde de gözle görülür bir etkiye sahip olabilir.

Başka bir olasılık da, işe yeni alınanların bir organizasyona farklı bir hava katabilmesidir. Son olarak, işe yeni alınanlar, katılımları yoluyla bir organizasyonun mevcut iklimini etkilediği gözlemlenebilmektedir(Hoy & Sabo, 1998, s. 126).

1.19. ÖRGÜT İKLİMİNİN BELİRLEYİCİLERİ

1.19.1. Yönetimsel Değerler

Nasıl yönetsel değerler kararları etkileyen eylemlere gidiyorsa, liderlerin değerleri de iklim üzerinde etkili bir etki yaratmaktadır. Diğer bir ifadeyle yönetsel değerler, yöneticilerin aldıkları kararların, sergiledikleri tutumların veya sergiledikleri davranışların doğru olduğuna, örgütsel süreçte tutum ve davranışlarına yön verdiğine dair sahip oldukları inançlardır.

Örgüt resmi veya gayri resmi, diktatör veya katılımcı (demokratik), özerk veya arkadaş canlısı olsun, bu değerler veya bu değerlerin çalışanlardaki algısı çok önemli bir yapıya sahiptir (Karcıoğlu, 2001, s. 275-276).

1.19.2. Liderlik Tipi

Astlarına güven veren ve iş kararlarına katılmalarını isteyen liderler, önemli kararlar almakta ve sıkı kontrol sağlamakta ısrar eden yöneticilerden çok farklı bir örgüt iklimi oluşturabilmektedirler (Karcıoğlu, 2001, s. 275-276).

Liderlerde olması gereken özelliklerden bazıları şu şekilde sıralanabilir:

- Bir vizyona sahip olması.
- Fedakâr ve tutkulu olması

- İnançlı, kararlı ve tutarlı olması
- Çalışanlarına örnek olması.
- Güven vermesi.
- Moral ve motive etmesi.
- Beklentileri kendi vizyonu ile bütünleştirmesi.
- İlham verici olması.

1.19.3. Ekonomik Şartlar

Örgütteki ekonomik durumun tüm koşulları dikkate alındığında örgütün davranışlarının değişebileceği söylenebilir.

1.19.4. Örgüt Yapısı

Örgütün yapısı çok değişkenli ise örgüt ikliminin belirleyici olduğu söylenebilir. Bunların dışında üyelerin özellikleri, sendikalaşma, örgütün büyüklüğü, işin yapısı örgütün tanımlayıcı özellikleridir diyebiliriz (Karcıoğlu, 2001, s. 275-276).

Schneider ve arkadaşlarına göre örgüt iklimi yapısı şöyle açıklanmaktadır.

1. Kişilerarası ilişkilerin doğası: Kuruluş içerisindeki bireysel bağlantılar değiş tokuş ve güvene mi aksi hâlde çatışma ve güvensizliğe mi dayalıdır? Birimler arasındaki bağlantılar iş birliğine mi aksi hâlde rekabete mi dayanmaktadır? Kuruma yeni katılan üyeler için destekleyen bir sosyal çevre oluşturuldu mu? Yönetici takımı ve diğer çalışanlar, insanların refahını önemli görüyor mu?

2. Hiyerarşinin doğası: Yapılan iş ve kurum ortamını etkileyebilecek kararlar yalnız yönetici takımı tarafından mı alınıyor yoksa bu kararlardan etkilenebilecek şahısların katılımıyla mı alınıyor? Organizasyonun doğası ekip çalışması yaklaşımıyla mı yoksa bireysel yeterlilik yaklaşımıyla mı açıklanıyor? Yönetici takımı ve çalışanlar arasında bir ayrım var mı?

3. İşin doğası: Yapılan iş ilginç değişikliklere ve yeniliklere uygun mu yoksa standart, monoton, rutin ve sıkıcı bir iş mi? Kuruluşun işi yapması için gereken kaynaklar var mı ve bu kaynaklar çalışanlara sunuluyor mu?

4. Destek ve ödüller: Mükemmelliğin hedefleri ve standartları tüm işçiler tarafından biliniyor ve paylaşılıyor mu? Gerçekleştirilen işin niceliği mi kalitesi mi? İşe alımlarda Belirli bir işe alım kriterleri var mı? İşe yeni başlayan personel hangi standartlara ve amaçlara göre eğitilmektedir? Performans hangi kriterlere göre değerlendiriliyor ve ödüllendiriliyor?

Örgüt ikliminin ilk üç boyutu örgütün işleyişiyle, dördüncü boyutu ise örgütün amaçlarıyla ilgilidir.

1.20. ÖRGÜT İKLİMİNİN SONUÇLARI

Örgüt iklimini özetle açıklamak gerekirse kurumun psikolojik durumu diyebiliriz. Söz konusu iklim ortamını kurumun çalışanları tarafından nefes alma yoluyla algılanabilmektedir. Bu manada örgüt iklimi, çalışanların çalışma ortamını bir bütün olarak algılamaları ve değerlendirmeleri sonucunda oluşturdukları yargıların toplamıdır. Bu bakış açılarıyla insanların kuruma, kurumun yönetime, kurumdak iş arkadaşlarına, icra ettikleri mesleğe, çevreye ve hayata bakış açıları şekillenmektedir. Bundan dolayı insanların tutum ve tavırlarında değişimler görülür. Öyle ki insanların tutumları örgüt iklimini, örgüt iklimi de bireylerin yaşamlarını etkiler.

Örgüt ikliminin fert için olduğu kadar kurum ve örgüt için de önem arz ettiği çalışma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Çalışma sonuçlarına göre örgüt ikliminin, normal çalışma kapasitesine sahip kişilerin performanslarını artırmaları ve yaratıcılıklarını örgüt yararına kullanmaları için önemli olduğu anlaşılmıştır. Aynı zamanda yaratıcı, inisiyatif alabilen ve destekleyici bir örgüt ikliminin yapılan işteki doyumunu olumlu şekilde etkilediği gözlemlenmiştir. Bu durum işçilerin çalıştıkları işten çıkma isteği hissetmediklerini, çalışanların örgüte bağlılıklarını arttırdığını, çalışanlardan yüksek performans elde edildiğini ve normal çalışma kapasitesine sahip çalışanların performanslarının arttığı gözlenmektedir (Tutar & Altınöz, 2010, s.199).

Kurum iklimi genel anlamda yöneticileri ve yöneticilik tarzlarını, örgütün yapısını, örgütün kültürünü ve örgütteki çalışanları etkiler, bundan dolayı etkilerin bazı sonuçları takdir edilmektedir. Aynı zamanda çalışanların işle ilgili duygu ve davranışlarını da doğrudan etkiler (Aytaç, 2003, s.127).

Olumlu bir örgütsel iklimin sonuçları, olumsuz bir iklimin sonuçlarından farklıdır. Sağlıklı ve olumlu bir örgüt iklimine sahip şirketlerde verimlilik ve etkinlik düzeyi yüksektir. Çalışan motivasyonunun, işe bağlılığının ve iş tatmininin üst düzeyde olduğu kabul edilmektedir.

Olumsuz örgüt ikliminin genel özellikleri ve bunların sonuçları şu şekilde sırasıyla açıklanabilir:

- İnsanın önem oluşturmadığı için işçilerin kendilerini önemsiz hissetme ve duygulardaki olumsuzluk havasının yükselmesi olarak gözlemlenmektedir.

- Güçlü, rahat olmayan ve baskıcı bir organizasyon yapısı ve yarattığı negatif örgüt iklimi ve iş doyumundan kaynaklı çalışanlar arası güç devir hızına kadar çeşitli sorunlar ortaya çıkmaktadır.

- İletişimin çok sınırlı kaldığı olumsuz kurum iklimlerinde kurum işçilerinin ve kurumu yönetme deneyimlerinin başarısız sonuçları ortaya çıkmaktadır.

- Katılım eksikliği, etkileşim eksikliği ve demokratik olmayan bir liderlik türü, ağır ve baskıcı çalışma ve çalışanlar için sert ve zararlı bir örgütsel çatışma ortamı dahil olmak üzere örgütsel iklimlerin olumsuz baskıları ve sonuçları ortaya çıkmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen başarısızlıklar hem bireysel hem de örgütsel başarısızlığa neden olabilir. Bu tip başarısızlıkların ortadan kaldırılması için örgüt yapısını şekillendirerek, sosyal etkileşimi ile örgütsel iletişimi yüksek olumlu bir iklim yaratarak örgüt iklimini etkileyen faktörlerin belirlenmesi önemlidir. Tüm bunların sonucunda çalışanların siber aylaklık düzeylerinin düşeceği ve iş doyumunu yüksek çalışanlar haline geleceği söylenebilir. Bu nedenle, bibliyografik incelemeye göre, örgütsel iklim, siber aylaklık ile iş tatmini arasında bir ilişki olduğunu teyit etmek mümkündür.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırma modeline, evren ve örneklem grubuna, veri toplama araçlarına, veri toplama sürecine ve araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

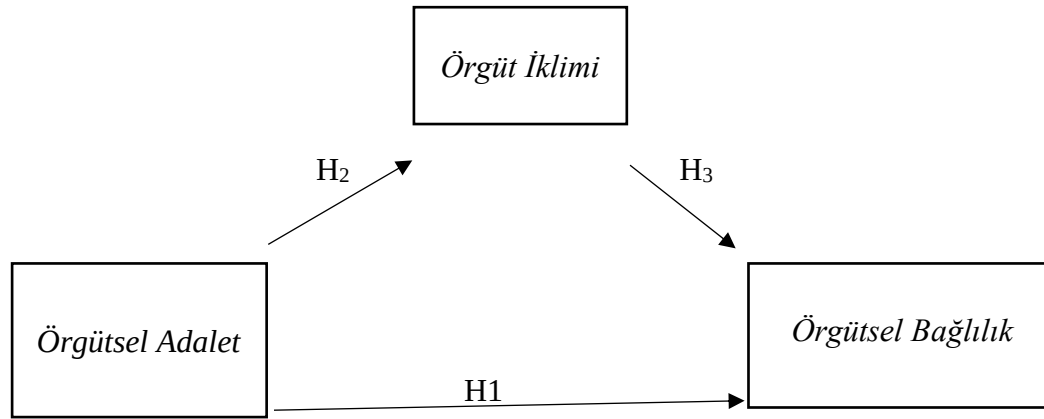
2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Örgütsel davranış literatüründe üzerinde sıklıkla durulan kavramların başında “örgütsel adalet” kavramı gelmektedir (Sutanto ve diğ. 2018, s. 313; Oren & diğ. 2013, s. 505). Bunun temel nedenlerinin başında örgütsel adalet algısının iş motivasyonu, çalışma performansı, işten ayrılma niyeti, örgütsel verimlilik ve iş doyumu gibi birçok değişken üzerinde etkili olması yatmaktadır (Faeq & Ismael, 2022, s. 14; Engelbrecht & Samuel, 2019, s. 1). (Turhan & Üzümcüoğlu, 2022, s. 189). Kavramsal açıdan incelendiği zaman örgütsel adalet “Çalışanların örgüt içerisindeki işlem, etkileşim, dağıtım ve işleyiş süreçlerinde kendilerine ne kadar adil davranıldığına ilişkin algıları” şeklinde tanımlanmaktadır (İşcan & Sayın, 2010, s. 195). Örgütsel adalet kavramının temeli Adams tarafından geliştirilen eşitlik kuramına dayanmaktadır. Bu kurama göre, çalışanlar örgüt yararına çalışırken bir taraftan da örgütün kendi menfaatleri için yaptıklarını göz önünde bulundurmakta, örgütün kendilerine sağladıkları faydayı diğer çalışanlara sağlanan fayda ile kıyaslamaktadırlar (Yeniçeri & diğ. 2009, s. 8). Yapılan kıyaslama sonunda çalışan örgütün kendine adil davranıldığını düşünmesi durumunda örgütsel adalet algısı artmaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algıları yükseldikçe örgüt için fedakârlık etme ve örgüt için gönüllü çalışma eğilimleri artmakta, buna paralel olarak örgütsel bağlılık düzeyleri yükselmektedir (Örücü & Özafşarlıoğlu, 2013, s. 336).

Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunması üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Kavramsal açıdan ele alındığı zaman örgütsel bağlılık “Çalışanların örgütsel amaç ve değerleri benimsemesi, çalışanların kendilerini örgütün bir üyesi olarak görmesi ve örgüt yararına çaba harcamaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003, s. 113). Bu kapsamda örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların örgütün gelişimine katkı sağlaması beklenen bir durumdur. Yapılan araştırmalarda da örgütsel bağlılığın çalışanların örgüt yararına davranışlar sergileme düzeylerinin yükselmesine katkı sağladığı belirtilmektedir (Demirel, 2009, s. 116; Nugroho ve diğ. 2020, s. 962; Yorulmaz & Çelik, 2016, s. 193). Örgütsel adalet algısının çalışanlarda örgütsel bağlılığı arttıran bir unsur olduğu göz önünde bulundurulduğu zaman, örgütsel

adaletin tesis edilerek çalışanlarda örgütsel bağlılığın artırılmasının örgüt yararına bir durum olduğu söylenebilir.

Yukarıda bahsedilen bilgiler değerlendirildiğinde örgütler açısından olumlu sonuçları beraberinde getiren örgütsel adalet algısı ile işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durum son yıllarda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi etkileyen aracı değişkenlerin incelendiği çalışmaların artmasına zemin hazırlamıştır. Bu alanda yapılan çalışmalarda özellikle örgüt ikliminin hem örgütsel adalet algısını hem de çalışanlarda örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar arasında yer aldığına vurgu yapılmaktadır (Sumarya ve diğ. 2021: s. 29; Bhaesajsanguan, 2010, s. 1). Örgüt iklimi temel olarak örgütü yapı itibarıyla diğer örgütlerden ayıran, örgüt içerisinde çalışanların iş yapma biçimleri ile diğer davranışlarını yönlendiren bir olgudur (Köse, 2013, s. 166). Yapılan çalışmalarda da örgüt ikliminin hem örgütsel açıdan hem de bireysel açıdan birçok sonucu beraberinde getirdiği, olumlu örgüt ikliminin özellikle çalışan tutum ve davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirtilmektedir (Sertel, 2016, s. 1; Kumar ve diğ. 2012, s. 9). Literatürde yer alan bu bilgiler ışığında örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye örgüt ikliminin aracılık etmesi beklenmektedir. Ancak literatürde bu görüşü destekleyen çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu kaspamda yapılan bu çalışmanın modeli aşağıdaki gibi belirlenmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

H1: Bayburt İli Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algısı, örgütsel bağlılık algı düzeyini anlamlı yönde etkilemektedir.

Örgütsel adalet, hemen hemen her örgütün ve kurumun sağladığı başarısı ile ilişkili önem arz eden bir kavramdır. İşçileri memnun ve mutlu ve örgüte bağlı tutmak için, kurumun tüm adalet boyutlarında yani adaleti dağıtma, usul adaleti ve etkileşimsel adalet konularında

adil olması lazım gelir. İşgörenler, iş yeri tarafından tüm cihazlarıyla adil davranış sergilediklerinde, iş performansı kavramı olarak daha pozitif tutum ve davranışlar sergilemeye meyilli olurlar. Maddi kaynakların pay edilmesi, kurumlarda işgörenlerin işe alınma kararları, karar vermeyi etkileyen politika oluşturma ve politika uygulamaları ve bu kararlardan etki altında kalan insanlar adalet açısından özel bir ihtimam gerektirir.

Örgütsel adalet, başarı sağlayan kurum ve örgütlerin temel bir bileşeni ve neticesidir. Adil olan ve yalnızca prosedürleri, uygulanan politikaları, etkileşimleri ve dağıtım sisteminde bulunan kuruluş, çalışanları tarafından kuruma daha iyi yanıt verir. Kurumsal adaleti ziyadeleştirmek, işgörenlerden çok daha etkili ve iyimser sonuçlar elde edilmesini sağlamıştır. Yönetenler, yönetilenlerin iş performansını ve örgütsel bağlılıklarını ziyadeleştirmek adına hareket etmeli, böylece işçilerin ciro niyetini dağıtma ve prosedüre muvafık adalet algısı ile azaltmalıdır. Örgütsel adalette kurumlar için çok yüksek fayda ve katkılar elde etme imkanlarına sahip olduğunu ve işgörenlerin hem daha yüksek bir güven hem de bağlılık davranışı elde edildiği savunulmaktadır. Örgütsel adalet, insanların netice dağılımına bağlı kararların ne surette alındığına ve bu neticelerin kendilerinin algı seviyelerinde adaletli olmalarına ilişkin algı davranışından oluşan, örgütlerde fertlerin adalet algısını ifade etmektedir (Arı, Gülova & Sevinç 2017, s. 11).

Çalışanların örgütsel adalet algılarının yüksek düzeyde olması örgüte yönelik olumlu tutumlar geliştirmelerine katkı sağlamaktadır. Literatürde örgütsel adalet algısının beraberinde getirdiği olumlu sonuçların başında çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmesi gelmektedir. Literatürde hem kamu hem de özel sektörde yürütülen çalışma bulguları da örgütsel adalet algısı ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görüşünü desteklemektedir (Minibas-Poussard ve diğ. 2017, s. 1635). Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olmasının temelinde adil çalışma ortamının çalışanların örgüte yönelik duygu ve düşüncelerini olumlu yönde etkilemesinin yattığı düşünülebilir. Bunun yanında örgütsel adalet algısının yüksek olması işten ayrılma niyetini azaltan bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Örücü & Özafşarlıoğlu, 2013, s. 335). Örgütsel adalet algısının işten ayrılma niyetini azaltmasının da örgütsel bağlılığın gelişmiş olmasına destek olduğu söylenebilir. Literatürde bu alanda öğretmenler üzerinde yapılan çalışmalarda da örgütsel adalet algısının örgüte yönelik tutumları olumlu yönde etkilediği ve örgütsel bağlılığı arttırdığı belirtilmektedir (Karavardar, 2015, s. 139). Bu noktada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunması beklendiği için bu araştırmanın H₁ hipotezi “Bayburt İl Milli

Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algısı, bağlılık algı düzeyini anlamlı yönde etkilemektedir” olarak belirlenmiştir.

H₂: Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algısı, örgüt iklimi algı düzeyini anlamlı yönde etkilemektedir.

İşgörenlerin hadiseleri değerlendirmesine ve tüm durumlarda farklı alternatifleri tercih etmesine yardımcı olan örgüt iklimi, kurum içinde algılanan adalet anlayışından ciddi anlamda etkilenmektedir. Örgütsel adalet, maddi, menevi ve psikolojik tepkimelere sebep olabilecek stres faktörlerinden arasındadır. Örgütsel adalet stresle bağlantılı bozukluklara sebep olabilmektedir. Stres tepkimeleri ile usule göre adalet arasında bir bağ olduğu belirtilmiştir. Adalet dağıtımı, iş yerinde çalışan işgörenlerin adaletsizliğin dağıtılmasının adaletsiz yöntem ve prosedürlerden dolayı olduğuna inanması ciddi anlamda bir stres kaynağıdır. Çalışanlar örgüt iklimi ile ilgili problemlerle karşı karşıya geldiklerinde işle ilgili streslerinin derecesi fazlaşabilmektedir. Örgüt ikliminin işle ilgili stres üstünde direk olarak bir tesir bulunmasada, elde edilen bulgular örgüt ikliminin alt seviye strese yol açan deneyimli anlamlılık üzerinde mühim bir pozitif yönlü tesiri var olduğunu göstermektedir. Bir işgörenin örgüt iklimi algılaması, işle ilgili stres ve sergilediği davranışları doğrudan etkilemektedir. Çok sayıda çalışma örgütün stres algılarında mühim bir rol üstlendiğini göstermesine rağmen, işle ilgili stresle ilişkili örgüt iklimi araştırması az sayıdadır (Shin, Sung, Choi & Kim, 2015, s. 43).

Örgüt iklimi üzerine yapılan çalışmalarda genellikle örgüt ikliminin hem çalışanlar hem de örgütsel yapı üzerindeki etkilerinin ele alındığı görülmektedir (Zhang & Liu, 2010, s. 189). Buna karşılık çalışanların örgütsel adalet algılarının örgüt iklimi algıları üzerindeki etkilerinin ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu göze çarpmaktadır. Örgütsel adalet algısının çalışanların örgüt hakkındaki düşüncelerini ve örgüte yönelik tutumlarını etkilediği göz önünde bulundurulduğu zaman, örgütsel adalet algısının yüksek olmasının örgüt iklimini olumlu yönde etkilemesi, örgütsel adalet algısının düşük düzeyde olmasının ise örgüt iklimi algısını olumsuz yönde etkilemesi beklenmektedir. Bu kapsamda yapılan bu çalışmanın H₂ hipotezi “Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algısı, örgüt iklimi algı düzeyini anlamlı yönde etkilemektedir” olarak belirlenmiştir.

H₃: Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgüt iklimi algısı, örgütsel bağlılık düzeyini anlamlı yönde etkilemektedir.

Literatür incelendiğinde örgüt ikliminin bir diğer önemli özelliğinin ise örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri olmaktadır. Özellikle, günümüz rekabet ve çalışma ortamı

değerlendirildiğinde, kurumları rekabet güçlerini korumak, sürdürülebilir büyüme ve karlılığa ulaşmak amacıyla insan kaynağının kuruma olan bağlılığını önemsemekte ve bu durumu sağlayıcı aksiyonlar almaktadır (Obeng & Ugboro, s. 2003).

Bu çerçevede örgütsel bağlılık kavramı ele alındığında, kavramın birçok farklı tanım ile açıklandığı fakat bu tanımların özünde birleştiği görülmektedir. Hersovitch ve Meyer (2003) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütün amacını benimsemesi ve değerlerini kendi değerleri gibi kabul etmesi olduğunu ifade etmektedir. Mowday, Porter ve Steers (1979) ise örgütsel bağlılığı; örgütün amaçlarını benimseyip kabul etme ve bu doğrultuda yüksek motivasyon ile hareket etme ve çaba sarf etme olarak tanımlamıştır. Seyhan (2014) tarafından gerçekleştirilen başka bir tanıma göre ise örgütsel bağlılık örgüt ile çalışanlar arasındaki köprü olmakta, çalışanları örgüt amaçlarına etkili bir şekilde yönlendirmekte çalışanları örgüt içerisinde tutmaktadır.

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri hem sahip olunan bireysel özelliklerden hem de çevresel ve örgütsel unsurlardan etkilenmektedir. Örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen örgütsel unsurların başında örgüt iklimi gelmektedir. Literatürde bu alanda yapılan çalışmalarda hem kamu hem de özel sektör çalışanlarında örgüt ikliminin örgütsel bağlılık düzeyini etkilediğine vurgu yapılmaktadır (Kalhor & diğ. 2018, s. 1). Bu kapsamda yapılan bu araştırmanın H3 hipotezi “Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgüt iklimi algısı, örgütsel bağlılık düzeyini anlamlı yönde etkilemektedir” şeklinde belirlenmiştir.

H4: Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında, örgüt ikliminin aracılık rolü bulunmaktadır.

Örgütsel adalet algısı ile çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu bilinmektedir. Yapılan araştırma sonuçları da bu görüşü desteklemektedir (Günce, 2013, s. 1). Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olması çalışanların iş yaşamında daha verimli olmalarına ve örgütsel amaçlar için çalışmalarına destek olmaktadır. Bu durum son yıllarda hem örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen unsurların incelendiği çalışmaların artmasına hem de örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi etkileyen aracı değişkenlerin incelendiği çalışmaların yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır. Yapılan çalışmalarda örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen ortak değişkenlerin başında örgüt ikliminin geldiği görülmektedir (Ekiztepe, 2011, s. 1; Yüceler, 2009, s. 445). Bu durum örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinde örgüt ikliminin aracı değişken olacağı görüşünü akla

getirmektedir. Bu kapsamda yapılan bu çalışmanın H₄ hipotezi “Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasında, örgüt ikliminin aracılık rolü bulunmaktadır” olarak belirlenmiştir.

2.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Yürütülen bu çalışma Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde görev yapan öğretmenler içerisinde araştırmaya dahil edilen öğretmenlere uygulanan veri toplama aracından elde edilen bulgular ile sınırlandırılmıştır. Veri toplama sürecinde öncelikli olarak araştırma grubunu meydana getiren öğretmenler konu hakkında bilgilendirilmiş, veri toplama aracında yer alan sorular hakkında öğretmenlere genel bilgiler verilmiştir. Öğretmenlere veri toplama sürecinde kişisel bilgilerinin talep edilmeyeceği belirtilmiş, veri toplama sürecinde de öğretmenlere ilişkin herhangi bir kişisel bilgi talep edilmemiştir. Bunun yanında çalışmaya katılan öğretmenlerin isimleri ve görev yaptıkları okullar da tez çalışmasında yer almamıştır.

2.3. VERİLERİ TOPLAMADA İZLENEN YÖNTEM VE VERİ TOPLAMA ARACI

Yapılan bu çalışmada nicel veri toplama yönteminden yararlanılmıştır. Tezimizde veri toplama aracı olarak belirlediğimiz üç anket kullanılmıştır. Bu anketler örgütsel adalet ölçeği, örgüt iklimi ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. Çalışmamızda örgüt iklimi için araştırma çerçevesinde örneklemin örgüt iklimi algılarını ölçmek amacıyla Aksoy tarafından geliştirilen örgüt iklimi ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 3 alt boyut altında toplam 5’li likert tipinde 15 maddeden oluşmakta ve bu alt boyutlar; örgüt içinde insanlar arası ilişkileri değerlendiren ve ilk beş maddeden oluşan “sosyal iklim”, çalışanlara verilen gelişim ve özerklik olanaklarını değerlendiren 6-10 maddelerden oluşan “gelişimsel iklim” ve son olarak da yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışları hakkında bilgi veren 11-15. maddelerden oluşan “yönetimsel iklim” olmaktadır. Ölçeğin skorlaması toplama yöntemi ile gerçekleştirilmekte ve ölçek maddelerinden alınan yüksek puanlar yüksek örgüt iklim algısını ifade etmektedir. Çalışmamızda bu ölçeğin ilk on sorusu kullanılmıştır. Bir diğer ölçeğimiz ise örgütsel adalet ölçeğidir. Araştırmada katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmede Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” kullanılmıştır (Niehoff & Moorman, 1993, s. 527). 20 sorudan oluşan bu ölçekte maddelerden ilk 9 ifade etkileşim adaleti, 10-15 arası ifadeler işlem adaleti ve 16-20 arası ifadeler ise dağıtım adaleti boyutlarını ölçmektedir. Ölçek dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adaleti kapsayan 3 boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçeği tek alt boyuta indirgeyip dokuz sorusu çalışmamızdaki ölçekte kullanılmıştır. Son olarak ise örgütsel bağlılık ölçeği olarak gönüllü katılımcıların örgütsel bağlılık seviyelerini ölçebilmek maksadı ile “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”

(Organizational Commitment Questionnaire – OCQ) kullanılmıştır. Ölçek, Lyman W. Porter, Richard M. Steers, Richard T. Mowday (sosyal bilimciler) tarafından 1974’te geliştirilmiştir. 15 maddeden oluşan ölçek; bağlılığı, bireyin örgütte kalma isteği, örgütün başarısı için gayret sarf etmesi, örgütün değer ve normlarına inanç göstermesi ve onları içselleştirmesi sebeplerine yönelik sorular ile değerlendirmektedir. Bu ölçeğin alt boyutlarını ayrıştırarak ilk yedi sorusu çalışmamızdaki ölçekte yer almıştır. Çalışmamızdaki ölçekler yukarıda detaylandırıldığı gibi kullanılmıştır (Porter ve diğ. 1974, s. 603).

2.4. ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM

Yapılan bu çalışmanın ana kütlesini Bayburt ilinde bulunan resmi okullar ile özel okullarda görev yapan 1081 öğretmenden oluşturmaktadır. Örneklem grubu ise evren içerisinde tesadüfî yöntem ile seçilen 401 öğretmenden meydana gelmiştir. Bu kapsamda araştırmanın örneklem grubu Bayburt ilinde bulunan özel okullar ile devlet okullarında görev yapan 92 kadın ve 309 erkek öğretmenden oluşmuştur.

2.5. ANALİZ YÖNTEMİ

Bu çalışmanın veri analiz sürecinde SPSS 25.0 programı kullanılmıştır. Veri analiz sürecinde öncelikli olarak verilerin normal dağılım gösterme durumu test edilmiştir. Normal dağılım söz konusu olduğu zaman parametrik analizlerden, normal dağılım sağlanmaması durumunda ise non-parametrik analiz yöntemlerinden yararlanılmaktadır (Uysal & Kılıç, 2021, s. 220). Bu çalışmada veriler normal dağılım sağlamadığı için non-parametrik analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bunun yanında çalışmada kullanılan ölçekler için doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve kullanılan her ölçek tek alt boyutlu hale getirilmiştir. Bu süreçte faktör yükleri düşük olan maddeler ölçekten çıkartılmıştır. Araştırma kapsamında uygulanan analizler aşağıda tablolar halinde açıklanmıştır.

Tablo 1: Normallik testi

ÖLÇEK	Skewness (Çarpıklık)		Kurtosis (Basıklık)		Kolmogorov Smirnov		Shapiro-Wilk	
	İstatistik Sonucu	Z Değeri	İstatistik Sonucu	Z Değeri	İstatistik Sonucu	Anlamlılık	İstatistik Sonucu	Anlamlılık
ÖİÖ	-1,395	-11,444	4,398	18,088	0,118	0,000	0,901	0,000
ÖBÖ	-1,397	-11,467	2,623	10,789	0,148	0,000	0,873	0,000
ÖAÖ	-0,623	-5,109	0,367	1,511	0,092	0,000	0,963	0,000

Normallik testi sonucuna göre, $p>0,05$ olduğundan dolayı ve ayrıca z skoru sonuçlarında aranan ± 1.96 aralığı dışında olduğundan, sonuçlara göre normal dağılımdan söz edilememektedir.

Tablo 2: Demografik Özellikler

		<i>n</i>	%
Cinsiyetiniz:	Erkek	309	77,1
	Kadın	92	22,9
Yaşınız:	18-25	111	27,7
	26-35	176	43,9
	36-45	76	19,0
	46-55	25	6,2
	55 ve üzeri	13	3,2
Eğitim Durumu	Ön lisans	0	0,0
	Lisans	330	82,3
	Yüksek lisans	69	17,2
	Doktora	2	0,5
Aylık geliriniz:	10.000 TL -14999TL	81	20,2
	15.000 TL -17500 TL	191	47,6
	17501-20.000	65	16,2
	20.001 ve üzeri	64	16,0
Meslekteki Kaçınıcı Yılınız:	1-5	217	54,1
	6-10	67	16,7
	11-15	51	12,7
	16-20	28	7,0
	21 ve üzeri	38	9,5

Katılımcıların %77,1'inin erkek (n=309) ve %22,9'u kadın olarak belirlenmiştir.

Yaş dağılımı ele alındığında, katılımcıların %27,7'sinin 18-25 yaş aralığında (n=111), %43,9'unun 26-35 yaş aralığında (n=176), %19,0'ının 36-45 yaş aralığında (n=76), %6,2'sinin 46-55 yaş aralığında (n=25) ve %3,2'sinin 55 yaş ve üzerinde olduğu belirlenmiştir. Eğitim durumu açısından incelendiğinde, katılımcıların %82,3'ünün lisans mezunu (n=330), %17,2'sinin yüksek lisans mezunu (n=69) ve %0,5'inin doktora mezunu olduğu (n=2) gözlemlenmiştir. Aylık gelir dağılımı değerlendirildiğinde, katılımcıların %20,2'sinin 10.000 TL ile 14.999 TL arasında gelir elde ettiği (n=81), %47,6'sının 15.000 TL ile 17.500 TL arasında gelire sahip olduğu (n=191), %16,2'sinin 17.501 TL ile 20.000 TL arasında gelir elde ettiği (n=65) ve %16,0'ının ise 20.001 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu (n=64) görülmüştür.

2.6. ÖLÇEKLERE AİT BULGULAR

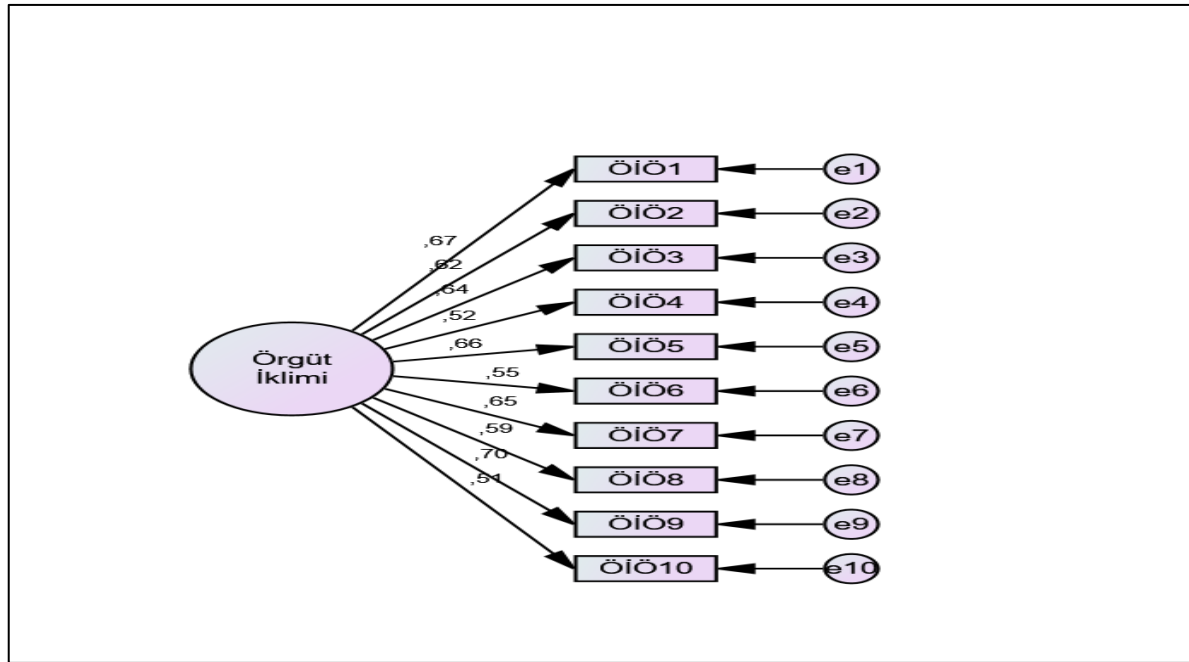
Yapılan bu çalışmada ölçekleri tek alt boyuta indirme sürecinde doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizlerinde uyum indeksi, maddelere ilişkin faktör yükleri ve iç tutarlık kat sayısı (cronbach alfa değeri) dikkate alınmaktadır. Uyum indeksi değerinin (GFI) 0-1 arasında olması, faktör yüklerinin minimum 0.32 bulunması ve iç tutarlık katsayısının 0.60 ve üzerinde olması gerekmektedir (Erkorkmaz ve diğ. 2013, s. 210; Karaman ve diğ. 2017, s. 1173).

Tablo 3: Örgüt İklim Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçek Maddesi	Aritmetik Olarak Ortalaması	Standart Sapması	Maddenin Silinmesi Durumunda Ölçeği Ortalama Değeri	Maddenin Silinmesi Durumunda Ölçeğin Varyans Değeri	Düzeltilmiş Soru Total Puan Kolerasyon Değeri	Kareli Çoklu Kolerasyon Değeri	Sorunun Silinmesi Durumunda Ölçeğin Cronbach Alfa Değeri
ÖİÖ1	4,37	0,696	38,81	24,104	0,587	0,435	0,831
ÖİÖ2	4,65	0,611	38,53	24,909	0,544	0,420	0,835
ÖİÖ3	4,02	0,842	39,16	23,173	0,582	0,460	0,830
ÖİÖ4	4,63	0,745	38,56	24,562	0,472	0,359	0,840
ÖİÖ5	4,63	0,598	38,55	24,763	0,585	0,465	0,833
ÖİÖ6	4,55	0,862	38,64	23,646	0,502	0,370	0,838
ÖİÖ7	4,35	0,839	38,83	23,145	0,589	0,408	0,829
ÖİÖ8	4,22	0,835	38,97	23,434	0,553	0,375	0,833
ÖİÖ9	3,84	1,021	39,35	21,163	0,681	0,625	0,820
ÖİÖ10	3,93	1,057	39,26	22,691	0,476	0,355	0,844
ÖLÇEK GENELİ Ö.İ.Ö	TOPLAM	VARYANS DEĞERİ	STANDART SAPMA DEĞERİ	MADDE SAYISI	CRONBACH ALFA DEĞERİ		
	43,18	0,065	8,106	10	0,848		

Örgüt İklimi Ölçeği iç yapısının güvenilirliğini için yapılan DFA sonuçlarına göre, ölçeğin genel Cronbach alfa değerinin 0,848 olduğu ve 0,700 değerinin genel itibariyle kabul edilebilir aralıkta bir değer olduğunu yine bu başlık altında belirtilmiş bulunmaktadır. Ölçeklerde bulunan sorular için “madde toplam kolerasyonlarının” 0.30’un üzerinde bulunmasının iyi değer anlamına geldiği, bu değer kabul görülebilir aralıkta bulunduğu ancak 0.45 değerinin çok daha iyi neticeler için tercih sebebi olduğu belirtilmiştir (Büyüköztürk, 2017; Yiğit, Bütünler & Dertlioğlu, 2008, s. 41). Analiz sonuçları incelendiğinde bu değerlerin ,472 ile ,681 aralığında bulunduğu, ölçekten herhangi bir

sorunun çıkarılması durumunda Cronbach alfa değeri sorunu teşkil edecek bir azalmaya neden olmayacağı anlaşılmıştır. Örgüt İklimi ölçeğinin bu değerler doğrultusunda iç yapısal güvenirliğinin bulunduğu kanısına gidilebileceği değerlendirilmektedir.



Şekil 2: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (1.Adım)

Bu aşamada Örgüt İklimi ölçeğine dair güvenirliğinin belirlenebilmesi için faktör yapısı kontrol edilmiştir. AMOS programı vasıtasıyla yapılan birinci adım doğrulayıcı faktör analizi aşağıda gösterilmiştir.

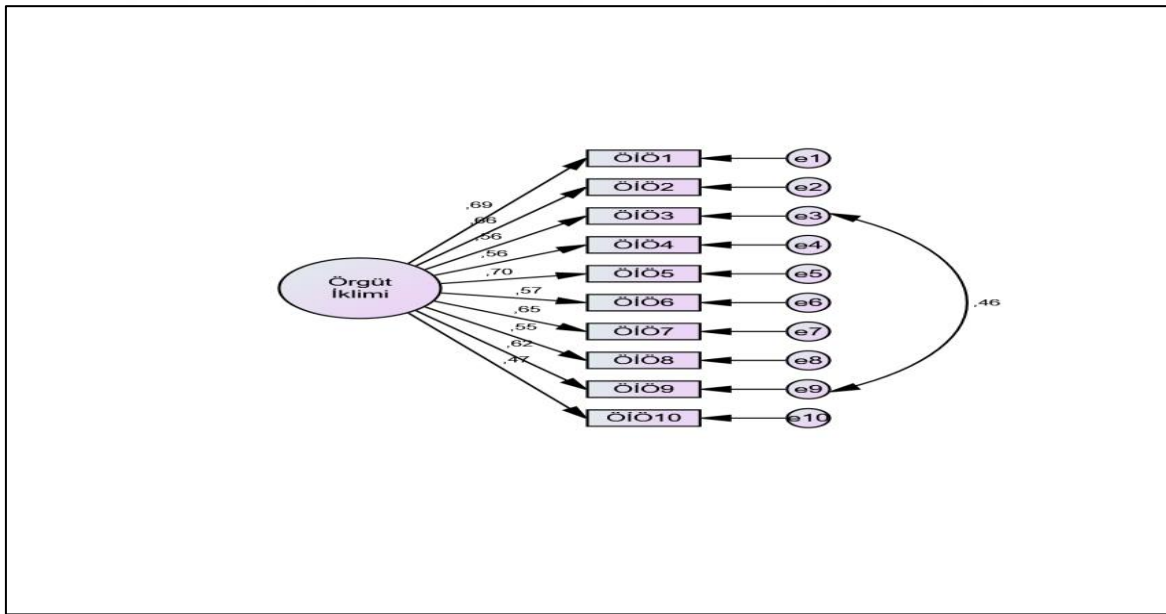
Tablo 4: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (1.Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	10.229
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,152
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,824
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,775
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,723
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,758
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,062
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,711
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,776

Sonuçlar incelendiğinde, ölçekteki tüm regresyon değerlerinden 0.50'den büyük bulunduğu, tüm uyum değerlerinin kabul edilebilir değerler aralığında bulunmadığı, bu nedenle ölçeğin bu haliyle iç tutarlığının kabul edilen seviyelerden oldukça uzak olduğu

sonucuna erişilmiş, bu nedenle ölçek üzerinde kabul edilebilecek değerlere ulaşılması veya ulaşılabilirliğinin test edilmesi amacıyla modifikasyon işlemi tesis edilmesi yönteminin uygun olabileceği değerlendirilerek bu işlem tesis edilmesine karar verilmiştir. Literatürde yapılan incelemede, ölçeğin istenilen uyum aralığında olmaması, yeterliliğiyle ilgili sorunların yaşanması durumunda anlamsız parametrelerin çıkarımı veya uyum göstermesini sağlayacak parametrelerin eklenmesinin mümkün olduğu görülmüştür (Hox & Bechger, 1998, s. 354; Rahman, Shah & Rasli, 2015, s. 371). Ancak sorunun unutulmuş bir maddeden kaynaklanması durumunda yeniden bir modelin tesisinin mümkün olamayacağı görüşü hakimdir. Sorun, eksikliği bulunan bir yol katsayısıyla, kolerasyondan ya da kovaryanstan oluşması sebebiyle, teoride hazırlanmış modelin anlamsız hale gelmemesi kuralına riayet edilmesi koşuluyla Yapısal eşitlik modellemesi uygulamasının izlediği yolla düzeltmeler yapılabileceği bildirilmiştir (Ayyıldız, Cengiz & Ustasüleyman, 2006, s. 28). Bu nedenle işlem için AMOS programının Estimate önerileri doğrultusunda ilerleme sağlanmış ve adım adım yapılan işlemler aşağıda raporlanmıştır. Bu yapılan işlemden ölçeğin fitliğinin sağlanması ve güvenilir sonuçlara erişilebilirlik neticesinin elde edilmesi amaçlanmaktadır.

Bu çalışmada bu yöntem her üç değişkene ait ölçüm aracı içinde sıralı bir şekilde uygulanacak olup, en nihayetinde oluşturulacak olan tam modelin fitliğinin de sağlanması ve güvenilir sonuçların elde edilmesi istenilmektedir.



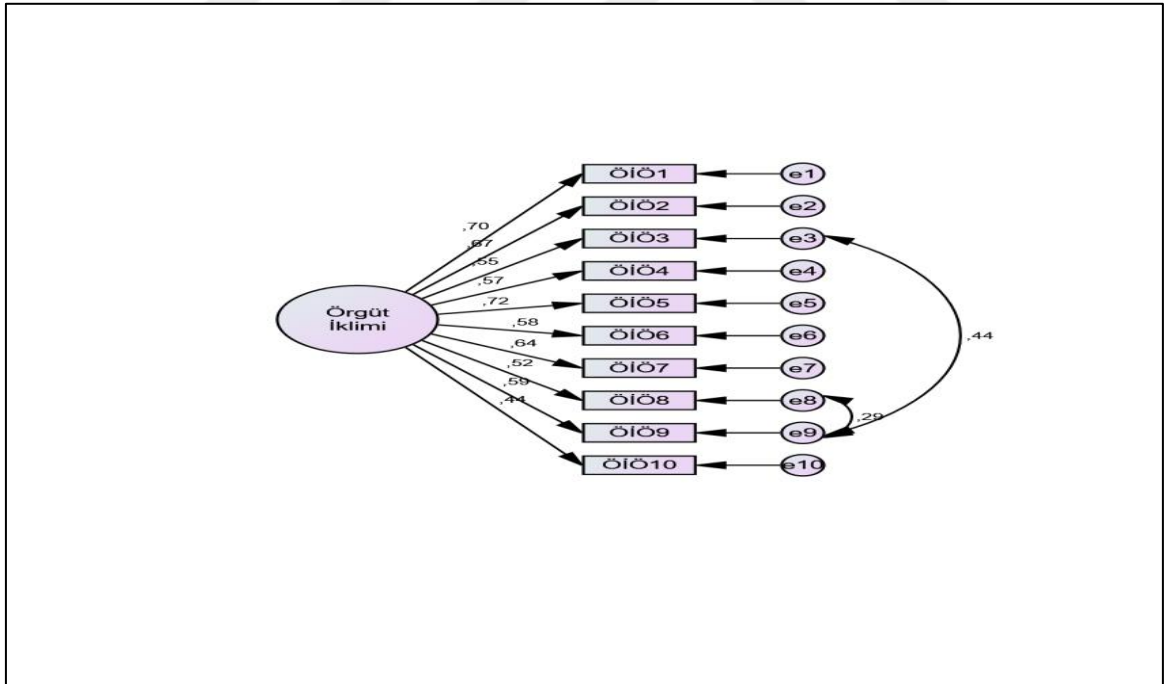
Şekil 3: Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (2.Adım)

Amos programının önerileri doğrultusunda, Örgüt İklimi ölçeği e3. ile e9. hata terimleri arasında modifikasyon işlemi uygulanmıştır.

Tablo 5: Örgüt İklimi Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (2. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	8,313
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,135
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,860
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,827
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,774
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,809
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,064
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,770
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,828

Yapılan ikinci adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve CMIN/DF, RMSEA, CFI, AGFI, NFI, TLI ve IFI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul görecekte seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve bir kez daha modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan üçüncü adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.

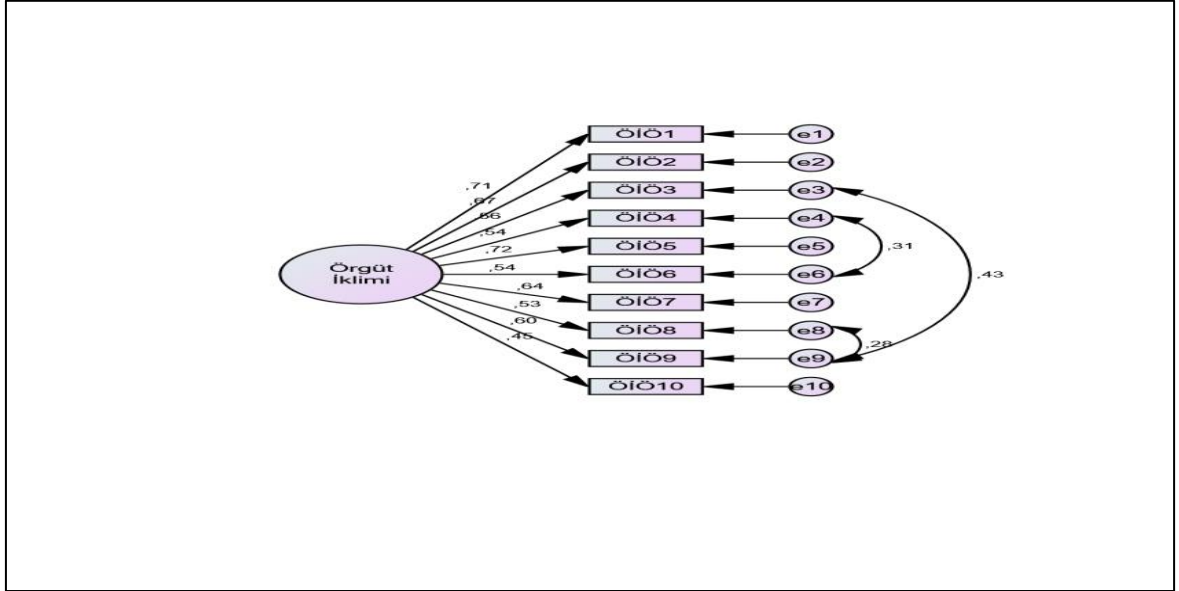
**Şekil 4:** Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (3. Adım)

Üçüncü adımda E3 ve E9'a ilave olarak, E8 ve E9 hata terimleri arasında modifikasyon işlemi yapılmış ve bu haliyle ölçeğin almış olduğu son değerler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 6: Örgüt İklimi Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (3. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	7.436
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,127
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,889
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,852
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,814
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,834
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,065
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,798
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,853

Yapılan üçüncü adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve CMIN/DF, RMSEA, CFI, AGFI, NFI, TLI ve IFI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul görecekte seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve bir kez daha modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan dördüncü adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.

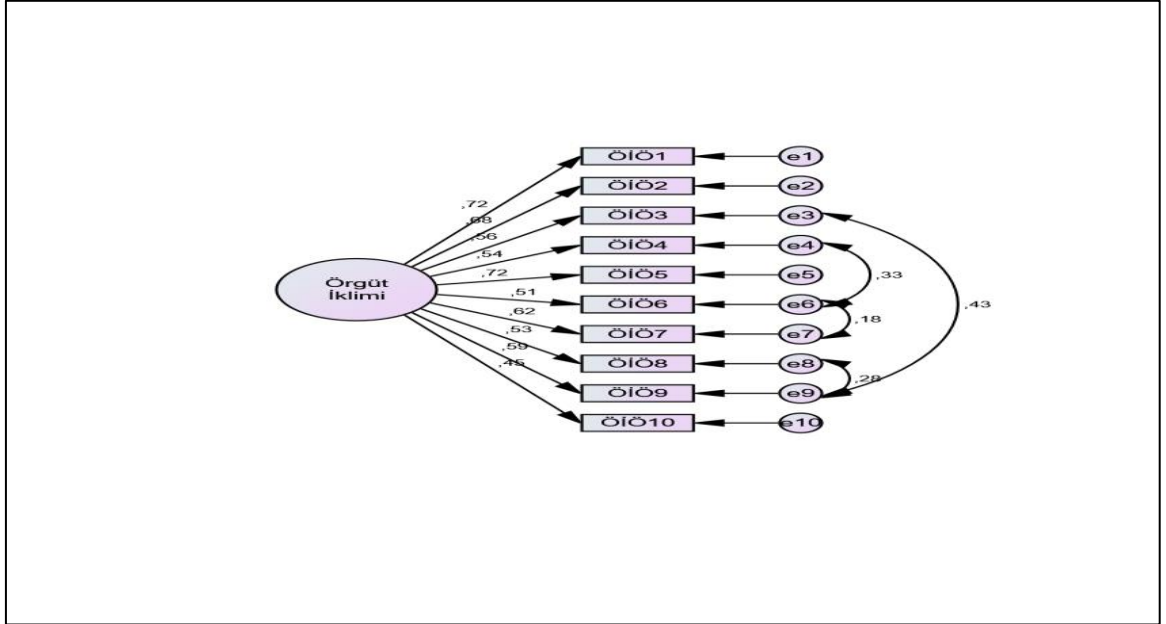
**Şekil 5:** Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (4. Adım)

Dördüncü adımda E3 ve E9, E8 ve E9'a ile ilave olarak, E4 ile E6 hata terimleri arasında modifikasyon işlemi yapılmış ve bu haliyle ölçeğin almış olduğu son değerler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 7: Örgüt İklimi Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (4. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	6.616
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,118
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,900
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,875
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,828
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,857
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,061
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,824
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,876

Yapılan dördüncü adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve CMIN/DF, RMSEA, CFI, AGFI, NFI, TLI ve IFI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul görecekte seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve bir kez daha modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan beşinci adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.

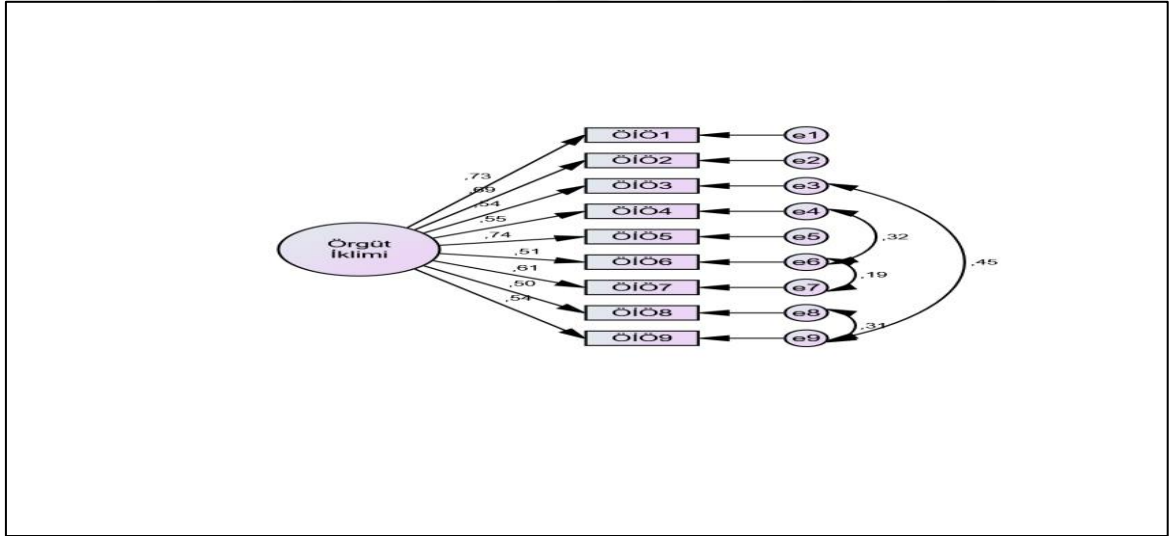
**Şekil 6:** Örgüt İklimi Ölçeği DF Analizi (5. Adım)

Beşinci adımda E3 ve E9, E8 ve E9, E4 ile E6 ile ilave olarak, E6 ile E7 hata terimleri arasında modifikasyon işlemi yapılmış ve bu haliyle ölçeğin almış olduğu son değerler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 8: Örgüt İklimi Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (5. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2/sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	6.425
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,116
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,907
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,883
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,835
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,865
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,061
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,830
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,884

Yapılan beşinci adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve CMIN/DF, RMSEA, CFI, AGFI, NFI, TLI ve IFI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul göreceği seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve bir kez daha modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan altıncı adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.

**Şekil 7:** Örgüt İklimi Ölçeği Df Analizi (6. Adım)

Altıncı adımda E3 ve E9, E8 ve E9, E4 ile E6, E6 ve E7 ilave olarak, 10. maddenin regresyon değerinin 0.50'den küçük bulunduğu ve analize dahil edilmediği belirlenmiştir. Bu haliyle ölçeğin almış olduğu son değerler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 9: Örgüt İklimi Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (6. Adım)

<i>Uyum Ölçütleri</i>	<i>Kabul Edilebilir Değerler</i>	<i>İyi Uyum Değeri</i>	<i>Modelin Değeri</i>
<i>CMIN/DF</i>	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	4,096
<i>RMSEA</i>	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,088
<i>GFI</i>	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,949
<i>CFI</i>	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,950
<i>AGFI</i>	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,899
<i>NFI</i>	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,928
<i>RMR</i>	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,037
<i>TLI</i>	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,912
<i>IFI</i>	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,944

Örgüt İklimi ölçeğinin en son almış olduğu durumun analiz tablosu incelendiğinde, kabul edilebilir seviyeye oldukça yaklaştığı, modelin doyuma eriştiği kabul edilmiş ve ölçeğin son revizyonu bu şeklide kabul edilmiştir. Örgüt İklimi ölçeğinin iç tutarlık seviyesinin ölçebilir değer aralıklarında olduğu sonucuna erişildiğinden dolayı devam eden analizlerde ölçek son aldığı ölçütlerde işleme dahil edilecektir.

Tablo 10: Örgüt İklimi Ölçeğinin İstatistik Tablosu

	<i>Toplam</i>		<i>Hiçbir zaman</i>		<i>Nadiren</i>		<i>Ara sıra</i>		<i>Sık sık</i>		<i>Her zaman</i>	
	<i>X</i>	<i>ss</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
ÖİÖ1	4,37	0,70	2	0,5	4	1,0	26	6,5	179	44,6	190	47,4
ÖİÖ2	4,65	0,61	2	0,5	1	0,2	14	3,5	101	25,2	283	70,6
ÖİÖ3	4,02	0,84	2	0,5	16	4,0	78	19,5	181	45,1	124	30,9
ÖİÖ4	4,63	0,74	4	1,0	4	1,0	28	7,0	66	16,5	299	74,6
ÖİÖ5	4,63	0,60	1	0,2	2	0,5	13	3,2	111	27,7	274	68,3
ÖİÖ6	4,55	0,86	4	1,0	16	4,0	27	6,7	64	16,0	290	72,3
ÖİÖ7	4,35	0,84	3	0,7	13	3,2	38	9,5	133	33,2	214	53,4
ÖİÖ8	4,22	0,83	2	0,5	10	2,5	63	15,7	149	37,2	177	44,1
ÖİÖ9	3,84	1,02	8	2,0	34	8,5	97	24,2	139	34,7	123	30,7
Toplam			28		100		384		1123		1974	
Ortalama	4,36	0,53		0,78		2,77		10,64		31,12		54,70

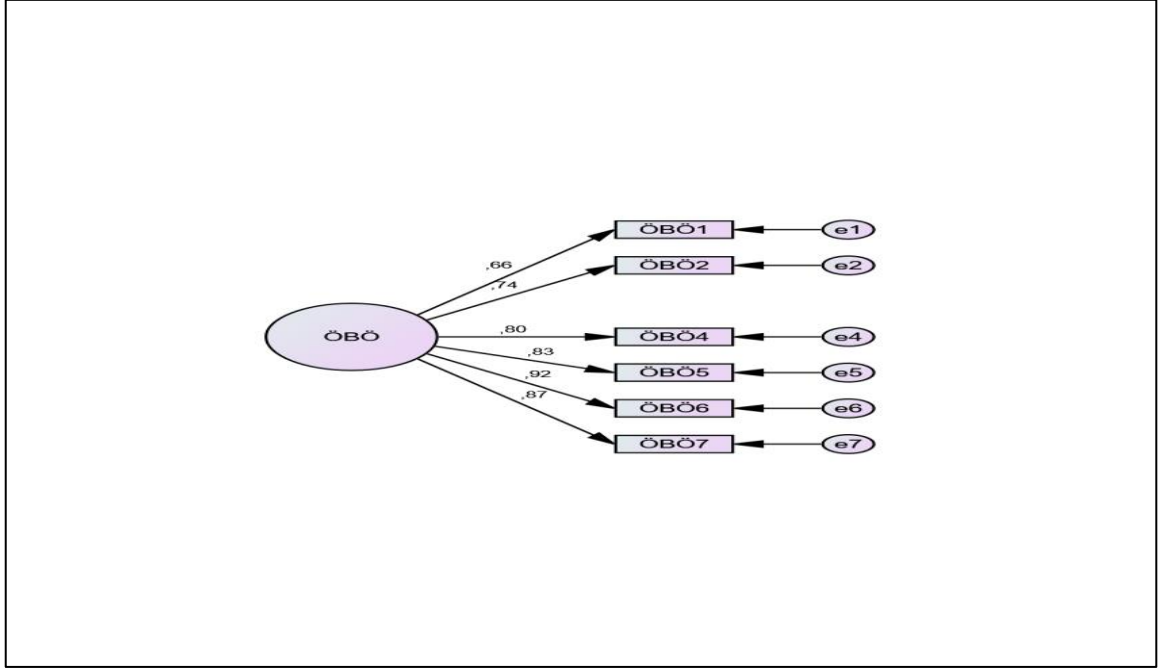
Örgüt İklimi Ölçeği (ÖİÖ) madde analizi sonuçlarına göre, katılımcıların verdiği yanıtların ortalamaları incelendiğinde, ÖİÖ1 maddesinin ortalama puanı 4,37 olarak bulunmuş ve nadiren (%1,0) veya hiçbir zaman (%0,5) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ2 maddesinde ortalama puan 4,65 olup, hiçbir zaman (%0,5) ve nadiren (%0,2) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ3 maddesi için ortalama puan 4,02 olarak bulunmuş ve sık sık (%45,1)

olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ4 maddesi için ortalama puan 4,63 olup, sık sık (%16,5) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ5 maddesi için ortalama puan 4,63 olarak bulunmuş ve nadiren (%0,5) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ6 maddesi için ortalama puan 4,55 olup, nadiren (%1,0) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ7 maddesi için ortalama puan 4,35 olup, nadiren (%0,7) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ8 maddesi için ortalama puan 4,22 olup, nadiren (%0,5) olumsuz cevaplanmıştır. ÖİÖ9 maddesi için ortalama puan 3,84 olup, sık sık (%34,7) olumsuz cevaplanmıştır. (ÖİÖ) 1 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%47,4) görülmüştür. ÖİÖ2 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%70,6) elde edilmiştir. ÖİÖ3 maddesi için en yüksek oran, "Ara sıra" şıkında (%45,1) bulunmuştur. ÖİÖ4 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%74,6) belirlenmiştir. ÖİÖ5 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%68,3) tespit edilmiştir. ÖİÖ6 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%72,3) saptanmıştır. ÖİÖ7 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%53,4) gözlenmiştir. ÖİÖ8 maddesi için en yüksek oran, "Her zaman" şıkında (%44,1) hesaplanmıştır. ÖİÖ9 maddesi için en yüksek oran, "Sık sık" şıkında (%34,7) bulunmuştur.

Tablo11: Örgütsel Bağlılık Ölçeği DF Analizi Tablosu

Ölçek Maddesi	Aritmetik Olarak Ortalaması	Standart Sapması	Maddenin Silinmesi Durumunda Ölçeği Ortalama Değeri	Maddenin Silinmesi Durumunda Ölçeğin Varyans Değeri	Düzeltilmiş Soru Total Puan Kolerasyon Değeri	Kareli Çoklu Kolerasyon Değeri	Sorunun Silinmesi Durumunda Ölçeğin Cronbach Alfa Değeri
ÖBÖ1	4,14	1,04	22,420	18,030	0,650	0,530	0,770
ÖBÖ2	3,96	1,03	22,610	17,630	0,710	0,580	0,760
ÖBÖ3	2,28	1,26	24,280	25,060	-0,140	0,050	0,920
ÖBÖ4	4,05	0,99	22,510	17,640	0,740	0,610	0,750
ÖBÖ5	3,94	0,97	22,620	18,050	0,710	0,660	0,760
ÖBÖ6	4,17	0,96	22,390	17,610	0,780	0,770	0,750
ÖBÖ7	4,02	0,99	22,540	17,610	0,750	0,700	0,750
ÖLÇEK GENELİ Ö.B.Ö	TOPLAM	VARYANS DEĞERİ	STANDART SAPMA DEĞERİ	MADDE SAYISI	CRONBACH ALFA DEĞERİ		
	26,56	0,056	7,230	7	0,813		

Örgütsel Bağlılık Ölçeği iç yapısının güvenilirliğini için yapılan DFA sonuçlarına göre, ölçeğin genel Cronbach alfa değerinin 0,813 olduğu ve 0,700 değerinin genel itibariyle kabul edilebilir aralıkta bir değer olduğunu yine bu başlık altında belirtilmiş bulunmaktadır. Ölçeklerde bulunan sorular için “madde toplam kolerasyonlarının” 0.30’un üzerinde bulunmasının iyi değer anlamına geldiği, bu değer kabul görülebilir aralıkta bulunduğu ancak 0.45 değerinin daha iyi sonuçlar için tercih edilebilir olduğu belirtilmiştir (Büyüköztürk, 2017; Yiğit, Bütünler & Dertlioğlu, 2008, s. 41). Analiz sonuçları incelendiğinde 3.maddenin düşük kalması nedeniyle analize dahil edilmediği belirlenmiştir. Diğer değerlerin ,650 ile ,780 aralığında bulunduğu, ölçekten herhangi bir sorunun çıkarılması durumunda Cronbach alfa değerinde sorun teşkil edecek bir azalmaya neden olmayacağı anlaşılmıştır. Örgütsel Bağlılık ölçeğinin bu değerler doğrultusunda iç yapısal güvenirliliğinin bulunduğu kanısına gidilebileceği değerlendirilmektedir.



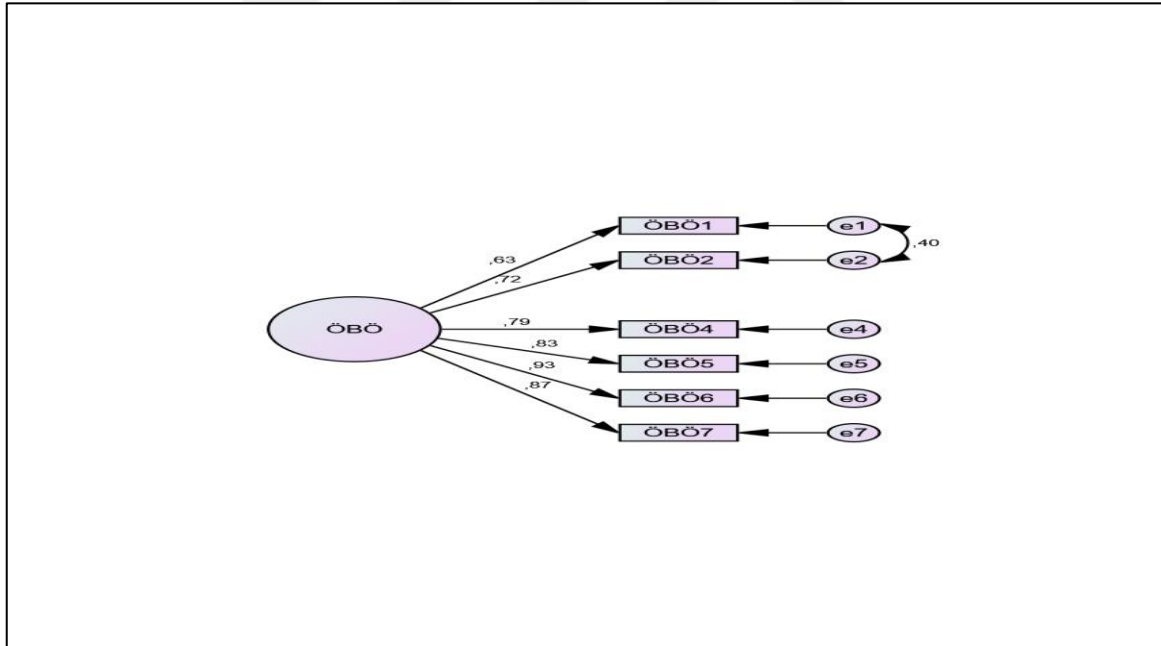
Şekil 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeği DF Analizi (1.Adım)

Bu aşamada Örgütsel Bağlılık ölçeğine dair güvenilirliğinin belirlenebilmesi için faktör yapısı kontrol edilmiştir. AMOS programı vasıtasıyla yapılan birinci adım doğrulayıcı faktör analizi aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 12: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (1. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2/df \leq 5$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	7.852
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,131
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,927
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,944
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,855
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,937
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,050
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,916
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,944

Yapılan birinci adımda CMIN/DF, RMSEA ve CFI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul göreceği seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan ikinci adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.

**Şekil 9:** Örgütsel Bağlılık Ölçeği DF Analizi (2. Adım)

Amos programının önerileri doğrultusunda, Örgütsel Bağlılık ölçeği e1. ile e2. Hata terimleri arasında modifikasyon işlemi uygulanmıştır.

Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (2. Adım)

<i>Uyum Ölçütleri</i>	<i>Kabul Edilebilir Değerler</i>	<i>İyi Uyum Değeri</i>	<i>Modelin Değeri</i>
<i>CMIN/DF</i>	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	4.807
<i>RMSEA</i>	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,098
<i>GFI</i>	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,970
<i>CFI</i>	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,982
<i>AGFI</i>	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,970
<i>NFI</i>	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,978
<i>RMR</i>	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,029
<i>TLI</i>	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,966
<i>IFI</i>	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,982

Örgütsel Bağlılık ölçeğinin en son almış olduğu durumun analiz tablosu incelendiğinde, kabul edilebilir seviyeye oldukça yaklaştığı, modelin doyuma eriştiği kabul edilmiş ve ölçeğin son revizyonu bu şekilde kabul edilmiştir. Örgütsel Bağlılık ölçeğinin iç tutarlık seviyesinin ölçekbilir değer aralıklarında olduğu sonucuna erişildiğinden dolayı devam eden analizlerde ölçek son aldığı ölçütlerde işleme dahil edilecektir.

Tablo 14: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin İstatistik Tablosu

	<i>Toplam</i>		<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>		<i>Katılmıyorum</i>		<i>Kararsızım</i>		<i>Katılıyorum</i>		<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>	
	<i>X</i>	<i>ss</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
ÖBÖ1	4,14	1,04	21	5,2	13	3,2	25	6,2	170	42,4	172	42,9
ÖBÖ2	3,96	1,03	17	4,2	23	5,7	49	12,2	184	45,9	128	31,9
ÖBÖ4	2,28	1,26	14	3,5	20	5,0	43	10,7	178	44,4	146	36,4
ÖBÖ5	3,94	0,97	10	2,5	26	6,5	61	15,2	185	46,1	119	29,7
ÖBÖ6	4,17	0,96	14	3,5	11	2,7	38	9,5	166	41,4	172	42,9
ÖBÖ7	4,02	0,99	16	4,0	17	4,2	44	11,0	191	47,6	133	33,2
Toplam			92		110		260		1074		870	
Ortalama	4,05	0,83		3,82		4,57		10,81		44,64		36,16

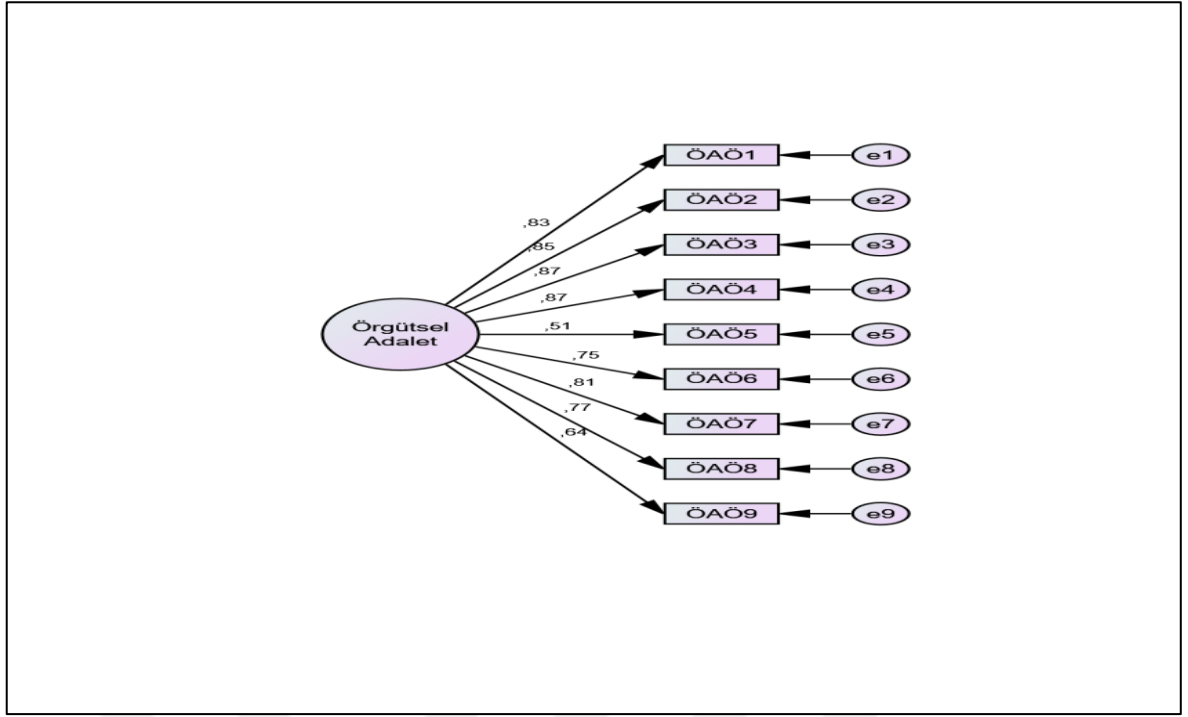
ÖBÖ1 maddesi için ortalama değer 4,14 ve en yüksek yüzde %42,9 ile "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir. ÖBÖ2 maddesi için ortalama değer 3,96 ve en yüksek yüzde %45,9 ile "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir. ÖBÖ4 maddesi için ortalama değer 2,28 ve en yüksek yüzde %44,4 ile "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir. ÖBÖ5 maddesi için ortalama değer 3,94 ve en yüksek yüzde %46,1 ile "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir. ÖBÖ6 maddesi için ortalama değer 4,17 ve en yüksek yüzde %42,9 ile "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına karşılık

gelmektedir.ÖBÖ7 maddesi için ortalama değer 4,02 ve en yüksek yüzde %47,6 ile "Kesinlikle Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.

Tablo 15: Örgütsel Adalet Ölçeğinin DF Analiz Tablosu

Ölçek Maddesi	Aritmetik Olarak Ortalaması	Standart Sapması	Maddenin Silinmesi Durumunda Ölçeği Ortalama Değeri	Maddenin Silinmesi Durumunda Ölçeğin Varyans Değeri	Düzeltilmiş Soru Total Puan Kolerasyon Değeri	Kareli Çoklu Kolerasyon Değeri	Sorunun Silinmesi Durumunda Ölçeğin Cronbach Alfa Değeri
ÖAÖ1	3,86	0,97	28,853	48,476	0,767	0,698	0,914
ÖAÖ2	3,95	0,96	28,761	48,363	0,788	0,719	0,913
ÖAÖ3	3,68	1,12	29,035	46,234	0,811	0,722	0,910
ÖAÖ4	3,73	1,13	28,980	46,155	0,810	0,727	0,910
ÖAÖ5	2,74	1,33	29,970	48,599	0,512	0,284	0,933
ÖAÖ6	3,67	1,03	29,040	48,503	0,716	0,534	0,916
ÖAÖ7	3,77	1,03	28,945	47,362	0,804	0,700	0,911
ÖAÖ8	3,61	1,10	29,105	46,879	0,775	0,697	0,912
ÖAÖ9	3,71	1,09	28,998	48,812	0,644	0,490	0,921
ÖLÇEK GENELİ Ö.A.Ö	TOPLAM	VARYANS DEĞERİ	STANDART SAPMA DEĞERİ	MADDE SAYISI	CRONBACH ALFA DEĞERİ		
	32,71	0,062	9,76	9	0,924		

Örgütsel Adalet Ölçeği iç yapısının güvenilirliğini için yapılan DFA sonuçlarına göre, ölçeğin genel Cronbach alfa değerinin 0,924 olduğu ve 0,700 değerinin genel itibariyle kabul edilebilir aralıkta bir değer olduğunu yine bu başlık altında belirtilmiş bulunmaktadır. Ölçeklerde bulunan sorular için “*madde toplam kolerasyonlarının*” 0.30’un üzerinde bulunmasının iyi değer anlamına geldiği, bu değer kabul görülebilir aralıkta bulunduğu ancak 0.45 değerinin daha iyi sonuçlar için tercih edilebilir olduğu belirtilmiştir (Büyüköztürk, 2017; Yiğit, Bütüner & Dertlioğlu, 2008, s. 41). Analiz sonuçları incelendiğinde bu değerlerin ,512 ile ,811 aralığında bulunduğu, ölçekten herhangi bir sorunun çıkarılması durumunda Cronbach alfa değerinde sorun teşkil edecek bir azalmaya neden olmayacağı anlaşılmıştır. Örgütsel Adalet ölçeğinin bu değerler doğrultusunda iç yapısal güvenirliliğinin bulunduğu kanısına gidilebileceği değerlendirilmektedir.



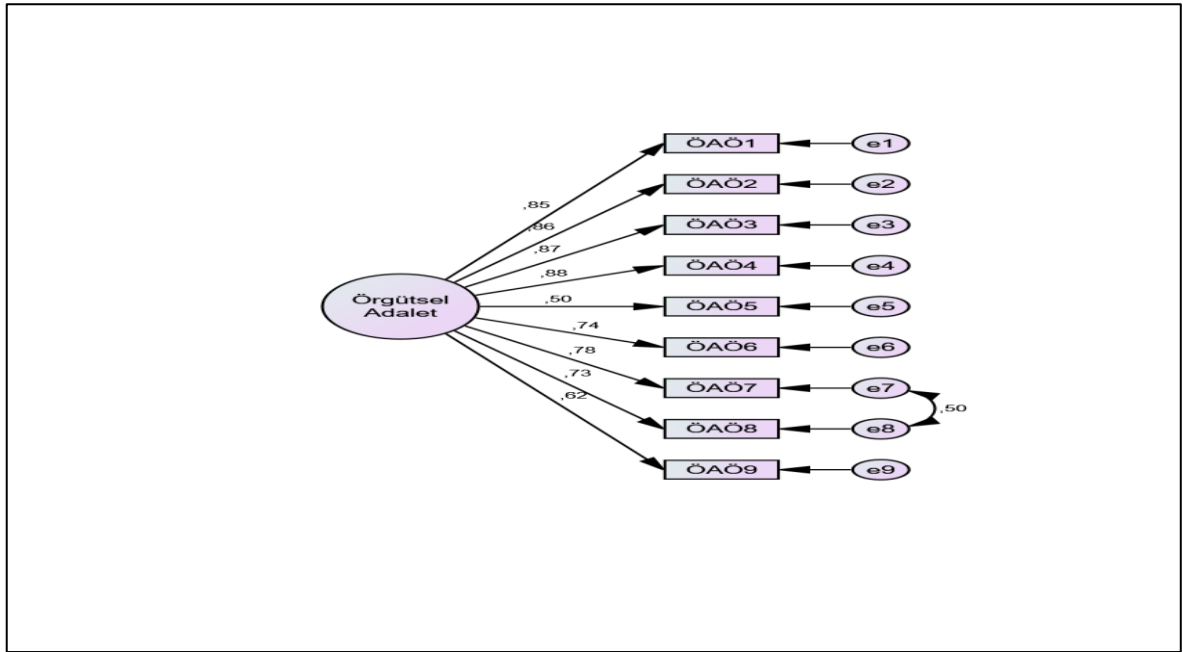
Şekil 10: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (1.Adım)

Bu aşamada Örgütsel Adalet ölçeğine dair güvenilirliğinin belirlenebilmesi için faktör yapısı kontrol edilmiştir. AMOS programı vasıtasıyla yapılan birinci adım doğrulayıcı faktör analizi aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 16: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (1. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	10.021
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,150
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,845
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,908
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,741
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,899
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,063
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,877
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,908

Yapılan birinci adımda CMIN/DF, RMSEA, GFI, CFI, AGFI, NFI ve TLI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul görececek seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan ikinci adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.



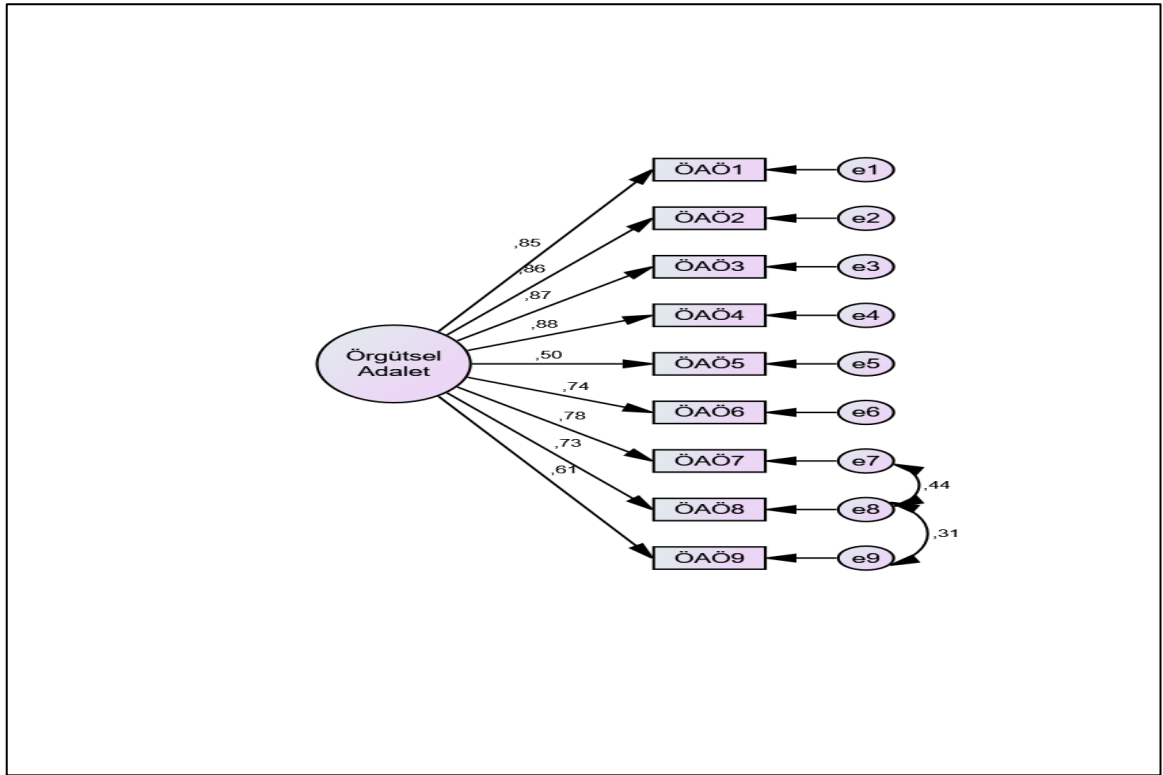
Şekil 11: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (2.Adım)

Amos programının önerileri doğrultusunda, Örgütsel Adalet ölçeği e7. ile e8. Hata terimleri arasında modifikasyon işlemi uygulanmıştır.

Tablo 17: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (2. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2/sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 /sd \leq 2$	6.626
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,119
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,907
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,945
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,839
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,936
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,064
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,923
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,945

Yapılan ikinci adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve CMIN/DF, RMSEA, CFI ve AGFI değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul göreceği seviyede olmadığı sonucuna erişilmiş ve bir kez daha modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan üçüncü adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.



Şekil 12: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (3.Adım)

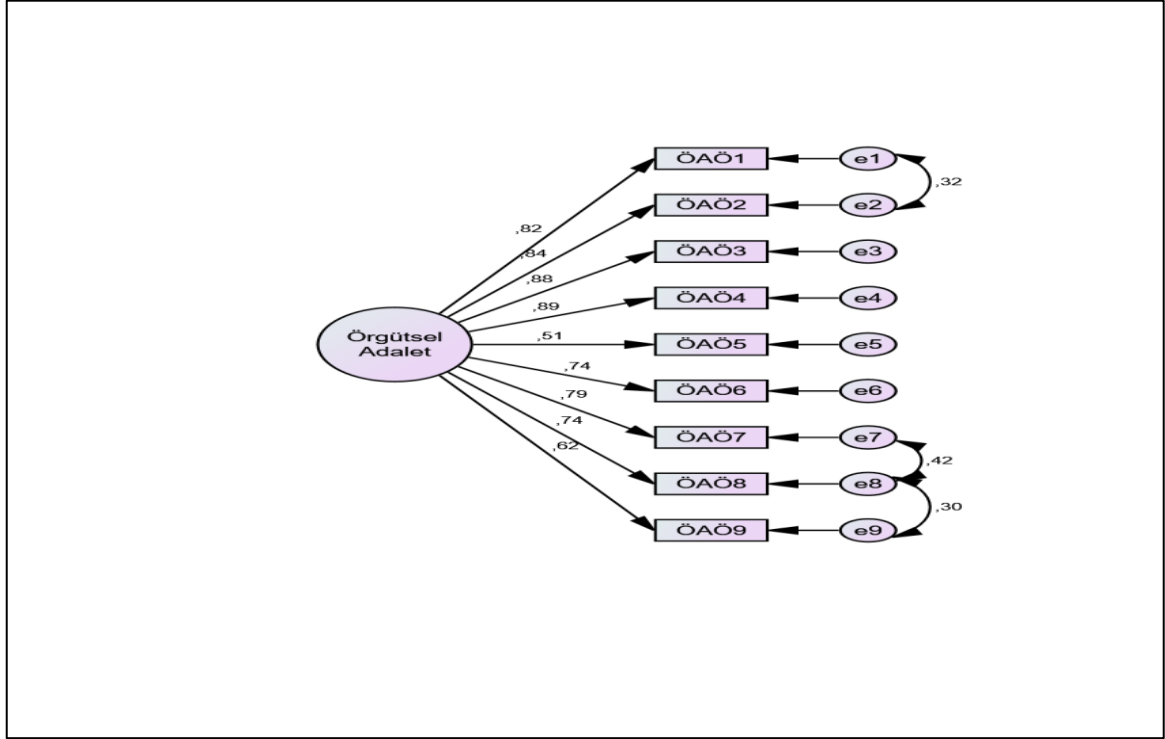
Amos programının önerileri doğrultusunda, Örgütsel Adalet ölçeği e7. ile e8. Hata terimleri arasında modifikasyona ilave olarak e8 ile e9 arasında modifikasyon işlemi uygulanmıştır.

Tablo 18: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (3. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2/sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 /sd \leq 2$	5.078
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,101
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,929
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,961
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,872
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,953
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,054
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,944
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,962

Yapılan üçüncü adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve CMIN/DF ve RMSEA değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olmadıklarından, ölçeğin geldiği son halinin kabul görecekte seviyede olmadığı sonucuna

erişilmiş ve bir kez daha modifikasyon yapılmasına karar verilmiştir. Modelin iyi uyum değerine erişmek için yapılan dördüncü adım modifikasyon işlemi gösterilmiştir.



Şekil 13: Örgütsel Adalet Ölçeği DF Analizi (4.Adım)

Amos programının önerileri doğrultusunda, Örgütsel Adalet ölçeği e7. ile e8. ve e8 ile e9'a ilave olarak e1 ile e2 arasında modifikasyon işlemi uygulanmıştır.

Tablo 19: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Uyum İndeks Değerleri (4. Adım)

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2/df \leq 5$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	4,076
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,088
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,945
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,972
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,897
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,963
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,048
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,958
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,972

Yapılan dördüncü adım modifikasyon işleminden sonra yine sonuçlar değerlendirilmiş ve tüm uyum değerlerinin iyi uyum ve kabul edilebilir değer aralıklarında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 20: Örgütsel Adalet Ölçeğinin İstatistik Değerleri

	<i>Toplam</i>		<i>Kesinlikle katılmıyorum</i>		<i>Katılmıyorum</i>		<i>Kararsızım</i>		<i>Katılıyorum</i>		<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>	
	<i>X</i>	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>
ÖAÖ1	3,86	0,97	14	3,5	21	5,2	75	18,7	189	47,1	102	25,4
ÖAÖ2	3,95	0,96	12	3,0	23	5,7	54	13,5	196	48,9	116	28,9
ÖAÖ3	3,68	1,12	26	6,5	37	9,2	69	17,2	178	44,4	91	22,7
ÖAÖ4	3,73	1,13	25	6,2	34	8,5	70	17,5	167	41,6	105	26,2
ÖAÖ5	2,74	1,33	99	24,7	78	19,5	94	23,4	88	21,9	42	10,5
ÖAÖ6	3,67	1,03	16	4,0	38	9,5	89	22,2	177	44,1	81	20,2
ÖAÖ7	3,77	1,03	19	4,7	30	7,5	66	16,5	197	49,1	89	22,2
ÖAÖ8	3,61	1,10	23	5,7	49	12,2	69	17,2	182	45,4	78	19,5
ÖAÖ9	3,71	1,09	20	5,0	43	10,7	63	15,7	181	45,1	94	23,4
Toplam			254		353		649		1555		798	
Ortalama	3,64	0,86		7,04		9,78		17,98		43,09		22,11

ÖAÖ1 maddesi için ortalama değer 3,86 ve en yüksek yüzde %47,1 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ2 maddesi için ortalama değer 3,95 ve en yüksek yüzde %48,9 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ3 maddesi için ortalama değer 3,68 ve en yüksek yüzde %44,4 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ4 maddesi için ortalama değer 3,73 ve en yüksek yüzde %41,6 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ5 maddesi için ortalama değer 2,74 ve en yüksek yüzde %24,7 ile "Kesinlikle Katılmıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ6 maddesi için ortalama değer 3,67 ve en yüksek yüzde %44,1 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ7 maddesi için ortalama değer 3,77 ve en yüksek yüzde %49,1 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ8 maddesi için ortalama değer 3,61 ve en yüksek yüzde %45,4 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.ÖAÖ9 maddesi için ortalama değer 3,71 ve en yüksek yüzde %45,1 ile "Katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde elde edilen veriler doğrultusunda hipotezler test edilecek ve sonuçlara erişilmeye çalışılacak ve en sondaki bölümde ise elde edilen sonuçlar değerlendirilecektir.

3.1. HİPOTEZLERİN TESTİ

Yapılan bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizinde temel olarak en az iki ve daha fazla değişken arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır (Can, 2014: 8).

Tablo 21: Spearman Korelasyon Analizi

	<i>Örgüt İklimi</i>	<i>Örgütsel Bağlılık</i>	<i>Örgütsel Adalet</i>
Örgüt İklimi	1	,410**	,402**
Örgütsel Bağlılık		1	,624**
Örgütsel Adalet			1

Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($\rho=0,410$); Örgüt iklimi ile Örgütsel Adalet arasında pozitif yönlü orta bir ilişki ($\rho=0,402$) bulunmaktadır. Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Adalet arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki ($\rho=0,624$) bulunmaktadır.

3.2. ÇOKLU DOĞRUSALLIK SORUNU

Çoklu doğrusallık sorunu herhangi bir denklemin açıklayıcı değişkenleri arasındaki ilişkinin derecesi ile ilişkili bir sorun olarak tanımlanmaktadır. Çoklu doğrusallık sorununun iki şekilde ortaya çıkması söz konusudur. Açıklayıcı değişkenler arasında tam ilişki olması durumunda “tam çoklu doğrusallık” sorunu görülmektedir. Literatürde çoklu doğrusal bağlantının varlığını ve derecesini saptamak için pek çok yöntem geliştirilmiştir. Bu yöntemlerin başında değişkenler arasındaki korelasyonun incelenmesi gelmektedir (Karakaş, 2008, s. 1).

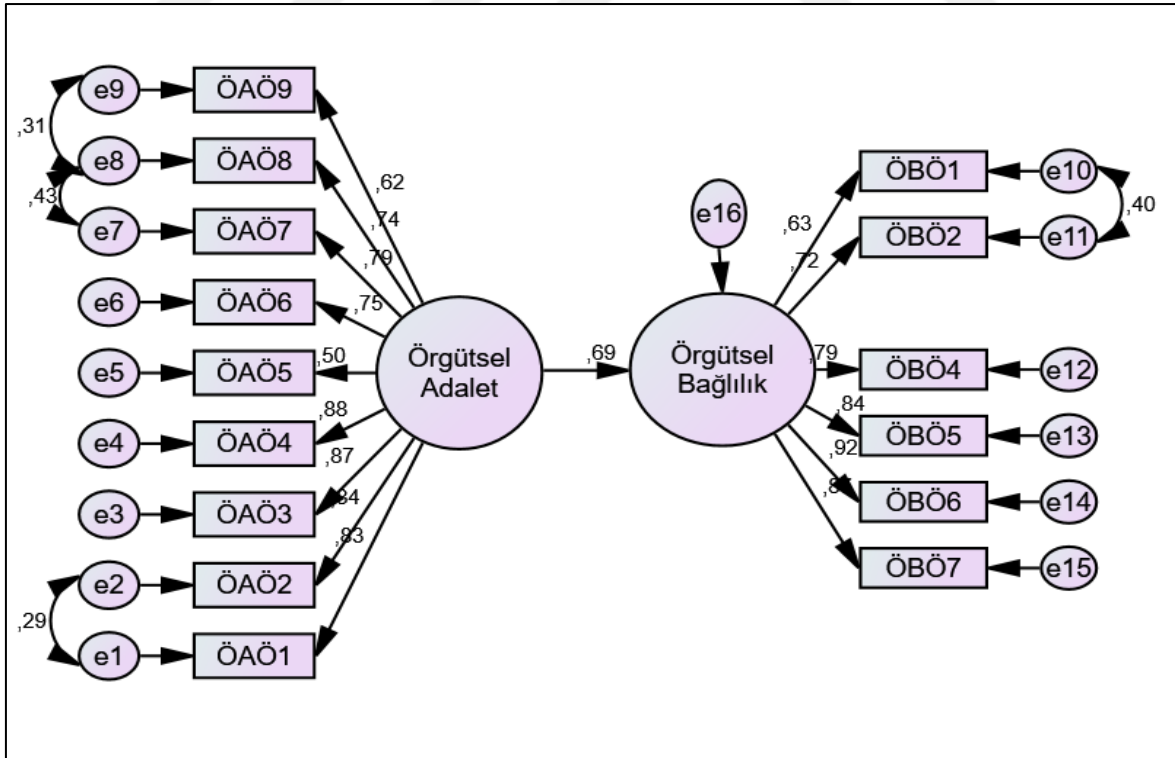
Tablo 22: Çoklu Doğrusallık Analizi

<i>Modeldeki Bağımsız Değişkenler</i>	<i>Tolerans Değeri</i>	<i>VIF Değeri</i>
Örgüt İklimi	0,920	1,087
Örgütsel Adalet	0,920	1,087

Çoklu doğrusallık analizi sonuçlarına bakıldığında, Örgüt İklimi ve Örgütsel Adalet değişkenlerinin her ikisinin de “Tolerans değerinin 0,920 olduğu ve ,10 değerinden yüksek olduğu, yine her iki değişkenin VIF değerinin 1,087 olduğu 5 değerinin altında bir değer olduğundan, her iki ölçütün de karşılanması nedeniyle çoklu bağlantılılık sorununun bulunmadığı belirlenmiştir.

3.3. YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİ

Literatürde uzun yıllar boyunca iki bağımlı değişken arasındaki ilişkide aracı değişkenin belirlenmesinde yapısal eşitlik modellemesinin kullanıldığı görülmektedir. Bu alanda yaygın olarak Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen yöntem kullanılmakla beraber, son yıllarda bootstrap tekniğinin de kullanılmaya başlandığı görülmektedir. Bootstrap yöntemi temel olarak güven aralığı değerleri ile aracılık etkisinin belirlendiği bir model olarak değerlendirilmektedir (Gürbüz & Bayık, 2021, s. 88).

**Şekil 14:** Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlılık Arası İlişki

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki modelinin uyum iyiliği değerleri kontrol edildiğindeyse, modelin ortalama olarak kabul edilebilir sınırlarda bulunduğu, genel yapıyı bozabilecek uç değerlerin bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 23: Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlılık Arası İlişkide Uyum İyiliği Değerleri

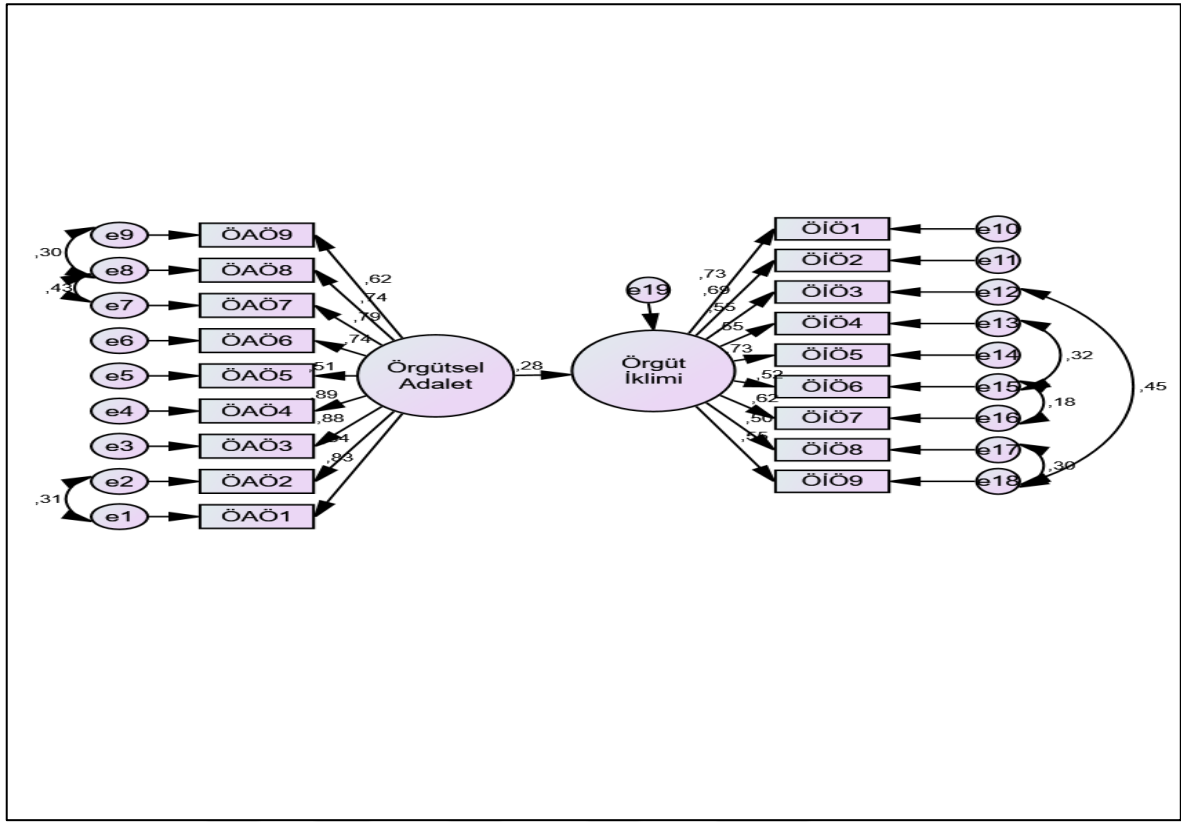
<i>Uyum Ölçütleri</i>	<i>Kabul Edilebilir Değerler</i>	<i>İyi Uyum Değeri</i>	<i>Modelin Değeri</i>
<i>CMIN/DF</i>	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	2.722
<i>RMSEA</i>	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,066
<i>GFI</i>	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,924
<i>CFI</i>	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,968
<i>AGFI</i>	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,893
<i>NFI</i>	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,951
<i>RMR</i>	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,052
<i>TLI</i>	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,961
<i>IFI</i>	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,968

Yapılan analizlerde iki değişken arasındaki rotadaki standardize edilmiş katsayısının kontrol edilmesi gerekmektedir (Yavuz, 2010, s.167). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki β katsayısı değeri 0,69 olarak tespit edilmiştir ve değer pozitif yönlüdür.

Tablo 24: Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlılık Arasındaki Etki

<i>Hipotez Numarası</i>	<i>Etkilenen Değişken</i>	<i>Etkileyen Değişken</i>	<i>Standardize Regresyon Ağırlığı</i>	<i>Alt Düzey</i>	<i>Üst Düzey</i>	<i>P</i>
1	Örgütsel Bağlılık	<--- Örgütsel Adalet	,694	,591	,753	,000

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde, iki değişken arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu durum karşısında Baron ve Kenny aracılık koşullarından birincisi olan, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı yönde etkilemesi gerekmektedir koşulu sağlandığından ikinci koşulun kontrolüne geçmek gerekmektedir ve ikinci koşul analizi aşağıda gösterilmiştir. Açıklanan gerekçeler doğrultusunda H_1 kabul edilmiştir.



Şekil 15: Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi Arası İlişki

Örgütsel Adalet ile Örgüt İklimi arasındaki ilişki modelinin uyum iyiliği değerleri kontrol edildiğindeyse, modelin ortalama olarak kabul edilebilir sınırlarda bulunduğu, genel yapıyı bozabilecek uç değerlerin bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 25: Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi Arasındaki İlişkide Uyum İyiliği Değerleri

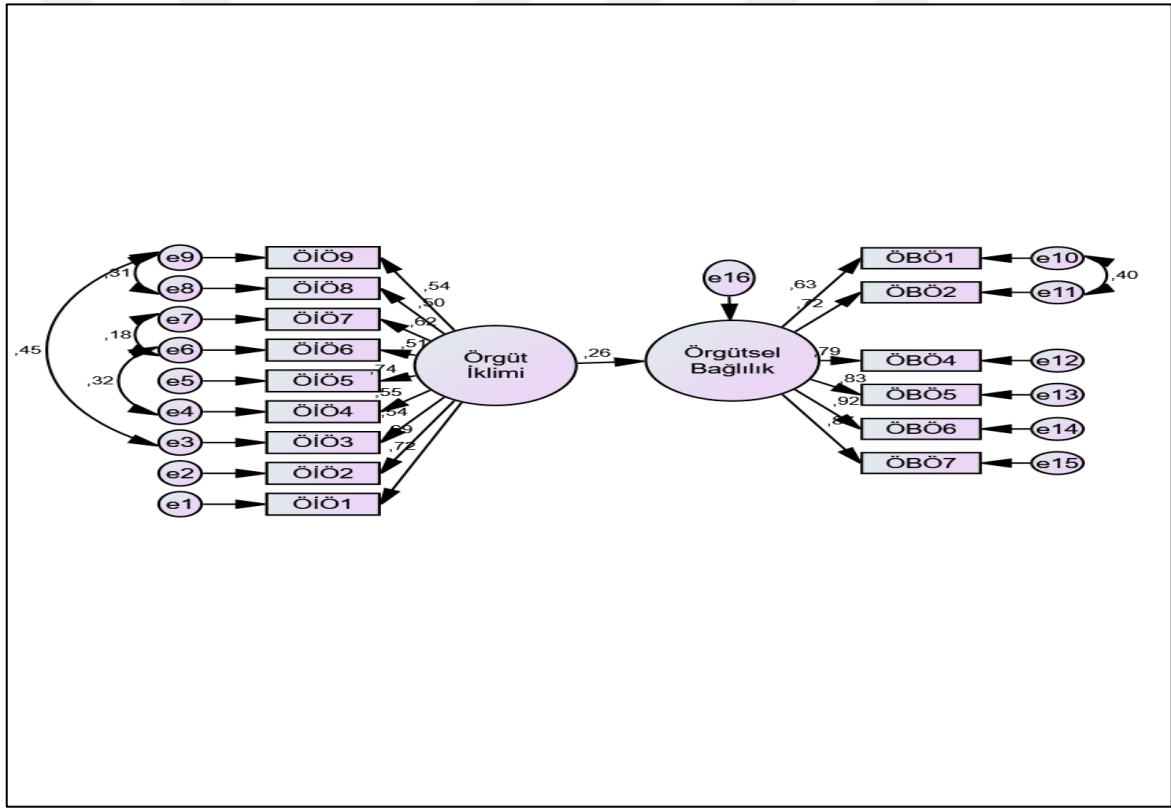
Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2/sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 /sd \leq 2$	2.984
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,070
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,900
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,938
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,865
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,910
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,058
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,925
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,938

Yapılan analizlerde iki değişken arasındaki rotadaki standardize edilmiş β katsayısının kontrol edilmesi gerekmektedir (Yavuz, 2010, s.167). Örgütsel Adalet ile Örgüt İklimi arasındaki β katsayısı değeri 0,28 olarak tespit edilmiştir ve değer pozitif yönlüdür.

Tablo 26: Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi Arasındaki Etki

Hipotez Numarası	Etkilenen Değişken	Etkileyen Değişken	Standardize Regresyon Ağırlığı	Alt Düzey	Üst Düzey	P
2	Örgüt İklimi	<--- Örgütsel Adalet	,282	,116	,233	,000

Örgütsel Adalet ile Örgüt İklimi arasındaki ilişki incelendiğinde, iki değişken arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu durum karşısında Baron ve Kenny aracılık koşullarından ikincisi olan, bağımsız değişkenin aracı değişkeni anlamlı yönde etkilemesi gerekmektedir koşulu sağlandığından üçüncü koşulun kontrolüne geçmek gerekmektedir ve üçüncü koşul analizi aşağıda gösterilmiştir. Açıklanan gerekçeler doğrultusunda H₂ kabul edilmiştir.

**Şekil 16:** Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki modelinin uyum iyiliği değerleri kontrol edildiğindeyse, modelin ortalama olarak kabul edilebilir sınırlarda bulunduğu, genel yapıyı bozabilecek uç değerlerin bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 27: Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Uyum İyiliği Değerleri

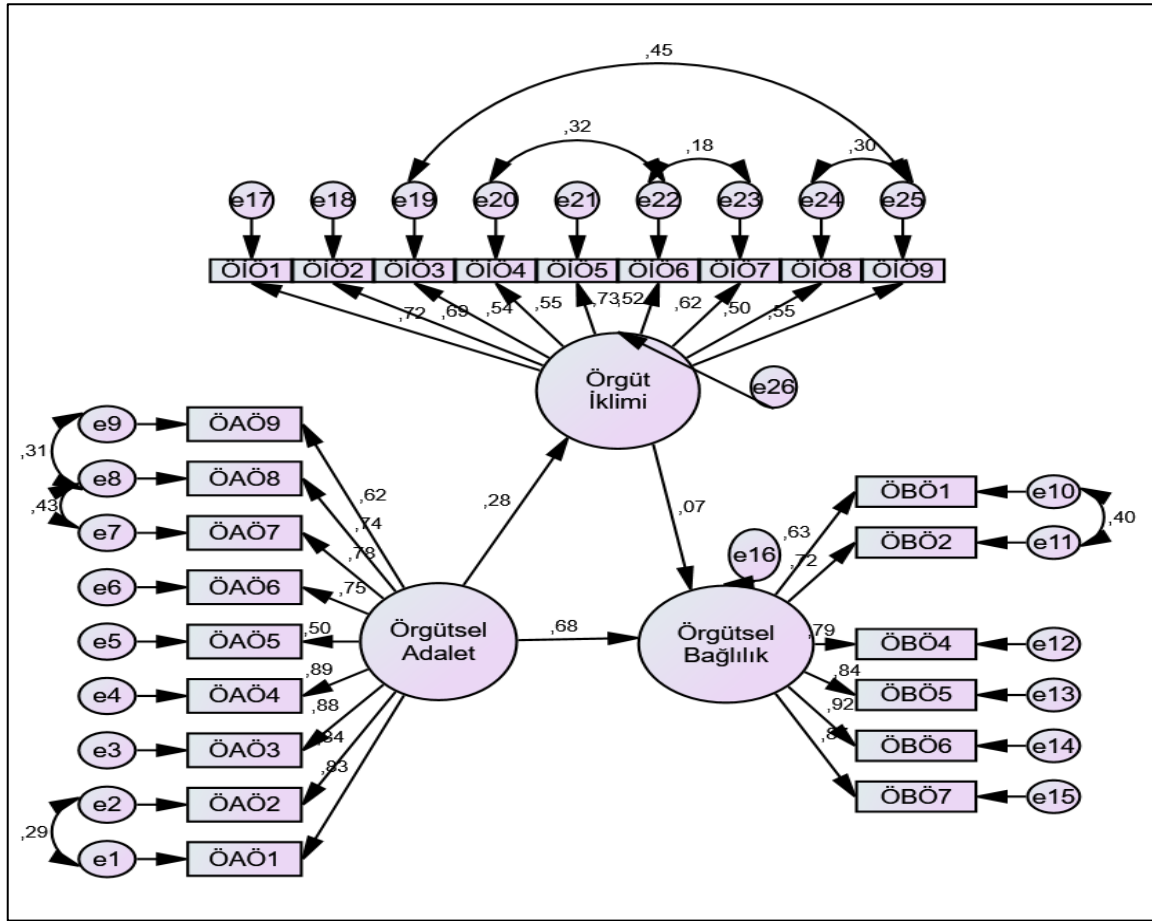
<i>Uyum Ölçütleri</i>	<i>Kabul Edilebilir Değerler</i>	<i>İyi Uyum Değeri</i>	<i>Modelin Değeri</i>
<i>CMIN/DF</i>	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	2.129
<i>RMSEA</i>	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,053
<i>GFI</i>	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,942
<i>CFI</i>	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,968
<i>AGFI</i>	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,917
<i>NFI</i>	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,942
<i>RMR</i>	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,034
<i>TLI</i>	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,960
<i>IFI</i>	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,968

Yapılan analizlerde iki değişken arasındaki rotadaki standardize edilmiş β katsayısının kontrol edilmesi gerekmektedir (Arslan, 2019, s.78). Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık arasındaki β katsayısı değeri 0,26 olarak tespit edilmiştir ve değer pozitif yönlüdür.

Tablo 28: Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık Arasındaki Etki

<i>Hipotez Numarası</i>	<i>Etkilenen Değişken</i>	<i>Etkileyen Değişken</i>	<i>Standardize Regresyon Ağırlığı</i>	<i>Alt Düzey</i>	<i>Üst Düzey</i>	<i>P</i>
3	Örgütsel Bağlılık	<--- Örgüt İklimi	,257	,095	,216	,000

Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde, iki değişken arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlı olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu durum karşısında Baron ve Kenny aracılık koşullarından üçüncüsü olan, aracı değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı yönde etkilemesi gerekmektedir koşulu sağlamıştır. Örgüt İkliminin, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık arasında aracılık rolü bulunup bulunmadığının belirlenebilmesi için son aşamaya geçilmiş olup, bu analiz tam model üzerinden değerlendirilecektir. İşlemin tesis edilerek aracılığın varlığının tespit edilebilmesi amacıyla, araştırmanın konusunu oluşturan üç değişken en son haliyle ele alınmış ve durum analiz edilmiştir. Bu aşamada modele dair verilerde raporlanacak olup, yine bu işlemler bootstrap tekniğiyle 1000 (bin) örneklem üzerinden, %95 güven aralığında yapılmıştır. Açıklanan gerekçeler doğrultusunda H_3 kabul edilmiştir.



Şekil 17: Tam Model İlişki Analizi

Araştırmaya alınan üç ayrı ölçeğin bulunduğu, tüm verilerin ve hata terimlerinin, yapılan kovaryans işlemlerinin sonucunda elde edilen modelin son uyum iyiliği değerleri aşağıdaki tabloda oluşturulmuştur.

Tablo 29: Tam Model Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değeri	Modelin Değeri
CMIN/DF	$2 < \chi^2 / sd \leq 5$	$0 \leq \chi^2 / sd \leq 2$	2.290
RMSEA	$,06 \leq RMSEA \leq ,10$	$\leq ,05$	,057
GFI	$,85 \leq GFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,890
CFI	$,95 \leq CFI \leq ,96$	$,97 \leq$	,948
AGFI	$,85 \leq AGFI \leq ,89$	$,90 \leq$	,863
NFI	$,90 \leq NFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,912
RMR	$,06 \leq RMR \leq ,08$	$\leq ,05$	,053
TLI	$,90 \leq TLI \leq ,94$	$,95 \leq$	,941
IFI	$,90 \leq IFI \leq ,94$	$,95 \leq$	,948

Modelin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde, model genelinin kabul edilebilir uyum iyiliği aralığında bulunduğu, iyi uyum değerlerine yakın mesafede olduğu gözlemlenmiştir. Sonuçlar doğrultusunda modelin tamamını kapsayan anlamlılık ve etki gücü tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 30: Tam Modelin Değişkenleri Arasındaki Etki

<i>Hipotez Numarası</i>	<i>Etkilenen Değişken</i>	<i>Etkileyen Değişken</i>	<i>Standardize Regresyon Ağırlığı</i>	<i>Alt Düzey</i>	<i>Üst Düzey</i>	<i>P</i>
1	Örgütsel Bağlılık	<--- Örgütsel Adalet	,675	,601	,722	,000
2	Örgüt İklimi	<--- Örgütsel Adalet	,282	,250	,333	,000
3	Örgütsel Bağlılık	<--- Örgüt İklimi	,067	,038	,099	,140

Araştırmanın konusunu oluşturan değişkenlerin tamamının dahil edilmiş olduğu ölçeğin tamamının yapılan analizi sonucunda, Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). Tablodaki alt düzey değeri minimum ne kadar etki edebileceğini, üst düzey değeriye maksimum etki gücünü göstermektedir. Aşağıda verilen tablodaysa modele dahil edilen “örtük değişkenlerin”, birbirleri üzerindeki “*doğrudan, dolaylı ve toplam etkileri*” gösterilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda Baron ve Kenny’nin dört koşulu sıralı olarak test edilerek ilerlenmiş ancak yapılan tam model testinde üç nolu hipotezin tam modelin üzerinde Tablo 30’ da gösterildiği üzere ,140 değerini aldığı gözlemlenmiştir. Bu durumun anlamlılığı karşılamadığı anlaşılmıştır. Bu tezde tercih edilen Baron ve Kenny yönteminde anlamlılığın örneklem sayısı ile bağlantılı olarak değişebileceği yönünde getirilen eleştirilerde göz önüne alınarak ilerlenmiştir.

Bu koşullar altında Baron ve Kenny yönteminin güvenilir aracılık etkisini karşılayamayacağı yönünde kanıya varıldığından dolayı, analizde kullanılan bootstrap yöntemine uygun olan Hayes yöntemi ile aracılık değerlendirilmiştir.

Hayes yönteminde aracılık etkisinin varlığı, Baron ve Kenny’nin koşullarının sağlanmaması durumunda da geçerli olabileceği, bağımsız değişkenin etkisinin “c”nin kontrol altında olduğu bir durumda aracı değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki tesirinin istatistiki olarak anlamlı bulunmasına gerek olmadığı belirtilmiş olduğundan, modelde bulunan aracı değişkenin aracılık etkisinin varlığı bu yöntem üzerinden kabul edilmiştir (Gürbüz & Bayık, 2021, s. 6). Araştırma metninde hipotez sonuçları Baron ve Kenny’nin yöntemine uygun

terimlerle ifade edilmiş olsa da aracılık etkisi Hayes'in yöntemine uygun olarak varlığından bahsedilmiştir.

Tablo 31: Örtük Değişkenlerin Birbirleri Üzerindeki Etkileri

<i>Değişkenin İsmi</i>	<i>Etkisi</i>	<i>Örgütsel Adalet</i>	<i>Örgüt İklimi</i>	<i>Örgütsel Bağlılık</i>
Örgüt İklimi	Doğrudan Etkisi	,282	,000	,000
	Dolaylı Etki	,000	,000	,000
	Toplam Etki	,282	,000	,000
Örgütsel Bağlılık	Doğrudan Etkisi	,675	,067	,000
	Dolaylı Etki	,019	,000	,000
	Toplam Etki	,694	,067	,000

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelediğimizde, Örgütsel Adalet ve Örgüt İklimi arasındaki ilişki düzeyi (,282) iken, dolaylı bir etkisinin bulunmadığı, Örgütsel Adalet ile örgütsel Bağlılık arasındaki doğrudan ilişki seviyesi (,675) iken dolaylı etkisinin (,019) seviyesinde olduğu, Örgüt İklimi, örgütsel Bağlılık arasındaki ilişki (,067) ancak dolaylı etkisinin (,000) değeriyle bulunmadığı anlaşılmıştır.

Yine bu iki tablodaki verilerden hareketle, Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki doğrudan etkisinin (,675) seviyesinde olduğu halde, dolaylı etkisinin (,019) seviyesine inmesi sebebiyle model göz önüne alınarak Örgüt İkliminin aracılığından bahsedilebileceği değerlendirilmektedir.

Tablo 32: Aracı Değişkenin Anlam Düzeyi

<i>Hipotez No</i>	<i>Arasındaki İlişki İncelenen Değişkenler</i>	<i>Aracı Bulunmadan Etki Gücü</i>	<i>Aracı Değişkenle Birlikte Etki Gücü</i>	<i>Aracılık Etkisi</i>
H ₄	Örgütsel Adalet-Örgüt İklimi-Örgütsel Bağlılık	,694 (p=000)	,675 (p=,000)	Kısmi Aracılık

Sonuçlar incelendiğinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık arasındaki doğrudan ilişki bir değişkenin etkisi olmadan ($\beta = 0,694$) ve anlamlılık düzeyi ise ($p = ,000$) değerlerini almaktadır. Bu iki değişken ilişkisine Örgüt İklimi aracı olarak eklendiğindeyse ($\beta = 0,675$) ve anlamlılığıysa ($p = ,000$) değerini almaktadır. Anlamlılık düzeyi devam ederken, etki gücü azalmıştır. Buna göre, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık arasında doğrudan bir ilişkinin yanında Örgüt İkliminin kısmi aracılık rolünün de bulunduğunu göstermektedir. Açıklanan gerekçeler doğrultusunda H₄ kabul edilmiştir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Yürütülen bu çalışma kapsamında örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık mabeyninde ilişkiye ait sonuçlar değerlendirildiği zaman, öğretmenlerin örgüt iklimi algı seviyeleri ile örgütsel bağlılık seviyeleri mabeyninde anlamsız ve pozitif doğrultuda ilişki var olduğu tespit edilmiştir. Bu neticenin meydana çıkmasında farklı coğrafyalardaki, farklı demografik özelliklerdeki kişilerde uygulanması ve ölçeklerin Türkçe diline çevrilirken kelimelerin anlamları tam anlamıyla karşılamaması gibi sebepler etki konusu olduğu düşünülebilir. Literatürde farklı örneklem grupları üzerinde gerçekleştirilen birçok çalışmada da örgüt iklimi algısı ile örgütsel bağlılık mabeyninde pozitif doğrultulu anlamlı illiyet bağı olduğu belirtilmektedir (Berberoğlu, 2018, s. 1; Saeidipour, 2013, s. 181; Arona ve diğ. 2012, s. 201; Bahrami ve diğ. 2016, s. 96; Gheisari & diğ. 2014, s. 27). Literatürde öğretmenler üzerinde yürütülen bir çalışmada algılanan okul iklimi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık seviyeleri mabeyninde anlamlı bir bağın mevcut olmadığı bulunmuştur (Demir&Polat, 2018, s. 78). Araştırma neticeleri kıyaslandığında tutarsızlıklar olmasının merkez noktasında araştırmaların farklı okul iklimine sahip eğitim kurumlarında gerçekleştirilmesinin yattığı düşünülebilir. Bunun yanında çalışmalarda kullanılan ölçeklerin birbirinden farklı olmasının da araştırmalar arasında tutarsızlıklar olmasına zemin hazırladığı söylenebilir.

Literatürde her ne kadar örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık mabeyninde ilişik bulunmadığını ortaya koyan çalışmalar mevcut olsa da bu alanda yapılan birçok çalışmada elde edilen neticelerin bu çalışmada elde edilen bulgular ile tutarlılık gösterdiği göze çarpmaktadır. Bu konuda yürütülen bir çalışmada örgüt iklimi algısı ile çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri mabeynindeki ilişkinin tetkik edilmesi amaçlanmış, ilgili çalışmada örgüt iklimi algısı ile çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri mabeyninde pozitif ve anlamlı ilişki var olduğu bulunmuştur. Aynı çalışmada örgüt iklimi alt boyutlarıyla (takım desteği, örgütsel cesaretlendirme, yönetim desteği) örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin de pozitif yönlü ve anlamlı olduğu belirtilmiştir (Çekmecelioğlu, 2006, s. 305). Öğretmenlerde okul iklimi algısı ile örgütsel bağlılık mabeynindeki ilişkinin ele alındığı diğer bir çalışmada okul iklimi ve örgütsel bağlılık mabeyninde anlamlı ilişki mevcut olduğu bulunmuştur. Bahse konu çalışma resmi okullar ile özel okullarda görev yapan öğretmenler üzerinde yürütülmüş, özellikle etik iklim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin pozitif yönde, anlamlı ve güçlü ilişik var olduğu rapor edilmiştir (Öztürk, 2009, s. 1).

Örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık ilişkisinin tetkik edildiği diğer bir çalışmada iki kavram arasındaki ilişkinin kuramsal temellere dayandırılarak incelenmesi amaçlanmıştır. İlgili çalışmada örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık mabeynindeki ilişkinin anlamlı olduğu

belirtilmiştir. Söz konusu değişkenler arasında ilişki olmasının temelinde örgüt ikliminin çalışanı motive etmesi, eğitmesi, örgüte dahil etmesi, çalışan beklentilerini gözetmesi ve çalışanın örgüte uyumunu arttırmasının yattığı ifade edilmiştir (Yüceler, 2009, s. 445). Eğitim sektöründe çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık mabeyninde pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcut olduğu tespit edilmiş, bu kapsamda öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin geliştirmek için olumlu örgüt iklimine önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir (Çetin&Gürkan, 2006, s. 100). Farklı meslek dallarında yer alan çalışanlar üzerinde yürütülen bir çalışmada örgüt iklimi ve örgütsel bağlılık mabeyninde orta düzeyde anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu saptanmıştır (Yüksekbilgili, 2016, s. 3).

Yapılan bu çalışmada örgüt iklimi ile örgütsel adalet algısı mabeyninde ilişki tetkik edildiği zaman, öğretmenlerin örgüt iklimi algıları ile örgütsel adalet algıları mabeyninde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bulunmuştur. Elde edilen bu bulgunun literatür ile uyum sağladığı anlaşılmaktadır. Zira bu alanda icra edilen çalışmalarda genel olarak örgüt iklimi ile örgütsel adalet algısı mabeyninde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur (Elçi, 2015, s. 587; Haryono ve diğ. 2019, s. 1; Motlagh, 2012, s. 3262; Naderi & Safarzade, 2014, s. 56; Gyekye & Haybatollahi, 2014, s. 199; Mumcu & Döven, 2016, s. 131). Öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada örgüt kültürü ve örgütsel adalet algısı ile yenilikçi örgüt iklimi mabeyninde pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğunu rapor etmiştir (Özgür, 2017, s. 1). Okullarda örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları mabeynindeki ilişkinin incelendiği farklı bir çalışmada etik örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel adalet mabeyninde pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ortaokul kademesinde görevli öğretmenler üzerinde yürütülen araştırmada okul iklimi ile muallimlerin örgütsel adalet algıları mabeyninde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin varlığı rapor edilmiştir (Gölcür, 2022, s.1). Bu alanda Türkiye’de yapılan benzer çalışmalarda da öğretmenlerin örgüt iklimi algıları ile örgütsel adalet algıları mabeyninde pozitif yönde anlamlı ilişkinin var olduğu sonuçlarına erişilmiştir (Yavuz, 2022, s. 1; Kemer, 2021, s. 1).

Bu çalışmada muallimlerin (öğretmenlerin) örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel adalet algıları mabeyninde ilişki değerlendirildiği zaman, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel adalet algıları mabeyninde pozitif yönlü anlamlı ilişkinin mevcut olduğu tespit edilmiştir. Bu konuda yapılan çalışmalarda da genellikle örgüt içerisindeki davranışların adil olması ile örgütsel adalet algı seviyesinin oldukça yüksek olmasının örgütsel bağlılık düzeyini yükselten bir unsur olduğu vurgulanmaktadır (Chen ve diğ. 2015, s. 1; Novitasari ve diğ. 2020, s. 96; Imamoglu & diğ. 2019, s. 899; Cuguero&Escofet ve diğ. 2019, s. 1).

Bu konuda özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada katılımcıların örgütsel adalet algıları yükseldikçe örgütsel bağlılık seviyelerinin de arttığı bulunmuş, bu kaspamda adalet algısı ve bağlılık mabeynindeki ilişkinin pozitif yönlü olduğu sonucu elde edilmiştir (Ekiztepe, 2011, s.1). Ortaokul kademesinde yapılan benzer bir araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları yükseldikçe örgütsel bağlılık düzeylerinin de anlamlı düzeyde arttığı tespit edilmiştir (İmamoğlu, 2011, s. 4). Öğretmenler üzerinde yapılan farklı bir çalışmada da hem örgütsel adalet algısı hem de örgütsel adaletin alt boyutları ile muallimlerin örgütsel bağlılık düzeyleri mabeyninde pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcut bulunduğu rapor edilmiştir (Günce, 2013, s. 83).

Bu çalışma kapsamında örgütsel adalet algısının öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği tespit edilmiştir. Literatürde hem eğitim sektöründe hem de farklı sektörlerde yürütülen benzer çalışma bulguları da örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığı etkileyen değişkenler arasında olduğunu göstermektedir (Özer & Urtekim, 2007, s. 107; Yelboğa, 2012, s. 171). Bu konuda öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılığı pozitif yönlü etki ettiği kanaati oluşmuştur. Söz konusu çalışmada örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen alt boyutun etkileşim adaleti olduğu rapor edilmiştir (İmamoğlu, 2011, s. 83). Yapılan bir araştırmada da örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen ana sebepler arasında yer aldığı tespit edilmiştir (Al-Romeedy, 2017, s. 38). Gerçekleştirilen diğer bir araştırmada çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin inkişafı için örgütsel adalet algısının geliştirilmesi gerektiği belirtilmiştir (San, 2017, s. 1).

Yapılan bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgüt iklimi algısını etkilediği bulunmuştur. Bu görüşü destekleyen çalışmalarda örgütsel adalet algısının geliştirilmesi için örgüt içinde adil uygulamalara yer verilmesi gerektiği belirtilmiştir (Ekiztepe, 2011, s. 83). Bu konuda eğitim kurumlarında yapılan bir çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının okul iklimi algısını etkilediği bulunmuştur. Söz konusu açışmada özellikle işlemsel adalet algısının yöneticiler ile ilişkilerde öğretmen davranışlarını etkilediğini ortaya koymuştur (Çekiç, 2018, s. 1). Örgütlerde demokratik iklimin çalışanların örgütsel davranış özellikleri üzerindeki etkilerinin ele alındığı bir çalışmada örgütlerde demokratik iklimin hem örgütsel destek hem de örgütsel adalet algısını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Bakan ve diğerleri, 2017, s. 1031).

Bu araştırmada örgüt iklimi algısının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden bir sebep olduğu tespit olumuştur. Bu kapsam içinde yapılan farklı çalışmalarda da genellikle örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. Bu konuda yürütülen bir çalışmada örgüt iklimi algısının örgütsel bağlılık düzeyini pozitif yönlü

etkilediği bulunmuştur. Aynı araştırmada örgüt ikliminin örgütsel cesaretlendirme alt boyutunun örgütsel bağlılık kavramının duygusal bağlılık alt boyutunu pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda örgüt içerisinde çalışanları cesaretlendirmeye yönelik uygulamaların duygusal bağlılık düzeyi yüksek çalışanlar elde edilmesine destek olduğu belirtilmiştir (Çekmecelioğlu, 2006, s. 308). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen değişkenlerin incelendiği bir çalışmada öğretmenlerde okul iklimi algısının örgütsel bağlılık düzeyini etki altına aldığı bulunmuştur. Söz konusu araştırmada okul ikliminin destekleyici müdür davranışlarının örgütsel bağlılık düzeyini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Aynı çalışmada ilgisiz öğretmen davranışları ve müdürlerin sınırlayıcı davranışlar sergilemesinin ise öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir (Korkmaz, 2011, s. 117).

Bu konuda eğitim çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada örgüt ikliminin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Söz konusu araştırmada yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre örgüt ikliminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin %52,3 düzeyinde olduğu belirtilmiştir (Çetin&Gürkan, 2006, s. 101). Özel sektörde çalışanların örgüt iklimi algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde belirleyici olduğunu ifade etmişlerdir (Chanpoom & Intrawong, 2019, s. 307). Gerçekleştirilen bir araştırmada çalışanların örgüt iklimi algılarının örgüte yönelik olumlu tutumların yanında örgütsel bağlılığa etkisi olan bir unsur olduğu tespit edilmiştir (Permarupan & diğ. 2013, s. 88). Örgüt ikliminin çalışanlarda örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyerek işten ayrılma niyetini azalttığını rapor edilmiştir (Jyoti 2013, s. 66). Yapılan bir çalışmada da örgüt iklimi algısının çalışanların normatif bağlılık düzeylerini etkilediği bulunmuştur (El-Kassar & diğ. 2011, s. 127).

Yapılan bu araştırmada örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık mabeynindeki ilişkide örgüt ikliminin aracı role (mediatör) sahip olduğu tespit edilmiştir. Bunun temelinde örgüt ikliminin hem örgütsel adalet algısını hem de örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen temel değişkenler arasında yer almasının yattığı düşünülebilir. Bu konuda özel sektörde yürütülen bir çalışmada örgüt ikliminin örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisindeki aracı rolünün incelenmesi amaçlanmış, araştırmada örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık ilişkisinde etik iklim algısının aracı role sahip olduğu rapor edilmiştir (Ekiztepe, 2011, s. 1). Bunun yanında yapılan literatür taraması sonunda muallimlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkide örgüt ikliminin aracı etkisinin incelendiği çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak, öğretmenler üzerinde yapılan bu çalışmada öğretmenlerin örgüt iklimi algılarının hem örgütsel adalet algısı hem de örgütsel bağlılık düzeyleri ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişki içinde olduğu bulunmuştur. Bunun yanında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık seviyeleri mabeyninde pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmada örgüt ikliminin örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algısını etkilediği bulunmuş, bunun yanında örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık mabeynindeki ilişkide örgüt ikliminin aracı role (mediatör) sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

Öneriler

Yapılan bu çalışmada bağımlı değişkenler mabeynindeki ilişkiler incelenmiş olup, bağımlı değişkenleri etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler incelenmemiştir. Bu kapsamda yapılacak yeni çalışmalarda öğretmenlerin örgüt iklimi, örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyen demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, okul türü vb.) ele alındığı araştırmalar yapılabilir.

Öğretmenler üzerinde yapılacak yeni çalışmalarda örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık mabeynindeki düzeyinin farklı örgütsel davranış türleri (iş performansı, örgütsel mutluluk, iş doyum, işten ayrılma niyeti vb.) ile ilişkisi incelenebilir.

Örgütsel adalet algısı ile örgütsel mutluluk mabeynindeki ilişkide örgüt ikliminin aracı etkiye sahip olduğu göz önünde bulundurulduğu zaman, okullarda örgüt ikliminin olumlu hale getirilmesinin öğretmenlerde örgütsel adalet algısını ve örgütsel mutluluk seviye ve düzeyini olumlu yönlü etkileyeceği görülmektedir. Bu kapsamda okullarda olumlu örgüt ikliminin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılabilir, örgüt ikliminin sağlıklı olması için yöneticilere ve öğretmenlere hizmetiçi kurslar verilebilir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, Y., & Kutlu, G. (2016). Örgüt ikliminin belirlenmesi: kamu hastanesi örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3).
- Aksoy H. (2007). Örgüt İklimi ve Motivasyon. Tarık Solmuş (Ed.), *Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi* (ss. 17-58), İstanbul: Beta.
- Aksoy, H. (2006). Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.207919).
- Alaghe Band, A. (2004). *General Management* Tehran: Ravan Publication.
- Allen, N. J. & Grisaffe, D. B. (2001). Employee Commitment To The Organization And Customer Reactions: Mapping The Linkages. *Human Resource Management Rewiew*, 1(3), 209-236.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the Workplace Theory: Research and Application*. London: Sage Publications.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Altın, A. & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 49-76.
- Al-Romeedy, B. S. A. H. (2017). The effect of organizational justice on organizational commitment in the Egyptian travel agencies from employees perspective. *Minia Journal of Tourism and Hospitality Research MJTHR*, 2(1), 38-56.
- Altınkurt, Y. & Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 463-485.
- Arı, M., Gülova, A. A., & Köse, S. (2017). Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(1), 43-51.
- Arıkan, S. (2003). Kadın yöneticilerin liderlik davranışları ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 5(1), 1-19.
- Arora, N., Nuseir, M. T., Nusair, T. T., & Arora, R. (2012). Study-based moderators influencing the relationship between organizational climate and employee's

organization commitment: A meta-analysis. *EuroMed Journal of Business*, 7(2), 201-220.

- Arslan, R. & Demirci, K. (2015). 3.Örgütlerde öğrenen örgüt kültürüne ilişkin algıların örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve kamu kurumunda bir uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (43).
- Arslantaş, C. C. & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Arslantürk, G. & Şahan, S. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin Manisa il emniyet müdürlüğü örnekleminde incelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(1), 135-159.
- Aslan, Ş. (2008). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 163-178.
- Aşan, Ö., & Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 13(2).
- Atalay, C.G. (2010). Örgütsel Adalet, Örgütsel Davranışta Güncel Konular Bursa: Ekin Basım Yayın.
- Atay, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 187488).
- Atila, A. B. (2012). Meslek liseleri ve mesleki eğitim merkezlerinde görev yapan kültür dersöğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları: İstanbul ili Anadolu yakası örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 314124).
- Ayık, A., Yücel, E., ve Savaş, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılarının Yordayıcısı Olarak Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 233-252.
- Aytaç, S. (2003). Çalışma psikolojisi alanında yeni bir yaklaşım: Örgütsel Sağlık, Endüstri ilişkiler ve İnsan kaynakları *Elektronik Dergisi*, 5(2).
- Ayyıldız, H., Cengiz, E., & Ustasüleyman, T. (2006). Üretim ve pazarlama bölüm çalışanları arası davranışsal değişkenlerin firma performansı üzerine etkisine ilişkin yapısal bir model önerisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (17), 21-38.
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer-Alfaraj, R., & Ezzatabadi, M. R. (2016). Role of organizational climate in organizational commitment: The case of teaching hospitals. *Osong public health and research perspectives*, 7(2), 96-100.
- Bakan, İ., Güler, B., & Kara, E. (2017). Örgütsel demokrasinin örgütsel adalet ve örgütsel destek algıları üzerine etkileri: otel çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(4), 1031-1048.
- Bal, V. (2014), “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 1, 1-9.

- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baron, M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Başbuğ, G., & Ünsal, P. (2012). Kurulacak bir performans değerlendirme sistemi hakkında akademik personelin görüşleri. *Psikoloji Çalışmaları*, 29, 1-24.
- Batmaz, M. (2012). Yöneticilerin yönetim tarzlarının çalışanların iş doyumlarına etkileri. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.326654).
- Bayram L. (2006), Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59):125-139.
- Becker, H. S. (1960). Notes On The Concept Of Commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Beugre, C. D, (2002), “Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employess: an African Perspective”, *International Journal of Human Resource Management* 13:7 November, ss.1091-1104. Doi:10.1080/09585190210131311
- Bhaesajsanguan, S. (2010). The Relationships among organizational climate, Job satisfaction and organizational commitment in the thai telecommunication industry. *E-Leader Singapore Journal*, 10, 1-15.
- Bies, R. J. (2001). "Interactional (in) justice: The sacred and the profane." *Advances in organizational justice* 89118
- Bies, R. J., Moag, J. S. (1986). “Interactional justice, communication criteria for fairness”, In, M. H. Bazerman, R. Sheppard, & B. Sheppard (Eds.), *Research in negotiations in organizations*. 1: 43–55, 1986.
- Bilsel, M.A. (2013). Örgütsel Adalet Algısının Banka Çalışanlarının Performans ve Motivasyonlarına etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 348072).
- Bornstein, B.H. & Dietrich, H. (2007). Fair procedures, yes. But we dare not lose sight of fair outcomes. *Court Review; The Journal of American Judges Association*, 44, 72-74.
- Burke, K. ve Leben, S. (2007). Procedural Fairness: A Key Ingredient in Public Satisfaction. *Court Review; The Journal of American Judges Association*, 44(1/2), 4-25.
- Büte, M. (2011). Algılanan Örgüt İkliminin Etik Olmayan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 103-122.
- Can, H. (2001). Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Castillo, C. & Fernández A. V. (2017). Relationships between the dimensions of organizational justice and students' satisfaction in university contexts. *Intangible Capital*, (13), 282-301.
- Chanpoom, N., & Intrawong, W. (2019, March). The influence of strategic leadership and organizational climate on organizational commitment of savings cooperative employees, Thailand. In *International Academic Multidisciplinary Research Conference in Vienna*, 307-314.
- Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., Lin, C. T., Kung, J. Y., Weng, H. C., ... & Lee, S. I. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC Health Services Research*, 15, 1-17.
- Cihangiroğlu, N. & Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 194-213.
- Can, A. (2014). SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi. Ankara: Pregem Akademi.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P.E. (2001) "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis" *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2): 278-321.
- Coleman, D. F., Irving, G. P. & Cooper, C. L. (1999). Another Look At The Locus Of Control Organizational Commitment Relationship: It Depends On The Form Of Commitment. *Journal Of Organizational Behavior*, 20(6), 995-1001. doi: 10.1002/(SICI)10991379(199911)20:6<995::AID-JOB955>3.0.CO;2-3.
- Colquitt, J. ve Greenberg, J. (2005). *Handbook of Organizational Justice*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Colquitt, J.A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Costley, D. L.& Todd, R. (1987). *Human Relations in Organisations*. West Puishing, St. Paul. 562.
- Cropanzano, R. & Schminke, M. (2001). Using social justice to build effective work groups. In M. Turner (Ed.), *Groups at work: Advances in theory and research* (pp. 143-171). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cropanzano, R., Rupp, D.E., Mohler, C.J. & Schminke, M. (2001). Three Roads to Organizational Justice. In Ferris, G. R. (Ed.). *Research in Personnel and Human Resources Management*. Oxford, UK: JAI Press/Elsevier Science. 20, 1-113.
- Cugueró-Escofet, N., Ficapal-Cusí, P., & Torrent-Sellens, J. (2019). Sustainable human resource management: How to create a knowledge sharing behavior through organizational justice, organizational support, satisfaction and commitment. *Sustainability*, 11(19), 1-20.
- Çakar, N. ve Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 52-66.
- Çakır, Ö. (2007). İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği. *Çalışma ve Toplum*, 1, 117-140.

- Çankaya, M. (2018). Personel güçlendirmenin örgütsel etkililiğe katkısı üzerine bir alan araştırması. (Doktora Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.508215).
- Çekiç, E. (2018). İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Adalet ve Örgütsel İklim Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.503101).
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt iklimi, duygusal bağlılık ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi: bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(2), 295-310.
- Çetinkaya, A. Ş., & Güleç, G. (2023). İşletmelerde örgüt iklimi: bir ölçek geliştirme çalışması. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 44(2), 357-381. <https://doi.org/10.14780/muiibd.1225240>
- Çetin-Gürkan, G. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.206826).
- Çolak, M., & Erdost, H. E. (2004). Organizational justice: A review of the literature and some suggestions for future research. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2), 51-84.
- Deconinck, J. (2003). The Impact of A Corporate Code of Ethics and Organizational Justice on Sales Managers' Ethical Judgments and Reaction to Unethical Behavior. Marketing Management Journal, 13(1), 23-31.
- Demir, N. (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 115-132.
- Demirgil, A. (2008). İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile Örgütsel Bağlılık İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.226169).
- Demir-Polat, D. (2018). Öğretmenlerin Yılmazlık Düzeyleri İle İş Doyumu, Mesleki Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Ve Örgüt İklimi Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.518605).
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. Academy of Management Review, 21(3), 619-654.
- Diker, O. (2014). Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi. (Doktora Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 384690).

- Doğan, H. & Üngüren, E. (2009). Farklı meslek gruplarındaki çalışanların örgüt iklimi algılamaları ve alanya başkent hastanesi'nde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 41-58.
- Doğan, H. (2018). Örgütsel adalet algısı ile iş performansı arasındaki ilişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (29).
- Doğan, S. (2003). *Personel Güçlendirme*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dönmez, B. & Korkmaz, M. (2011). Örgüt kültürü-örgütsel iklim ve etkileşimleri. *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 169-186.
- Dubin, R., Champoux, J. E., & Porter, L. W. (1975). Central life interests and organizational commitment of blue-collar and clerical workers. *Administrative Science Quarterly*, 411-421.
- Ekiztepe, B. (2011). Konaklama İşletmelerinde Etik İklimi, Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.308765).
- Elçi, M., Karabay, M. E., & Akyüz, B. (2015). Investigating the mediating effect of ethical climate on organizational justice and burnout: A study on financial sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 587-597.
- El-Kassar, A., Chams, N., & Karkoulou, S. (2011). Organizational climate and its effects on the employees' commitment. *The Business Review, Cambridge*, 19(1), 127-135.
- Engelbrecht, A., & Samuel, O. M. (2019). The effect of transformational leadership on intention to quit through perceived organisational support, organisational justice and trust. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 22(1), 1-8.
- Ergun, T. (1975). Uluslararası Örgütlerde Bağlılık Kavramı. *TODAİE Amme İdaresi Dergisi*, 8(4): 97 106.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulamalı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33(1), 210-223.
- Ertem, H. Y., & Gökalp, G. (2019). Lisansüstü eğitim'de örgüt iklimi ölçeği'nin geliştirilmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(3), 784-797. <https://doi.org/10.17679/inuefd.480361>
- Ertuğrul, G. (2017). Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Ampirik Bir Çalışma; Kayseri Şeker Fabrikası A.Ş.'nde Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 472337).
- Faeq, D. K., & Ismael, Z. N. (2022). Analyzing the Relationships Between Organizational Justice and Job Performance. *International journal of Engineering, Business and Management*, 6(5), 14-25.

- Foley, S., Kidder, D. L. & Powell, G. N. (2002). The perceived glass ceiling and justice perceptions: An investigation of Hispanic law associates. *Journal of Management*, 28(4), 471–496. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(02\)00140-X](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(02)00140-X)
- Gheisari, F., Sheikhy, A., & Salajeghe, S. (2014). Explaining the relationship between organizational climate, organizational commitment, job involvement and organizational citizenship behavior among employees of Khuzestan Gas Company. *International Journal of Applied Operational Research*, 4(4), 27-40.
- Gilmer, B. (1966). *Industrial Psychology*, McGraw-Hill. New York. 57-243
- Gölcür, M. (2022). Ortaokullardaki Örgütsel Etik İklim İle Algılanan Örgütsel Adalet İlişkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 707463).
- Greenberg, J. (1982). Approaching Equity and Avoiding Inequity in Groups and Organizations. In J. Greenberg ve R. L. Cohen (Eds.), *Equity and justice in Social Behavior*. New York: Academic Press.
- Greenberg, J. (1987). "A taxonomy of organizational justice theories." *Academy of Management review* 12.1. ss.9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1990a). Looking Fair vs Being Fair-Managing Impressions of Organizational Justice. *Research in organizational Behavior*, 12, 111-157.
- Greenberg, J. (1990b). Greenberg Organizational justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Güçlü, H. (2006). Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. (Doktora Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 188626).
- Gül, H. & İnce, M. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Ankara: İleri Giden Ofset.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Academic Review*, 2(1), 37-56.
- Gül, H. (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(1), ss. 73-83.
- Gül, H. (2003). Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış*, 15(11), 1-11.
- Gülova, A. A. & Demirsoy, Ö. (2012). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma/The relationship between organizational culture and organizational commitment: An empirical

research on employees of service sector. Business and Economics Research Journal, 3(3), 49.

Günay, E. (2014). İşgörenlerin adalet algılamaları ve örgüt içi iletişimin rolü; sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.368315).

Günaydın, S. C. (2001), İşletmelerde uyumluluk ve güvenlik değişkenlerinin politik davranış algısı ve iş birliği yapma davranışlarına geniş kapsamlı bir çalışma örgütsel adalet ve örgütsel güvenin politik davranış algıları ve işbirlikçi çalışma eğilimleri üzerindeki etkisine ilişkin bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.106978).

Günce, S. (2013). İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.326077).

Gürbüz, S., & Bayık, M. E. (2021). Aracılık Modellerinin Analizinde Yeni Yaklaşım: Baron ve Kenny'nin Yöntemi Hâlâ Geçerli mi?. Turkish Journal of Psychology/Turk Psikoloji Dergisi, 37(88).

Gyekye, S.A., & Haybatollahi, M. (2014). Relationship between organizational justice and organizational safety climate: do fairness perceptions influence employee safety behaviour?. International Journal of Occupational Safety And Ergonomics, 20(2), 199-211.

Halis, M. & Uğurlu, Ö. Y. (2008). Güncel çalışmalar ışığında örgüt iklimi. ISGUC Endüstriyel İlişkiler ve İnsan Kaynakları Dergisi, 10(2), 101-123.

Halpin, A. (1966). Theory and Research in Administration, New York: The Mac Millan Co.

Halpin, A. W. & Croft, D. B. (1963). The Organizational Climate Of Schools. Administrator's notebook. Midwest Administration Center The University of Chicago, 11(7).

Haryono, S., Ambarwati, Y. I., & Saad, M. S. M. (2019). Do organizational climate and organizational justice enhance job performance through job satisfaction? A study of Indonesian employees. Academy of Strategic Management Journal, 18(1), 1-6.

Hoş, C. & Oksay, A. (2015), “Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi”, SüleymanDemirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 4, 1-24.

Hox, J., & Bechger, T. (1998). An introduction to structural equation modelling. Family Science Review, 11(354-373).

Hoy, W. K., & Sabo, D. J. (1998). Quality middle schools: Open and healthy. Thousand Oaks, CA: Corwin Press

Hoy, W. K., Tarter, C. J. and Bliss, J. R. (1990). Organization Climate, School Health And Effectiveness: A Cooperative Analysis. Education Administration Quarterly, 26(3), 260-279.

Hoy, WK & Miskel, CG. (1987). Educational administration. Theory, research and practice New York: Random House.

- Hüseyinliklioğlu, B. (2010). Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi: Asker Hastanesi Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme. (Doktora Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.280927).
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Turkcan, H., & Atakay, B. (2019). The effect of organizational justice and organizational commitment on knowledge sharing and firm performance. *Procedia Computer Science*, 158, 899-906.
- Irak, D.U. (2004). "Örgütsel adalet: ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu." *Türk Psikoloji Yazıları* 7.13.ss 25-43.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1).
- İmamoğlu, G. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.290625).
- İnce, M. & Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Ankara: İleri Giden Ofset.
- İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 51-73.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2011). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jafari, P. & Bidarian, S. (2012). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *American Journal of Economics and Business Administration*, 1(2), 173-176.
- Jyoti, J. (2013). Impact of organizational climate on job satisfaction, job commitment and intention to leave: An empirical model. *Journal of Business Theory And Practice*, 1(1), 66-82.
- Kahraman, S. (2020). Okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel iklim ve öğrenme algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Şanlıurfa ili örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.659362).
- Kalay, F. (2016). İşletmelerde örgütsel adaletin işgören performansı üzerindeki etkisi: teorik bir inceleme. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 147-158.
- Kalhor, R., Khosravizadeh, O., Moosavi, S., Heidari, M., & Habibi, H. (2018). Role of organizational climate in job involvement: A way to develop the organizational commitment of nursing staff. *Journal of Evidence-Based Integrative Medicine*, 23, 1-5.
- Karakaş, S. (2008). Çoklu Doğrusal Bağlantı Problemi ve Yanlı Regresyon Tahmincileri. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.261905).

- Karaman, H., Atar, B & Aktan, D. Ç. (2017). Açımlayıcı faktör analizinde kullanılan faktör çıkartma yöntemlerinin karşılaştırılması. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 37(3), 1173-1193.
- Karavardar, G. (2015). Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 11(26), 139-150.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt iklimi ve Örgüt Kültürü, İktisadi ve idari Bilimler Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 1-2.
- Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt kültürü ve örgüt iklimi ilişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2).
- Karriker, J. H., Margaret L. & Larry J. Williams. 2017. "Direct and Indirect Assessments of Organizational Justice: Homogeneity or Harmony?". Journal of Organizational Psychology 17 (3). <https://articlearchives.co/index.php/JOP/article/view/3652>.
- Kaş, L. (2012). Herzberg'in içsel ve dışsal motivasyon etmenleri ile işgörenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki: belekteki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.298509).
- Kavanagh, P., Benson, J. & Brown, M. (2007). Understanding performance appraisal fairness. Asia Pacific Journal Of Human Resources, 45(2), 132- 150.
- Kayalı, D., Kartal, B. & Köse, S. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (20).
- Kemer, M. (2021). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Okul İklimi İle İlişkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.671187).
- Koç, M. (2012). İş Tatmini, Duygusal Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Şırnak Geçici Köy Korucuları Örneği. (Doktora Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.313333).
- Korkmaz, M. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel iklim ve örgüt sağlığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 1(1), 117-139.
- Köksal, K. (2018). Örgüt kültürünün örgütsel adalet algısına etkisinde etik ilkelere ilişkin algıların aracılık rolü. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 14(2), 479-504. <https://doi.org/10.17130/ijmeh.2018239944>
- Köse, G. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. (Doktora Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.365053).
- Köse, O. (2014). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması. (Yüksek Lisans Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.366946).
- Kumar, R., Ramendran, C., & Yacob, P. (2012). A study on turnover intention in fast food industry: Employees' fit to the organizational culture and the important of their

- commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(5), 1-36..
- Lambert, E. (2003). The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff. *Journal of Criminal Justice*, 31(2), 155-168.
- Lambert, E.G., Hogan, N.L. & Griffin, M.L. (2007). The Impact of Distributive and Procedural Justice on Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Journal of Criminal Justice*, 35(6), 644-656.
- Landy, F.J., Barnes-Farrell, J.L. & Cleveland, J.N. (1980). Perceived Fairness and Accuracy of Performance Evaluation: A follow-up. *Journal of Applied Psychology*, 65(3), 355-356.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in the social sciences*. New York: Harper
- Litwin, G. H. & Stringer, R.A. (1968). *Motivational and Organizational Climate: Graduate School of Business Administration*. Harvard University, Boston, USA. 1-3
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three Component Cenceptualization Of OrganizationalCommitment. *Human Resource Management Reviev*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., &Allen, N. J. (1997). *Commitment in theworkplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Minibas-Poussard, J., Le Roy, J., & Erkmen, T. (2017). The moderating role of individual variables in the relationship between organizational justice and organizational commitment. *Personnel Review*, 46(8), 1635-1650.
- Motlagh, F. S. (2012). The relationship between organizational climate, job involvement and organizational trust with organizational justice: a case study of hospital systems of Isfahan city, Iran. *African Journal of Business Management*, 6(9), 3262.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism And Turnover*. New York: Academic Press.
- Mumcu, A., & Döven, M. S. (2016). Ethical climate and its relationship with perceived organizational justice: A field study in the banking sector of the City of Tokat. *Turkish Journal of Business Ethics*, 9(1), 131-152.
- Naderi, F., & Safarzadeh, S. A. H. A. R. (2014). The relationship of organizational justice, organizational health, job engagement and organizational climate with psychological empowerment and organizational citizenship behavior. *Knowledge and Research in Applied Psychology*, 15(2), 56-68.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 36(3), 527-556.
- Novitasari, D., Asbari, M., Wijaya, M. R., & Yuwono, T. (2020). Effect of organizational justice on organizational commitment: mediating role of intrinsic and extrinsic satisfaction. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 96-112.

- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Odabaş, İ. (2014). Yapısal Güçlendirme ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Psikolojik Güçlendirmenin Ara Değişken Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Çalışma. (Yüksek Lisans Tezi). Yüksek Öğretim Kurulu Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.355883).
- O'Reilly III, C. A., & Caldwell, D. F. (1981). The commitment and job tenure of new employees: Some evidence of postdecisional justification. *Administrative science quarterly*, 597-616.
- Özafşarlıoğlu-Sakallı, S., Örücü., E. (2020). Sağlık Kurumlarında Çalışanların Adalet Algılarının ve Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (1), 249-268.
- Özcan, E.B. (2008). Örgütsel bağlılık ve iş değerleri arasındaki ilişki: adana ilinde bir inceleme. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.217085).
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi*, (21).
- Özmen, Ö. N, Arbak, Y. & Özer, P. S. (2007). Adalet verilen değerin adalet algıları üzerindeki etkisinin sorgulanmasına ilişkin bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 17-33.
- Öztürk, M. (2013). Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.332812).
- Pace, C. R. & Stern. G. C. (1958). An approach to the measure of psychological characteristics of college environments. *Journal of Educational Psychology*, 49, 269-277.
- Paknadel Çelikkat. A. C. (1988). Örgütsel iklim ve iş doyumu. (Doktora tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 4517).
- Penley, E. L. & Sam, G. (1988). Etzioni's Model Of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment To Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- Poyraz, K., Kara, H., & Çetin, S. A. (2009). Örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(9), 71-91.

- Purwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward indonesian school performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 962-971.
- Oren, L., Tziner, A., Nahshon, Y., & Sharoni, G. (2013). Relations between ocbs, organizational justice, work motivation and self-efficacy. *Amfiteatru Economic*, 15 (34), 505-516.
- Örücü, E., & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Özer, P. S., & Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumu ilişkisi üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 108-125.
- Özgür, İNİ (2017). Okul Kültürü ve Örgütsel Adaletin Okulun Yenilikçi İklimiyle İlişkisinin İncelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.482132).
- Öztürk, H.F. (2009). Okul Yöneticilerinde Örgütsel Ahlaki İklim (Örgütsel Etik), Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi (Şişli İlçesi Örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.303858).
- Qureshi, H., Frank, J., Lambert, E.G., Klahm, C. & Smith, B. (2017). Organi-zational Justice's Relationship with Job Satisfaction and Organizational Commitment among Indian Police. *The Police Journal*, 90(19, 3-23).
- Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. (2013). The impact of organizational climate on employee's work passion and organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 107, 88-95.
- Rahman, W., Shah, F. A., & Rasli, A. (2015). Use of structural equation modeling in social science research. *Asian Social Science*, 11(4), 371.
- Raza, S. A. (2010). Impact of organizational climate on performance of college teachers in punjab. *Journal of College Teaching & Learning*, 7(10), 47-52.
- Reichers, A. E. (1985). A Review And Reconceptualization Of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Robbins, S. P. (1998), "Organizational Behavior", Eighth Edition, Prentice Hall, New Jersey
- Saldamlı, A. (2009). İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İş Gören Performansı. Ankara; Detay Yayıncılık.
- Saeidipour, B. (2013). A study on the effect of organizational climate on organizational commitment: A case study of educational system. *Management Science Letters*, 3(1), 181-194.

- San, İ. (2017). Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.472175).
- Schein, E.H. (1992). Organizational culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schminke, M. Arnaud, A. & Taylor, R. (2015). Ethics, Values and Organizational Justice: Individuals, Organizations and beyond. Journal of Business Ethics, 130(3), 727-736.
- Schneider, B. Ehrhart, M.G. & Macey, W.H. (2013). Organizational climate and culture. Annu. Rev. Psychol. 64, 361–388
- Sertel, G. (2016). Okullarda Örgüt Kültürünün Öğretmenlerin İş Motivasyonuna Etkisi (Denizli İli Honaz İlçe Örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.562883).
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(1), 317-339.
- Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (2015). Top management ethical leadership and firm performance: Mediating role of ethical and procedural justice climate. Journal of business ethics, 129, 43-57.
- Silver, P.F. (1983). Education Administration (Theoretical Perspective On Practice And Research). New York: Harper Row Publisher Inc.
- Smadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 189624).
- Söyük, S. (2007). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma. (Doktora Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No.314936).
- Sumarya, E., Kusuma, E.T., Suardhika, N. (2021). The role of organizational justice and organizational climate in determining organizational commitments. Scientific Research Journal, 9(7), 29-38.
- Sutanto, E. M., Scheller-Sampson, J., & Mulyono, F. (2018). Organizational justice, work environment, and motivation. International Journal of Business and Society, 9(2), 313-322.
- Şahin, R. & Kavas, E. (2016). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesinde öğretmenlere yönelik bir araştırma: bayat örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7(14), 119-140. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.245975>
- Şahin, S., & Ayyıldız, N. (2021). Örgütsel adalet ile bağlılık kavramlarının doğası ve ilişkisi: sağlık sektörü bağlamında bir araştırma. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 76(4), 955-990. <https://doi.org/10.33630/ausbf.842321>
- Tagiuri, R. (1968). The concept of Organizational Climate: In R. Tagiuri and G. W. Litwin (eds.), Organizational Climate: Explorations of a Concept. Division of

- Taşkıran, E. (2011). Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim, Örgütsel Adaletin Rolü, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- TDK (2023). Türk Dil Kurumu Büyük Sözlüğü. <http://tdk.gov.tr/>, <http://sozluk.gov.tr/>, Erişim tarihi: 27 Mayıs 2023.
- Thibault, J. ve Walker, L. (1975). Procedural Justice: A Psychological Analysis. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. Sayıştay Dergisi (88), 87-108.
- Turgut, H., Tokmak, İ. & Ateş, M. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(2), 417-442.
- Turhan, H. N., & Üzümcüoğlu, Y. (2022). Does Personality Moderate the Organizational Justice and Job Satisfaction Relationship?. Nesne Dergisi, 10(24), 189-203.
- Tutar, H. & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin iş gören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65(2), 195-218.
- Tutar, Y. (2007). Erzurum’da devlet ve özel hastanelerde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 97-120.
- Türkkan, G., & Ülbeği, İ. D. (2022). Algılanan yönetici desteği ve yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 29(4), 661-682. <https://doi.org/10.18657/yonveek.1063360>
- Uçkun, G., Demir, B., Yüksel, A., & Uçkun, S. (2014). Örgüt Kültürünün Yapısı ve İnsani İlişkilerin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi “Kocaeli Üniversitesi İdari Personel Örneği”. 21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(7), 19-38.
- Ural, A. (2014). Gazi üniversitesi’nde örgütsel iklim. Amme İdaresi Dergisi. Cilt 47, Sayı 2, s. 145-165.
- Uslu, A. & Baydaş, A. (2021). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve iş tatmini üzerine etkisi: trbl bölgesi örneği. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 20(79), 1556-1573. <https://doi.org/10.17755/esosder.861027>
- Uygur, A. (2007). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1), 71-85.
- Uysal, İ., & Kılıç, A. (2022). Normal dağılım ikilemi. Anadolu Journal of Educational Sciences International, 12(1), 220-248.

- Ülker, G. (2007). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişki: Bunların Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(14), 227-248.
- Van Der Werf, R. (2016). 3 Keytypes of organizational commitment. (02.01.2020).
- Varlı, H. (2014). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 356871).
- Wasti, A. (2012). Aşkın Keser, Gözde Yılmaz & Şenay Yürür (Ed.) Çalışma yaşamında davranış güncel yaklaşımlar içinde. (4. Baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Yavuz, A. (2022). Devlet Okullarında Yönetici ve Öğretmenlerce Algılanan Örgütsel Etik İklim İle Örgütsel Adalet İlişkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 734164).
- Yavuz, M. (2010). The effects of teachers perception of organizational justice and culture on organizational commitment, African Journal Of Business Management, 4(5): 695-701.
- Yavuz, S. (2010). Regresyon analizinde doğrusala dönüştürme yöntemleri ve bir uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(1), 165-179.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumu ilişkisi: Ampirik bir çalışma. Ege Akademik Bakış, 12(2), 171-182.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel adalet ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki: imalat sanayi çalışanları üzerine bir araştırma. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(16), 83-99.
- Yenihan, B. (2014), “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2, 170-178.
- Yi, L. X., (2014). Factors that affect generation y workers’ organizational commitment. The sisfor M.B.A Degree. Malaysia: Universiti Tunku Abdul Rahman SSI.
- Yiğit, N., Bütüner, S.Ö., Dertlioğlu, K. (2008). Öğretim amaçlı örütbağ sitesi değerlendirme ölçeği geliştirme. Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi, 2 (2), 38-51.
- Yorulmaz, A., & Çelik, S. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi, 6(1), 161-193.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (22), 445-458.
- Yüksekbilgili, Ö. (2016). Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Üzerine Bir Araştırma. (Doktora Tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinden Edinilmiştir. (Tez No. 454196).
- Yüksekbilgili, Z., & Hatipoğlu, G. A. Z, Akduman, G. (2020). Eğitim düzeyine göre örgütsel adalet algısı. The Journal of Academic Social Science, 32(32), 198-212.

- Yürür, Ö. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 295-312.
- Zhang, J., & Liu, Y. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: An empirical study. International Journal of Psychological Studies, 2(2), 189-201.



EKLER

Ek 1: Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 11.08.2023-147908



T.C.
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU
KARARI



Karar Tarihi
11.08.2023

Karar Sayısı
249

Oturum Sayısı
13

Üniversitemiz Etik Kurulu tarafından, Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'nün 04.08.2023 tarihli ve E-83542712-050.99-146437 sayılı yazısı gereği, Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 212208043 numaralı öğrencisi Mecit SENER'in, yüksek lisans tezi olarak yürüttüğü "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt İkliminin Rolü (Bayburt İli Öğretmenler Örneği)" başlıklı araştırma önerisi üniversitemiz etik kurulu tarafından incelenmiş olup, araştırma önerisinin etik ilkelere uygun olduğuna toplantıya katılan üyelerin oy birliğiyle karar verilmiştir.

Prof.Dr. Ali Savaş BÜLBÜL
Başkan
BELGENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR

Mevcut Elektronik İmzalar

Prof.Dr. ALİ SAVAŞ BÜLBÜL (Etik Kurulu Başkan) 11.08.2023 14:44

Ayrıntılı bilgi için imzabot: MELİSA YILMAZ



Ek 2: Araştırmada Kullanılan Anket/Ölçekler

Sayın Çalışan

Bu anket, Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilimdalı Yönetim ve Organizasyon bilim dalında, Dr. Öğretim Üyesi Fetullah BATTAL danışmanlığında yürütülmekte olan **Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt İkliminin Rolü (Bayburt İli Öğretmenler Örneği)** isimli Yüksek Lisans Tez çalışmasında veri toplamak amacıyla oluşturulmuştur. Çalışma bitamamihâ bilimsel maksatlara hizmet yapmakta olup çalışmada başka bir gaye güdülmemektedir. Bu sebepten vermiş olduğunuz cevaplar önem ve kıymet arz etmektedir. Vermiş olduğunuz cevaplar fert veya kurum bazında değerlendirilmeyeceği için herhangi bir şekilde isim belirtmenize gerek yoktur. **Araştırma sonucunda elde edilen veriler üçüncü kişilerle kesinlikle paylaşılmayacaktır.** Lütfen tüm soruları boş bırakmayınız ve tek seçenek halinde cevaplayınız. Çalışmada anket soruları (1) Kesinlikle Katılıyorum, (2) Katılıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılmıyorum, (5) Kesinlikle Katılmıyorum' u ve (1) Hiçbir Zaman, (2) Nadiren, (3) Ara Sıra, (4) Sık Sık, (5) Her Zaman' ı ifade etmektedir.

Vakit ayırarak çalışmaya katılım sağladığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL
Bayburt Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Mecit ŞENER
Bayburt Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

Yaşınız: () 18-25 arası () 26- 35 arası () 36-45 arası () 46-55 () 55 ve üzeri

Eğitim Durumu () Ön lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

Aylık geliriniz: () 10.000 TL -14999TL () 15.000 TL -17500 TL () 17501-20.000 () 20.001 ve üzeri

Meslekteki Kaçınıcı Yılıınız: () 1-5 arası () 6-10 arası () 11-15 arası () 16-20 arası () 21 ve üzeri

	ÖRGÜT İKLİMİ ÖLÇEĞİ	1-Hiçbir zaman	2-Nadiren	3-Ara sıra	4-Sık sık	5-Her zaman
1	Yaptığım işte başarılıyım.	1	2	3	4	5
2	Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	1	2	3	4	5
3	Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolaylı beni takdir ederler.	1	2	3	4	5
4	Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
5	İşimi yapabilecek yetkinliğe sahip olduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
6	Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
7	Kendimi kurumumun önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
8	Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.	1	2	3	4	5
9	İdarecilerim çalışmalarımın dolaylı beni takdir ederler.	1	2	3	4	5
10	İzin kullanmam gerektiğinde izin verilir.	1	2	3	4	5
	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1	Okulumun başarısını artırmak için normal çalışmamın ötesinde gayret göstererek çalışmaya hazırım.	1	2	3	4	5
2	Çevremdeki insanlara okulumun her açıdan çok iyi olduğunu anlatırım.	1	2	3	4	5
3	Okulumda olan aidiyet duygumun düşük olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4	Okulum içerisinde bana verilecek her görevi severek yapmaya hazırım.	1	2	3	4	5
5	Okulumun değerleriyle kendi değerlerimin çok benzer olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6	Okulumun bünyesinde çalıştığımı söylemekten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
7	Okulumun bünyesinde çalışmak iş performansımı artırıyor.	1	2	3	4	5
	ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1	Okulum ile ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.	1	2	3	4	5
2	Okulumdaki çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.	1	2	3	4	5
3	Genel olarak değerlendirdiğinde, okulumda bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4	Okulumda alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır.	1	2	3	4	5
5	Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6	Okulumda işleyişle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır.	1	2	3	4	5
7	Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
8	İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.	1	2	3	4	5
9	Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim	1	2	3	4	5

EK 3: Araştırma İzni (Meb)



T.C.
BAYBURT VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-15470842-605.01-81802188
Konu :Araştırma İzin Talebi
Mecit ŞENER

21.08.2023

MÜDÜRLÜK MAKAMINA

İlgi : Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğünün 17.08.2023 tarihli ve E-83542712-302.08.01-148617 sayılı yazısı.

Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü İşletme Anabilim Dalı 212208043 numaralı öğrencisi Mecit ŞENER'in "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Davranışı Arasındaki İlişki: Örgüt İkliminin Rolü (Bayburt İli Öğretmenler Örneği)" konulu tez çalışması hakkında, 01/10/2023-31/07/2024 tarihleri arasında araştırma yapma izni verilmesi ilgi yazı ile talep edilmektedir.

İlgili Mecit ŞENER ayse.meb.gov.tr adresinden başvurusunu yapmış olup, araştırma çalışmasını Müdürlüğümüze bağlı okullarda 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununun ve yürürlükteki diğer tüm düzenlemelerde belirtilen hüküm, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek şekilde denetimi okul/kurum idaresinde olmak üzere gönüllülük esasına göre okul müdürlüğünün sorumluluğunda ders dışında ve dersleri aksatmamak kaydıyla yapılması müdürlüğümüzce uygun mütaala edilmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Muammer ŞİMŞEK
Şube Müdürü

Ek: İlgi yazı ve ekleri (11 sayfa)
Dağıtım :
İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerine
Tüm Merkez Okullar

OLUR
Mehmet GÜVEN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdür V.

Adres : Gençosman Mahallesi
Turgut Özal Bulvarı
No:113 Kat 1 P.K 69000 Merkez/Bayburt
Telefon No : 0 (458) 280 69 39
E-Posta: stratejigelistirme69@meb.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ehys>
Bilgi için: İsmail GÖKDEMİR (Şef)

İnternet Adresi: www.bayburt.meb.gov.tr

Unvan
Faks:458280



Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meb.gov.tr> adresinden 9a54-e743-3e72-8241-1f82 kodu ile teyit edilebilir.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ÖZ GEÇMİŞ

[REDACTED] olan Mecit ŞENER, ilk ve orta öğrenimini Kilis ilinde tamamladıktan sonra, Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümünü 2013 senesinde bitirerek mezun olmuştur. Anadolu Üniversitesi lisans programından mezun olduktan sonra 2017 yılında Polis Akademisi Polis Amirleri Eğitim Merkezinden Güvenlik Bilimleri Entitüsü yüksek lisans programından mezun olmuştur. 2021 senesinde Bayburt Üniversitesi'nde yüksek lisans eğitimine başlayan ŞENER evli ve iki çocuk babasıdır.

