



**ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME
VE YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN İLİŞKİSİ**

Gökhan ABACI

Yüksek Lisans Tezi

İşletme

Ana Bilim Dalı

Doç. Dr. Ahmet İLHAN

2025

(Her Hakkı Saklıdır)

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

ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE YÖNETİCİYE DUYULAN
GÜVEN İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gökhan ABACI

Danışman: Doç. Dr. Ahmet İLHAN

BAYBURT - 2025

KABUL VE ONAY

Doç. Dr. Ahmet İLHAN danışmanlığında, Gökhan ABACI tarafından hazırlanan “Örgütsel Adalet, Örgütsel Özdeşleşme ve Yöneticiye Duyulan Güven İlişkisi” başlıklı bu çalışma, 26.06.2025 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Ercan İNCE

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL

Üye : Doç. Dr. Ahmet İLHAN

Bu tezin kabulü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun/.../2025 tarih ve 2025/.....-..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Doç. Dr. Bünyamin ALİM
Enstitü Müdürü

BEYANNAME

Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre Doç. Dr. Ahmet İLHAN danışmanlığında hazırlamış olduğum “Örgütsel Adalet, Örgütsel Özdeşleşme ve Yöneticiye Duyulan Güven İlişkisi” 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.

26.06.2025

Gökhan ABACI



ÖN SÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanmasında emeği geçen herkese içtenlikle teşekkür etmek isterim.

Öncelikle, bilgi ve tecrübeleriyle akademik yolculuğumda bana rehberlik eden, her aşamada desteğini esirgemeyen değerli danışmanım Sayın Doç. Dr. Ahmet İLHAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Yol gösterici yaklaşımı, yapıcı eleştirileri ve sabrı sayesinde bu çalışmayı tamamlamak benim için mümkün oldu.

Tez savunma sürecimde kıymetli katkılarını sunan, değerlendirmeleriyle çalışmama yön veren Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ercan İNCE ve Dr. Öğr. Üyesi Fetullah BATTAL'a da en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Hayatım boyunca her zaman yanımda olan, beni her koşulda destekleyen ve sevgileriyle güç veren eşim Kübra ABACI ve aileme minnettarım. Bu çalışma geleceklerine ışık olması ve yön vermesi amacıyla kızım Rana Alya ABACI ve oğlum Ayaz Göktuğ ABACI'ya ithaf edilmiştir. Varlıkları, bana yalnızca bu süreçte değil, her zaman ilham kaynağı oldu ve olmaya devam edecektir.

Gökhan ABACI

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN İLİŞKİSİ

Gökhan ABACI

Bayburt Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ahmet İLHAN

Bayburt-2025, Sayfa: 69

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel adalet ve yöneticiye duyulan güvenin, Bayburt ili ortaokullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemektir. Tez üç ana bölümden ve bunlara bağlı alt başlıklardan oluşmaktadır. Birinci bölümde; örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven kavramları kuramsal çerçevede ele alınmıştır. İkinci bölümde araştırmanın yöntemi, deseni, evreni ve örnekleme gibi unsurlar açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise elde edilen bulgular ve analiz sonuçları ayrıntılı olarak sunulmuştur. Araştırmanın örneklemini, Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada nicel yöntemlerden biri olan anket yöntemi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda, toplam 379 öğretmene; 6'sı demografik olmak üzere, örgütsel adalet ölçeğinden 20, örgütsel özdeşleşme ölçeğinden 6 ve yöneticiye duyulan güven ölçeğinden 5 olmak üzere toplam 31 soru yöneltilmiştir. Yeterli sayıda veri toplandıktan sonra analizler SPSS programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin istatistiksel değerlendirilmesinde değişkenler arasındaki ilişki düzeylerini ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi, bağımlı değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi kullanılmıştır. Gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını belirlemek için Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA), iki grup karşılaştırmalarında ise bağımsız örneklem için t-testi uygulanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, örgütsel adalet ve alt boyutları olan (dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti) örgütsel özdeşleşmeyi olumlu etkilediği ve yöneticiye duyulan güvenin de örgütsel özdeşleşmeyle pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu anlaşılmıştır. Bağımsız değişkenlerimiz olan örgütsel adalet ve alt boyutları olan (dağıtım adaleti ve etkileşim adaletiyle) yöneticiye duyulan güven arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, yöneticiye duyulan güven.

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE, ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND TRUST IN THE MANAGER

Gökhan ABACI

Bayburt University

Institute of Graduate Studies

Department of Business Administration

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Dr. Ahmet İLHAN

Bayburt-2025, Pages: 69

The main aim of this study is to examine the effects of organizational justice and trust in the manager on the organizational identification levels of teachers working in middle schools in Bayburt province. The thesis consists of three main chapters and related subheadings. In the first chapter, the concepts of organizational justice, organizational identification, and trust in the manager are addressed within a theoretical framework. The second chapter explains elements such as the research method, design, population, and sample. In the third chapter, the findings and analysis results are presented in detail. The sample of the study consists of teachers working in middle schools affiliated with the Bayburt Provincial Directorate of National Education. A quantitative research method, namely the survey method, was used in this study. Accordingly, a total of 379 teachers responded to 31 questions: 6 demographic items, 20 from the organizational justice scale, 6 from the organizational identification scale, and 5 from the trust in the manager scale. After sufficient data were collected, the analyses were conducted using the SPSS software. In the statistical evaluation of the research data, correlation analysis was used to determine the relationship levels between variables, while regression analysis was conducted to determine the effect of the independent variables on the dependent variable. One-Way Analysis of Variance (ANOVA) was used to identify whether there were significant differences between groups, and an independent samples t-test was applied for comparisons between two groups.

According to the findings, it has been understood that organizational justice and its sub-dimensions (distributive justice and interactional justice) positively affect organizational identification and that trust in the manager has a positive and significant relationship with organizational identification. It was observed that there is a positive and significant relationship between organizational justice, which is our independent variable, and the dimensions of organizational justice (distributive justice and interactional justice) and trust in the manager.

Keywords: Organizational justice, organizational identification, trust in the manager.

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	1
Araştırmanın Amacı	2
Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi	2
Araştırmanın Sınırlılıkları	3
Varsayımlar	3
Terim ve Tanımları.....	3
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
1. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	4
1.1. ADALET	4
1.1.1. Örgütsel Adaletin Tanımı.....	4
1.1.2. Örgütsel Adaletin Önemi.....	5
1.2. ÖRGÜTSEL ADALET BOYUTLARI	6
1.2.1. Dağıtım Adaleti	7
1.2.1.1. Eşitlik ilkesi	8
1.2.1.2. İhtiyaç ilkesi	8
1.2.1.3. Katkı ilkesi.....	8
1.2.2. Prosedürel Adalet	8
1.2.2.1. Bireysel ve toplumsal etkiler	9
1.2.3. Etkileşimsel Adalet.....	9
1.2.3.1. Bilgilendirici adalet	10
1.2.3.2. Kişilerarası adalet	11
1.3. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ VE MODELLERİ	12
1.3.1. Reaktif – İçerik Teoriler.....	12
1.3.2. Proaktif – İçerik Teorileri	13
1.3.3. Reaktif – Süreç Teoriler	13
1.3.4. Proaktif – Süreç Teoriler	14
1.4. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME.....	14
1.4.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımı ve Önemi.....	15
1.4.2. Örgütsel Özdeşleşme ve Çalışan Davranışları.....	15
1.4.3. Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini.....	15
1.4.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi.....	16
1.4.5. Sosyal Kimlik Teorisi ile Bağlantısı.....	16

1.5. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN BELİRLEYİCİLERİ	16
1.5.1. Örgütsel Kimlik ve Değerler	17
1.5.2. Liderlik ve Yönetisel Tutum.....	17
1.5.3. İletişim ve Katılım Olanakları	17
1.5.4. Ödüllendirme ve Tanınma	17
1.5.5. Örgütsel Destek Algısı.....	17
1.5.6. İş Güvencesi ve İstikrar	17
1.6. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN SONUÇLARI	18
1.6.1. İş Tatmini ve Motivasyon.....	18
1.6.2. Örgütsel Bağlılık	18
1.6.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	18
1.6.4. Performans Artışı.....	18
1.6.5. Çatışma ve Gerilimlerin Azalması	19
1.6.6. İşten Ayrılma Niyetinin Azalması.....	19
1.7. YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN	19
1.7.1. Güven Kavramı ve Tanımı	20
1.7.2. Örgütsel Güven Tanımı	20
1.7.3. Yöneticiye Güvenin Unsurları.....	21
1.7.3.1. Yeterlilik (Yetkinlik)	21
1.7.3.2. Dürüstlük	21
1.7.3.3. İyiniyet.....	22
İKİNCİ BÖLÜM	23
2. YÖNTEM	23
2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	23
2.2. ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEM.....	25
2.3. VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ.....	26
2.4. ANALİZ YÖNTEMLERİ	26
2.5. VERİ TOPLAMA SÜRECİ	26
2.6. SÜREÇTE YAŞANAN OLUMLU VE OLUMSUZ GELİŞMELER	27
2.7. SÜRECİN YÖNETİMİ	28
2.8. VERİ ANALİZİ.....	28
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	29
3. BULGULAR	29
3.1. KATILIMCILARA İLİŞKİN BULGULAR	29
3.2. FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI	32
3.3. ÇARPIKLIK VE BASIKLIK TESTİ ANALİZİ.....	36
3.3.1. Örgütsel Adalet.....	37
3.3.2. Örgütsel Özdeşleşme	38
3.3.3. Yöneticiye Duyulan Güven	39
3.4. GÜVENİRLİLİK ANALİZİNE İLİŞKİN SONUÇLAR	39
3.5. ÇOKLU DOĞRUSAL BAĞLANTI ANALİZİ	41
3.6. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ.....	42
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	50
Sonuç	50
Tartışma.....	51
Öneriler.....	53

KAYNAKÇA.....	55
EKLER	60
Ek 1: Etik Kurul İzni	60
Ek 2: Araştırmada Kullanılan Anket/Ölçekler	61
Ek 3: Araştırma İzni (MEB)	65
Ek 4: Alınan Ölçek İzinleri.....	66
ÖZ GEÇMİŞ	69



TABLÖLAR

Tablo 1: Örgütsel Adalet Boyutları	6
Tablo 2: Prosedürel Adalet Unsurları	9
Tablo 3: Etkileşimsel Adalet Alt Boyutları	10
Tablo 4: Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması	12
Tablo 5: Sosyal Kimlik Unsurları	16
Tablo 6: Cinsiyete İlişkin Bulgular	29
Tablo 7: Yaş Durumuna İlişkin Bulgular	30
Tablo 8: Eğitim Durumuna İlişkin Bulgular	30
Tablo 9: Medeni Duruma İlişkin Bulgular	31
Tablo 10: Meslek Yılı Durumuna İlişkin Bulgular	31
Tablo 11: Kurum Yılı Durumuna İlişkin Bulgular	31
Tablo 12: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği	33
Tablo 13: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği	35
Tablo 14: Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği	36
Tablo 15: Araştırma Verilerinin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları	37
Tablo 16: Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi	40
Tablo 17: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Güvenilirlik Analizi	40
Tablo 18: Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği Güvenilirlik Analizi	40
Tablo 19: Çoklu Doğrusal Bağlantı Analizi	41
Tablo 20: Pearson Korelasyon Analizi	42
Tablo 21: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme Doğrusal Regresyon Analizi	43
Tablo 22: Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Doğrusal Regresyon Analizi	44
Tablo 23: Örgütsel Adalet ve Yöneticiye Duyulan Güven Doğrusal Regresyon Analizi	45
Tablo 24: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu	46
Tablo 25: Cinsiyet Değişkenine İlişkin Yapılan T Testi Analizi	47
Tablo 26: Medeni Durum Değişkenine İlişkin Yapılan T Testi Analizi	48
Tablo 27: Yaş Durumu Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	48
Tablo 28: Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	48
Tablo 29: Meslek Yılı Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	49
Tablo 30: Kurum Yılı Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	49

ŞEKİLLER

Şekil 1: Araştırmanın Modeli.....	24
-----------------------------------	----



KISALTMALAR

ANOVA	: Analysis of Variance
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
Ö.A.	: Örgütsel Adalet
Ö.Ö.	: Örgütsel Özdeşleşme
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
VIF	: Variance Inflation Factor
Y.D.G.	: Yöneticiye Duyulan Güven

SİMGELER

N	: Gözlem Sayısı
P	: Anlamlılık Değeri – Korelasyon Katsayısı
β	: Beta Değeri (Standart Etki)
df	: Serbestlik Derecesi
Sh	: Standart Hata
$\bar{x}$	: Ortalama
χ^2	: Ki Kare
%	: Yüzde

GİRİŞ

Günümüzde örgütlerde çalışanların kuruma olan bağlılığı, hem kurumsal başarı hem de sürdürülebilirlik açısından temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlılığın önemli göstergelerinden biri olan örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini örgütün ayrılmaz bir parçası olarak görmesi ve örgütün hedeflerini kendi kişisel hedefleriyle bütünleştirmesi anlamına gelir. Bu bağlamda, özellikle öğretmenler açısından değerlendirildiğinde; görev yapılan kurumda adil bir tutum sergilenmesi ve güvenilir bir yönetim anlayışının benimsenmesi, yalnızca mesleki motivasyonu artırmakla kalmaz, aynı zamanda öğretmenin kuruma olan aidiyet duygusunu ve mesleki bağlılığını da olumlu yönde etkileyebilir. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin örgütle kurduğu bu psikolojik bağ, doğrudan eğitim kalitesine yansımakta ve kurumsal verimliliği önemli ölçüde etkilemektedir. Öğretmenlerin kurumlarına yönelik tutumlarını belirleyen pek çok etken olmakla birlikte, örgütsel adalet algısı ve yöneticilere duyulan güven bu unsurlar arasında öne çıkmaktadır. Çalışanlar, örgüt içinde adaletli uygulamalarla karşılaştıklarında ve yöneticilerine güven duyduklarında, örgütle olan ilişkileri daha sağlam hale gelmekte; bu da örgütsel özdeşleşme düzeylerini artırmaktadır. Çalışmanın kuramsal temeli, Blau'nun (1964) Sosyal Değişim Teorisi'ne dayanmaktadır. Bu teori, bireylerin sosyal ilişkilerini karşılıklı fayda, güven ve sadakat temelinde inşa ettiğini öne sürer. Örgütler tarafından sunulan adil uygulamalar ile güven temelli bir liderlik anlayışı, çalışanların kurumla olan bağlarını güçlendirmekte ve özdeşleşme sürecine katkı sağlamaktadır. Bu çalışmada öğretmenlerden oluşan bir örneklem üzerinden örgütsel adalet ve yöneticiye duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Bu bağlamda, bu çalışmanın temel amacı; Bayburt ilindeki ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin, kurumlarında algıladıkları örgütsel adalet düzeyi ile yöneticilerine duydukları güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemektir. Tez üç ana bölümden ve bunlara bağlı alt başlıklardan oluşmaktadır. Birinci bölümde; örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven kavramları kuramsal çerçevede ele alınmıştır. İkinci bölümde araştırmanın yöntemi, deseni, evreni ve örneklemini gibi unsurlar açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise elde edilen bulgular ve analiz sonuçları ayrıntılı olarak sunulmuştur. Amacımız, daha sağlıklı ve güven temelli okul ortamlarının oluşturulmasına katkı sağlayabilecek bir bakış açısı sunmaktır.

Araştırmanın Konusu ve Problemi

Bu araştırmanın konusu Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokul öğretmenleri belirlenen ölçekler vasıtasıyla düşüncelerini ortaya koyarak örgütsel adalet,

örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven ilişkisi değişkenleriyle ilgili yaklaşımlarını tespit edebilmektir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, ortaokul kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin, örgütsel adalet algıları ve yöneticilerine duydukları güven ile nasıl bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktır. Bu bağlamda, öğretmenlerin görev yaptıkları kurumlardaki adalet algılarının ve yöneticiye duyulan güvenin, kuruma karşı geliştirdikleri aidiyet duygusu üzerindeki etkisi incelenmektedir. Araştırma, eğitim ortamlarında adil uygulamaların ve güven temelli yönetici-öğretmen ilişkilerinin, öğretmenlerin örgütle özdeşleşmelerini ne ölçüde etkilediğini anlamayı ve bu doğrultuda örgütsel yapının güçlendirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi

Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler, yalnızca bilgi aktaran bireyler olmanın ötesinde; öğrencilerin gelişiminde yol gösterici olan, okulun genel atmosferine katkı sunan ve kurumsal kimliğin oluşmasında rol oynayan temel paydaşlardır. Öğretmenlerin, görev yaptıkları kurumda adaletli bir ortamda çalıştıklarına dair algıları ve yöneticilerine duydukları güven, kuruma karşı geliştirdikleri aidiyet duygusunu, yani örgütsel özdeşleşme düzeylerini doğrudan etkileyebilmektedir. Bu psikososyal unsurların birleşerek öğretmenlerin tutumlarını, motivasyonlarını ve işlerine karşı yaklaşımlarını nasıl şekillendirdiği, eğitim yönetimi açısından dikkate değer bir araştırma alanı sunmaktadır.

Bu çalışmanın önemi, öğretmenlerin okul ortamında karşılaştıkları örgütsel adalet düzeyinin, yöneticilerine duydukları güvenle birlikte, örgütsel özdeşleşme süreçlerini nasıl etkilediğini ortaya koyma çabasında yatmaktadır. Adaletin tesis edildiği, güven ilişkilerinin güçlü olduğu ve bireylerin kendilerini kuruma ait hissettikleri bir eğitim ortamı, yalnızca öğretmenlerin değil; öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimi ile kurumun genel işleyişi açısından da olumlu sonuçlar doğurma potansiyeline sahiptir. Öğretmenlerin mesleki bağlılıkları, motivasyonları ve işlerine karşı tutumları, doğrudan örgütsel dinamiklerle ilişkilidir. Bu çerçevede, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adalet ve yöneticilerine duydukları güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini anlamak; eğitim kurumlarının işleyişine yönelik daha etkili ve insan merkezli yönetim anlayışlarının geliştirilmesine olanak sağlayabilir. Araştırma, özellikle ortaokul düzeyinde görev yapan öğretmenlerin kurumsal bağlamda karşılaştıkları durumları anlamaya çalışarak, eğitim ortamlarının psikososyal yönünü öne çıkarmaktadır. Çalışmanın sonuçlarının, yönetici tutumlarının şekillendirilmesi,

öğretmenlerin iş doyumunun artırılması ve öğrenci başarısına dolaylı katkı sağlanması açısından politika geliştiricilere ve uygulayıcılara yol gösterici nitelikte veriler sunması beklenmektedir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı görev yapan ortaokul öğretmenleri arasından belirlenen örneklem grubu üzerinden gerçekleştirilmiştir. Anket tekniğine dayalı veri toplama sürecinde, elde edilen bulgular katılımcıların kendi beyanlarına dayanmaktadır. Araştırmada kullanılan örneklem grubunun, geneli yansıtmaya niteliğine sahip olduğu varsayılmıştır. Modelin yalnızca Bayburt ili sınırları içerisinde test edilmiş olması, çalışmanın sınırlılıklarından biri olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, araştırma kesitsel (cross-sectional) bir tasarıma sahip olduğundan, elde edilen veriler yalnızca veri toplama dönemine özgüdür. Zaman içinde değişebilecek tutum ve algılar dinamik olarak izlenememekte, nedensel ilişkiler ortaya konulamamaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma belirli bir coğrafi bölge ve örneklem grubuyla, belirli değişkenler üzerine odaklanmış; yalnızca nicel verilerle sınırlı kalmış olup, farklı zaman dilimlerinde ve farklı yöntemlerle yapılacak çalışmalar, elde edilen bulguların geçerliliğini güçlendirme açısından faydalı olacaktır.

Varsayımlar

Yapılan tez çalışmasında, her bir verinin evreni temsil ettiği ve her bir eğitim çalışanının anketteki örgütsel adalet (20), örgütsel özdeşleşme (6), yöneticiye duyulan güven ilişkisi (5) ölçek sorularına doğru cevaplar verdiği varsayılmıştır. Araştırmada anket cevaplandırıan katılımcıların cevapları objektif olmayabilir ve gerçek davranışlarını tam anlamıyla yansıtmayabileceği göz önünde bulundurulmalı ve bu bağlamda yorumlanıp tartışılmalıdır.

Terim ve Tanımları

Bu tez çalışmasında tam anlamıyla sade ve açık bir dille anlaşılır olmaya özen gösterilmiştir. Bilhassa açıklanması gereken kavram veya terim bulunmamaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Kuramsal çerçeve kapsamında çalışmanın temeli olan örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven kavramları açıklanacaktır.

1.1. ADALET

Adalet kavramı, Arapça kökenli “adl” kökünden türetilmiştir ve kelime anlamı olarak “denge kurmak, eşit davranmak, doğru yoldan sapmamak” gibi anlamlara gelir. 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).

Adalet kavramı, tarihsel olarak hukuk sistemleriyle ilişkilendirilse de günümüzde yalnızca yasalarla sınırlı olmayan, örgüt içi ilişkilerde ve toplumsal yapılar içinde de belirleyici rol oynayan bir olgudur. Özellikle iş yerlerinde çalışanların alınan kararlara ne ölçüde katıldığı, verilen emeğin ne derece adil karşılık bulduğu ve yöneticilerin çalışanlara yaklaşım tarzı gibi unsurlar, bireylerin örgütsel adalet algısını şekillendiren başlıca etkenler arasında yer almaktadır.

Kavramsal olarak ise adalet, bireylerin haklarına saygı gösterilmesi, herkesin hak ettiğini alması ve toplum içinde düzenin sağlanması anlamlarını taşır (Hırlak & Yılmaz, 2017). Bu yönüyle adalet hem bireyler arası ilişkilerin hem de toplumsal yapının temel taşı olarak görülür. Adalet, toplumsal yaşamın düzenini sağlayan temel değerlerden biri olup, bireyler arası ilişkilerde denge ve eşitliğin sağlanmasına yönelik bir ilke olarak kabul edilmektedir (Folger & Cropanzano, 1998). Bu kavram, bireylerin hak ettikleri şekilde değerlendirilmesini, emeklerinin karşılığını adil biçimde almasını ve karar süreçlerinde tarafsızlığın gözetilmesini ifade eder.

1.1.1. Örgütsel Adaletin Tanımı

Günümüz iş dünyasında, çalışanların kurumlarına duyduğu güven ve bağlılık, yalnızca maddi kazançlarla açıklanamayacak kadar derin bir anlam taşımaktadır. Çalışanların, içinde bulundukları ortamda adaletin sağlandığına dair hisleri; motivasyonlarını, performanslarını ve kuruma olan sadakatlerini doğrudan etkileyen önemli bir unsurdur (Öztürk & Koşar, 2021). Bu noktada karşımıza çıkan temel kavramlardan biri de örgütsel adalettir.

Bireylerin iş yerlerinde maruz kaldıkları muamele, karar alma süreçlerine katılımları, aldıkları geri bildirimler ve yönetimle kurdukları ilişkiler, adalet algısının şekillenmesinde

büyük rol oynamaktadır. Çalışanlar, yalnızca elde ettikleri sonuçlara değil; bu sonuçlara nasıl ulaşıldığına, sürecin ne derece şeffaf ve tutarlı olduğuna da dikkat etmektedir. Dolayısıyla adaletin sadece sonuçla sınırlı olmadığı, süreci de içine alan çok boyutlu bir yapı olduğu açıktır (Moorman, 1991).

İş yerindeki adalet algısının çalışan davranışları üzerindeki etkileri ele alınmakta; adaletin hangi yönleriyle ön plana çıktığı, örgüt içinde nasıl bir atmosfer yarattığı ve sonuçlarının neler olabileceği irdelenmektedir. Amaç, adil bir iş ortamının neden önemli olduğunu ortaya koymak ve bu anlayışın hem çalışan hem de kurum açısından nasıl olumlu sonuçlar doğurabileceğini anlamaya çalışmaktır.

Eğitim, toplumların gelişiminde en önemli yapı taşlarından biridir ve bu sürecin merkezinde yer alan öğretmenler, yalnızca bilgi aktaran bireyler değil; aynı zamanda nesillerin şekillenmesinde büyük rol oynayan rehberlerdir. Bu denli kritik bir sorumluluk taşıyan öğretmenlerin çalışma koşulları, iş ortamları ve kurumlarına duydukları güven, mesleki doyumları ve performansları üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu bağlamda, eğitim kurumlarında adil bir yönetim anlayışının varlığı, öğretmenlerin hem bireysel hem de mesleki yaşamlarında önemli bir fark yaratmaktadır (Güneş & Küçüksüleymanoğlu, 2020).

Öğretmenlerin, görev yaptıkları kurumlarda karar süreçlerine nasıl dahil edildikleri, yöneticilerle kurdukları ilişkiler, alınan kararların nasıl uygulandığı ve bu süreçlerde ne kadar şeffaflık sağlandığı, adalet algılarını şekillendiren başlıca unsurlar arasındadır. Adaletli bir ortamda çalışan öğretmenlerin, görevlerine daha yüksek motivasyonla sarıldıkları, işlerine daha fazla değer kattıkları ve kuruma olan bağlılıklarının arttığı görülmektedir. Tersine, adaletsizlik duygusu, mesleki tükenmişlikten, işten ayrılma eğilimine kadar uzanan bir dizi olumsuz sonucu beraberinde getirebilmektedir (Kılıç & Aydın, 2022).

1.1.2. Örgütsel Adaletin Önemi

Örgütsel adalet, çalışanların kurum içindeki uygulamaların ve kararların adil olup olmadığını değerlendirmelerine dayanan kritik bir kavramdır. Adalet algısı yüksek olan çalışanlar, kendilerini değerli hisseder, yönetime olan güvenleri artar ve bu durum iş tatmini ile performans üzerinde olumlu etkiler yaratır. Eğitim kurumlarında adaletli bir yönetim anlayışının varlığı, öğretmenlerin hem bireysel hem de mesleki yaşamlarında önemli bir fark yaratmaktadır. Öğretmenlerin, görev yaptıkları kurumlarda karar süreçlerine nasıl dahil edildikleri, yöneticilerle kurdukları ilişkiler, alınan kararların nasıl uygulandığı ve bu süreçlerde ne kadar şeffaflık sağlandığı, adalet algılarını şekillendiren başlıca unsurlar arasındadır. Adaletli bir ortamda çalışan öğretmenlerin, görevlerine daha yüksek motivasyonla sarıldıkları,

işlerine daha fazla değer kattıkları ve kuruma olan bağlılıklarının arttığı görülmektedir. Tersine, adaletsizlik duygusu, mesleki tükenmişlikten, işten ayrılma eğilimine kadar uzanan bir dizi olumsuz sonucu beraberinde getirebilmektedir (Özdevecioğlu, 2014). Bu bağlamda, örgütsel adaletin sağlanması, çalışanların motivasyonunu ve performansını artırarak kurumun genel başarısına katkı sağlar (Akyel, 2017).

1.2. ÖRGÜTSEL ADALET BOYUTLARI

Örgütsel adalet, çalışanların iş yerindeki uygulamaları ne ölçüde adil bulduklarını değerlendirdikleri çok boyutlu bir yapıdır ve literatürde temel olarak üç ana boyut üzerinden ele alınmaktadır. Dağıtımsal adalet, bireylerin elde ettikleri ödül, kaynak ve sonuçların hakkaniyetli olup olmadığına ilişkin algılarını ifade eder. Bu boyut, “ne verildiği” ile ilgilidir. Prosedürel adalet, karar alma süreçlerinin ne derece şeffaf, tutarlı ve tarafsız olduğu ile ilgilidir; çalışanlar, sürecin işleyiş biçimine odaklanır. Etkileşimsel adalet ise çalışanlara nasıl davranıldığına, yani üstlerin iletişim biçimine, saygılı yaklaşımına ve açıklayıcı tutumuna yönelik algıları içerir. Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içindeki kararlar, uygulamalar ve süreçlere yönelik adalet algılarını ifade eden çok boyutlu bir kavramdır. Bu kavram hem bireysel davranışları hem de örgütsel sonuçları derinden etkileyen bir yapıdadır. Örgütsel adaletin üç temel boyutu bulunmaktadır: dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet. Dağıtımsal adalet, çalışanların elde ettikleri sonuçların adil olup olmadığını değerlendirirken; prosedürel adalet, karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olup olmadığını inceler. Etkileşimsel adalet ise, çalışanlara nasıl davranıldığını ve iletişim süreçlerinin adil olup olmadığını kapsar. Bu boyutlar, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını, iş tatminlerini ve performanslarını doğrudan etkileyebilir (Başar, 2011).

Bu üç boyut birlikte ele alındığında, çalışanların sadece sonuçlara değil, sürece ve insani ilişkilere dair adalet algılarının da örgütsel bağlılık, iş doyum ve performans gibi çıktılar üzerinde belirleyici olduğu görülmektedir (Öztürk, 2020).

Tablo 1: Örgütsel Adalet Boyutları

Dağıtım Adaleti	Prosedürel Adalet	Etkileşimsel Adalet
Eşitlik İlkesi	Tarafsızlık Unsuru	Bilgilendirici Adalet
İhtiyaç İlkesi	Tutarlılık Unsuru	Kişilerarası Adalet
Katkı İlkesi	Katılım Unsuru	
Açıklanabilirlik Unsuru		

1.2.1. Dağıtım Adaleti

Dağıtım adaleti, bireyler ve gruplar arasında kaynakların, fırsatların ve yükümlülüklerin nasıl paylaştırılması gerektiğine odaklanan normatif bir ilkedir. Bu adalet anlayışı, özellikle gelir, mülkiyet, eğitim, sağlık hizmetleri ve iş imkânları gibi kıt ve değerli kaynakların adil bir biçimde bölüştürülmesini merkeze alır. Örgütsel bağlamda, çalışanların elde ettikleri ödül, kaynak ve sonuçların hakkaniyetli olup olmadığına ilişkin algılarını ifade eder. Bu boyut, “ne verildiği” ile ilgilidir. Dağıtım adaleti, çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen önemli bir faktördür. Adil bir dağıtım algısı, çalışanların örgüte olan güvenini artırırken, adaletsizlik algısı ise işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizm gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir (Yalçınkaya, 2013).

Dağıtım adaleti, bireylerin toplum içindeki konumlarına bağlı olarak, sınırlı kaynaklara hangi esaslara göre erişim sağlamaları gerektiğini sorgulayan bir yaklaşımdır. Bu doğrultuda, söz konusu adalet anlayışı genellikle üç temel ilkeye dayandırılmaktadır: eşitlik, ihtiyaç ve katkı. Eşitlik ilkesi, tüm bireylerin kaynaklardan aynı düzeyde yararlanmasını savunurken; ihtiyaç ilkesi, bireylerin içinde bulundukları sosyal ya da ekonomik koşullara göre farklılaştırılmış erişimi meşru görür. Katkı ilkesine göre ise bireylerin, topluma sağladıkları katkı oranında ödüllendirilmesi gerekmektedir. Bu ilkeler, örgütsel bağlamda çalışanlar arasında ücret dağılımından kariyer gelişimine kadar pek çok uygulamada adil algının oluşumunu belirleyen temel kriterler arasında yer alır. Dağıtım adaleti sonuç adilliğiyle ilgilidir. Çalışanların ücret ve terfi, prim, ceza, performans değerlendirmesi gibi somut sonuçlarla örgütteki adalet algıları şekillenir (Doğan, 2002). Örgütsel adaletin dağıtım boyutu örgütsel çıktılara odaklanıp, kazanım türü ve miktarına yoğunlaştığı için, adalet algısını tanımlamakta ve yorumlamakta yetersiz kalmış böylece örgütsel adaletin işlemsel boyutu keşfedilmiştir (Öztürk & Koşar, 2021).

Bu farklı yaklaşımlar, adaletin ne olduğu ve nasıl sağlanması gerektiği konusunda çeşitli etik ve siyasi tartışmalara yol açmıştır. John Rawls’un geliştirdiği adalet kuramı, dağıtım adaletinin temel odağını şekillendiren en etkili teorilerden biridir. Rawls’a göre, adil bir toplum, temel hak ve özgürlüklerin eşit dağıldığı, ayrıca toplumsal ve ekonomik eşitsizliklerin en az avantajlı bireylerin yararına düzenlendiği bir sistem olmalıdır (Rawls, 1971).

Sonuç olarak, dağıtım adaletinin temel odağı, bireylerin yaşam koşullarını şekillendiren kaynaklara erişimin ne şekilde düzenlenmesi gerektiğini ahlaki ve politik bir zeminde ele almaktır. Bu odak, adil bir toplum düzeni kurmanın ve sürdürmenin etik temelini oluşturur.

1.2.1.1. Eşitlik ilkesi

Eşitlik ilkesi, tüm bireylerin kaynaklara, haklara ve fırsatlara eşit biçimde erişmesi gerektiğini savunur. Bu yaklaşım, bireyler arasında hiçbir ayrıma gidilmeden herkesin aynı ölçüde yararlanmasını adil olarak görür. Eşitlikçi bakış, özellikle liberal-demokratik toplumlarda eşit vatandaşlık hakkı temelinde şekillenir (Arneson, 2012). Ancak, eşitliğin mutlak biçimde uygulanması, bireysel farklılıkları ve özel koşulları göz ardı edebileceği için eleştirilmiştir. Bu nedenle eşitlik ilkesi, genellikle diğer ilkelerle birlikte değerlendirilir.

1.2.1.2. İhtiyaç ilkesi

İhtiyaca dayalı adalet anlayışı, bireylerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için gereken asgari kaynaklara sahip olma zorunluluğunu önceler. Bu yaklaşım, kaynakların bireylerin ihtiyaç düzeylerine göre farklı biçimlerde dağıtılmasını meşru kılar (Frankfurt, 1987). Sosyal refah devleti uygulamalarının temelinde yer alan bu ilke, özellikle sağlık, barınma, eğitim gibi temel hizmetlerin dağıtımında önemli rol oynar. İhtiyaç ilkesi, adaletin yalnızca eşit paylaşım değil, aynı zamanda sosyal ve ekonomik eşitsizlikleri azaltma amacını da içerdiğini savunur (Lamont & Favor, 2012).

1.2.1.3. Katkı ilkesi

Katkıya dayalı yaklaşım ise bireylerin topluma sağladıkları fayda, emek ya da üretkenlik ölçüsünde ödüllendirilmesi gerektiğini ileri sürer. Bu ilke, genellikle piyasa ekonomileri ve performansa dayalı sistemlerle ilişkilidir. Katkı ilkesi, bireysel çabanın ve sorumluluğun ödüllendirilmesini adaletin bir koşulu olarak görür (Miller, 1999).

Ancak bu yaklaşım, başlangıçtaki eşitsizlikleri artırabileceği ve yapısal engelleri göz ardı edebileceği gerekçesiyle eleştirilmiştir. Bu üç ilke eşitlik, ihtiyaç ve katkı farklı sosyal ve ekonomik bağlamlarda adaletin nasıl sağlanması gerektiğine ilişkin alternatifler sunar. Uygulamada ise bu ilkeler çoğunlukla birbirini dışlayan değil, tamamlayan yönleriyle birlikte değerlendirilir. Toplumsal adaletin sağlanması için, bu ilkelerin denge içinde tasarlanması gereklidir (Rawls, 1971).

1.2.2. Prosedürel Adalet

Prosedürel adalet, adaletin yalnızca sonuçlarla değil, aynı zamanda karar alma süreçlerinin adilliğiyle de ilgili olduğunu savunan normatif bir ilkedir. Bu yaklaşım, bireylerin haklarının, çıkarlarının ve onurlarının korunabilmesi için kararların tarafsız, şeffaf, tutarlı ve katılımcı bir biçimde alınması gerektiğini öne sürer (Leventhal, 1980).

Prosedürel adaletin temel varsayımı, sürecin adil olması durumunda bireylerin, kendileri açısından olumsuz bile olsa alınan kararları daha fazla kabul edilebilir bulacaklarıdır (Tyler, 1990). Prosedürel adaletin dört temel unsuru şu şekilde özetlenebilir (Thibaut & Walker, 1975; Leventhal, 1980).

Tablo 2: Prosedürel Adalet Unsurları

Tarafsızlık	Kararların ön yargıdan uzak ve objektif biçimde alınması gereklidir.
Tutarlılık	Benzer durumlar için benzer kuralların ve uygulamaların geçerli olması gerekir.
Katılım	Bireylerin süreçlere görüşlerini sunarak katılabilmesi önemlidir.
Açıklanabilirlik	Kararların mantığının ve gerekçesinin açıkça ifade edilmesi adalet algısını artırır.

Bu unsurlar, özellikle hukuk, kamu yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve sağlık hizmetleri gibi alanlarda uygulama bulur. Örneğin, bir çalışanın performans değerlendirme sürecine katılabilmesi, sürecin adil ve meşru algılanmasını sağlar (Colquitt, 2001).

1.2.2.1. Bireysel ve toplumsal etkiler

Prosedürel adalet algısı, bireylerin kuruma olan güvenini, kurallara uyum düzeyini ve sosyal düzeni büyük ölçüde etkiler (Tyler & Lind, 1992).

Sürecin adil olması, yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de meşruiyet ve istikrar sağlar. Özellikle demokratik toplumlarda karar alma süreçlerinin şeffaf ve katılımcı olması, yönetime duyulan güveni güçlendirir (Rawls, 1971).

Prosedürel adalet, adaletin yalnızca “ne dağıtıldığıyla” değil, “nasıl dağıtıldığıyla” da yakından ilişkili olduğunu vurgular. Bu bakış açısı, hem bireylerin karar süreçlerine güven duymasını sağlar hem de sosyal yapıların daha kapsayıcı ve sürdürülebilir hale gelmesine katkıda bulunur.

1.2.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, örgütsel adalet kuramının bir alt boyutu olarak, bireylerin karar süreçlerinde nasıl muamele gördüklerine odaklanır. Bu adalet biçimi, özellikle bireyler arası iletişimde sergilenen saygı, nezaket, dürüstlük ve açıklık gibi tutumları temel alır (Bies & Moag, 1986).

Bu adalet türü, bireylerin yalnızca sonuçlara değil, süreçte kendilerine nasıl davranıldığına verdikleri önemi vurgular. Bu yönüyle etkileşimsel adalet, adaletin ahlaki

boyutunu temsil eder. İnsan onuruna saygı duyulması, bireylerin özsaygısını ve örgütsel aidiyetini güçlendirir (Cropanzano vd., 2007).

Etkileşimsel adalet, özellikle lider-çalışan ilişkileri, performans değerlendirme süreçleri, işten çıkarma ya da ödüllendirme gibi hassas örgütsel durumlarda kritik öneme sahiptir. Bir çalışana olumsuz bir karar açıklanırken gösterilen empati, saygı ve açıklık düzeyi, kararın adil olup olmamasından bağımsız olarak çalışanın süreci nasıl algıladığını belirleyebilir (Tyler & Bies, 1990).

Etkileşimsel adalet, adil bir toplumsal ya da örgütsel düzenin yalnızca yapısal kurallarla değil, aynı zamanda gündelik insan ilişkilerinde sergilenen etik tutumlarla da şekillendiğini gösterir. Bu bağlamda, yöneticiler ve karar vericiler için yalnızca “ne söylendiği” değil, “nasıl söylendiği” de adalet algısında belirleyici rol oynar. Etkileşimsel adalet, yalnızca kararın içeriği ya da süreciyle değil, bu sürecin insani ve ahlaki boyutlarıyla ilgilenir. Etkileşimsel adalet genellikle iki ana bileşen üzerinden değerlendirilir (Colquitt, 2001).

Tablo 3: Etkileşimsel Adalet Alt Boyutları

Kişilerarası Adalet	Bireylere saygılı, nazik ve değer verici bir tutumla yaklaşılması.
Bilgilendirici Adalet	Kararların gerekçelerinin açık, eksiksiz ve doğru şekilde açıklanması.

Bu iki boyut, bireylerin organizasyonel ortamlarda adalet algısını önemli ölçüde etkilemekte; çalışan bağlılığı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve çatışma düzeyleri üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (Greenberg, 1993).

1.2.3.1. Bilgilendirici adalet

Kararlarla ilgili bilginin ne kadar açık ve doğru biçimde iletildiğidir. Bilgilendirici adalet, örgütsel adalet kuramı kapsamında değerlendirilen ve bireylerin karar süreçlerine dair bilgilendirilme biçimlerine odaklanan bir adalet türüdür. Bu kavram, karar vericilerin bireylere kararların gerekçelerini ne ölçüde açık, eksiksiz, doğru ve zamanında aktardığıyla ilgilenir (Colquitt, 2001).

Bilgilendirici adalet, bireylerin örgütsel süreçlerde kendilerini değerli ve bilgilendirilmiş hissetmelerini sağlayarak, kararların meşruiyetini artırır. Bilgilendirici adaletin temelinde, kararların yalnızca alınma şekli değil, aynı zamanda nasıl iletildiği yer alır. Bu adalet türü, bilgi akışının şeffaf, mantıklı ve açıklayıcı olmasını gerektirir. Örneğin, bir çalışana terfi

etmediği bildirildiğinde, bunun nedenlerinin açıkça ve dürüstçe ifade edilmesi, bilgilendirici adalet algısını güçlendirir (Greenberg, 1987).

Bilgilendirici adalet, örgüt içindeki güven duygusunu artırır, iletişimi güçlendirir ve çalışanların kararlara duyduğu saygıyı pekiştirir. Araştırmalar, karar gerekçelerinin yeterli düzeyde açıklanmadığı durumlarda, bireylerin örgütsel adaleti düşük algıladıklarını ve buna bağlı olarak iş tatminlerinde azalma, motivasyon düşüklüğü ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz sonuçlar yaşandığını göstermektedir (Barclay vd., 2005).

Bilgilendirici adalet, özellikle kişilerarası adalet ile birlikte, etkileşimsel adaletin iki temel boyutundan biridir (Bies & Moag, 1986). Bu bağlamda, bireylere bilgi verirken gösterilen dürüstlük, yeterlilik ve açıklık; bireylerin örgüte olan bağlılıkları ve yönetime duydukları güven üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Tyler & Bies, 1990).

Bilgilendirici adalet, bireylerin örgütsel süreçlerde kendilerine sunulan bilgilerin kalitesine ve doğruluğuna verdikleri önemi vurgular. Etik, şeffaf ve açıklayıcı bir iletişim biçimi, sadece bilgi paylaşımını değil, aynı zamanda örgüt içinde adaletin ve meşruiyetin tesisini de sağlar.

1.2.3.2. Kişilerarası adalet

Bireylere saygılı, nazik ve onurlu şekilde davranılıp davranılmadığıdır. Yöneticinin olumsuz bir kararı açıklarken çalışanına sert, küçümseyici bir tutumla yaklaşması, etkileşimsel adaleti zedeler. Kişilerarası adalet, örgütsel adalet kuramı içinde yer alan ve bireylerin karar vericilerle olan iletişimlerinde nasıl muamele gördüklerine odaklanan bir adalet türüdür. Bu kavram, bireylerin saygı, nezaket ve onurlu bir biçimde muamele görme beklentilerine dayanmaktadır (Bies & Moag, 1986).

Kişilerarası adalet, özellikle otorite figürlerinin (örneğin yöneticilerin veya denetleyicilerin) kararları iletirken sergiledikleri tutum ve davranışların etik niteliğine vurgu yapar. Kişilerarası adaletin temelinde, bireyin insan onuruna saygı gösterilmesi ve iletişimde bulunan tarafın empatik, nazik ve dürüst davranması gerekliliği yer alır. Bu tür adalet, kararın içeriğinden ziyade, kararın iletiliş biçiminden kaynaklanan adalet algısını etkiler (Colquitt, 2001). Örneğin, işten çıkarılan bir çalışanın, süreç boyunca saygı görmesi, kararın kabul edilebilirliğini artırabilir.

Yapılan araştırmalar, kişilerarası adaletin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını, yöneticilere duydukları güveni ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Cropanzano & Wright, 2001). Buna karşılık, adaletsiz muamele gören bireylerde iş tatminsizliği, tükenmişlik ve işten ayrılma eğilimi artış gösterebilir (Greenberg,

1990). Kişilerarası adalet aynı zamanda prosedürel ve etkileşimsel adaletin bir alt bileşeni olarak da değerlendirilir. Özellikle insan kaynakları uygulamalarında (örneğin performans değerlendirme, disiplin süreçleri) yöneticilerin sergilediği tutum ve iletişim tarzı, adalet algısını doğrudan etkilemektedir (Tyler & Bies, 1990).

Bu üç boyut, birbirinden bağımsız gibi görünse de örgüt içinde çalışan deneyimini bir bütün olarak etkiler. Yani çalışan hem sonuca (dağıtım), hem sürece (prosedürel) hem de iletişim tarzına (etkileşimsel) bakarak adalet algısı geliştirir.

1.3. ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ VE MODELLERİ

Tablo 4: Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması

	İçerik Boyutu	Süreç Boyutu
Reaktif Boyutu	Reaktif-İçerik Teorileri Örnek: Eşitlik Teorisi (Adams, 1965'den aktaran Greenberg, 1987)	Reaktif-Süreç Teorileri Örnek: Prosedür Adaleti Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975'den aktaran Greenberg, 1987)
Proaktif Boyutu	Proaktif-İçerik Teorileri Örnek: Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1980'den aktaran Greenberg, 1987)	Proaktif-Süreç Teorileri Örnek: Dağıtım Tercihi Teorisi (Leventhal, Karuza & Fry, 1980'den aktaran Greenberg, 1987)

Örgütsel adalet, çalışanların iş yerindeki uygulamaların ve kararların adil olup olmadığını değerlendirdikleri çok boyutlu bir yapıdır. Bu kavram, literatürde genellikle üç temel boyut üzerinden ele alınmaktadır: dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet. Ancak, Greenberg (1993) tarafından önerilen bir sınıflandırma, örgütsel adalet teorilerini iki ana eksenle değerlendirmektedir: reaktif-proaktif ve süreç-içerik. Teoriler arasında böyle bir ayrım yapmanın amacı bir grubun adaletsizliği düzeltmeye yönelik, diğer grubun ise adalet tesis etmeye yönelik teoriler olduğunu göstermeye çalışmaktır (Eker, 2006).

Örgütsel adalet teorileri, genellikle içerik ve süreç temelli olmak üzere iki eksenle ele alınırken, bu yaklaşımlar aynı zamanda reaktif (tepkisel) ve proaktif (önleyici) perspektifler açısından da sınıflandırılabilir. Aşağıda bu dört boyut sistematik biçimde ele alınmıştır.

1.3.1. Reaktif – İçerik Teoriler

Bu yaklaşımda, adalet algısı bir durum veya sonuç yaşandıktan sonra şekillenir. Özellikle çalışanlar, ödül ve kaynakların dağılımı sonrasında bu dağılımın adil olup olmadığını değerlendirirler. Eşitlik Teorisi (Equity Theory): Adams'ın geliştirdiği bu kurama göre, bireyler

kendi katkıları ile elde ettikleri sonuçları başkalarınıninkiyile karşılaştırarak adalet algısı geliştirirler (İyigün, 2012). Bu teori, örgüt içinde maaş, ödül ve terfi gibi somut sonuçlara verilen tepkiler üzerinden şekillendiği için reaktiftir. Sonuçların (ücret, prim, statü vb.) adil olup olmadığını değerlendirir. Bireyler, genellikle sonuçtan memnun kalmadıklarında bu adalet boyutunu sorgular (Koçel, 2019). Bu teoriler, örgütsel adaletin sonuçlara odaklı ve tepkisel olarak nasıl algılandığını açıklar.

1.3.2. Proaktif – İçerik Teorileri

Bu kuramsal yaklaşım, adaletin örgütsel düzeyde nasıl sağlanabileceğine yönelik önceden belirlenmiş ilkelere dayanan yapıcı ve düzenleyici stratejiler geliştirmeye odaklanır. Leventhal'ın Adalet Yargı Teorisi bu çerçevede öne çıkmakta ve adil dağılımın gerçekleşmesi için süreçlerin belirli temel ölçütlere göre yürütülmesi gerektiğini savunmaktadır. Tutarlılık, tarafsızlık ve doğru bilgilendirme gibi ilkeler, adalet algısının oluşmasında kritik rol oynamaktadır. Bu perspektife göre, kurumlar yalnızca mevcut adaletsizliklere tepki vermekle kalmamalı, aynı zamanda ödül, kaynak ve fırsatların dağılımında önleyici düzenlemeler yaparak çalışanların adil bir örgütsel iklimde çalışmalarını güvence altına almalıdır (Greenberg, 1987; İçerli, 2010).

Bu yaklaşımda, adaletin sağlanması için daha işin başında, yani politikalar ve kurallar oluşturulurken dikkatli olunması gerektiği vurgulanır. Amaç, olası adaletsizlikleri doğmadan engellemektir. Bu modele göre çalışanlara sağlanan imkânlar, bireysel ihtiyaçlarına göre düzenlenirse daha adil bir sistem kurulmuş olur. Bu yaklaşım, dağılımın birey bazlı özelleştirilmesini hedefler. Çalışanların sürece baştan dâhil edilmesiyle, daha adil bir karar ortamı sağlanacağı kabul edilir (İçerli, 2010).

Bu teoriler, daha baştan adalet duygusu oluşturma ve önleyici mekanizmalar geliştirme yönünden proaktif bir içerik yaklaşımı sunar.

1.3.3. Reaktif – Süreç Teoriler

Bu grup, karar alma sürecinin adil olup olmadığına dair değerlendirmelerin, genellikle bir haksızlık algısından sonra ortaya çıktığını savunur. Bu kuramsal yaklaşımlar, çalışanların adil olmayan süreçlere karşı geliştirdikleri tutum ve tepkilere odaklanmaktadır. Thibaut ve Walker tarafından geliştirilen Prosedürel Adalet Teorisi, bireylerin karar alma süreçlerine ne ölçüde dahil edildiklerinin, adalet algılarını doğrudan etkilediğini ortaya koyar. Bu teoriye göre, sürece aktif katılım imkânı sunulan bireyler, alınan kararların sonuçlarından bağımsız olarak sürecin adil olduğunu düşünme eğilimindedir. Katılım, karar mekanizmalarına şeffaflık

kazandırarak bireylerde güven hissini artırır ve örgütsel bağlamda adaletin daha güçlü biçimde hissedilmesini sağlar.

Prosedürel Adalet (Leventhal Modeli): Süreçler şeffaf, tarafsız ve tutarlı değilse, çalışanlar kararın içeriği doğru olsa bile adaletsizlik hissedebilir. Kararın ardından çalışanların geriye dönük olarak süreci sorgulaması bu yaklaşımı reaktif kılar (İyigün, 2012).

Bu teoriler, çalışan bir adaletsizlik yaşadığında süreçlerin ne kadar adil yürütüldüğünü değerlendirmeye başlar.

1.3.4. Proaktif – Süreç Teoriler

Bu yaklaşım, adaletli bir sürecin baştan kurgulanarak olası şikâyetlerin ve adaletsizliklerin önüne geçilebileceğini savunur. Bu kuramsal yaklaşımlar, adil karar süreçlerinin nasıl yapılandırılabilirliğine yönelik ilkeleri ve uygulama önerilerini temel alır. Leventhal, Karuza ve Fry tarafından geliştirilen Dağıtım Tercihi Teorisi, adil süreçlerin oluşturulmasında dikkate alınması gereken ölçütleri belirlemeye yönelik katkı sunar. Bu teori, adaletin yalnızca elde edilen sonuçlarla sınırlı olmadığını; aynı zamanda karar süreçlerinin kurgulanış biçiminin de bireylerin adalet algısını şekillendirdiğini vurgular. Bu nedenle, sürecin tasarımı, uygulanma biçimi ve işleyiş prensipleri adil bir örgütsel iklimin inşasında belirleyici rol üstlenmektedir. Proaktif Liderlik ve Adalet Algısı: Yöneticiler, karar süreçlerini adil, şeffaf ve katılımcı bir biçimde yapılandırarak adalet algısının daha oluşmadan temellendirilmesini sağlayabilirler (Greenberg, 1990).

Proaktif süreç teorileri, yöneticilerin örgütsel iklimi adalet temelli oluşturmasını ve çalışanların şikâyet düzeyini en aza indirmesini hedefler. Örgütsel adalet teorileri, içerik (ne dağıtıldığı) ve süreç (nasıl dağıtıldığı) ekseninde ikiye ayrılırken, bu iki boyut hem reaktif (sorun sonrası düzeltici) hem de proaktif (sorun öncesi önleyici) yaklaşımlarla bütünleşmektedir. Proaktif modeller, adaletin daha karar verilmeden inşa edilmesi gerektiğini savunurken; reaktif modeller, yaşanan adaletsizlik sonrası telafiye yönelir. Bu dört farklı bakış açısı birlikte değerlendirildiğinde, örgütlerin adalet yönetimini daha stratejik ve sürdürülebilir kılmak mümkündür.

1.4. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Örgütsel özdeşleşme, bireyin benliğini çalıştığı kurumun kimliğiyle uyumlu hale getirme süreci olarak tanımlanabilir. Bu süreçte çalışan, örgütün temel değerlerini ve amaçlarını kendi kişisel değer sistemiyle örtüştürür. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme, kişinin kendini örgütün bir parçası olarak görme düzeyini ve bu yapıya olan duygusal bağlılığını yansıtır. Bu

tür bir aidiyet hissi, çalışanın yalnızca işine değil, örgütün genel başarısına da katkı sağlama motivasyonunu artırır. (Barutçugil, 2004; Demirci, 2010).

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgüte aidiyet duygusu geliştirmeleri ve örgütlerinin hedefleriyle kişisel hedeflerinin örtüşmesi sonucunda ortaya çıkar. Çalışanlar, bu özdeşleşme sayesinde örgütün değerlerini, misyonunu ve kültürünü benimseyerek daha yüksek motivasyon ve performans sergileyebilirler (Çırakoğlu, 2010).

1.4.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Tanımı ve Önemi

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların kendi kimliklerini örgütün kimliğiyle bütünleştirmeleriyle gerçekleşir. Bu bireyin yalnızca örgütle olan ilişkisinin bir yansıması olmakla kalmaz, aynı zamanda örgütün kültürüne, hedeflerine ve değerlerine olan duygusal bağlılıklarını da ifade eder. Bir çalışan, örgütle özdeşleştiğinde, örgütün başarısını kişisel bir başarı gibi algılar ve örgütün başarısızlığını da kişisel bir başarısızlık olarak değerlendirir (Demirci, 2010).

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgüt içindeki iş tatmini, iş gücü verimliliği ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi olumlu sonuçlar da doğurur (Edward, 2005).

1.4.2. Örgütsel Özdeşleşme ve Çalışan Davranışları

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgütle özdeşleşme süreçlerinin sonucunda ortaya çıkan bir durumdur ve bu süreç, çalışanların davranışlarını önemli ölçüde etkiler. Çalışanlar örgütle özdeşleştiklerinde, genellikle daha yüksek motivasyon, daha fazla bağlılık ve örgütsel hedeflere odaklanma eğilimindedirler. Bu durum, çalışanların iş yerinde gösterdikleri övgü ve gönüllü katkıları artırabilir (Öztürk vd., 2024).

Örgütsel özdeşleşme, özellikle örgütsel vatandaşlık davranışı (OVD) üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Çünkü çalışanlar, örgütle özdeşleştikçe, yalnızca kendilerine değil, örgütün genel iyiliğine de katkı sağlamak için gönüllü olarak daha fazla çaba sarf ederler (Öztürk vd., 2024).

1.4.3. Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini

Örgütsel özdeşleşme ile iş tatmini arasında da güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanlar, kendilerini örgütün bir parçası olarak gördüklerinde, örgütsel hedeflere ulaşma konusunda daha istekli hale gelirler ve bu da iş tatminini artırır. Özellikle iş tatmini yüksek olan çalışanlar, örgütlerine karşı daha güçlü bir özdeşleşme duygusu beslerler (Öztürk & Gökdeniz, 2023). İş

tatmini, yalnızca çalışanların örgüte olan duygusal bağlarını değil, aynı zamanda örgütsel performans ve sürdürülebilir başarı üzerindeki etkisini de belirler.

1.4.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi

Örgütsel özdeşleşme, aynı zamanda çalışanların motivasyonlarını etkileyen önemli bir faktördür. Özdeşleşen bir çalışan, örgüt için daha fazla çaba harcayarak daha yüksek performans gösterme eğilimindedir. Ayrıca, bu çalışanlar, örgütlerinin başarısı için bireysel hedeflerini ikinci plana atmaya istekli olabilirler. Motivasyon arttıkça, çalışanlar daha üretken hale gelir ve örgütsel hedeflere ulaşmak için daha fazla inisiyatif alırlar (Öztürk vd., 2024).

1.4.5. Sosyal Kimlik Teorisi ile Bağlantısı

Örgütsel özdeşleşme, bireyin çalıştığı kurumla psikolojik bir bağ kurarak, o kurumu kendi kimliğinin bir parçası olarak görmesi şeklinde tanımlanır (Ashforth & Mael, 1989). Bu durum bireyin örgütün amaçlarını, değerlerini ve başarılarını kendi benliğiyle bütünleştirmesiyle ortaya çıkar. Bu kavramın kuramsal temelleri, büyük ölçüde Tajfel ve Turner (1979) tarafından geliştirilen Sosyal Kimlik Teorisi'ne dayanmaktadır. Sosyal Kimlik Teorisi, bireylerin benlik kavramlarının sadece kişisel özelliklerine değil; aynı zamanda ait oldukları sosyal gruplarla kurdukları bağlara da dayandığını öne sürer. Bireyler, grup üyelikleri aracılığıyla kimlik oluşturur ve bu kimliği koruma, yüceltme eğilimi gösterirler. Bu durum; aidiyet hissi, grup içi dayanışma ve grup dışı farklılaşma gibi psikolojik süreçleri beraberinde getirir. Bir bireyin kendisini bir örgütün parçası olarak tanımlaması, örgütsel kimliği içselleştirmesi ile mümkündür. Bu süreçte birey, "Ben bu örgüte aidim" düşüncesiyle hareket eder ve örgütün başarısını kendi başarısı olarak görür. İşte bu noktada Sosyal Kimlik Teorisi, örgütsel özdeşleşmenin temelini oluşturur:

Tablo 5: Sosyal Kimlik Unsurları

Aidiyet Duygusu	Çalışan, örgütü sosyal kimliğinin bir parçası olarak görür.
Grup Üyeligi	Örgüt, bireyin kendini tanımladığı bir "iç grup" (in-group) haline gelir.
Davranışsal Yansımalar	Bu özdeşleşme, çalışanın örgüte yönelik bağlılığını, sadakatini ve çabasını artırır.

1.5. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN BELİRLEYİCİLERİ

Bireylerin çalıştıkları kurumla özdeşleşmeleri, sadece kişisel eğilimlerinden değil; aynı zamanda örgüt içindeki çeşitli faktörlerin bir araya gelmesinden etkilenmektedir. Bu belirleyici unsurlar, bireyin kurumu kendi kimliğinin bir parçası olarak görmesini kolaylaştıran ya da

zorlaştıran unsurlardır. Literatürde, örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen başlıca faktörler şu şekilde özetlenebilir:

1.5.1. Örgütsel Kimlik ve Değerler

Çalışanlar, kurumun benimsediği değerler, misyon ve vizyon ile kendi değer sistemleri arasında uyum gördüklerinde, o kuruma bağlanma eğilimleri artar. Birey, kendini temsil ettiğine inandığı bir örgütle daha kolay özdeşleşir. Kurumsal aidiyetin temelinde bu uyum önemli bir yer tutar.

1.5.2. Liderlik ve Yönetmel Tutum

Yöneticilerin adaletli, destekleyici ve güven veren bir tutum sergilemeleri, çalışanların örgüte duyduğu bağlılığı güçlendirir. Liderin davranışları, sadece bireylerin yöneticileriyle ilişkilerini değil; kurumun tamamına karşı geliştirdikleri duygusal bağı da etkiler.

1.5.3. İletişim ve Katılım Olanakları

Örgüt içinde açık, şeffaf ve iki yönlü bir iletişim ortamının bulunması, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar. Karar alma süreçlerine katılım fırsatlarının sunulması ise bireyde “bu kurumun bir parçasıyım” duygusunu pekiştirir.

1.5.4. Ödüllendirme ve Tanınma

Çalışanların emeklerinin fark edilmesi, başarılarının takdir edilmesi ve hakkaniyetli bir ödül sistemi ile karşılık bulması, kurumsal bağlılığı ve özdeşleşmeyi olumlu yönde etkileyen önemli etkenlerdendir.

1.5.5. Örgütsel Destek Algısı

Çalışanların, örgütün kendilerine önem verdiğini, ihtiyaçlarına duyarlı olduğunu ve kişisel gelişimlerini desteklediğini düşünmeleri; onların örgütle psikolojik bir bağ kurmalarını kolaylaştırır.

1.5.6. İş Güvencesi ve İstikrar

Birey, uzun vadede kurumda kalabileceğine, kariyerini sürdürebileceğine ve kurumsal istikrarın sağlandığına inanıyorsa, bu durum özdeşleşmeyi artıran bir başka önemli faktördür. Örgütsel özdeşleşme, sadece bireyin içsel tutumlarıyla değil; örgütün sunduğu koşullarla da şekillenen çok boyutlu bir olgudur. Kurumun çalışanlarına yönelik sergilediği tutum, çalışanların bu kurumu kendi benliklerinin bir parçası olarak görüp görmeyeceklerini büyük ölçüde belirlemektedir (Köse, 2009). Dolayısıyla, güçlü bir örgütsel özdeşleşme oluşturmak

isteyen kurumlar; adalet, iletişim, güven ve destek gibi alanlarda tutarlı ve yapıcı bir yaklaşım benimsemelidir.

1.6. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN SONUÇLARI

Örgütsel özdeşleşme, bireyin çalıştığı kurumu kendi kimliğinin bir parçası olarak görmesiyle ortaya çıkan psikolojik bir bağlıdır. Bu bağın kurulması, yalnızca bireyin örgüte olan duygusal yakınlığını artırmakla kalmaz; aynı zamanda kurumun işleyişini ve performansını doğrudan etkileyen bir dizi sonuç doğurur (Meal & Ashford, 1992). Bu sonuçlar bireysel, örgütsel ve sosyal düzeylerde gözlemlenebilir.

1.6.1. İş Tatmini ve Motivasyon

Kendini kurumuyla özdeşleştiren çalışanlar, işlerinden daha fazla tatmin olurlar. Çünkü birey, yalnızca bir görev yerine getirmedigini, aynı zamanda ait olduğu bir yapının parçası olarak katkı sunduğunu hisseder. Bu durum içsel motivasyonu destekler ve çalışma isteğini artırır.

1.6.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel özdeşleşme, bireyin kurumla kurduğu psikolojik sahiplik duygusunu güçlendirir. Bu sahiplik duygusu, çalışanların uzun vadede kurumda kalma isteklerini artırır. Özdeşleşme düzeyi yüksek olan bireyler, kurumlarından kolay kolay kopmak istemez; işten ayrılma niyetleri düşüktür.

1.6.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütle özdeşleşen çalışanlar, resmi görev tanımları dışına çıkarak gönüllü katkılar sunmaya daha isteklidir. Diğer çalışanlara yardım etme, örgütü dışarıda olumlu temsil etme gibi davranışlar, özdeşleşmenin doğal bir yansımasıdır.

1.6.4. Performans Artışı

Kurumla bütünleşmiş bireyler, işlerini daha yüksek bir sorumluluk duygusuyla yerine getirir. Bu da bireysel performans düzeyinin yükselmesine katkı sağlar. Özdeşleşme, bireyin kendi başarısını örgütün başarısı ile ilişkilendirmesini sağladığı için, çalışanlar daha fazla çaba gösterme eğilimindedir.

1.6.5. Çatışma ve Gerilimlerin Azalması

Örgüte aidiyet duygusu yüksek olan bireyler, kurum içi ilişkilerde daha yapıcı bir tutum sergiler. Çatışmalara karşı daha uzlaştırıcı yaklaşır ve örgütsel uyumu korumaya çalışır. Bu da örgüt içi sosyal barışı güçlendirir.

1.6.6. İşten Ayrılma Niyetinin Azalması

Araştırmalar, örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan bireylerin işten ayrılma eğilimlerinin düşük olduğunu göstermektedir. Bu durum, kurumlar açısından personel sirkülasyonunun azaltılmasına ve insan kaynakları yönetiminde istikrarın sağlanmasına katkı sunar.

Örgütsel özdeşleşme, yalnızca bireyin kuruma yönelik duygusal bir bağlılık geliştirmesi değil; aynı zamanda iş sonuçları, çalışan davranışları ve örgüt kültürü üzerinde de kalıcı etkiler yaratan güçlü bir yapıdır. Bu nedenle kurumlar, çalışanlarında özdeşleşmeyi destekleyecek stratejiler geliştirerek hem verimliliklerini artırabilir hem de daha sürdürülebilir bir iş ortamı yaratabilirler.

1.7. YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN

Yöneticiye duyulan güven, modern örgüt yapılarında yalnızca bireyler arası bir duygu durumu değil; aynı zamanda örgütün genel işleyişine yön veren ve sürdürülebilir başarıyı destekleyen temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu güven duygusu, çalışanların yöneticileriyle kurdukları etkileşimin niteliğini belirlemekte ve örgüt içindeki sosyal bağların sağlamlaşmasına katkı sunmaktadır. Özellikle çalışanların görevlerini sahiplenmeleri, sorumluluk duygularının gelişmesi ve örgüte duydukları aidiyetin güçlenmesi noktasında, yöneticilere karşı duyulan güvenin kritik bir rol oynadığı görülmektedir. Etkin liderlik, yalnızca emir verme ve kontrol etme becerileriyle tanımlanamaz; aynı zamanda çalışanların düşüncelerine değer verilmesi, şeffaflık, adil davranış ve karşılıklı saygı temelinde güvene dayalı bir ortamın inşa edilmesiyle mümkündür. Yönetici ile çalışan arasındaki güven ilişkisi güçlendikçe, çalışanların psikolojik güvenlik duygusu artmakta; bu durum iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışları ve yüksek performans gibi olumlu çıktılar doğurmaktadır.

Dolayısıyla güven, yalnızca bireysel düzeyde değil; örgütsel düzeyde de bir değer olarak ele alınmalı, kurum kültürünün temel taşlarından biri hâline getirilmelidir. Güvene dayalı ilişkilerin hâkim olduğu örgütlerde, çalışanlar daha istekli, üretken ve yaratıcı olmakta; bu da uzun vadede kurumun rekabet gücünü artırmaktadır. Bu bağlamda, güven kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesi yalnızca yöneticinin değil, tüm örgüt yapısının ortak sorumluluğunda yer alan stratejik bir gerekliliktir.

1.7.1. Güven Kavramı ve Tanımı

Güven, bireyler arası ilişkilerin sürekliliğini sağlayan, iş birliğini mümkün kılan ve toplumsal yaşamın temel dinamiklerinden biri olarak kabul edilen bir kavramdır. En genel anlamıyla güven; bir kişi ya da kuruma yönelik, zarar görmeyeceğine dair duyulan olumlu beklentidir. Bu beklenti, geçmiş deneyimlere, gözlemlenen tutumlara ve karşılıklı etkileşim süreçlerine dayanarak şekillenir. Güven, belirsizlik ve risk içeren durumlarda bireyin karşısındaki kişiye yönelik olumlu bir niyet atfetmesidir. Türk literatüründe güven, bireyin başka bir kişinin davranışlarının kendi çıkarına uygun olacağına ilişkin beklentisi olarak tanımlanmıştır (Çetinel, 2008).

Güven kavramı, sadece bireyler arasında değil; aynı zamanda birey ile kurum ya da lider arasında da önemli bir bağlayıcı unsur olarak işlev görmektedir. Özellikle örgütsel yapılarda, güvenin tesis edilmesi; verimlilik, çalışan bağlılığı, iletişim kalitesi ve iş tatmini gibi birçok değişken üzerinde doğrudan etkiye sahiptir (Çetinel, 2008).

Bu yönüyle güven, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde ilişkilerin sağlıklı biçimde sürdürülebilmesi açısından stratejik bir araçtır. Güvenin oluşabilmesi için, bireylerin karşısındaki kişilerin tutarlılığına, niyetine ve yetkinliğine dair olumlu bir algıya sahip olması gerekir. Güven ortamı, genellikle zamanla ve karşılıklı etkileşimle inşa edilirken, küçük bir ihlal bile güvenin sarsılmasına yol açabilmektedir. Bu nedenle güven, kazanılması zor; ancak kaybedilmesi oldukça kolay bir sosyal değerdir.

1.7.2. Örgütsel Güven Tanımı

Örgütsel güven, çalışanların örgüt içindeki kişi ve yapılarla kurduğu ilişkilere yönelik olumlu beklentilerini ifade eden, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde önemli etkileri olan psikolojik bir olgudur. Bu kavram, çalışanların örgütün karar alma süreçlerine, yöneticilerin adil tutumlarına ve örgütsel politikaların şeffaflığına duyduğu inanç ve güvenle şekillenir. Örgütsel güvenin yüksek olduğu yapılarda çalışanlar, belirsizlik durumlarında dahi kurumun kendilerine zarar vermeyeceği ya da çıkarlarına aykırı hareket etmeyeceği yönünde olumlu beklentiler taşırlar. Bu güven ortamı, hem iş birliğini artırmakta hem de çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve performans gibi çıktılarında iyileşmelere neden olmaktadır.

Örgütsel güven çok boyutlu bir yapı olmakla birlikte, en belirgin alt boyutlardan biri yöneticiye duyulan güvendir. Bu boyut, çalışanların yöneticilerinin yetkinliğine, doğruluğuna, tutarlılığına ve çalışan lehine davranış sergileyeceğine olan inancını içerir. Yöneticisine güven duyan çalışan, onun aldığı kararların adil ve kurum yararına olduğu kadar bireyin çıkarlarını da gözettiğini düşünür (Sevinç, 2021).

Bu bağlamda, yöneticiye duyulan güven, yalnızca birey ile yönetici arasındaki etkileşimi değil; aynı zamanda örgütle olan genel bağın niteliğini de etkileyen bir değişken hâline gelir. Güven duygusunun zayıf olduğu örgütlerde iletişim kopuklukları, iş tatminsizliği ve görevden uzaklaşma gibi olumsuz durumlar gözlemlenirken; güvenin hâkim olduğu örgüt ortamlarında çalışanlar daha istekli, üretken ve uyumlu bir profil sergiler.

1.7.3. Yöneticiye Güvenin Unsurları

Örgütsel güvenin temel bileşenlerinden biri olan yöneticiye duyulan güven, çalışanların yöneticilerinin tutum, karar ve davranışlarına yönelik olumlu beklentiler geliştirilmesiyle şekillenir. Bu güven, yalnızca yöneticinin pozisyonuna değil; aynı zamanda onun tutarlılığına, dürüstlüğüne ve çalışanların yararına hareket edeceğine dair inanca dayalıdır. Genellikle zaman içerisinde kurulan bu güven bağı, karşılıklı deneyimlerin ve gözlemlerin birikimiyle gelişir. Ancak güvenin doğası gereği bu yapı oldukça hassastır; uzun süreli ilişkiler sonucunda inşa edilmesine rağmen, beklenmedik olumsuz bir deneyimle hızla zayıflayabilir. Bu yönüyle yöneticiye duyulan güven hem örgüt içindeki ilişkilerin niteliğini hem de çalışanların kuruma yönelik tutumlarını doğrudan etkileyen kritik ve kırılgan bir süreçtir. Literatürde yöneticiye güven, çoğunlukla yeterlilik, dürüstlük ve iyiniyet olmak üzere üç ana unsur çerçevesinde ele alınmaktadır (Gökçe, 2016).

Yöneticilere duyulan güven, çoğu zaman üç temel unsur çerçevesinde değerlendirilir.

1.7.3.1. Yeterlilik (Yetkinlik)

Yeterlilik, yöneticinin işini ne derece bilgi sahibi olarak, etkili ve verimli biçimde yapabildiğine dair çalışanlarda oluşan algıdır. Bir yöneticiye güven duyulabilmesi için, onun sadece yönetsel pozisyonda bulunması yeterli değildir; aynı zamanda sahip olduğu bilgi birikimi, tecrübe ve problem çözme becerileri ile çalışanlarına rehberlik edebilmesi beklenir. Gökçe (2016) çalışanların, yeterli bulmadıkları yöneticilere karşı güven duymakta zorlandıklarını ve bu durumun örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Yöneticinin mesleki donanımı, liderlik yetenekleri ve kriz anlarında sergilediği duruş, çalışanlarda “doğru liderle çalışıyorum” algısını besler.

1.7.3.2. Dürüstlük

Dürüstlük, yöneticinin tutarlı, açık sözlü, adaletli ve etik değerlere bağlı bir duruş sergilemesini ifade eder. Bu unsur, güven ilişkisi açısından temel taşı niteliğindedir. Çalışanlar, yöneticilerinin sözleriyle eylemlerinin örtüşüğünü gözlemledikçe, onlara duydukları güven de pekişmektedir. Williams (2001) dürüstlük algısının düşük olduğu kurumlarda, çalışanların hem

işlerine hem de kuruma olan bağlılıklarında zayıflama gözlemlendiğini belirtmektedir. Yöneticinin verdiği sözleri tutması, çalışanlara karşı ayırım yapmaması ve alınan kararlarda şeffaflık ilkesini gözetmesi, örgüt içinde güven kültürünün oluşmasına katkı sunar.

1.7.2.3. İyiniyet

İyiniyet, yöneticinin çalışanların çıkarlarını gözettiği, onların yararını öncelediği ve olası zarar verici davranışlardan kaçındığına dair çalışanlarda oluşan inançtır. Bu unsur, yöneticinin sadece rasyonel bir karar verici değil; aynı zamanda empatik, destekleyici ve insani yönü güçlü bir lider olup olmadığıyla ilgilidir. Williams (2001), yöneticinin çalışanların ihtiyaçlarına duyarlı olması, onları dinlemesi ve gelişimlerini desteklemesi gibi davranışların iyiniyet algısını kuvvetlendirdiğini ifade etmektedir. İyiniyet, güven ilişkisinde samimiyet ve duygusal bağlılık yönünü temsil eder. Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerini sadece bir iş gücü olarak değil, değer verilen bireyler olarak gördüğüne inanırlarsa, bu bağ daha da güçlenir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Örgütsel özdeşleşme algısı, çalışanların kendisini iş yerine ait hissetmesine dayanan bir kavramdır. Bu algı, çalışanların, örgüte olan bağlılığını ve örgüt adına hareket etme isteğini güçlendirmektedir. Örgüt çalışanları örgütün başarısını kendi başarısı gibi görürken, kurumun karşılaştığı sorunları kendi sorunları gibi hareket etme isteğini güçlendirir. Özdeşleşme aidiyet duyguları yüksek olan bireyler örgüt faydası için daha çok çabalamaktadır.

Örgütsel adalet duygusu kurumun güvenini, motivasyonunu ve iş tatminini doğrudan etkilemektedir. Örgütsel adalet genel olarak üç alt boyutta incelenir: dağıtımsal adalet (kaynakların adil paylaşımı), işlemsel adalet (süreçlerin adil ve şeffaf olması) ve etkileşimsel adalet (çalışanlara saygılı ve dürüst davranılması). Çalışanlar, bu adalet türleri üzerinden kurumlarını değerlendirir ve buna göre tutum geliştirir.

Yöneticiye duyulan güven, çalışanların yöneticilerinin dürüstlüğüne, yetkinliğine ve çalışanların çıkarlarını gözetme niyetine dair inançlarını ifade eder. Bu güven algısı, çalışanların yöneticileriyle kurduğu ilişkinin niteliğini belirler. Çalışanlar, yöneticilerine güvendiklerinde daha açık iletişim kurar, iş birliğine istekli olur ve işlerine daha fazla bağlılık gösterir. Güven duygusu zedelendiğinde ise örgütsel ve motivasyon düşüş gösterebilir.

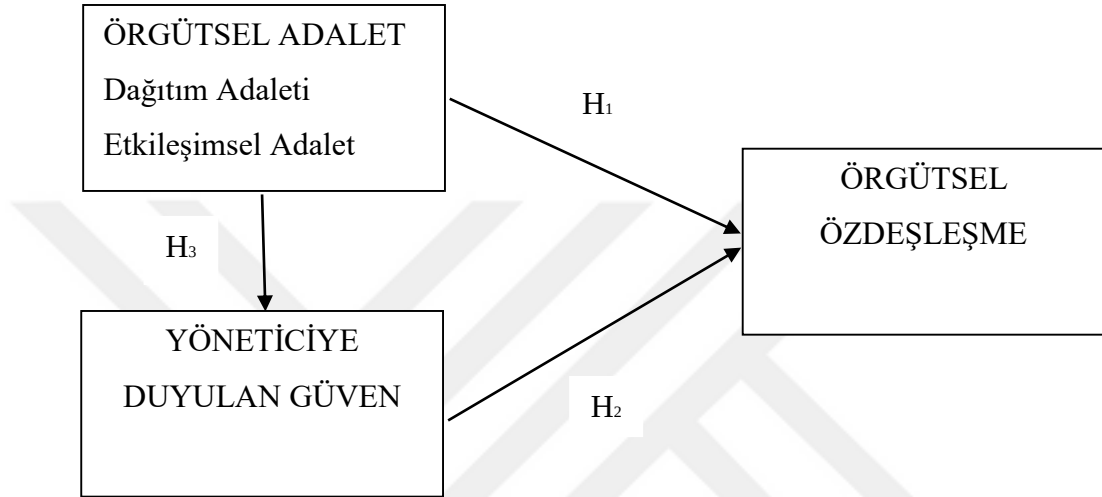
Bu araştırmada, Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ile örgütsel adalet ve yöneticilerine duydukları güven arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin yöneticilerine olan güvenlerinin ve örgütsel adalet algısının, kuruma duydukları özdeşleşme aidiyet hissinin nasıl etkilediğini ortaya koymaktır.

Araştırmanın evrenini Bayburt ilinde görev yapan 379 ortaokul öğretmeni oluşturmaktadır. Veriler, nicel araştırma yöntemine dayalı olarak anket yoluyla toplanmıştır. Anket formunda; örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güveni ölçen, daha önce geliştirilmiş ve geçerliliği kanıtlanmış ölçeklerden yararlanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programında analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında bağımsız değişkenler olarak örgütsel adalet ve yöneticiye duyulan güven ele alınmış; bu iki faktörün, bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşme algısı üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiş, regresyon analizi yapılarak değişkenler arası ilişkiler test edilmiştir. Ayrıca,

demografik değişkenler doğrultusunda anlamlı fark olup olmadığına bakmak için t-testi ve ANOVA testlerinden yararlanılmıştır.

Sonuç olarak öğretmenlerin örgütlerine duydukları adalet ve yöneticilerine olan güvenin, özdeşleşme algılarını anlamlı bir şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Yani öğretmenlerin kurumlarının daha fazla adaletli ve yöneticilerine daha çok güvendiği durumlarda, örgütsel özdeşleşme algılarının da daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu modelden yola çıkılarak ortaya koyulan hipotezler test edilecektir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, örgütsel adalet, yöneticilere güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik bir yapısal model önerilmiştir. Model, örgütsel özdeşleşmenin, hem yöneticilere duyulan güven hem de örgütsel adalet üzerindeki yordayıcı etkilerini değerlendirmeyi; ayrıca yöneticilere duyulan güvenin örgütsel adalet üzerindeki ilişkisiyi analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Model yedi temel hipotez üzerine kuruludur:

H1: Örgütsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.

H1a: Dağıtım adaletinin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir yönde bir etkisi vardır.

H1b: Etkileşimsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir yönde bir etkisi vardır.

H2: Yöneticilere duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir yönde bir etkisi vardır.

H3: Örgütsel adalet, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir

yönde bir etkisi vardır.

H3a: Dağıtım adaletinin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir yönde bir etkisi vardır.

H3b: Etkileşimsel adaletin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir yönde bir etkisi vardır.

Bu model doğrultusunda, değişkenler arası doğrudan etkileri test etmek amacıyla kullanılmıştır. Yapısal modelin değerlendirilmesinde, doğrulayıcı faktör analizi ile ölçüm modellerinin geçerliliği ve güvenilirliği sınanmış; ardından modelde yer alan yolların anlamlılığı ve katsayıları incelenmiştir. Araştırma, nicel yönetime dayalı olup, ilişkisel tarama deseninde yürütülmüştür.

2.2. ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın ana kütesini, 2024-2025 eğitim-öğretim yılı itibarıyla Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmanın temel amacı, bu öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları, yöneticilere duydukları güven düzeyleri ve örgütsel adalet durumları arasındaki ilişkileri incelemektir. Bayburt ili, sahip olduğu demografik ve kurumsal yapı gereği, daha sınırlı fakat derinlemesine analiz yapılmasına imkân tanıyan bir örneklem alanı sunmaktadır.

Araştırmada, tam sayım yöntemine yakın bir yaklaşımla, ana kütenin büyük bir kısmını kapsayan 379 öğretmenden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Katılımcılar, Bayburt il merkezinde ve ilçelerinde görev yapmakta olan farklı branşlardaki ortaokul öğretmenlerinden oluşmaktadır. Örneklem, cinsiyet, kıdem yılı, eğitim düzeyi ve görev yaptığı okul türü gibi değişkenler açısından çeşitlilik göstermekte ve bu yönüyle ana kütleyle temsil etme gücüne sahiptir.

Verilerin toplanmasında gönüllülük esasına dayalı olarak katılım sağlanmıştır. Katılımcılara uygulanan anket formu, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticilere duyulan güven konularını ölçmeye yönelik ölçekleri içermektedir. Anketler yüz yüze ve çevrim içi ortamlar üzerinden uygulanarak veri toplama süreci tamamlanmıştır. Elde edilen örneklem büyüklüğü, istatistiksel analizler açısından yeterli kabul edilmekte ve araştırmanın genellenebilirlik düzeyini artırmaktadır.

Bu bağlamda, araştırma sonuçlarının Bayburt ilindeki ortaokul öğretmenlerinin algılarını yansıttığı ve benzer nitelikteki eğitim kurumları için fikir verici olabileceği düşünülmektedir.

2.3. VERİ TOPLAMA TEKNİKLERİ

Bilimsel araştırmalarda güvenilir ve geçerli sonuçlara ulaşabilmek için doğru veri toplama tekniklerinin kullanılması büyük önem taşır. Nicel veri toplama teknikleri, ölçülebilir ve sayısal verilerin elde edilmesini amaçlar. Bu çalışmada nicel veri toplama yöntemlerinden biri olan anket yöntemi kullanılmıştır.

Anket, araştırmanın amacı doğrultusunda örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven olarak üç farklı ölçek bu çalışmaya uyarlanarak oluşturulmuştur. İlk bölümde, katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmeye yönelik toplam 20 madde yer almaktadır. İkinci bölümde, öğretmenlerin örgütleriyle kurdukları duygusal ve bilişsel bağı ölçmeyi amaçlayan 6 madde örgütsel özdeşleşme ölçeğine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise katılımcıların yöneticilerine duyduğu güven düzeyini belirlemeye yönelik 5 madde yöneticilerine duyduğu güven ölçeğine yer verilmiştir.

Tüm ölçeklerde 5'li Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Katılımcılar, her bir ifadeye “1 = Kesinlikle katılmıyorum” ile “5 = Kesinlikle katılıyorum” arasında değişen seçeneklerle yanıt vermiştir. Verilen cevaplar doğrultusunda bireylerin ilgili kavramlara ilişkin algı düzeyleri sayısal olarak değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven ölçekleri için, ilgili geliştiricilerden ya da hak sahiplerinden gerekli kullanım izinleri alınmıştır.

2.4. ANALİZ YÖNTEMLERİ

Bu araştırma, Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları, örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve yöneticilere duydukları güven arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini Bayburt ili devlet ortaokullarında görev yapan öğretmenler oluştururken, örneklemini 379 öğretmenden oluşan bir grup teşkil etmektedir.

2.5. VERİ TOPLAMA SÜRECİ

Araştırma sürecinde nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli benimsenmiştir. Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen ve/veya daha önce geçerlilik ve güvenirlilik çalışmaları yapılmış olan üç farklı ölçek aracılığıyla toplanmıştır:

- Örgütsel Adalet Ölçeği
- Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği
- Yöneticiye Güven Ölçeği

Örgütsel Adalet Ölçeği; çalışanların örgütsel adalete ilişkin algılarını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu kapsamda Niehoff ve Moorman (1993), yılında adalet algısını ölçmeye yönelik olarak geliştirilen “Adalet Ölçeği” temel alınarak oluşturulmuş veri toplama aracı kullanılmıştır. Ölçekte yer alan 20 madde, Yıldırım’ın (2007) tekstil sektöründe gerçekleştirdiği “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi” başlıklı çalışmadan uyarlanmış olup, mevcut araştırmanın amacına uygun şekilde düzenlenmiştir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği; çalışanların örgüte yönelik özdeşleşme düzeylerini değerlendirmek amacıyla kullanılmıştır. Bu kapsamda Ashforth ve Mael (1989), yılında geliştirdiği özgün formdan uyarlanmış olup, Tüzün (2006) tarafından Türkçe’ye adapte edilmiş ve geçerlilik-güvenirlilik çalışmaları yapılmıştır. Altı maddeden oluşan bu ölçek, araştırmanın amaçları doğrultusunda uygun bulunarak kullanılmış; kullanım için gerekli izinler alınmış ve etik kurallara uygun şekilde çalışmaya dâhil edilmiştir.

Yöneticiye Güven Ölçeği; çalışanların yöneticilerine duydukları güveni değerlendirmek amacıyla oluşturulmuştur. Ölçek Nyhan ve Marlowe (1997) tarafından geliştirilmiş olup, Çalışkan’ın (2021) “Örgütsel Güven: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması” başlıklı tez çalışmasından uyarlanarak beş madde şeklinde yapılandırılmıştır. Ölçeğin kullanımı için gerekli izinler alınmış ve etik ilkelere uygun olarak araştırmada yer verilmiştir.

Veri toplama süreci, 2024 yılı Aralık ve 2025 yılı Ocak ve Şubat aylarında gerçekleştirilmiştir. Öncelikle Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli yasal izinler alınmış, ardından okul müdürleriyle iletişime geçilerek uygulama planı oluşturulmuştur. Anket formları, öğretmenlerin ders dışı saatlerinde yüz yüze yöntemle, bazı okullarda ise çevrim içi ortamda uygulanmıştır. Yüz yüze uygulamalar sırasında araştırmacı ya da araştırma ekibi doğrudan sınıflarda veya öğretmenler odasında bulunarak veri toplama sürecini yönetmiştir.

2.6. SÜREÇTE YAŞANAN OLUMLU VE OLUMSUZ GELİŞMELER

Veri toplama sürecinde öğretmenlerin çoğunluğunun araştırmaya olumlu yaklaşması ve yüksek oranda katılım göstermesi sürecin etkin bir şekilde ilerlemesine katkı sağlamıştır. Özellikle yüz yüze yapılan uygulamalarda, öğretmenlerin ölçekleri eksiksiz ve dikkatli bir şekilde doldurdukları gözlemlenmiştir.

Bununla birlikte, bazı okullarda yoğun ders programları nedeniyle veri toplama sürecinde gecikmeler yaşanmıştır. Ayrıca, çevrim içi anketlerde geri dönüş oranının düşük olması, veri bütünlüğünü sağlama noktasında bazı zorluklar doğurmuştur. Bu sorunlar, okul müdürleriyle yapılan birebir görüşmelerle ve öğretmenlere hatırlatma mesajları gönderilerek yönetilmiştir.

2.7. SÜRECİN YÖNETİMİ

Araştırma sürecinde ortaya çıkan bu tür zorluklara karşı esnek ve çözüm odaklı bir yaklaşım benimsenmiştir. Örneğin, katılım oranını artırmak amacıyla çevrim içi anketlerin erişim süresi uzatılmış, öğretmenlere araştırmanın amacı ve önemi hakkında bilgilendirme metinleri paylaşılmıştır. Ayrıca, verilerin anonim ve gizli tutulacağına dair güvence verilerek katılımcıların sürece daha gönüllü katılmaları sağlanmıştır.

Sonuç olarak, veri toplama süreci hem uygulama kolaylığı hem de öğretmenlerin katılım düzeyi açısından genel olarak başarılı bir şekilde tamamlanmıştır. Elde edilen veriler, ileri analizler için SPSS programına aktarılmış ve değerlendirme aşamasına geçilmiştir.

2.8. VERİ ANALİZİ

Araştırmada toplanan verilerin çözümlenmesinde SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 25.0 programı kullanılmıştır. Anket yoluyla elde edilen veriler, analiz öncesinde eksik veri kontrolü ve aykırı değer analizi yapılarak temizlenmiş, ardından istatistiksel işlemeye hazır hale getirilmiştir.

Verilerin analizinde öncelikle tanımlayıcı istatistikler kullanılmış; ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak katılımcıların değişkenlere ilişkin genel eğilimleri belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Böylece örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven değişkenleri arasındaki yön ve anlamlılık düzeyi ortaya konmuştur. Ayrıca bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel adalet ve yöneticiye duyulan güven tarafından yordanıp yordanmadığını belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir (Büyüköztürk, 2024). Bu analiz ile bağımsız değişkenlerin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki açıklayıcılık düzeyi değerlendirilmiştir.

Verilerin normal dağılıma uygunluğunu test etmek amacıyla Skewnes ve Kurtosis testleri uygulanmış, verilerin parametrik test koşullarını sağladığı görülmüştür. Bunun yanı sıra, katılımcıların demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) gibi parametrik testler kullanılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2022).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR

Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapan öğretmenlere yönelik bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda araştırmanın bulgularına ulaşılmış ve bu bulgular çerçevesinde çeşitli yorumlamalar yapılmıştır.

Araştırma kapsamında öncelikle, ankete katılan öğretmenlere ve araştırmanın üç temel değişkenine karşılık gelen toplam 31 ifadeye ilişkin tanımlayıcı istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir. Devamında, ölçeklerin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi uygulanmış, iç tutarlılık düzeylerini belirlemek üzere güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Son olarak, kuramsal çerçevede oluşturulan hipotezler, elde edilen veriler ışığında uygun istatistiksel testler aracılığıyla değerlendirilmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler detaylı olarak incelenmiştir.

3.1. KATILIMCILARA İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmada kullanılan anket formunun ilk bölümünde, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 6 soru yer almaktadır. Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin bu sorulara verdikleri yanıtlar, frekans analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen veriler doğrultusunda, katılımcıların demografik dağılımlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler elde edilmiş ve söz konusu bulgular tablolar aracılığıyla sistematik bir şekilde sunulmuştur.

Tablo 6: Cinsiyete İlişkin Bulgular

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	206	54.40
Erkek	173	45.60
Toplam	379	100.00

Araştırma kapsamında elde edilen verilere göre, Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin %54,40'ını (206 kişi) kadınlar, %45,60'ını (173 kişi) ise erkekler oluşturmaktadır. Bu dağılım doğrultusunda, çalışmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu kadın katılımcıların oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 7: Yaş Durumuna İlişkin Bulgular

Yaş	Frekans	Yüzde
18-25	66	17,4
26-30	123	32,5
31-35	124	32,7
36-40	37	9,8
40 Yaş ve Üzeri	29	7,6
Toplam	379	100,0

Araştırmaya katılan Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokul öğretmenlerinin yaş dağılımına bakıldığında, katılımcıların %7,7'sini (29 kişi) 40 yaş ve üzeri bireyler, %9,8'ini (37 kişi) 36-40 yaş arasındaki öğretmenler, %17,4'ünü (66 kişi) 18-25 yaş arasındaki öğretmenler, %32,5'ini (123 kişi) 26-30 yaş arasındaki öğretmenler ve %32,7'sini (124 kişi) 31-35 yaş arasındaki öğretmenler oluşturmaktadır. Bu bulgular doğrultusunda, en yüksek katılım oranının 31-35 yaş ve 26-30 yaş aralığındaki öğretmenlerden sağlandığı, en düşük katılımın ise 40 yaş ve üzeri öğretmenlerden geldiği belirlenmiştir. Bu yaş gruplarının katılım oranları, öğretmenlerin kariyer aşamaları ve yaşlarına bağlı olarak farklılık gösteren katılım düzeylerini yansıtmaktadır.

Tablo 8: Eğitim Durumuna İlişkin Bulgular

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lise	47	12,4
Önlisans	50	13,2
Lisans	212	55,9
Lisansüstü	70	18,5
Toplam	379	100,0

Araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin eğitim durumu dağılımına bakıldığında, katılımcıların %12,4'ü (47 kişi) lise, %13,2'si (50 kişi) önlisans, %18,5'i (70 kişi) lisansüstü ve %55,9'u (212 kişi) lisans mezunudur. Bu sonuçlar, araştırmamıza en yüksek katılımın lisans mezunu öğretmenlerden sağlandığını, en düşük katılımın ise lise mezunu öğretmenlerden geldiğini göstermektedir.

Tablo 9: Medeni Duruma İlişkin Bulgular

Medeni Durum	Frekans	Yüzde
Evli	192	50,7
Bekâr	187	49,3
Toplam	379	100,0

Araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin %50,7'si (192 kişi) evli, %49,3'ü (187 kişi) ise bekâr bireylerden oluşmaktadır. Bu veriler doğrultusunda, çalışmaya en yüksek katılımı evli öğretmenler sağlamış olup, 192 kişilik bir katkı ile araştırmanın çoğunluğunu oluşturmuşlardır.

Tablo 10: Meslek Yılı Durumuna İlişkin Bulgular

Meslekte Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1-4 yıl	132	34,8
5-8 yıl	122	32,2
9-12 yıl	68	17,9
13-16 yıl	26	6,9
17 yıl ve üzeri	31	8,2
Toplam	379	100,0

Araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin kıdem yıllarına göre dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %6,9'u (26 kişi) 13-16 yıl arasında, %8,2'si (31 kişi) 17 yıl ve daha fazla süreyle, %17,9'u (68 kişi) 9-12 yıl arasında, %32,2'si (122 kişi) 5-8 yıl arasında ve %34,8'i (132 kişi) ise 1-4 yıl arasında çalışma süresine sahiptir. Bu dağılım doğrultusunda, en yüksek katılımın 1-4 yıl ve 5-8 yıl arası çalışmış öğretmenlerden sağlandığı, en düşük katılımın ise 13-16 yıl arası deneyime sahip öğretmenlerden geldiği tespit edilmiştir.

Tablo 11: Kurum Yılı Durumuna İlişkin Bulgular

Kurumda Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1-4 yıl	197	52,0
5-8 yıl	103	27,2
9-12 yıl	51	13,5
13-16 yıl	15	4,0
17 yıl ve üzeri	13	3,4
Toplam	379	100,0

Araştırmaya katılan Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokul öğretmenlerinin kurumda çalışma süresi dağılımına bakıldığında, katılımcıların %3,4'ü (13 kişi) 17 yıl ve daha fazla, %4,0'ı (15 kişi) 13-16 yıl, %13,5'i (51 kişi) 9-12 yıl, %27,2'si (103 kişi) 5-8 yıl, %52,0'si (197 kişi) ise 1-4 yıl arasında süreyle bu kurumda görev yapmaktadır. Bu dağılım, araştırmaya katılımın en yüksek olduğu grubun 1-4 yıl arası süreyle bu kurumda çalışan öğretmenler olduğunu, en düşük katılımın ise 17 yıl ve üzeri süreyle bu kurumda görev yapan öğretmenlerden sağlandığını göstermektedir.

3.2. FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini sınamak amacıyla analiz süreci dorulayıcı faktör analizi ile başlatılmıştır. Ancak bu analizden önce, veri setinin söz konusu işleme uygunluğunu belirlemek amacıyla bazı ön testler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, örneklem yeterliliğini test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) analizi yapılmış, değişkenler arasındaki ilişki düzeyini kontrol etmek amacıyla ise Bartlett's Test of Sphericity uygulanmıştır. KMO değeri, değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin yeterli olup olmadığını ölçer. Elde edilen değerin 0,50'nin üzerinde olması, analiz için uygun bir örneklem büyüklüğüne sahip olunduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini ifade eder. KMO değerinin daha yüksek çıkması, değişkenler arası ilişkilerin güçlü olduğunu ve analizin daha sağlıklı sonuçlar vereceğini gösterir. Yaptığımız testler neticesinde KMO değerleri örgütsel adalet 0,969, örgütsel özdeşleşme 0,873 ve yöneticiye duyulan güven 0,866 olarak tespit edilmiştir. Yapılan testler neticesinde veriler arası güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Bartlett testi ise değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyonlar olup olmadığını sınar. Bu testten elde edilen p değerinin 0,05'ten küçük olması, değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu gösterir ve faktör analizinin yapılabileceğini destekler. Yaptığımız testler neticesinde örgütsel adalet $p=0,000$, örgütsel özdeşleşme $p=0,001$ ve yöneticiye duyulan güven $p=0,001$ olarak tespit edilmiştir. Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Sonuç olarak, araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan bu ön analizler, veri setinin yapısal özelliklerinin faktör analizine elverişli olduğunu göstermiş ve sonraki istatistiksel adımlar için sağlam bir temel oluşturmuştur.

Tablo 12: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

FAKTÖRLER					
F.	Dağıtım Adaleti Ölçek Soruları	F. Y.	N	Ort.	Std. Sap.
ÖA2	Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	0,870	379	2,73	1,269
ÖA3	İş yükümün adil olduğu kanısındayım.	0,804	379	2,83	1,332
ÖA5	İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	0,629	379	2,86	1,306
ÖA4	Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	0,618	379	2,82	1,272
ÖA1	Çalışma programım adildir.	0,602	379	2,95	1,316
Açıklanan Varyans: 25,296					
FAKTÖRLER					
F.	Etkileşimsel Adalet Ölçek Soruları	F. Y.	N	Ort.	Std. Sap.
ÖA17	Yöneticilerim, işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	0,851	379	2,86	1,320
ÖA19	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	0,820	379	2,88	1,333
ÖA18	Yöneticilerim, işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	0,811	379	2,92	1,301
ÖA12	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	0,808	379	3,00	1,303
ÖA15	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana karşı dürüst ve samimidirler.	0,796	379	2,92	1,348
ÖA14	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	0,785	379	2,86	1,318
ÖA9	Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	0,784	379	2,93	1,319
ÖA16	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	0,777	379	2,91	1,325
ÖA10	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	0,770	379	2,79	1,319

ÖA13	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verirler.	0,767	379	3,00	1,349
ÖA8	Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	0,748	379	2,87	1,315
ÖA20	Yöneticilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.	0,728	379	2,97	1,320
ÖA11	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	0,727	379	2,78	1,330
ÖA6	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	0,712	379	2,82	1,311
ÖA7	Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	0,692	379	2,76	1,235
Açıklanan Varyans: 50,770					
Toplam Açıklanan Varyans: 76,066					
Kaiser- Meyer –Olkin (KMO): 0,969 Bartlett Test (190): 8679,370 p=0,000					

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel adalet ölçeğinin orijinalinde 3 boyuttan (Yıldırım, 2007) oluştuğu fakat çalışmada iki boyuttan oluştuğu anlaşılmıştır. Yapılan literatür taramaları sonucunda (Öz, 2021; Uçar, 2019) benzer çalışmalar yapmış ve yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel adalet ölçeğinin diğer çalışmalarda da iki boyuttan ele alındığı görülmüştür. Katılımcılar prosedür adaletinde etkileşimsel adalet olarak algılamıştır.

Ayrıca açıklanan toplam varyansın %76,066 olması, ölçeğin yapı geçerliğinin oldukça yüksek olduğunu ve maddelerin ilgili kavramı temsil etmede başarılı olduğunu ortaya koymaktadır (Uzunsakal & Yıldız, 2018). Örgütsel adalet alt boyutu olan dağıtım adaleti düzeyi ölçümleri sonucunda faktör yükleri 0,602 ile 0,870 aralığındadır. Örgütsel adalet alt boyutu olan etkileşimsel adalet düzeyi ölçümleri sonucunda faktör yükleri 0,692 ile 0,851 aralığındadır. Değerler ait olunan yapıyı yeterli seviyede temsil etmektedir. Sonuç olarak, elde edilen bulgular, kullanılan ölçeğin geçerli ve güvenilir bir şekilde örgütsel adalet düzeyini ölçtüğünü ortaya koymaktadır. Ölçek, çalışanların örgüte yönelik adalet duygularını başarılı bir biçimde yansıtmaktadır.

Tablo 13: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

FAKTÖRLER					
F.	Ölçek Soruları	F. Y.	N	Ort.	Std. Sap.
ÖÖ5	Herhangi birisi işyerimi övdüğünde, bunu şahsıma yönelik bir iltifat olarak algılarım.	0,756	379	3,12	1,254
ÖÖ4	İş yerimin başarısı benim başarımdır.	0,687	379	3,31	1,223
ÖÖ6	İşyerimle ilgili medyada bir eleştiri yapılmışsa, bu durum beni utandırır.	0,637	379	3,20	1,299
ÖÖ3	İşyerim hakkında konuşurken her zaman “onlar” yerine “biz” ifadesini kullanırım.	0,635	379	3,35	1,203
ÖÖ1	Herhangi birisi çalıştığım işyerini eleştirdiğinde, bunu şahsıma yönelik bir eleştiri olarak algılarım.	0,632	379	2,93	1,300
ÖÖ2	Başkalarının işyerim hakkında ne düşündüklerini çok fazla önemserim.	0,608	379	2,85	1,231
Açıklanan Varyans: 64,425					
Kaiser- Meyer –Olkin (KMO): 0,873		Bartlett Test (15): 1205,598		p=0,001	

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ölçeğinin diğer çalışmalarda olduğu gibi (Tüzün, 2006) 1 boyuttan oluştuğu görülmüştür. Ayrıca, açıklanan varyans oranı %64,425 ile oldukça tatmin edici bir düzeydedir. Bu durum, ölçek maddelerinin örgütsel özdeşleşme yapısının önemli bir kısmını açıkladığını göstermektedir. Örgütsel özdeşleşme düzeyi ölçümleri sonucunda faktör yükleri 0,608 ile 0,756 aralığındadır. Değerler ait olunan yapıyı yeterli seviyede temsil etmektedir. Sonuç olarak, elde edilen bulgular, kullanılan ölçeğin geçerli ve güvenilir bir şekilde örgütsel özdeşleşmeyi ölçtüğünü ortaya koymaktadır. Ölçek, çalışanların örgüte yönelik aidiyet duygularını başarılı bir biçimde yansıtmaktadır.

Tablo 14: Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

FAKTÖRLER					
F.	Ölçek Soruları	F. Y.	N	Ort.	Std. Sap.
YDG5	Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.	0,794	379	2,98	1,288
YDG2	Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.	0,767	379	3,17	1,311
YDG3	Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.	0,756	379	3,00	1,337
YDG4	Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.	0,752	379	2,99	1,350
YDG1	Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.	0,712	379	3,05	1,248
Açıklanan Varyans: 76,681					
Kaiser- Meyer –Olkin (KMO): 0,866		Bartlett Test (10): 1439,374		p=0,001	

Ölçeğin açıklanan varyansı %76,681 olup, tek bir faktör altında yüksek oranda varyans açıklaması, ölçüm aracının yapı geçerliğinin oldukça güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yöneticiye duyulan güven ölçeğinin diğer çalışmalarda olduğu gibi (Çalışkan, 2021) 1 boyuttan oluştuğu görülmüştür. Yöneticiye duyulan güven düzeyi ölçümleri sonucunda faktör yükleri 0,712 ile 0,794 aralığındadır. Değerler ait olunan yapıyı yeterli seviyede temsil etmektedir. Sonuç olarak, elde edilen bulgular, kullanılan ölçeğin geçerli ve güvenilir bir şekilde yöneticiye duyulan güveni ölçtüğünü ortaya koymaktadır. Ölçek, çalışanların yöneticiye duyulan güvene yönelik duygularını başarılı bir biçimde yansıtmaktadır.

3.3. ÇARPIKLİK VE BASIKLIK TESTİ ANALİZİ

Bu tabloda, çalışmada ele alınan üç temel değişkene ilişkin betimsel istatistikler yer almaktadır. Her bir değişken için katılımcı sayısı (N), aritmetik ortalama (Ort.), standart sapma (Std. Sap.), çarpıklık (Çarpıklık) ve basıklık (Basıklık) değerleri raporlanmıştır. Veriler, 379 katılımcı üzerinden elde edilmiştir. Araştırma kapsamında toplanan verilerin istatistiksel analizlere uygunluğunun değerlendirilmesi amacıyla, öncelikle bu verilerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığı incelenmiştir. Literatürde yer alan genel kabul görmüş

değerlendirme kriterlerine göre, çarpıklık ve basıklık değerlerinin her ikisinin de -1,5 ile +1,5 aralığında bulunması, veri setinin normal dağılıma oldukça yakın olduğunu göstermektedir (Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo 15: Araştırma Verilerinin Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

Kod	N	Ort.	Std. Sap.	Çarpıklık	Basıklık
Örgütsel Adalet	379	2,8718	1,10960	-0,181	-0,917
Örgütsel Özdeşleşme	379	3,1667	1,00134	-0,395	-0,261
Yöneticiye Duyulan Güven	379	3,0000	1,14398	-0,095	-0,743

Bu bağlamda, araştırma verileri üzerinde yapılan analizlerde elde edilen Skewness ve Kurtosis değerlerinin, belirtilen güven aralığı içinde kaldığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, verilerin normal dağılım varsayımını karşıladığını ve bu doğrultuda parametrik testlerin uygulanmasının istatistiksel açıdan uygun olduğunu ortaya koymaktadır.

3.3.1. Örgütsel Adalet

Araştırma kapsamında örgütsel adalet algısına dair elde edilen veriler, katılımcıların genel görüşlerinin belirli bir düzeyde toplanmış olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, örgütsel adalet değişkeninin ortalama değeri 2,8718 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, katılımcıların örgütsel adalet algılarının genel olarak orta seviyede olduğunu, yani adaletin ne yüksek ne de düşük bir seviyede algılandığını göstermektedir.

Bunun yanı sıra, standart sapma değeri 1,10960 olarak belirlenmiştir. Bu yüksek sapma, katılımcılar arasında örgütsel adalet algısına ilişkin önemli bir çeşitlilik ve farklılık olduğunu gösterir. Yani, örgütsel adaletin bireyler arasında farklı şekillerde algılandığı ve herkesin aynı düzeyde adalet algısına sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, örgütsel adaletin dinamik ve kişisel bir algı olduğunu ve farklı faktörlere göre değişebileceğini ortaya koymaktadır (Colquitt et al., 2001).

Çarpıklık (skewness) değeri -0,181 olarak hesaplanmış olup, bu değer dağılımın sola çarpık olduğunu göstermektedir. Yani, katılımcıların çoğunluğu örgütsel adalet algısını orta seviyede benimsemişken, daha düşük adalet algısına sahip olan bireylerin sayısı daha fazladır. Bu da, genellikle adalet algısının olumsuz yönde daha fazla kayma gösterdiği anlamına gelir. Basıklık (kurtosis) değeri ise -0,917 olup, bu da dağılımın hafif basık bir yapıya sahip olduğunu

gösterir. Yani, veri seti normal dağılımdan çok da uzak değildir, ancak uç değerlerin daha az olduğunu ve dağılımın daha yaygın bir yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir (Kline, 2015).

Bu analizlerin sonucunda, örgütsel adalet algısının katılımcılar arasında orta seviyede olduğu ve algıların belirli bir farklılık gösterdiği söylenebilir. Ayrıca, dağılımın sola çarpık ve basık yapısı, örgütsel adaletin algılanışı üzerinde farklı bireysel ve çevresel faktörlerin etkili olduğunu düşündürmektedir. Bu bulgular, örgütsel adaletin dinamik bir kavram olduğunu ve çalışanlar arasında farklı biçimlerde algılandığını göstermektedir.

3.3.2. Örgütsel Özdeşleşme

Araştırma verilerinin incelenmesi sonucunda, örgütsel özdeşleşme düzeyine dair elde edilen ortalama değer 3,1667 olarak belirlenmiştir. Bu değer, katılımcıların örgütsel özdeşleşme algılarının genel olarak nispeten daha yüksek olduğunu ve örgüte bağlılıklarının belirli bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Ortalama değer, katılımcıların çoğunluğunun, örgütleriyle güçlü bir özdeşleşme kurduğunu ancak bunun tamamen homojen bir dağılım göstermediğini de ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, standart sapma değeri 1,00134 olarak hesaplanmıştır. Bu, katılımcılar arasında örgütsel özdeşleşme algılarında belirli bir çeşitliliğin bulunduğunu, yani bazı katılımcıların örgütleriyle daha güçlü bir özdeşleşme içinde olduğunu, bazılarının ise daha düşük düzeyde bir özdeşleşmeye sahip olduklarını gösterir. Bu durum, örgütsel özdeşleşmenin kişisel bir algı ve deneyim meselesi olduğunu ve bireylerin örgütle kurdukları bağın farklı derecelerde olabileceğini göstermektedir (Meşe & Bayraktar, 2020).

Çarpıklık (skewness) değeri -0,395 olarak hesaplanmış olup, bu değer, dağılımın normal dağılıma yakın olduğunu ancak hafif şekilde sola çarpık olduğunu göstermektedir. Bu durum, çoğu katılımcının örgütleriyle orta düzeyde özdeşleştiğini, ancak düşük düzeyde özdeşleşen bireylerin sayısının biraz daha fazla olduğunu göstermektedir. Basıklık (kurtosis) değeri ise -0,261 olup, bu da dağılımın hafif basık bir yapıya sahip olduğunu ve uç değerlerin normal dağılıma göre daha az sıklıkla görüldüğünü işaret etmektedir. Yani, veriler normal dağılımdan sapmakla birlikte, genel yapının normal dağılım özelliklerine yakın olduğu söylenebilir (Kline, 2015).

Bu bulgular ışığında, örgütsel özdeşleşme algısının katılımcılar arasında belirli bir çeşitlilik gösterdiği, ancak genel olarak orta ve yüksek düzeylerde özdeşleşme eğilimlerinin ağır bastığı sonucuna varılabilir. Dağılımın sola çarpık ve basık olması, örgütsel özdeşleşmenin daha yaygın olmasına karşın, özellikle daha düşük düzeyde özdeşleşme yaşayan bireylerin sayısının bir miktar daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu da örgütsel özdeşleşmenin,

organizasyonel bağlam ve bireysel faktörlere göre değişebileceğini düşündürmektedir (Tüzün & Çağlar, 2008).

3.3.3. Yöneticiye Duyulan Güven

Araştırma verilerinin incelenmesi sonucunda, katılımcıların yöneticilerine duydukları güven düzeyine ilişkin ortalama değer 3,0000 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, katılımcıların yöneticilerine yönelik güven algılarının genellikle orta seviyede olduğunu, yani güvenin ne çok yüksek ne de çok düşük olduğuna işaret etmektedir. Katılımcılar arasında bu güven algısının farklılık gösterebileceği düşünülerek, güvenin bireyler arasında değişen bir kavram olduğu ve kişisel algılara dayandığı anlaşılmaktadır (Dirks & Ferrin, 2002).

Bunun yanı sıra, standart sapma değeri 1,14398 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, katılımcıların yöneticilerine duydukları güven algılarında belirli bir varyans bulunduğunu ve güven düzeylerinin bireyler arasında önemli ölçüde farklılık gösterdiğini göstermektedir. Yüksek standart sapma, bazı katılımcıların yöneticilerine yüksek güven duyarken, diğerlerinin ise daha düşük güven algısına sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, güvenin bireysel deneyimlere ve dışsal faktörlere göre değişebilen bir kavram olduğunu desteklemektedir (Mayer vd., 1995).

Çarpıklık (skewness) değeri -0,155 olarak bulunmuş olup, bu değer dağılımın neredeyse simetrik olduğunu göstermektedir. Yani, çoğu katılımcı yöneticilerine orta seviyede güven duyuyor, ancak güven düzeyi daha düşük ya da yüksek olan bireylerin sayısı fazla değildir. Dağılımın simetrik olması, genel güven algısının orta düzeyde yoğunlaştığını ve aşırı uç değerlerin nadiren görüldüğünü gösterir (Kline, 2015).

Basılık (kurtosis) değeri ise -0,095 olarak hesaplanmış olup, bu değer dağılımın hafif basık olduğunu, yani uç değerlerin daha seyrek olduğunu ve veri setinin normal dağılımdan hafifçe farklı bir şekle sahip olduğunu göstermektedir. Basık dağılım, genellikle verilerin daha sıkı bir biçimde ortalama etrafında toplandığını ve bu nedenle çok uç noktalara yerleşmiş ekstrem değerlerin bulunmadığını işaret eder (Tabachnick & Fidell, 2013).

Bu sonuçlar, katılımcıların yöneticilerine duydukları güvenin genel olarak orta düzeyde yoğunlaştığını, ancak bir miktar varyasyon gösterdiğini ortaya koymaktadır.

3.4. GÜVENİRLİLİK ANALİZİNE İLİŞKİN SONUÇLAR

Yapılan analizlerin ardından, değişkenlerin güvenilirliğini değerlendirebilmek amacıyla Cronbach Alfa Katsayısı analizi gerçekleştirilmiştir. Cronbach Alfa katsayısı, bir değişkene ait ölçüm maddelerinin birbirleriyle olan iç tutarlılığını değerlendiren istatistiksel yöntemdir. Alfa

katsayısının değeri, 0 ile 1 arasında değişen bir skalada yer alır ve 0,70'in üzerinde olması, anket maddelerinin aynı yapıyı ölçtüğünü ve yüksek derecede tutarlılık gösterdiğini belirtir.

Bu bağlamda, yapılan analiz sonucunda Cronbach Alfa değeri belirli bir eşiğin üzerinde bulunmuş olup, değişkenlerin iç tutarlılığının yüksek olduğu ve güvenilir bir ölçüm aracının kullanıldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 16: Örgütsel Adalet Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach Alfa	İfade Sayısı
Örgütsel Adalet	0,979	20
Dağıtım Adalet	0,908	5
Etkileşimsel Adalet	0,978	15

Tablo 16'ya ilişkin Cronbach Alfa Katsayısı 0,70'den büyük olması nedeniyle Örgütsel Adalet Ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu pozitif çıkmıştır. Örgütsel adalet ölçeği Cronbach Alfa Katsayısı 0,979, alt boyutu olan dağıtım adaleti 0,908 ve etkileşimsel adalet 0,978 çıkmış ve elde edilen sonuçlar neticesinde güvenilirlik analizi tatmin edici düzeydedir.

Tablo 17: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach Alfa	İfade Sayısı
Örgütsel Özdeşleşme	0,888	6

Tablo 17'ye ilişkin Cronbach Alfa Katsayısı 0,70'den büyük olması nedeniyle Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği güvenilirlik analizi sonucu pozitif çıkmıştır. Örgütsel özdeşleşme ölçeği Cronbach Alfa Katsayısı 0,888 çıkmış ve elde edilen sonuçlar neticesinde güvenilirlik analizi tatmin edici düzeydedir.

Tablo 18: Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach Alfa	İfade Sayısı
Yöneticiye Duyulan Güven	0,924	5

Tablo 18'e ilişkin Cronbach Alfa Katsayısı 0,70'den büyük olması nedeniyle Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği güvenilirlik analizi sonucu pozitif çıkmıştır. Yöneticiye duyulan güven ölçeği Cronbach Alfa Katsayısı 0,924 çıkmış ve elde edilen sonuçlar neticesinde güvenilirlik analizi tatmin edici düzeydedir.

3.5. ÇOKLU DOĞRUSAL BAĞLANTI ANALİZİ

Bu tabloda, bağımlı değişken örgütsel özdeşleşme ve bağımsız değişkenler örgütsel adalet ve boyutları dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ile yöneticiye duyulan güven değişkenlerine yer verilmiştir. Doğrusal regresyon analizi öncesinde bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı problemi olup olmadığına kontrol edilmiştir.

Tablo 19: Çoklu Doğrusal Bağlantı Analizi

Bağımsız Değişkenler	Tolerans	VIF	D-W
Sabit (Constant)			1,672
Örgütsel Adalet	0,629	1,590	
Dağıtım Adaleti	0,257	3,889	
Etkileşimsel Adalet	0,203	4,915	
Yöneticiye Duyulan Güven	0,474	2,108	

Bulgulara göre; çoklu doğrusalılık probleminin değerlendirilmesine yönelik olarak bağımsız değişkenlerin tolerans ve VIF (Varyans Enflasyon Faktörü) değerleri sunulmuştur. Ayrıca, modelde otokorelasyon olup olmadığını anlamak için Durbin-Watson (D-W) testi sonucu da yer almaktadır.

Tolerans Değerleri: Örgütsel adalet 0,629, dağıtım adaleti 0,257, etkileşimsel adalet 0,203 ve yöneticiye duyulan güven 0,474'dür. Tolerans değeri 0,10'un üzerinde olduğunda çoklu doğrusalılık riski düşük kabul edilir. Bu bağlamda, değişkenlerin regresyon modelinde çoklu doğrusalılık oluşturmadığı söylenebilir.

VIF (Varyans Enflasyon Faktörü): Değişkenlerin VIF değerleri örgütsel adalet 1,590, dağıtım adaleti 3,889, etkileşimsel adalet 4,915 ve yöneticiye duyulan güven 2,108'dir. VIF değerinin 10'un altında olması, çoklu doğrusalılığın sorun teşkil etmediğini gösterir. Bu değerler, değişkenler arasında yüksek korelasyon olmadığını ve modelin istikrarının korunduğunu desteklemektedir.

Durbin-Watson (D-W) Değeri: Modelin Durbin-Watson değeri 1,672'dir. Bu değer, 1,5 ile 2,5 aralığında yer aldığı otokorelasyonun olmadığı kabul edilir. Dolayısıyla, modelde hata terimleri arasında otokorelasyon bulunmamaktadır.

Sonuç olarak, çoklu doğrusalılık analizi açısından model güvenilirdir. Bağımsız değişkenler arasında yüksek korelasyon bulunmamakta ve regresyon analizine uygun bir yapı sergilenmektedir.

3.6. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ

Bu tabloda, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven değişkenleri arasındaki Pearson korelasyon katsayıları sunulmaktadır. Korelasyon katsayısı (r), iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü gösterir. Ayrıca, istatistiksel anlamlılık düzeyi belirtilmiştir (*p < 0,01).

Tablo 20: Pearson Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5
1.Örgütsel Adalet	1				
2.Dağıtım Adaleti	0,920**	1			
3.Etkileşimsel Adalet	0,992**	0,862**	1		
4.Örgütsel Özdeşleşme	0,524**	0,459**	0,527**	1	
5.Yöneticiye Duyulan Güven	0,721**	0,633**	0,725**	0,609**	1

*p< 0,05

Dağıtım adaletinin, örgütsel adalet üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,920; p < 0,01). Bu sonuç, işgörenlerin adalet algısının dağıtım adaleti boyutuyla ilişkili olduğunu göstermektedir.

Etkileşimsel adaletin, örgütsel adalet üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,992; p < 0,01). Bu sonuç, işgörenlerin örgütsel adalet algısının büyük ölçüde etkileşimsel adalet boyutuyla ilişkili olduğunu göstermektedir.

Örgütsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerine pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,524; p < 0,01). Bu sonuç, örgüt içinde adil uygulamaların artmasının, çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyini artırabileceğini göstermektedir.

Dağıtım adaletinin, örgütsel özdeşleşme üzerine pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,459; p < 0,01). Bu sonuç, dağıtım adaleti yüksek olduğu kurumlarda örgütle özdeşleşme düzeyinin artabileceğini göstermektedir.

Etkileşimsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerine pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (r=0,527; p < 0,01). Bu sonuç, etkileşimsel adaletin yüksek olduğu kurumlarda örgütle özdeşleşme düzeyinin artabileceğini göstermektedir.

Yöneticiye duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir (r=0,721; p < 0,01). Bu sonuç, çalışanların yöneticilerine olan güven algıları arttığında örgütle daha da çok özdeşleştiğini göstermektedir.

Örgütsel adaletin, yöneticiye duyulan güven ile arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0,609$; $p < 0,01$). Bu sonuç, örgüt içinde adil uygulamaların olduğunda yöneticilerine olan güven duygularının arttığını göstermektedir.

Dağıtım adaletinin, yöneticiye duyulan güven üzerine pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,633$; $p < 0,01$). Bu sonuç, dağıtım adaletinin yüksek olduğu kurumlarda yöneticiye duyulan güvenin arttığını göstermektedir

Etkileşimsel adaletin, yöneticiye duyulan güven üzerine pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,725$; $p < 0,01$). Bu sonuç, etkileşimsel adaletin yüksek olduğu kurumlarda yöneticiye duyulan güven düzeyinin artabileceğini göstermektedir

Korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet, dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve yöneticiye duyulan güvenle pozitif ve anlamlı ilişkiler içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı şekilde, yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet, dağıtım adaleti ve etkileşimsel adalet arasındaki ilişki de olumlu yöndedir. Bu bulgular doğrultusunda örgüt çalışanının örgütle özdeşleşmesi için adil uygulamalar ve yöneticilere duydukları güven duygularının yüksek olması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 21: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β Katsayısı	Standart Hata	R^2	F	p
Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Adalet	0,580	0,049	0,275	142,695	0,01
	Dağıtım Adaleti	0,414	0,041	0,211	100,527	0,00
	Etkileşimsel Adalet	0,527	0,038	0,278	145,118	0,00

Tablo 21’de örgütsel adalet algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki yordayıcı etkisini incelemektedir. Analiz bulgularına göre, örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,580$; $p < 0,01$). Bu sonuç, çalışanların kurumdaki adalet duyguları arttıkça örgütle özdeşleşme algılarının da yükseldiğini göstermektedir. Analiz bulgularına göre, dağıtım adaletinin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,414$; $p < 0,01$). Ayrıca bulgularına göre, etkileşimsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,527$; $p < 0,01$). Modelin açıklayıcılık gücü değerlendirildiğinde, örgütsel adalet değişkeninin örgütsel özdeşleşme değişkenindeki toplam varyansın %27,5’ini açıkladığı anlaşılmaktadır ($R^2 = 0,275$). Modelin

açıklayıcılık gücü değerlendirildiğinde, dağıtım adaleti değişkeninin örgütsel özdeşleşme değişkenindeki toplam varyansın %21,1'ini açıkladığı anlaşılmaktadır ($R^2 = 0,211$). Modelin açıklayıcılık gücü değerlendirildiğinde, etkileşimsel adalet değişkeninin örgütsel özdeşleşme değişkenindeki toplam varyansın %27,8'ini açıkladığı anlaşılmaktadır ($R^2 = 0,278$). Ayrıca, modelin genel anlamlılığını test eden örgütsel adalet ($F = 142,695$), dağıtım adaleti ($F = 100,527$) ve etkileşimsel adalet ($F = 145,118$) F değerleri oldukça yüksek çıkmış ve bu değer istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu durum, kurulan regresyon modelinin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bu bulgular, örgütsel adalet, dağıtım adaleti ve etkileşimsel adaletin çalışanların örgütsel süreçleri algılayış biçiminde belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Nitekim kurumun adaletli olduğunu düşünen bireylerin, yönetsel uygulamaları daha olumlu değerlendirdikleri ve aidiyet algılarının daha güçlü olduğu birçok çalışmada da vurgulanmaktadır (Laçinoğlu, 2010). Dolayısıyla, örgütsel adalet düzeyi yüksek olan çalışanların, örgütle özdeşleşme eğiliminde oldukları ifade edilebilir.

Tablo 22: Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β Katsayısı	Standart Hata	R^2	F	p
Örgütsel Özdeşleşme	Yöneticiye Duyulan Güven	0,533	0,079	0,370	221,693	0,00

Tablo 22’de yöneticilere duyulan güven değişkeninin örgütsel özdeşleşme algısı üzerindeki yordayıcı etkisini incelemektedir. Analiz sonuçları, yöneticilere duyulan güvenin örgütsel özdeşleşme algısını anlamlı ve güçlü bir şekilde yordadığını göstermektedir ($\beta = 0,533$; $p < 0,01$). Bu durum, yöneticisine güven duyan çalışanların örgütle daha çok özdeşleştiğini ortaya koymaktadır. Modelin açıklayıcılık düzeyi yüksektir; zira yöneticilere duyulan güven, örgütsel adalet algısındaki varyansın %37’sini açıklamaktadır ($R^2 = 0,370$). Ayrıca modelin anlamlılığını test eden F değeri oldukça yüksek bulunmuştur ($F = 221,693$; $p < 0,01$). Bu sonuçlar, yöneticilere yönelik güvenin, örgüt içerisindeki özdeşleşme algısının şekillenmesinde temel bir unsur olduğunu göstermektedir (Tokgöz & Seymen, 2013).

Tablo 23: Örgütsel Adalet ve Yöneticiye Duyulan Güven Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β Katsayısı	Standart Hata	R ²	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven	Örgütsel Adalet	0,609	0,036	0,371	221,693	0,00
	Dağıtım Adaleti	0,652	0,041	0,398	250,735	0,00
	Etkileşimsel Adalet	0,722	0,035	0,524	416,178	0,00

Tablo 23'te yer alan regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel adalet ve alt boyutlarının, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür ($\beta = 0,609$; $p < 0,01$). Modelin açıklayıcılık düzeyi $R^2 = 0,371$ olup, örgütsel adalet değişkeninin yöneticilere duyulan güven üzerindeki toplam varyansın yaklaşık %37'sini açıkladığı görülmektedir. Bu bulgu, çalışanların örgütsel adalet algısı arttıkça, yöneticilere duyduğu güveninde anlamlı biçimde güçlendiğini göstermektedir.

Bulgulara göre, dağıtım adalet değişkeni yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür ($\beta = 0,652$; $p < 0,01$). Modelin açıklayıcılık düzeyi $R^2 = 0,398$ olup, örgütsel adalet değişkeninin yöneticilere duyulan güven üzerindeki toplam varyansın yaklaşık %39'unu açıkladığı görülmektedir. Bu bulgu, çalışanların dağıtım adalet algısı arttıkça, yöneticilere duyduğu güveninde anlamlı biçimde güçlendiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, etkileşim adalet değişkeni yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür ($\beta = 0,722$; $p < 0,01$). Modelin açıklayıcılık düzeyi $R^2 = 0,524$ olup, örgütsel adalet değişkeninin yöneticilere duyulan güven üzerindeki toplam varyansın yaklaşık %52'sini açıkladığı görülmektedir. Bu bulgu, örgüt içerisinde yöneticilerin çalışanlarla olan etkileşim tarzının, güven inşasında kritik bir rol oynadığını göstermektedir (Girgin, 2016).

Tablo 24: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

Hipotez No	Hipotez	Kabul/Red Durumu
H ₁	Örgütsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul
H _{1a}	Dağıtım adaletinin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul
H _{1b}	Etkileşimsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul
H ₂	Yöneticilere duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul
H ₃	Örgütsel adaletin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul
H _{3a}	Dağıtım adaletinin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul
H _{3b}	Etkileşimsel adaletin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.	Kabul

Bu araştırmada geliştirilen hipotezlerin test edilmesi sonucunda elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir.

H₁: Örgütsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu doğrultusunda H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

H_{1a}: Dağıtım adaletinin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu doğrultusunda H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir.

H_{1b}: Etkileşimsel adaletin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu doğrultusunda H_{1b} hipotezi kabul edilmiştir.

H₂: Yöneticilere duyulan güven, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki oluşturduğu belirlenmiş, bu nedenle H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

H₃: Örgütsel adaletin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki oluşturduğu belirlenmiş, bu nedenle H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

H_{3a}: Dağıtım adaletinin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki oluşturduğu belirlenmiş, bu nedenle H_{3a} hipotezi kabul edilmiştir.

H_{3b}: Etkileşimsel adaletin, yöneticilere duyulan güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki oluşturduğu belirlenmiş, bu nedenle H_{3b} hipotezi kabul edilmiştir.

Bu sonuçlar, örgütsel adaletin ve alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve yöneticilere duyulan güvenin hem doğrudan hem de dolaylı yollarla örgütsel özdeşleşmeyi etkileyebileceğini göstermekte; aynı zamanda örgütsel adalet ve alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve yöneticilere duyulan güvenin de bu süreçte önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Demoğrafik değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine yönelik t testi ve Anova analizine ilişkin bulgular

Yapılan t testi ve Anova testleri sonucunda yaş, cinsiyet ve eğitim değişkenlerinin örgütle özdeşleşmeye pozitif yönlü bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Kurumla özdeşleşmesi anlamlı ve pozitif yönde olan personellerin yaş olarak en yüksek ortalaması olan 31-35 yaş arası 3,32 olduğu ve en düşük ortalamaya 26-30 yaş 2,83 olduğu ve yaş ilerledikçe kuruma aidiyet duygusunun arttığı gözlemlenmiştir. Cinsiyet açısından kadın katılımcıların yüksek olmasına rağmen erkek katılımcıların özdeşleşme ortalamaları 3,24 daha yüksektir. Eğitim açısından bakıldığında en yüksek ortalama 3,21 lisans mezunu katılımcılarından ve en düşük ortalama 2,73 önlisans mezunu katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Medeni durum, kurum yılı ve meslek yılının örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olmadığı görülmüştür.

Tablo 25: Cinsiyet Değişkenine İlişkin Yapılan t Testi Analizi

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Stan.Sap.	t	p
Örgütsel Özdeşleşme	Kadın	206	3,03	0,90	2,05	0,041
	Erkek	173	3,24	1,10		

*p < 0.05

Tablo 25’de Cinsiyet değişkeni açısından katılımcıların örgütsel özdeşleşme algılarına yönelik yapmış olduğum t testi sonuçlarına yer verilmiştir. Kadın katılımcılarının, erkek katılımcılara göre sayısının fazla olmasına rağmen erkek katılımcıların kuruma daha fazla aidiyet ve bağlılık hissettiği düşünülmektedir. Yapılan analiz sonucunda cinsiyetin, örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür.

Tablo 26: Medeni Durum Değişkenine İlişkin Yapılan t Testi Analizi

Değişken	Medeni D.	N	$\bar{X}$	Stan.Sap.	t	p
Örgütsel Özdeşleşme	Evli	192	3,22	1,05	1,77	0,077
	Bekar	187	3,03	0,94		

*p <0.05

Tablo 26’da Medeni durum değişkeni açısından katılımcıların örgütsel adalet algılarına yönelik yapmış olduğum t testi sonuçlarına yer verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda katılımcıların medeni durumuna göre örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olmadığı görülmüştür.

Tablo 27: Yaş Durumu Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Yaş Durumu	N	$\bar{X}$	Stan.Sap.	F	p
Örgütsel Özdeşleşme	18-25	66	3,23	0,98	4,529	0,001
	26-30	123	2,83	0,90		
	31-35	124	3,32	1,06		
	36-40	37	3,13	0,94		
	41 üstü	29	3,31	1,02		

*p <0.05

Tablo 27’de Yaş durumu değişkenine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları gösterilmektedir. Tabloya bakıldığında 31-35 yaş gurubunun diğer katılımcılara göre örgütsel özdeşleşmesi daha yüksektir. Katılımcıların yaş durumuna göre örgütsel özdeşleşme düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı yönde bir fark olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 28: Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	Stan.Sap.	F	p
Örgütsel Özdeşleşme	Lise	47	3,14	1,22	3,224	0,023
	Önlisans	50	2,73	0,95		
	Lisans	212	3,21	0,97		
	Lisansüstü	70	3,13	0,90		

*p <0.05

Tablo 28’de Eğitim durumu değişkenine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları gösterilmektedir. Tabloya bakıldığında lisans mezunlarının diğer katılımcılara göre örgütsel özdeşleşmesi daha yüksektir. Katılımcıların eğitim düzeyine bağlı olarak kuruma duydukları aidiyet duygusunda anlamlı bir fark olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 29: Meslek Yılı Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Meslek Yılı	N	$\bar{X}$	Stan.Sap.	F	p
Örgütsel Özdeşleşme	1-4	132	3,08	0,97	0,402	0,807
	5-8	122	3,11	1,01		
	9-12	68	3,11	1,05		
	13-16	26	3,30	0,84		
	16 üstü	31	3,26	1,14		

*p <0.05

Tablo 29’da Meslek yılı değişkenine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları gösterilmektedir. Yapılan analiz sonucunda meslek yılı değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olmadığı görülmüştür.

Tablo 30: Kurum Yılı Değişkenine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değişken	Kurum Yılı	N	$\bar{X}$	Stan.Sap.	F	p
Örgütsel Özdeşleşme	1-4	197	3,08	0,90	1,105	0,354
	5-8	103	3,21	1,01		
	9-12	51	3,07	1,17		
	13-16	15	3,01	1,26		
	16 üstü	13	3,60	1,23		

*p <0.05

Tablo 30’da Kurum yılı değişkenine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları gösterilmektedir. Yapılan analiz sonucunda kurum yılı değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olmadığı görülmüştür.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokullarda çalışan ortaokul öğretmenlerinin kurumlarıyla özdeşleşebilme düzeylerine etki eden faktörleri belirleyerek eğitim ve öğretim yararına yapılacak olan iyileştirmelere kaynak olabilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda ölçekler yardımıyla ortaokul öğretmenlerinin çalıştıkları kurumla alakalı düşünceleri anket yöntemiyle toplanmıştır. Toplanan bu veriler SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir. Yapılan çeşitli analizler neticesinde elde edilen bulguların yorumları sonuç, tartışma ve öneriler kısmında yer verilmiştir.

Sonuç

Yapılan analizler sonucunda; örgütsel adalet ve alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve yöneticiye duyulan güvenin, örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgular, bireylerin adalet duygusu ve alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve yöneticilerine duydukları güvenin örgütsel özdeşleşme kuruma aidiyet duygusunu şekillendirdiğini ortaya koymuştur. Literatürde sıklıkla örgütsel özdeşleşmenin bağımlı değişken olarak ele alındığı çalışmalar (Nergis, 2015) yer almakla birlikte, bu çalışmayı diğerlerinden ayıran temel özellik aynı zamanda örgütsel adaletin ve alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşimsel adaletin yöneticiye duyulan güven üzerindeki ilişkisine de odaklanmış olmasıdır. Bu yönüyle araştırma, yalnızca özdeşleşme algısının yordayıcılarını değil, bu yordayıcıların birbiriyle olan ilişkisel yapısını da inceleyerek alana bütüncül bir katkı sağlamaktadır. Ölçeklerin bütünlüğünü anlamak için yapılan faktör analizleri sonucunda normalde üç boyuttan oluşan örgütsel adalet ölçeği (Yıldırım, 2007) bu çalışmada iki boyut olarak ele alınmıştır. Benzer çalışmalar (Öz, 2021; Uçar, 2019) literatür taramalarında görülmüştür. Katılımcılar prosedürel adaletinde etkileşimsel adalet olarak algılamıştır. Kullanılan ölçeklerin birbirine olan ilişkilerinin test edilmesi maksadıyla kolerasyon analizi yapılmıştır. Yapılan kolerasyon analizi sonuçlarında; örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu, dağıtım adaleti ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu, etkileşimsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu, örgütsel adalet ve yöneticiye duyulan güven arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu, dağıtım adaleti ve yöneticiye duyulan güven arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu ve etkileşimsel adalet ve yöneticiye duyulan güven arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu gözlemlenmiştir. Hipotezlerin test edilmesi maksadıyla yapılan

regresyon analizleri sonucunda; örgütsel adalet ve alt boyutları olan dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet duygusu yüksek olan çalışanların örgütle özdeşleşme eğilimde olduğu, yönetilere duyulan güvenin, örgütle özdeşleşme algısının şekillenmesinde temel bir unsur olduğu, bağımsız değişkenler olan örgütsel adalet ve alt boyutlarının, yöneticiye duyulan güven algısı üzerinde etkili olduğu fakat yöneticilerin çalışanlarla olan etkileşim tarzının, güven inşasında kritik bir rol oynadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca katılımcıların verdiği cevaplar neticesinde yapılan Anova ve t testleri sonucunda yaş, cinsiyet ve eğitim değişkenlerinin örgütle özdeşleşmeye pozitif yönlü bir etkisi vardır. Çalışmanın başlığında da vurgulandığı üzere, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkiler çok yönlü bir yaklaşımla ele alınmıştır. Sonuç olarak bakıldığında Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı devlet ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütle özdeşleşme (örgütü benimseme) duygularının artması için adil bir yönetim sisteminin olması örgütle özdeşleşmelerinde pozitif bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma, belirli değişkenler ve örneklem grubuna dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Örneklem grubunu yalnızca Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı devlet ortaokullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yalnızca anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketler, katılımcıların öznel değerlendirmelerine dayalı olup, bu durum bazı yanıtların kişisel algılara göre şekillenmesine neden olabilir.

Araştırma, sadece üç temel değişkene örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güven duygularına odaklanmıştır. Ayrıca bu çalışma kesitsel (cross-sectional) bir araştırmadır; yani veriler tek bir zaman diliminde toplanmıştır. Bu sınırlılıklar doğrultusunda, ileride yapılacak benzer çalışmalarda farklı bölgelerde, daha geniş ve çeşitli örneklemlemlerle, gerçekleştirilmesi, literatüre daha bütüncül katkılar sunacaktır.

Tartışma

Bu çalışmada, ortaokul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme algılarının, örgütsel adalet düzeyleri ve yöneticilere duyulan güvenin ilişkisi değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin iş yerleriyle özdeşleşebilmesi için yöneticilerin aldıkları kararların, kaynakların dağılımının ve yapılan uygulamaların adil olmasını algılamalarının, onların örgüte karşı duygusal bağlılıklarını ve örgütle özdeşleşme seviyelerini artırdığını ortaya koymaktadır. Çalışmanın bulguları, örgütsel adaletin sadece iş tatmini ve bağlılık gibi sonuçlarla değil, aynı zamanda öğretmenlerin kendilerini örgütün bir parçası olarak görmelerinde de önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Literatür incelendiğinde (Başar, 2011) tarafından yapılan araştırmada da benzer sonuçlar ortaya koyduğu

anlaşılmaktadır. Bu çalışmalarda örgütsel adaletin çalışanların örgüte olan duygusal bağlılıkları ve psikolojik bağları üzerinde önemli bir etkisi olduğu vurgulanmıştır.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer önemli bulgu, örgütsel adaletin, yöneticilere duyulan güven ile de anlamlı bir ilişkiye sahip olduğudur. Çalışmada yer alan bulgular, okul yöneticilerinin adil, şeffaf, eşitlikçi ve tutarlı bir tutum sergilemelerinin, öğretmenlerin yöneticilerine olan güven düzeylerini yükselttiğini göstermektedir. Yöneticilere duyulan güvenin yüksek olması, sadece yönetici-çalışan ilişkilerinde değil, aynı zamanda örgütün genel ikliminin de daha olumlu bir hale gelmesine katkı sağlamaktadır. Girgin (2016), tarafından yapılan benzer bir çalışmada da, yöneticilerin adil ve tutarlı davranışlarının, çalışanların güven algılarını ve örgütsel bağlılıklarını önemli ölçüde olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. Bu bulgular, güvenin örgüt içindeki sosyal bağları güçlendiren ve örgütsel performansı artıran önemli bir faktör olduğuna işaret etmektedir.

Çalışmanın en dikkat çekici bulgularından biri ise, örgütsel adalet ile yöneticilere duyulan güvenin ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkideki rolüdür. Araştırmanın bulguları, öğretmenlerin örgüt içerisinde adaletin varlığına dair olumlu algılar geliştirdiklerinde yalnızca örgütle özdeşleşme seviyelerinin arttığını değil, aynı zamanda bu süreçte yöneticilere duydukları güvenin de etkili olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, öğretmenler adil bir ortamda çalıştıklarında sadece örgütle özdeşleşme duyguları güçlenmekle kalmamakta, aynı zamanda yöneticilerine karşı duydukları güvenin arttığı ve bu güvenin de onların örgütle olan bağlarını pekiştirdiği anlaşılmaktadır. Bu bulgu, sosyal değişim teorisi (social exchange theory) çerçevesinde değerlendirildiğinde anlam kazanmaktadır. Bu teoriye göre, bireyler karşılıklı güvene dayalı ilişkiler içerisinde daha fazla sorumluluk almayı ve örgütle özdeşleşmeyi tercih etmektedirler (Blau, 1964; Cropanzano, Bowen & Gilliland 2007). Güven, bireylerin daha güçlü sosyal bağlar kurmalarına ve örgütsel hedeflere daha yüksek bir bağlılık göstermelerine olanak tanır.

Ancak bu bulguların yalnızca belirli bir örneklem grubuna dayandığını ve kültürel bağlamın da etkisiyle farklı topluluklarda farklı sonuçlar doğurabileceğini unutmamak önemlidir. Özellikle eğitim sektöründe yöneticilerin liderlik tarzları, bölgesel kültürel normlar ve öğretmenlerin deneyim düzeyleri gibi etmenler, bu ilişkileri şekillendiren önemli faktörlerdir. Eğitim kurumlarının bulunduğu bölge ve kültürel yapılar, örgütsel adalet algısını ve buna bağlı olarak yöneticilere duyulan güveni farklı şekilde etkileyebilir. Bu nedenle, bu çalışmanın bulguları yalnızca Bayburt ili sınırları içerisindeki öğretmenler için geçerli olup, bu sonuçların genellenebilirliği konusunda dikkatli olunması gerekmektedir. İlerleyen

Çalışmalarda farklı illerde ve çeşitli demografik özelliklere sahip ğretmen gruplarıyla yapılan karşılaştırılmalıl analizler, bulguların genellenebilirliğini artırabilir.

Sonuç olarak, bu çalışmada elde edilen bulgular, örgütsel adalet ve yöneticilere duyulan güvenin, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini anlamlı şekilde etkileyen temel faktörler olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle eğitim kurumlarında yöneticilerin adil, güvenilir ve destekleyici bir yönetim anlayışını benimsemeleri, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırma açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, eğitim yöneticilerine yönelik liderlik eğitimleri ve yönetim stratejileri geliştirilmesi, hem öğretmenlerin örgütsel bağlarını güçlendirecek hem de okulun genel verimliliğini artıracaktır. Ayrıca, bu alanda yapılacak gelecekteki araştırmaların, örgütsel zdeşleşmenin farklı sektörlerdeki etkilerini ve kültürel faktörlerin bu ilişkiler üzerindeki rolünü daha geniş bir perspektiften incelemesi faydalı olacaktır.

neriler

Bu araştırma, örgütsel adaletin, yöneticilere duyulan güvenin ve örgütsel zdeşleşmenin öğretmenlerin örgütsel bağları üzerindeki etkilerini ortaya koymuş olsa da, bazı kısıtlamalar ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara dair öneriler bulunmaktadır.

Bu alışma, yalnızca Bayburt ilindeki ortaokul ğretmenlerinin verileriyle sınırlı kalmıştır. Öğretmenlerin örgütle özdeşleşme düzeylerinin, algıladıkları örgütsel adalet ve yöneticilerine duydukları güvenle nasıl şekillendiği farklı coğrafi bölgelerde test edilmemiştir. Bu nedenle ilerleyen çalışmalarda, farklı illerde görev yapan ğretmen rneklemeleriyle benzer ilişkileri incelemek, değişkenlerin genel geçerliliğini artıracaktır. Ayrıca ilkokul ve lise düzeyindeki öğretmenlerin, görev yaptıkları kurumlara olan aidiyetlerinin bu iki değişkenle olan bağlamı da karşılaştırılmalıl olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel adalet algısı ile yöneticiye duyulan güven, kültürel yapılar ve bölgesel dinamikler doğrultusunda farklılık gösterebilir. Bu nedenle öğretmenlerin kuruma olan özdeşleşmelerinin hangi bağlamda daha güçlü ya da zayıf olduğu, kültürel normlar ve sosyal beklentiler ışığında analiz edilmelidir. Farklı kültürel yapılarda yapılan karşılaştırılmalıl çalışmalar, öğretmenlerin özdeşleşme eğilimlerinin hangi sosyal ve yönetsel temellerle desteklendiğini daha derinlemesine ortaya koyabilir.

Elde edilen bulgular, öğretmenlerin kuruma olan aidiyetlerinin yalnızca kişisel motivasyonlarla değil; adil bir çalışma ortamı ve güven temelli yönetsel ilişkilerle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, okul yöneticileri ile yerel eğitim otoriteleri arasında işbirliği geliştirilmeli; yöneticilerin adil karar alma süreçleri yürütmeleri teşvik

edilmelidir. Ayrıca, öğretmenlerin yöneticilerine güven duyabileceği bir atmosferin oluşturulması, sadece mesleki bağlılığı değil, öğrenci başarısı ve eğitim kalitesi üzerinde de olumlu etkiler yaratabilir.



KAYNAKÇA

- Adams, J. (1965). *Inequity in social exchange*. Advances in Experimental Social Psychology, 2(1), 267-299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Akyel, Y. (2017). *Yönetim bağlamında adalet ve güven*. Ankara: Pagem Akademi Yayıncılık, 2(1). <https://doi.org/10.14527/9786052411278>
- Arneson, R. (2013). *Egalitarianism*. In E. N. Zalta (Ed). The Stanford Encyclopedia of Philosophy, 45-51. <https://plato.stanford.edu/entries/egalitarianism/>
- Ashforth, B.E., & Mael, F. (1989). *Social identity theory and the organization*. Academy of Management Review, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.2307/258189>
- Barclay, L., Skarlicki, D., & Pugh, S. (2005). *Exploring the role of emotions in injustice perceptions and retaliation*. Journal of Applied Psychology, 90(4), 629-643. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.629>
- Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonda duyguların yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2(1), 17-24.
- Başar, U. (2011). *Örgütsel adalet algısı, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik görgül bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 347507)
- Bies, R., & Moag, J. (1986). *Interactional justice: Communication criteria of fairness*. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.). Research on Negotiation in Organizations, 1(1), 43-55.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Büyüköztürk, Ş. (2022). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pagem Akademi Yayıncılık, 25(1).
- Büyüköztürk, Ş. (2024). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pagem Akademi Yayıncılık, 26(1).
- Colquitt, J. (2001). *On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure*. Journal of Applied Psychology, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M., Porter, C., & Ng, K. (2001). *Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research*. Journal of Applied Psychology, 86(3), 425-445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cropanzano, R., & Wright, T. (2001). *When a happy worker is really a productive worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis*. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 53(3), 182-199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>
- Cropanzo, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). *The management of organizational justice*. Academy of Management Perspectives, 21(4), 34-48. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.27895338>

- Çalışkan, A. (2021). *Örgütsel güven. Bir ölçek geliştirme çalışması*. Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 42-59.
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine bir örnek olay*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 228695)
- Çırakoğlu, H. (2010). *Örgütsel özdeşleşme ve iş doyumu ilişkisi*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 265972)
- Demirci, Ü. (2010). *Örgütsel özdeşleşme ve yöneticiye duyulan güvenin çalışan performansı üzerine etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 270988)
- Dirks, K., & Ferrin, D. (2002). *Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice*. Journal of Applied Psychology, 87(4), 611-628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Doğan, H. (2002). *İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü*. İzmir: Ege Akademik Bakış, 2(2), 71-79.
- Edward, M. (2005). *Organizational Identification: A conceptual and operational review*. International Journal of Management Reviews, 7(4), 207-230. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00114.x>
- Eker, G. (2006). *Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumu üzerindeki etkileri*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 189483)
- Ertuğrul, G. (2017). *Örgütsel adalet algısı üzerine amprik bir çalışma: Kayseri şeker fabrikası A.Ş.'inde bir çalışma*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 472337)
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. California: Sage. <https://doi.org/10.4135/9781452225777>
- Frankfurt, H. (1987). *Equality as a moral ideal*. Ethics, 98(1), 21-43. <https://doi.org/10.1086/292913>
- Girgin, S. (2016). *Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 453057)
- Gökçe, Y. (2016). *Yöneticiye duyulan güven ile çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetine etkisi: Afyonkarahisar'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 447728)
- Greenberg, J. (1987). *A taxonomy of organizasyonal justice theories*. Academy of Management Review, 12(1), 9-22. <https://doi.org/10.2307/257990>
- Greenberg, J. (1990). *Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow*. Journal Of Management, 16(2), 399-432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>

- Greenberg, J. (1993). *The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice*. Lawrence Erlbaum Associates, 79-103.
- Güneş, A., & Küçüksüleymanoğlu, R. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki*. Yaşadıkça Eğitim Dergisi, 34(2), 313-330. <https://doi.org/10.33308/26674874.2020342190>
- Hırlak, B., & Yılmaz, Ö. (2017). Farklılık yönetiminin örgütsel adalet algısı ve örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi: iç anadolu ve akdeniz bölgesinde yer alan üniversitelerde karşılaştırmalı bir araştırma. *Dergi Park*, 9(16), 1-20. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.266174>
- İçerli, L. (2010). *Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım*. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5(1), 67-92.
- İyigün, N. Ö. (2012). *Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11(21), 55-81.
- Kabadayı, M., & Türkay, O. (2019). *Yönetimsel gücün örgütsel güven performans ve özdeşleşme etkileşimi kapsamındaki rolü: Bodrum'daki otel işletmelerinde bir uygulama*. Yönetim Bilimleri Dergisi, 35(1), 111-139. <https://doi.org/10.35408/comuybd.547147>
- Kaiser, H. (1974). *An index of factorial simplicity*. Psychometrika, 39(1), 31-36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kılıç, A., & Aydın, B. (2022). *Sınıf Öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işten ayrılma niyeti algıları arasındaki ilişki: Öznel iyi oluşan aracılık rolü*. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 22(1), 384-411. <https://doi.org/10.37217/tebd.1389345>
- Kline, P. (2015). *Psychometrics and the assessment of organizational behavior: An introduction to the principles of test construction*. London: Routledge.
- Koçel, T. (2019). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Köse, C. (2009). *Örgütsel özdeşleşmenin çalışanların sürekli iyileştirme çabalarına katkısı: Bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 261706)
- Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile bazı örgütsel davranışlar arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 253267)
- Lamont, J., & Favor, C. (2012). *Distributive justice*. The stanford encyclopedia of philosophy. Fall 2017 Edition, 55-71. <https://doi.org/10.4324/9781315257563>
- Leventhal, G. (1980). *What should be done with equity theory? Social exchange: advances in theory and research*. Springer, 27-55. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-3087-5_2
- Mayer, R., Davis, J., & Schoorman, F. (1995). *An integrative model of organizational trust*. Academy of Management Review, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Meal, F., & Ashford, B. (1992). *Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification*. Journal of Organizational Behavior, 13(1), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>

- Meşe, S., & Bayraktar, O. (2020). *Farklılıkların yönetimi ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Örgütsel adaletin aracılık rolü*. İşletme Araştırma Dergisi, 19(37), 3895-3913.
- Miller, D. (1999). *Principles of social justice*. Harvard University Press.
- Moorman, R. (1991). *Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?*. Journal of Applied Psychology, 76(6), 845-855. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.76.6.845>
- Nergis, F. (2015). *Öğretmenlerde örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki: Kahramanmaraş Türkoğlu ilçesi örneği*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 394700)
- Niehoff, B., & Moorman, R. (1993). *Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior*. Academy of Management Journal, 36(3), 527-556. <https://doi.org/10.2307/256591>
- Nyhan, R., & Marlowe, H. (1997). *Development and psychometric properties of the organizasyonel trust inventory*. Evaluation Review, 21(5), 614-635. <https://doi.org/10.1177/0193841X9702100505>
- Öz, H. (2021). *Örgütsel adalet ile iş stresi arasındaki ilişkide etik iklimin aracılık rolü*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 676423)
- Özdevecioğlu, M. (2014). *Algılanan örgütsel adaletin tükenmişlik üzerine etkisi*. Antalya İşletme Fakültesi Dergisi, 6(3), 137-151.
- Öztürk, A., & Gökdeniz, İ. (2023). *Örgütsel iklimin iş gören motivasyonuna etkisinde örgütsel özdeşleşmenin ve iş tatmininin aracı rolü*. İşletme Araştırma Dergisi, 15(2), 907-924.
- Öztürk, A., & Koşar, S. (2021). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları üzerine bir olgubilim çalışması*. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi 41(3), 1951-1991. <https://doi.org/10.17152/gefad.949312>
- Öztürk, F., Eryürek, A., & Çiçek, H. (2024). *Çalışanların örgütsel özdeşleşme ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin işe adanmışlıklarına etkisi*. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(2), 412-428.
- Sevinç Altas, S. (2021). *Sağlık çalışanlarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiler*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(1), 875-891. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1171>
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Pearson.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). *An Integrative Theory of Intergroup Conflict*. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*, 33-47. Monterey.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. L. Erlbaum Associates.
- Tokgöz, E., & Seymen, O. (2013). *Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma*. Öneri Dergisi, 10(39), 61-76.

- Tüzün, İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı bir çalışma*. (Doktora tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 186835)
- Tüzün, İ., & Çağlar, İ. (2008). *Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi*. Journal of Yaşar University, 3(9), 1011-1027.
- Tyler, T. (1990). *Why people obey the law*. Yale University Press.
- Tyler, T., & Bies, R. (1990). *Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice*. Lawrence Erlbaum Associates, 1(1), 77-98. <https://doi.org/10.4324/9781315728377-4>
- Tyler, T., & Lind, E. (1992). *A relational model of authority in groups*. Advances in Experimental Social Psychology, 25(1), 115-191. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60283-X](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60283-X)
- Uçar, E. (2019). *Algılanan örgütsel adalet ve yöneticiye duyulan güvenin etik olmayan davranış bildirimine etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 551694)
- Uzunsakal, E., & Yıldız, D. (2018). *Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama*. Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 14-28.
- Williams, M. (2001). *In whom we trust: Group membership as a affective context for trust development*. Academy of Management Review, 26(3), 377-396. <https://doi.org/10.2307/259183>
- Yalçınkaya, A. (2013). *Dağıtım adaletinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 340384)
- Yıldırım, F. (2007). *İş doyumu ile örgütsel adalet ilişkisi*. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 62(1), 278-289. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002016

EKLER

Ek 1: Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 05.07.2024-213623



T.C.
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU
KARARI



Karar Tarihi
04.07.2024

Karar Sayısı
186

Oturum Sayısı
7

Üniversitemiz Etik Kurulu tarafından, Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'nün 11.06.2024 tarihli ve E-83542712-050.99-209083 sayılı yazısı gereği, Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 222208004 numaralı öğrencisi Gökhan ABACI 'nın yüksek lisans tezi olarak yürüttüğü "Örgütsel Adalet, Örgütsel Özdeşleşme ve Yöneticiye Duyulan Güven İlişkisi" başlıklı araştırma önerisi üniversitemiz etik kurulu tarafından incelenmiş olup, araştırma önerisinin etik ilkelere uygun olduğuna toplantıya katılan üyelerin o y birliğiyle karar verilmiştir.

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

Mevcut Elektronik İmzalar

Prof.Dr. ALİ SAVAŞ BÜLBÜL (Etik Kurulu - Başkan) 05.07.2024 15:17



Tel :

Faks:

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Nuri TURAN

E-Posta :

Elektronik ađ:

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek 2: Araştırmada Kullanılan Anket/Ölçekler

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bayburt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında yapmakta olduğum **YÜKSEK LİSANS** tezimin araştırması için, veri toplamak amacıyla oluşturulan bu ankete vereceğiniz cevaplar için şimdiden teşekkür ederim.

Elde edilecek bulgular, genel toplam içinde değerlendirileceğinden ve bilimsel amaçlı kullanılacağından isminiz kesinlikle istenmemektedir. Bu nedenle isminizi ya da kimliğinizi açığa çıkaracak herhangi bir işaretlemeyi yapmayınız.

Bu anketten alınacak sonuçların doğru ve güvenilir olması, çalışma için çok **BÜYÜK ÖNEM** taşımaktadır. Bu sebeple **TÜM SORULARI DOĞRU İFADELERLE** cevaplamanızı rica ediyorum.

Zaman ayırıp araştırmaya katıldığınız için teşekkür ederiz.

1)Cinsiyetiniz?

Kadın () Erkek ()

2)Yaşınız?

18-25 () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41+ ()

3)Eğitim Durumunuz?

Lise () Ön-lisans () Lisans () Lisansüstü ()

4)Medeni Durumunuz?

Evli () Bekar ()

5)Kaç yıldır bu mesleği yapıyorsunuz?

1-4 () 5-8 () 9-12 () 13-16 () 16+ ()

6)Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?

1-4 () 5-8 () 9-12 () 13-16 () 16+ ()

ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

1: Kesinlikle
Katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Kararsızım

4: Katılıyorum

5: Kesinlikle
Katılıyorum

Lütfen bu açıklamayı dikkate alarak soruları cevaplandırınız.

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Çalışma programım adildir	1	2	3	4	5
2. Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. İş yükümün adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
4. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, işyerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5. İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
6. İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	1	2	3	4	5
7. Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	1	2	3	4	5
8. Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	1	2	3	4	5
9. Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	1	2	3	4	5
10. İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	1	2	3	4	5
11.Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	1	2	3	4	5
12.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	1	2	3	4	5
13. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verirler.	1	2	3	4	5
14. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	1	2	3	4	5

15. İşimle ilgili kararlar alınırken yönet icilerim, bana karşı dürüst ve samimidirler.	1	2	3	4	5
16. İşimle ilgili kararlar alınırken yönet icilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	1	2	3	4	5
17. Yönet icilerim, işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışır.	1	2	3	4	5
18. Yönet icilerim, işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	1	2	3	4	5
19. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	1	2	3	4	5
20. Yönet icilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ

1: Kesinlikle Katılmıyorum	2: Katılmıyorum	3: Kararsızım	4: Katılıyorum	5: Kesinlikle Katılıyorum
-----------------------------------	------------------------	----------------------	-----------------------	----------------------------------

Lütfen bu açıklamayı dikkate alarak soruları cevaplandırınız.

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Herhangi birisi çalıştığım işyerini eleştirdiğinde, bunu şahsıma yönelik bir eleştiri olarak algılarım.	1	2	3	4	5
2. Başkalarının işyerim hakkında ne düşündüklerini çok fazla önemserim.	1	2	3	4	5
3. İşyerim hakkında konuşurken her zaman “onlar” yerine “biz” ifadesini kullanırım.	1	2	3	4	5
4. İş yerimin başarısı benim başarımdır.	1	2	3	4	5
5. Herhangi birisi işyerimi övdüğünde, bunu şahsıma yönelik bir iltifat olarak algılarım.	1	2	3	4	5
6. İşyerimle ilgili medyada bir eleştiri yapılmışsa, bu durum beni utandırır.	1	2	3	4	5

YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN ÖLÇEĞİ

1: Kesinlikle
Katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Kararsızım

4: Katılıyorum

5: Kesinlikle
Katılıyorum

Lütfen bu açıklamayı dikkate alarak soruları cevaplandırınız.

MADDELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yöneticimin benim yaptığım işi kontrol edebilecek ve geliştirebilecek bilgisi vardır.	1	2	3	4	5
2. Yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5
3. Yöneticime, kendisi ile paylaştığım bilgiyi başkasına söylemeyeceği konusunda güvenirim.	1	2	3	4	5
4. Bana karşı kullanmayacağını bildiğim için her türlü düşüncemi yöneticim ile tartışabilirim.	1	2	3	4	5
5. Yöneticimin bana verdiği sözleri tutacağına dair güvenim tamdır.	1	2	3	4	5

Ek 3: Araştırma İzni (MEB)



BAYBURT İl Millî Eğitim Müdürlüğüne



Başvuru No: MEB.TT.2024.009845

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatının Kurum Kodu: 221026

T.C. Kimlik No:

Adı Soyadı: GÖKHAN ABACI

Araştırmanın Adı: Örgütsel Adalet, Örgütsel Özdeşleşme ve Yöneticiye Duyulan Güven İlişkisi

Araştırmanın Niteliği: Yüksek Lisans Tezi

Araştırmanın Örneklem / Çalışma Grubu: Öğretmen

Uygulama Yapılacak MEB Teşkilatı: BAYBURT İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Uygulama Yapılacak Birim: İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Uygulama Yapılacak İl: BAYBURT

Veri Toplama Aracının Başlığı: ANKET FORMU

Araştırma Uygulama İzninin Kabul Tarihi: 10.12.2024

Araştırmanın Uygulama İzninin Bitiş Tarihi: 10.12.2025

Yukarıda kimliği yazılı araştırmacı "Araştırma Uygulama İzinleri Genelgesine (2024/41)" göre belirtilen kapsamda araştırmasını yapmayı taahhüt etmiştir. Araştırmacının bilgi ve belgelerinin uygunluğu kontrol edilmiş olup araştırma uygulama izni BAYBURT İl Millî Eğitim Müdürlüğü tarafından onaylanmıştır.

NOT: Okul/kurum yöneticileri tarafından "Araştırma Uygulama İzni" belgesinin ve veri toplama araçlarının (araçlardaki maddelerinin) modülde yer alan belge ve araçlarla aynı olduğu kontrol edilmelidir. Belgeler aynı olmadığı durumda araştırma uygulama izni verilmeyecektir.

* Başvuru detayını görüntülemek ve belgeyi doğrulamak için <https://arastirmalizenleri.meb.gov.tr/belge-dogrula> bağlantısını kullanınız.

- Araştırma Uygulama İzinleri Başvuru ve Değerlendirme Sistemi -



Fatma Yildirim

Ynt: ÖRGÜTSEL ADALAET ÖLÇEĞİ İZİNİ HK.

Merhaba,
Çalışmanızda "Örgütsel Adalet Ölçeği"ni elbette kullanabilirsiniz.

Ölçeğe ait bilgilere ve ölçek formuna(makale sonu) ekli dosyadaki makaleden ulaşabilirsiniz.

Kolay gelsin
İyi çalışmalar
Fatma Yıldırım

SAYIN Doc.Dr. Fatma YILDIRIM, BAYBURT ÜNİVERSİTESİ İBF İŞLETME ANABİLİM DALI YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİYİM BİR KAMU KURUMUNDA ÇALIŞMA YAPMAK ÜZERE ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİNİZİ KULLANMAK İÇİN İZNİNİZİ TALEP EDİYORUM.

ANKETİ BENİMLE PAYLAŞMANIZI, NASIL PUANLANDIĞINI TERS MADDE OLUP OLMADIĞI KONUSUNDA BİLGİLENDİRME YAPARSANIZ ÇOK SEVİNİRİM. ŞİMDİDEN DEĞERLİ VAKTİNİZİ AYIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.
İYİ ÇALIŞMALAR DİLERİM.

DANIŞMAN :DOC. DR.AHMET İLHAN
YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİ GÖKHAN ABACI



Ynt: ÖRGÜTSEL GÜVEN (YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN ÖLÇEĞİ) İZNİ HK.

Tabii ki kullanabilirsiniz. İhtiyaç duyacağınız tüm bilgiler makalemden mevcuttur. Ölçek metni makalenin en sonunda mevcuttur. İyi çalışmalar diliyorum.

Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN

SAYIN Abdullah ÇALIŞKAN, BAYBURT
ÜNİVERSİTESİ İBF İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİYİM BİR KAMU
KURUMUNDA ÇALIŞMA YAPMAK ÜZERE
ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ ALT BOYUTU
OLAN YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN
ÖLÇEĞİNİZİ KULLANMAK İÇİN İZNİNİZİ TALEP
EDİYORUM.

ANKETİ BENİMLE PAYLAŞMANIZI, NASIL
PUANLANDIĞINI TERS MADDE OLUP
OLMADIĞI KONUSUNDA BİLGİLENDİRME
YAPARSANIZ ÇOK SEVİNİRİM.



RE: ÖZGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ İZİNİ

Sevgili Gökhan

Ölçeği Kullanabilirsin. Tüm bu taleplerin doktora tezimde mevcuttur.

Kolaylıklar dilerim

SAYIN İPEK KALEMCİ TÜZÜN ,BAYBURT
ÜNİVERSİTESİ İBF İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS ÖĞRENCİSİYİM BİR KAMU
KURUMUNDA ÇALIŞMA YAPMAK ÜZERE
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİNİZİ
KULLANMAK İÇİN İZNİNİZİ TALEP EDİYORUM.

ANKETİ BENİMLE PAYLAŞMANIZI, NASIL
PUANLANDIĞINI TERS MADDE OLUP
OLMADIĞI KONUSUNDA BİLGİLENDİRME
YAPARSANIZ ÇOK SEVİNİRİM.
ŞİMDİDEN DEĞERLİ VAKTİNİZİ AYIRDIĞINIZ
İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.
İYİ ÇALIŞMALAR DİLERİM.

ÖZ GEÇMİŞ

Gökhan ABACI, ilk ve ortaöğretimini Ankara ilinde tamamlamıştır. 2014 yılında Çankırı Karatekin Üniversitesi Meslek Yüksekokulundan mezun olmuştur. Lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümünde tamamlayarak 2021 yılında mezun olmuştur. 2022 yılında Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Tezli yüksek lisans programına başlamıştır. Evli ve iki çocuk babasıdır.

