



**T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN İHBAR
DAVRANIŞINA ETKİSİ: MERSİN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KÜBRA GÜVENÇ

DANIŞMAN

YRD. DOÇ. DR. MEHMET HALİT YILDIRIM

AKSARAY, 2017

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN İHBAR
DAVRANIŞINA ETKİSİ: MERSİN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KÜBRA GÜVENÇ

DANIŞMAN

YRD. DOÇ. DR. MEHMET HALİT YILDIRIM

AKSARAY, 2017

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 24 ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı: Kübra

Soyadı: Güvenç

Bölümü: İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

İmza:

Teslim tarihi:

TEZİN

Türkçe Adı: Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşmenin İhbar Davranışına Etkisi: Mersin İlinde Bir Araştırma

İngilizce Adı: The Effects of Organizational Justice and Organizational Identification the Whistleblowing: A Research on Mersin

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Kübra GÜVENÇ

İmza:

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
JÜRİ ONAY SAYFASI

.....Kübra GÜVENÇ..... tarafından hazırlanan “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Değişimlerin İhbar Davasına Etkisi” başlıklı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Aksaray Üniversitesi...İşletme.....
.....Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans / Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: (Unvanı Adı Soyadı) Yrd. Doç. Dr. M. Halit YILDIRIM
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı) İşletme/Aksaray Üniversitesi

İMZA

Üye: (Unvanı Adı Soyadı) Doç. Dr. Korhan KARACAOĞLU
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı) İşletme/Nevşehir H.B.V. Üni.

Üye: (Unvanı Adı Soyadı) Yrd. Doç. Dr. Leyla İĞERLİ
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı) İşletme/Aksaray Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 29.06.2017.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun 06.07.2017 tarih ve 2017/30-9... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Öğrencinin

Adı Soyadı

İmza

KÜBRA GÜVENÇ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yrd. Doç. Dr. Sevilay USLU DIVANOĞLU

İmza

Sevilay

TEŞEKKÜR

Öncelikle bu tezin hazırlanmasında bana yardımcı olan, bilgi, tecrübe ve eşsiz deneyimleriyle yol gösteren ve emeğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Mehmet Halit YILDIRIM' a şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans eğitimim için beni heveslendiren ve varlığını her daim yanımda hissettiğim Öğr. Gör. Mükremin BAŞ' a, istatistiksel analizlerdeki yön göstericiliği sayesinde çalışmaya katkıda bulunan hocam Arş. Gör. Talip ARSU' ya, anket formunu dağıtmamı ve verileri toplamamı sağlayan değerli kuzenlerim Hakkı ÖZKAN ve M. Burak AYDIN' a, hayatımın her anında yanımda olan sevgili KARDEŞİME, yanımda olmasa da desteğini ve sabrını üzerimden eksik etmeyen arkadaşım Ayşenur AKÇAY' a, yüksek lisans eğitimimin başından sonuna kadar yanımda olan, her zor durumumda yardımına koşan, desteklerini esirgemeyen yol arkadaşım Gözde SUNMAN ve sevgili eşi Yasin SUNMAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Tüm yaşamım boyunca yanımda olan, maddi manevi hiçbir yardımını esirgmeden bana böylesine güzel bir yaşamı hediye eden ve varlıklarıyla bana güç veren, emeklerini asla ödeyemeyeceğim sevgili ANNEME ve BABAMA teşekkürü bir borç bilirim.

Kübra GÜVENÇ

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÖRGÜTSEL ADALET ve ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN İHBAR
DAVRANIŞINA ETKİSİ: MERSİN İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Aksaray, 2017

Kübra GÜVENÇ

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşmenin, ihbar davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla örgütsel adaletin boyutları dağıtım, etkileşim ve işlem olacak şekilde üç; ihbar davranışının alt boyutları iç, dış ve hareketsizlik/sessizlik olacak şekilde üç boyutta ele alınmıştır. Araştırma amacıyla, çalışmanın verileri Mersin Serbest Bölgesi'nde tekstil sektöründe faaliyet gösteren 278 çalışana sahip bir işletmeden elde edilmiştir. Elde edilen veriler, hazırlanan hipotezleri test edebilmek için Anova, korelasyon, regresyon analizleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel özdeşleşmenin, ihbar davranışını etkilediği fakat örgütsel adaletin ihbar davranışını dış ve iç boyutlarının pozitif yönde etkilediği fakat örgütsel adaletin ihbar davranışını hareketsizlik/sessizlik boyutunu açıklamadığı sonucuna varılmıştır.

Bilim Kodu :

Anahtar Kelimeler : Örgütsel adalet, Örgütsel özdeşleşme, İhbar (whistleblowing) Davranışı

Sayfa Adedi : 97

Danışman : Yrd. Doç. Dr. M. Halit YILDIRIM

AKSARAY UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES
THE EFFECTS of ORGANIZATIONAL JUSTICE and
ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION THE WHISTLEBLOWING:
A RESEARCH on MERSIN

M.S Thesis

Kübra GÜVENÇ
Aksaray, 2017

ABSTRACT

The aim of this study was determined as organizational justice and organizational identification, and its effect on whistleblowing. To this end, the dimensions of organizational justice are three in distribution, interaction and transaction; The sub-dimensions of the informing behaviors were discussed in three dimensions as internal, external and inactivity / silence. For research purposes, the data of the study were obtained from an enterprise with 278 employees operating in the textile sector in Mersin Free Zone. The obtained data were analyzed using Anova, correlation, regression analyzes to test hypotheses prepared. According to the results of the research, the organizational identification affects the notifying behavior but the external and internal dimensions of the notifying behavior of the organizational justice affects positively but the organizational justice does not explain the inaction / silence dimension of the notifying behavior of the organizational justice.

Science Code :

Key Words :Organizational Justice, Organizational Identification, Whistleblowing

Page Number :97

Supervisor : Assistant Professor M. Halit YILDIRIM

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM I.....	3
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1.ÖRGÜTSEL ADALET.....	3
1.1.1.Örgütsel Adalet Kavramı Tanımı Ve Önemi	3
1.1.2.Örgütsel Adaletin Temelini Oluşturan Teoriler.....	5
1.1.3. Greenberg’in Adalet Teorisi Sınıflandırması.....	11
1.1.4. Örgütsel Adalet Türleri.....	13
1.1.5. Örgütsel Adaletin Sonuçları.....	16
1.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME.....	17
1.2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	18
1.2.2. Sosyal Kimlik Yaklaşımı ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Gelişimi.....	20
1.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	25
1.2.4. Örgütsel Özdeşleşme İle İlişkili Kavramlar	28
1.2.5. Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi.....	40
1.3. İhbar Davranışı (Whistleblowing).....	42
1.3.1. İhbar Davranışı Tanımı ve Kapsamı	43
1.3.2. İhbarcı (Whistleblower) Kimdir?	45
1.3.3. İhbar (Whistleblowing) Nasıl Yapılır?	47

1.3.4. İhbar Davranışı (Whistleblowing) Türleri.....	47
1.3.5. İhbar Yöntemleri.....	49
1.3.6.İhbar (Whistleblowing) Eylemini Etkileyen Faktörler Nelerdir?.....	50
1.3.7. İhbar Davranışının (Whistleblowing) Avantaj ve Dezavantajları.....	50
1.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşmenin İhbar Davranışına Etkisi ile İlgili Alan Yazın Taraması	52
BÖLÜM II	54
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	54
2.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi	54
2.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	54
2.3. Araştırmanın Metodolojisi.....	55
2.5. Ana kütle ve örneklem	57
2.6. Veri Toplama Aracı.....	58
BÖLÜM III	59
BULGULAR.....	59
3.1. Güvenilirlik Analizi.....	59
3.2. Araştırmaya Katılanların Sosyo- Demografik Özellikleri.....	60
3.3. Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler	61
3.4. Hipotez Testleri.....	65
BÖLÜM IV	78
SONUÇ VE TARTIŞMA	79
KAYNAKÇA.....	82
ÖZGEÇMİŞ	95
EKLER.....	97

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1:Adalet Teorisi Sınıflandırmasını Açıklayan Sorular	12
Tablo 2:Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi.....	59
Tablo 3:Araştırma Örnekleminin Sosyo- Demografik Özellikleri	60
Tablo 4:Örgütsel Adalet Ölçeği Ortalamaları.....	62
Tablo 5:Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Ortalamaları	63
Tablo 6:İhbar Davranışı Ölçeği Ortalamaları	64
Tablo 7:Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 1a)	65
Tablo 8:Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 1a)	65
Tablo 9:Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 1a).....	66
Tablo 10:Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 1b)	67
Tablo 11:Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 1b).....	67
Tablo 12:Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 1b)	68
Tablo 13:Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 1c)	68
Tablo 14:Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 1c)	69
Tablo 15:Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 1c).....	70
Tablo 16:Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 2)	71
Tablo 17:Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 2).....	71
Tablo 18:Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 2)	72
Tablo 19:Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 3)	73
Tablo 20:Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 3).....	74
Tablo 21:Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 3)	74
Tablo 22:Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 4)	75
Tablo 23:Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 4).....	76
Tablo 24:Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 4)	76

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:Örgütsel Adalet Yansımaları	17
Şekil 2:Bireysellik Kaybının Bir Fonksiyonu Olarak Benlik Sınıflandırmada Değişiklik..	22
Şekil 3:Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli	28
Şekil 4:Araştırmanın Modeli.....	56

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

Öa	Örgütsel Adalet
Öö	Örgütsel Özdeşleşme
İd	İhbar Davranışı
Vb.	Ve Benzeri
Ss	Sayfa Sayısı
Anova	Analysis Of Variance (Varyans Analizi)
Çev.	Çeviren
Ed.	Editör
S.	Sayfa
Spss	Statistical Package For The Social Sciences
Vd.	Ve Diğerleri
A	Alfa
%	Yüzde

GİRİŞ

Günümüzde çağdaş iş örgütleri, örgütsel yapı ve unsurların gerektirdiği değişimleri bünyelerinde gerçekleştirerek faaliyet göstermek zorunda kalmaktadırlar. Örgütler sosyoteknik sistemlerden oluşmaktadır. Biryandan teknik detaylarla ilgilenilirken diğer yandan da süreçlerin işlerliği devam ettirilmelidir. Bu sürecin işleyicileri örgütteki çalışanlardır. Çalışan bireyler günlük yaşantılarının çoğunu çalıştıkları örgütte geçirmektedirler. Bu yüzden çalışan insanların sosyal yaşantılarını şekillendiren öğeler örgütsel faktörlerde yerini alır. Öte yandan örgüt yönetimi ise örgütsel ve bireysel verimliliği sağlayabilmek ve geliştirebilmek için çalışanların tutum ve davranışlarına göre hareket etmelidir. Çalışanların örgüt içinde gösterdikleri tutum ve davranışları yöneticilerin çalışana yüklediği sorumluluklar, ödüllendirmeler, cezalandırmalar gibi olgularla yakından alakalıdır. Çalışanların örgütteki adil davranış algılamaları, örgütteki sorunların yönetim tarafından raporlanmasına yönelik artan isteklilikle ilişkilendirilmelidir. Çalışanlar, örgüt yöneticilerinin kendilerine adil davrandıklarını düşünürlerse, işletmenin hedeflerine ulaşmasında engel teşkil edebilecek sorunlarla başa çıkabilmesinde yardımcı olmaya çalışacaklardır. Bundan dolayı işletmedeki etik dışı herhangi bir olayı ilgili yönetim merciine iletirken bunu bir kurumsal vatandaşlık görevi olarak görmesi nedeniyle kurumun kendine adil davranmasına karşılık çalışan da örgütteki etik dışı gelişen olayı ihbar davranışı olarak yerine getirebilmektedirler.

Bu araştırmada, çalışanların örgütsel adalet algıları, örgütsel özdeşleşmeleri ve ihbar davranışı arasındaki etkileşim ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın birinci bölümü giriş kısmından oluşmaktadır. İkinci bölümünde ise örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve ihbar davranışı kavramlarına ilişkin alan yazına dair bir çerçeve oluşturulacak ve konuların açıklaması bu bölümde yapılacaktır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise araştırmanın yönteminin nasıl gerçekleştirildiği hakkında bilgiler verilecektir. Dördüncü bölüm

içerisinde elde edilen bulgular açıklanacak ve son bölümde ise bulgular mevcut kuramlar çerçevesinde değerlendirilerek gelecek çalışmalar için öneriler sunulacaktır.



BÖLÜM I

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.ÖRGÜTSEL ADALET

Bu başlık altında örgütsel adalet kavramının tanımı yapılacak daha sonra örgütsel adalet kavramının terori ve modelleri, türleri ve Greenberg'in adalet teorisi sınıflandırması konularına değinilecektir.

1.1.1.Örgütsel Adalet Kavramı Tanımı Ve Önemi

Bir bireyi diğerinden üstün ya da öncelikli tutmamaya, bireylerin haklarına saygı göstermeye, herkesin hakkını adil ve eşit şekilde korumaya kavram olarak adalet denir. İnsanların uygar şartlar altında, topluluk halinde yaşayabilmeleri ve belirli amaçlar etrafında toplanıp örgütlenebilmeleri için adalet gereklidir (Eker, 2006: 2).

Bu kavram alan yazın incelendiğinde birçok bilim insanının, araştırmacıların ve filozofların odaklandığı ve üzerinde çalışmalar yaptığı bir konu olmuştur. Aristo, Plato, Socrates, Nietche, Locke ve Mill gibi felsefe alanına birçok katkılar sağlamış ünlü düşünürlerin çalışmalarında bu kavram normatif bir olgu olarak ele alınmıştır. Bu yönüyle bir düşünürden diğerine farklılık gösteren göreceli bir kavram olmaktan da kaçamamıştır. Bu durumun sebebi ideal adalete ulaşmaya yönelik çabalar ve bireysel yargıların farklılık göstermesidir. Adalet; eşitlik, doğruluk, hak, hak yemezlilik, dürüstlük, tarafsızlık, insaniyet ve hakkaniyet ölçülerine uyma gibi kavramlarla benzerlik gösterir (Karaman, 2009: 5).

Tyler (2000) çalışmalarında adaletin sosyal yönünü ön plana çıkararak adaleti; örgüt, birey, toplum ve grup etkileşimi sonucu üyelerin aklında oluşan sosyal bir kavram olarak tanımlamıştır. Ona göre algılanan adalet kavramı, insanlarca paylaşılma ölçüsü gruplar arası veya grup içi sosyal uyumu kolaylaştırmaktadır (Moorman, 1991:845).

Sonuç olarak adalet kavramı tarihin ilk gününden günümüze kadar farklı anlamlar kazanmış, farklı yorumlara maruz kalarak zaman içerisinde gelişme göstererek bugünkü şekline bürünmüştür. İnsanların topluluk halinde yaşayabilmelerinin ve belirli ortak amaçlar etrafında toplanabilmelerinin temelini adalet kavramı oluşturmaktadır. Rawls (1971) adaleti sosyal örgütlerin temeli olarak tanımlamaktadır. Ona göre, çalışanların eşit haklara sahip olma gerekliliği ve çalışanların fırsat eşitliğine sahip olması adaletin iki temelini oluşturmaktadır (Eker, 2006 :2).

Çalışma yaşamında insanlar farklı konular hakkında farklı kararlar vermek zorunda kalmaktadırlar. Bu konular ücretleri, üstlendikleri görevleri, içinde bulundukları sosyal çevre ile ilgili olabilmektedir. Aldıkları kararlar etkili ve önemli sonuçlar doğurabilmektedir. Bu sebeple, bireyler “Aldığım karar adil miydi?” sorusuna cevap aramak istemektedirler (Colquitt, 2001: 386).

Böylelikle bireyler çalışma hayatlarında adalet kavramının tanımlamasını yapmaya çalışmaktadırlar. Anlama ve açıklamaya yönelik yaptıkları bu girişim onları zaman içerisinde örgütsel adalet kavramıyla tanıştırmıştır. Bir tutumun, kişilerin dürüstlüğü anlatmak ve adaletle uygunluğunu anlatabilmek için “Adalet” kavramı kullanılmaktadır. Ancak bu durum ortamlarda, örgütle ilgili olarak yöneticilerin adil veya adaletli olma durumunu anlatırken “örgütsel adalet” kavramı olarak ortaya çıkmaktadır (İçerli, 2010: 69).

Moorman’a göre (1991) örgütsel adalet, çalışanlara örgütte adaletli davranışın olup olmadığı ve bu durumun sonucunda çalışanların işle ilgili davranış ve tutumlarının değişip değişmediğidir (Sezgin, 2009: 26)

Homans’a göre (1961) örgütsel adalet, ceza ve ödüllerin nasıl dağıtılması gerektiği ve dağıtımın uygulanmasındaki prosedürün uygunluğunu açıklamaktır. Örgütsel adalet çalışma yaşamında giderek önemini arttıran bir kavram haline gelmiştir. Adaletin ve ahlaki uygulamanın örgütte çekici hale getirilmesini ve hakim duruma dönüştürülmesini ifade etmektedir. (Leventhal vd., akt. Alper, 2007: 5)

Pillai (1999) de bu kavramı haklılığın ve adaletin çalışma alanında yönetim tarafından korunması gerektiğini savunmaktadır. Corpanzano'da bu tanımlamalarla aynı doğrultuda bir görüşü benimsemektedir (Eberlin ve Tatum., akt. Özler, 2012:42).

Barnard (1938) örgütlerdeki adaleti birlik ve beraberlik anlayışına dayanmakta olan tutumların temel unsurlarından biri şeklinde tanımlamaktadır (Colquitt, Corpanzano ve Greenberg, akt. Yerlikaya, 2008: 4).

Örgütsel adalet, örgütte çalışanların üst düzey yönetimle, iş yerindeki diğer çalışanlarla ve örgütle ilişkili bağlarını açıklayan bir olgudur (Yazıcıoğlu, Topaloğlu, 2009: 4) Özetle örgütsel adalet kavramı örgütteki ücret, terfi ve cezaların nasıl uygulanacağı, alınan kararların nasıl gerçekleştirildiği, bu kararların hangi tavırda çalışanlara söylendiği ve çalışanların tüm bunları nasıl algıladıkları olarak açıklanabilir (İçerli, 2010: 69).

1.1.2.Örgütsel Adaletin Temelini Oluşturan Teoriler

Kavram hakkında tarihsel bir inceleme yapıldığında “sosyal adalet” kavramının örgütlere göre uyarlanması yapılarak “örgütsel adalet” kavramı geliştirilmiştir. Dağıtım Adaleti Kuramı, Eşitlik Kuramı, Adalet Yargı Kuramı, Göreli Yoksunluk Kuramı, Adalet Gündüsü Kuramı, İşlemsel Adalet Kuramı, Dağıtım Tercihi Kuramı, Bireysel İlgi Modeli ve İlişkisel/Grup Değeri Modeli örgütsel adalet kavramının temelini oluşturan sosyal adalet kuramlarındandır (Karaman, 2009: 7; Laçinoğlu, 2010: 11).

Örgütsel adaletle ilişkili ilk kuramlar dağıtım adaleti kuramı, eşitlik kuramı, göreli yoksunluk kuramı vb. doğrudan örgüte yönelik olmayan genel olarak sosyal etkileşimdeki adaletin kurallarını oluşturmak için ortaya atılmıştır. Örgütsel davranış alan yazın incelendiğinde örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların Adams'ın Eşitlik kuramı (1965) ile başladığı belirtilmektedir. Bu çalışmalar örgütsel adalete ilişkin araştırmaları yönlendirmiştir. (Greenberg, 1990; Greenberg, 1987; akt. Erkutlu ,2015).

1.1.2.1.Eşitlik Teorisi

Eşitlik kuramı, adalet konusuyla ilgili yapılan çalışmalarda temel sayılabilecek ilk çalışmalardandır. Eşitlik ve hakkaniyet kavramları kuramın özünü oluşturmaktadır. Bu teori Homans'ın *dağıtımcı adalet* ve Festinger'in *zihinsel uyumsuzluk* yaklaşımlarından

doğmuştur. Eşitlik kuramını en iyi inceleyen ve iş yaşamına uyarlayan J.S. Adams'dır. (Eroğlu, 2007:287)

Adams, çalışanların terfi, ücret vb. kazanımlarının adaletli olup olmadığını belirlemede matematiksel bir yöntem kullanarak eşitsizliği belirlemede çalışanların kendi kazanım/katkı oranını benzer kişi veya kısım ile karşılaştırdığını, bu karşılaştırmaların da üç farklı duruma yol açtığını belirtir: Olumlu Eşitsizlik, Olumsuz Eşitsizlik, Eşitlik (Çakmak, 2005: 25). İnsanlar kendisiyle aynı şartlara sahip olduğunu düşündüğü diğer çalışanların da oranını hesap eder. İkinci kişi “diğer karşılaştırılan” olarak nitelendirilir. Adams’a göre çalışanın kendi katkı-kazanım oranı ile diğer karşılaştırılanın oranı arasında bir eşitlik mevcutsa tatmin olunacağını öne sürer (Çakmak, 2005: 26; Vecchio, akt. Yürür, 2005:114-115).

$$\frac{\text{Çalışanın Kazanımları}}{\text{Çalışanın Katkıları}} = \frac{\text{Diğer Çalışanın Kazanımları}}{\text{Diğer Çalışanın Katkıları}} \quad (1)$$

Eğer çalışan, kendi oranının diğer çalışandan farklı olduğunu hissederse, eşitsizlik olduğunu düşünecektir. Bu duygudaki yoğunluk, iki oran arasındaki farkın büyüklüğüne bağlıdır. Bu durumda eşitsizlik duygusu gerilime neden olacaktır (Çakmak, 2005: 26; Vecchio, akt. Yürür, 2005: 114-115).

Çalışanların kazanım/katkı oranının örnek aldığı benzer çalışanın oranından düşük olması halinde olumsuz eşitsizlik oluşur. Bu eşitsizlik, çalışanda öfkeden doğan tatminsizliğe sebep olur. Bu da hırsızlık, işin kalitesinde bir düşüş veya düşük performans gibi üretim karşıtı davranışlara neden olmaktadır (Çakmak, 2005: 26; Vecchio, akt. Yürür, 2005: 114-115).

$$\frac{\text{Çalışanın Kazanımları}}{\text{Çalışanın Katkıları}} < \frac{\text{Diğer Çalışanın Kazanımları}}{\text{Diğer Çalışanın Katkıları}} \quad (2)$$

2. eşitlikteki gibi olumsuz eşitsizliğe uğrayan çalışanlar genelde katkılarını azaltma veya kazanımlarını arttırmaya uğraşırlar. Çalışan katkılarını azaltmak amacıyla işten erken çıkma, işe geç gelme, az iş yapma, uzun aralar verme, düşük kalitede iş yapma gibi yollara başvurabilir. Kişiler kazanımlarını arttırmak için, örgütteki gücünü, ücret artışı isteme, ayrıcalıklarının arttırma çabasına gidebilirler. Kişinin kazanım/katkı oranının örnek aldığı benzer çalışanın oranından büyük olması olumlu eşitsizliği ortaya çıkarmaktadır (Çakmak, 2005: 26; Vecchio, akt. Yürür, 2005: 114-115).

$$\frac{\text{Çalışanın Kazanımları}}{\text{Çalışanın Katkıları}} > \frac{\text{Diğer Çalışanın Kazanımları}}{\text{Diğer Çalışanların Katkıları}} \quad (3)$$

3. eşitlikte olduğu gibi olumlu eşitsizlik yaşayan çalışan katkılarını çoğaltmak amacıyla daha çok çalışarak daha çok çaba gösterebilir. Kazanımlarını azaltmak için de örgütün sağladığı sosyal yardımlardan faydalanmayabilir veya ücretsiz izine çıkabilir. Tüm bunlar kişilerin eşitsizlik halini eşitliğe dönüştürmek için verdikleri davranışsal tepkimelerdir. Farklı durumda olumlu eşitsizlik yaşandığında kazanımlar veya katkılarda değişiklik yaşanmazsa çalışan, algısını değiştirebilir (Çakmak, 2005: 26; Vecchio, akt. Yürür, 2005: 114- 115).

Örgütsel adalet araştırmaları için Adams'ın eşitlik teorisi önemli bir başlangıç olmuştur. Ancak teori, adalet kararlarının nasıl oluştuğunun belirlenmesinde yetersiz kalması, çalışanların adaletsizliklere karşı verebileceği tepkilerini belirleyememesinden dolayı eleştirilmiştir (Atalay, 2005: 9).

1.1.2.2.Görelî Yoksunluk Teorisi

Crosby (1976) ve Folger'ın (1986) kuramları bu kuramı geliştirmiştir (Irak, 2004:31). Rosenfield, Folger, Martin ve Rheume'in (1983) de görelî yoksunluk modelleri olmasına rağmen alan yazında Crosby'nin Görelî Yoksunluk Modeli'nin en ayrıntılısı olduğu ifade edilmektedir (Sweeney, Mcfarlin ve Inderrieden, 1990: 424). Görelî Yoksunluk Teorisi, adaletsizlik duygu kazanımlarının uygun olmayan biçimde karşılaştırmalara neden olacak

şekilde dağıtıldığında baskın geldiğini belirtmektedir. Bu karşılaştırmalar, adaletsizlik algılamalarındaki açıkça belirtilen, mahrumiyet hissiyatıyla sonlanmaktadır (Parker, 2006: 40). Crosby, insanların kazanımlar hakkındaki memnuniyetsizliğin bir ön şart olduğunu altı önemli değerlendirmeye öne sürmüştür. Bu değerlendirme neticesinde işgörenler kuskun ve memnuniyetsiz hissetmektedirler. Bunlar (Sweeney, Mcfarlin ve Inderrieden, 1990: 424):

- 1- Çalışanlar, bekledikleri kazanımlar ile sağladıkları kazanımlar arasında tutarsızlık yaşadıklarında,
- 2- Karşılaştırma yaptıkların da diğerlerinden daha az kazandığını gördüklerinde,
- 3-Geçmişteki tecrübelerinin, şu anki kazandıklarından daha çok kazanması gerektiğini düşündüklerinde,
- 4- Gelecekte daha iyi kazanımlar elde etme umudunun düşük olduğu durumda,
- 5- Daha çok kazanım elde etmeyi hak ettiklerine inandıklarında,
- 6-Kendilerini, daha iyi kazanımların elde edemeyişindeki kişisel yükümlülüklerinden arındırdıklarında.

Crosby bu teoride çeşitli kişisel-tutarsızlık yapılarının ücret seviyesine duyulan memnuniyetsizliğin tahmin edilmesinde önemli bir rol aldığını belirtmektedir (Sweeney, Mcfarlin ve Inderrieden, 1990: 424).

1.1.2.3.Adalet Yargı Teorisi

Adalet Yargı Teorisini Leventhal (1976, 1980) geliştirmiştir. Leventhal bu kuramda Adams'a benzer şekilde ödüllerin adil dağıtımına yoğunlaşmıştır. (Yılmaz, akt. Çöp, 2008: 20). Adalet Yargı Teorisi, Adams'ın Eşitlik Teorisi'nin tersine, çalışanların adil kazanımlarının farklı koşullarda değişik dağıtım kurallarını özümseyebildiklerini açıklamaktadır (Çakmak, 2005: 28). Leventhal (1976), bireylere kazanımlarını değerlendirirken Adalet Yargı Teorisini dört aşamada açıklamıştır (Lee, 2000: 24):

1. Ağırlıklandırma Aşaması: Hangi kurala ne kadar değer verileceği ve hangi kuralların kullanılacağı belirlenmesidir.

2. İlk Tahmin Aşaması: Bireylerin adil davranma kuralı kapsamında hakettikleri kazanımların tipinin ve miktarının tahmin edilmesidir.

3. Kural Birleştirme Aşaması: Her kural bazında son tahmin için hak edilen kazanımların birleştirilmesidir.

4. Kazanım Değerlendirme Aşaması: Bireylerin hak ettiğini düşündüğü kazanımlar ile gerçekteki kazanımların karşılaştırılarak adaletin değerlendirilmeye alınmasıdır.

Adams ve Leventhal'ın kuramları kazanımlar üzerine odaklanmıştır. Kazanımların sağlanması için alınan kararların açıklanmasında yeterli olamamışlardır (Çöp, 2008: 20).

1.1.2.4.Adalet Güdüsü Teorisi

Lerner (1977,1980), Leventhal'ın “adalet arayışlarının kar maksimizasyonu için araç olarak kullanılabileceği” düşüncesini reddedip hayali bir yorumlama yapmıştır. Adalet Güdüsü Teorisi dağıtım kararı alınırken uygulanan adalet şekli tarafların ilişkisine dayanmaktadır. (Greenberg, 1987; 13).

Leventhal'ın (1976) Adalet Yargı Teorisi ile Lerner'in (1977) Adalet Güdüsü Teorisi arasında farklılık olmasına karşılık her iki teori çalışanlara ödül dağılımının ne şekilde yapılacağına odaklanmışlardır.

Teoriye göre dağıtım kararları alınırken uygulanan adalet biçimi taraflar arasındaki ilişkiyle alakalıdır. Örgütte yakın arkadaşının kazanımlarına ilişkin karar almak zorunda olan örgüt çalışanı onun ihtiyaçlarını göz önüne almalıdır. Benzer bir şekilde, çalışanlar arasında mesafe varsa, eşitlik ilkesine uyması beklenmektedir (Greenberg, 1987; 13).

1.1.2.5.Bilişsel Atıf Teorisi

Folger'in (1986, 1993) "Bilişsel Atıf (Dayanaklar)" Teorisi, Crosby'nin (1976) görüşüne ek seçenek olarak öne sürülmüştür. “Çalışanlar örgütsel adalet algılamalarını nasıl oluştururlar?" sorusuna yanıt ararlar (Irak, 2004: 28; Greenberg, 1990, 410). Bilişsel Atıf Teorisi, çalışanların sağladıkları kazanımlarına ilişkin göreceli tatmin sonuçlarını açıklayan Göreceli Yoksunluk Teorisi ve Eşitlik Teorisini içerik yaklaşımından süreç yaklaşımına doğru geliştiren bir teori olmaktadır (Greenberg, 1987: 17).

Folger’ın (1986) geliştirdiği Bilişsel Atıf Teorisi adil kazanım standardını ifade eden bir teoridir. Bu teori, örgütsel adaletle ilgili değerlendirme sonuçlarını dolaylı ya da doğrudan etkileyen karşılaştırmaya dair bütün standartlar düşünölmüş ve bu kategori “atıfta bulunulan kazanımlar” olarak isimlendirilmiştir (Folger, Cropanzano; Folger, akt. İşbaşı, 2000: 56). Bilişsel Atıf Teorisi’ne göre, çalışanların adalet algılamaları örgüt içinde “olanlar” ile “olması gerekenler” arasındaki karşılaştırmadır (McFarlin, Sweeney, 1992: 627). Folger ve Cropanzano’ya (2001) göre, adaletli olmayan davranıştan başkalarını yükömlü tutmak için gerekli koşulları açıklamasına karşı sorumluluk olgusuna nasıl ulaşıldığına dair süreçleri açıklayamamaktadır (Cropanzano, Byre, Bobocel ve Rupp 2001: 167-168).

1.1.2.6. Adalet Teorisi

Bilişsel Atıf Teorisinin eksik kaldığı yönlerini gidermek amacıyla Adalet Teorisini, Folger ve Cropanzano (1998) oluşturmuştur. Bu teoride, bir olgunun sosyal adaletsizlik şeklinde algılanabilmesi için üç süreç gereklidir (Cropanzano vd., 2001: 168-169).

şart Unsuru: Çalışanın adaletsizlik karşısında ortaya çıkan sıkıntılardan etkilenmesidir. Bu süreç çalışanın, başka bir durum gerçekteştiği durumda ne hissedeceğine ilişkin değerlendirmesiyle alakalıdır.

Yapılabilirlik Unsuru: Adaletsizlik uygulamalarından kimin sorumlu olduğunun belirlenmesidir. Bu sürece göre durumdan sorumlu olan çalışan, farklı bir şekilde davranıp davranamayacağı hakkında değerlendirme yapar.

Gereklilik Unsuru: Zararlı davranışın, çalışanlar arasında bazı etik ilkeleri ihlal yapıp yapmadığı ile alakalıdır. Yani, olası bir durum ahlaki kuralları ihlal etmediği sürece adaletsiz bir davranış olarak algılanmamaktadır.

1.1.2.7. Kestirme Adalet Teorisi

Cropanzano ve diğerleri (2001), Folger’ın teorisinin yeterince açıklayıcı olamadığını belirtmişlerdir. Sonrasında Lind (1992) geliştirdiği örgütsel adaletle ilgili algıların ne şekilde oluştuğunu araştıran Kestirme Adalet Teorisi, çalışanların adalet kararlarını ne şekilde oluşturduklarını, adalete ait kararların oluşmasında işlemlere ilişkin sonuçların,

değerlendirmeye göre niçin daha etkili olduğunu açıklamaktadır (Uysal, akt. Atalay, 2005: 10). Kuramda kararlar oluşurken, yönetimle etkileşimin başladığında ulaşılan bilgiler, sonradan ulaşılabilecek bilgilere göre daha etkili olmaktadır. (Bos, Vermunt ve Wilke, 1997: 96-97; Lind, 2001: 57-65). Teoride, adalet kararlarının uğraş gerektiren bazı bilişsel süreçler neticesinde oluştuğunu belirtmektedir, fakat bu süreçlerin örgütsel adalet kararlarının oluşumundaki etkilerinin detaylı bir şekilde araştırılması gerekir (Cropanzano vd., 2001: 58).

1.1.2.8. Prosedür Adaleti Teorisi

Walker ve Thibaut'ın (1975) geliştirdikleri Prosedür Adaleti Teorisi, çalışanların karar alma sürecine yardımcı prosedürler ile ilgili tepkilerini açıklar (Özen, 2002: 109). Bu teoride, çalışanlar süreç üzerinde kontrollerinin olduğunu düşündüklerinde yapılan işlemi adil karşılamaktadırlar. Çalışanlar bu süreci adaletli algıladığı takdirde istenmeyen sonuçlarla karşılaştıklarında çıkan sonuca daha ılımlı yaklaşırlar. (Bies ve Shapiro, 1988: 676).

1.1.2.9. Dağıtım Tercihi Teorisi

Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) Dağıtım Tercihi Teorisi, Leventhal'ın (1976, 1980) Adalet Yargı Teorisi'nden geliştirilmiştir. Bu teoride, adil uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için hangi prosedürlerin kullanılacağına cevap aranmaktadır (Greenberg, 1987: 14-15). Teoride dağıtıcıya adaletli bir uygulama gerçekleştirme imkânı sağlayan dağıtım prosedürleri, diğerlerine göre daha fazla tercih sebeplerindendir (Greenberg, 1990; 404). Teoriye göre çalışanların, prosedürlerin hedeflerini gerçekleştirmede yardımcı olacaklarına dair bir beklentileri bulunmaktadır (Greenberg, 1987: 15).

1.1.3. Greenberg'in Adalet Teorisi Sınıflandırması

Alan yazın incelendiğinde örgütsel adaletle ilişkin teoriler kazanımların adilliği sorununun temel alındığı ve geliştirildiği dikkat çekmektedir. Örgütsel adaletle dair alan yazında Homans'ın (1961) Dağıtım Adaleti ile başladığı ve Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi ile

şekil bulduğu daha sonra örgütsel adalete dair birçok teori geliştirildiği gözlemlenmiştir (Greenberg, 1987: 11).

Tablo 1: Adalet Teorisi Sınıflandırmasını Açıklayan Sorular

Teorinin Tipi	Açıklayıcı Sorular
Reaktif İçerik	Çalışanlar adil olmayan uygulamalara nasıl tepki gösterirler?
Proaktif İçerik	Çalışanlar uygulamaların adil olması için ne yapabilirler?
Reaktif Süreç	Çalışanlar adil olmayan politikalara veya prosedürlere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif Süreç	Çalışanlar politikaların ve prosedürlerin adil olması için ne yapabilirler?

Kaynak: Greenberg, 1987:16

Bu içerik ve süreç boyutları örgütte bulunun birey veya grupların kazanımlarını dikkate alan göreceli bir adalet algısını açıklamaktadır (Greenberg, 1987: 9). Tablo 1’de bu kategorilerde yer verilmiş olan teorileri açıklayan temsili sorulara yer verilmiştir.

1.1.3.1. Reaktif İçerik Teoriler

Reaktif-İçerik Teorileri iş görenlerin ödül ve kaynakların dağılımında adaletli olmayan uygulamalara gösterdikleri tepkilere yönelik yaklaşımlardır. Greenberg’in adalet teorilerinin sınıflandırıldığı 1987’ye kadar geliştirilen birçok teorilerin reaktif içerik teorileri içerisinde yer aldığı görülmektedir. En çok bilinen teoriler; Adams’ın (1965) Eşitlik Teorisi, Homans’ın (1961) Dağıtım Adaleti Teorisi, Crosby’nin (1976) Göreceli Yoksunluk Teorisi, Walster’in (1973) geliştirdiği Eşitlik Teorileridir. Bu teoriler bir takım farklılıklarına rağmen savundukları ortak görüş; çalışanların adaletsiz ilişkilere olumsuz duygularla cevap vermesi ve adaletsiz uygulamaları düzenleyerek bu durumu engellemeye çalışmışlardır. Çalışanların örgütteki ödüllerin ve kaynakların adaletsiz dağılımına karşı

verdikleri tepkiye odaklı olduğu için, reaktif-içerik teorileri olarak nitelendirilmektedir (Greenberg, 1987: 11).

1.1.3.2. Proaktif İçerik Teoriler

Çalışanların, kazanım dağılımında adaletli ve adaletsiz uygulamalara karşı gösterdikleri tepkimeleri inceleyen reaktif içerik teorilerinin aksine proaktif içerik teorileri, çalışanların kazanımların dağılımında adaletli uygulamaların oluşturulmasına ilişkin çabalarına yoğunlaşmaktadır. Bu düşüncenin temelinde, Leventhal'ın (1976) Adalet Yargı Teorisi vardır (Greenberg, 1987: 12).

1.1.3.3. Reaktif Süreç Teoriler

Alınan kararların sonuçlarının adaletine yoğunlaşan reaktif içerik teorilerinden net bir şekilde ayıramaz görüldüğü halde reaktif süreç teorileri kararların verilmesi sürecinde adaletli davranılıp davranılmadığına yoğunlaşmaktadır. Hukuk alanında çalışan araştırmacılar genellikle hukuki kararların alınması sürecinde, alınan kararların toplumca kabulünde büyük bir etkisi olduğunu kabul etmişlerdir (Greenberg, 1987: 13).

1.1.3.4. Proaktif Süreç Teorileri

Proaktif süreç teorileri, dağıtım yöntemleri ile ilgilenmektedir. Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) Dağıtım Tercihi Teorisi bu teoriyi temsil etmektedir. Bu kategorideki teoriler adaletli uygulamaların olması için ne tür yöntemlerin olması gerektiğine cevap bulmaya çabalamaktadırlar (Greenberg, 1987: 14-15).

1.1.4. Örgütsel Adalet Türleri

Örgütsel adalet ile ilgili alan yazın incelendiğinde, araştırmalar arasında örgütsel adaletin kaç boyutla açıklandığı konusunda farklı görüşlerin olduğu görülmektedir (Özmen, Arbak ve Özer, 2007: 22). Konuya dair ilk araştırmalarda örgütsel adaleti dağıtım ve prosedür adaleti olmak üzere iki adalet türü olarak incelemekteydi. Bies ve Moag (1986), çalışanların adalet algılarının bir prosedürün uygulanışı konusundaki bireyler arası

ilişkilere de bağlı olduğunu belirtmiş ve bunu etkileşim adaleti olarak adlandırmışlardır. Daha sonra araştırmacılar örgütsel adaleti dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve prosedür adaleti olarak üç boyut ile incelemiştir. Bazı araştırmacılar da (örneğin, Folger, Konovsky, 1989), etkileşimsel adaletle alakalı unsurların prosedür adaletine ilişkin algıyı etkilediğini ve yapısal ve etkileşimsel elemanların birbirinden farklılaşamayacağını savunarak etkileşim adaletini, prosedür adaletinin içinde incelemişler. Bu nedenle örgütsel adaletin ikiye ayrıldığını ifade etmişlerdir (Yürür, 2009: 169; Masterson ve diğer., 2000: 739).

1.1.4.1. Dağıtım Adaleti

Alan yazında örgütsel adalet ile ilgili geliştirilen ilk boyut ve örgütsel adaletin ilk başlangıcını oluşturan dağıtım adaleti; çalışanlara örgütün kazandırdığı kazanımları ile çalışanların işteki uzmanlıklarını, örgütteki sorumluluklarını, işle ilgili diğer katkılarını ve gösterdikleri çabanın miktarını karşılaştırmaktadır (Moorman, 1991: 845). Kısaca örgütteki çıktıların dürüst bir şekilde paylaşılmasıdır (Lambert, Hogan ve Griffin, 2007: 645). Örgüt içinde dağıtılabilen her tür değer, çıktı olarak tanımlanabilmektedir. Bu çıktılar, kaynak ve süreçler ile alakalı olabilmektedir. Bu sebeple dağıtım adaletini açıklamada kaynaklar, süreçler ve çıktılar şeklinde incelenebilir. Dağıtım adaleti, örgüt kaynaklarının (ödül ve cezalar) örgütteki üyeler arasındaki paylaşımıdır. Bu paylaşımın sonuçları örgüt üyeleri tarafından algılanan adaleti açıklamaktadır. Bu anlamıyla dağıtım adaleti örgütlerde adaletin başlangıcı olarak kabul edilebilmektedir (Bos, Vermunt ve Wilke, 1997: 95).

Dağıtım adaleti, fırsatlar, görevler, maddeler, cezalar, örgüt içerisinde aldıkları eğitim, hizmetler, roller, ödüller, gibi her tür kazanımın örgüt çalışanları arasında dağılımını konu almaktadır. Ayrıca çalışanların kazanımların adil oluşuna ilişkin algılamalarını belirtmektedir. Sonuç olarak dağıtım adaleti, örgütsel kaynakları dağıtılırken gösterilen doğruluk ve dürüstlikle alakalıdır. Örgüt içinde çalışanlar dağıtım adaletsizliği algıarlarsa, bu onların iş tatminlerini, performanslarını, ayrılma veya işletmede kalma kararlarını etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2004 185-186; Esterhuizen, akt., Taşkaya, 2009: 14).

1.1.4.2. Prosedür Adaleti

Örgütlerde dağıtım adaletine dair prosedür adaletine ilişkin bir yönelme olduğunda çalışanların bu kararların alınışına verdikleri tepkiler üzerinde durulurken, dağıtımsal bir yöneliş olduğunda, çalışanların ödeme kararlarına karşı gösterdikleri tepkiye odaklanılmaktadır (Aktaş, 2010: 84-85; Özen, 2002: 113). Dağıtım adaleti daha ziyade kararlarla ilgili çıkan sonuçların adaletli algılanması ile ilgili iken, prosedür adaleti çalışanların karar alma sürecinde katılım göstermeleri ve bu süreçteki objektiflik veya tarafsızlıkla alakalı algılamalarına işaret eder (Moon, Kamdar, Mayer ve Takeuchi, 2008: 85). Prosedür adalet; terfi, ücret, çalışma şartları, maddi olanaklar ve performans değerlemesi gibi durumların belirlenme ve ölçülmesinde başvurulmuş örgüt içi metot, süreç, prosedür, politika ve uygulamaların adalet derecesi şeklinde açıklanmaktadır (Doğan, 2002: 72; Demirel, 2009: 121). Cropanzano ve Folger (1989), Ambrose (1991), Greenberg'in (1993), Brockner ve Wiesenfeld (1996), ve yaptığı araştırmalarda da , işgörenler adaletsiz bir kazanımla karşılaştıkları zaman prosedür adaletine karşı daha duyarlı olmaya başladıkları görülmektedir (Ambrose, 2000: 29). Çalışanlar karar alma süreçlerinin adaletsiz olduğuna inandıkları takdirde kazanımların olumsuzluğu ile çalışanların tepkilerinde sağlam bir ilişki olabilmektedir. O halde çalışanlar, yöneticilere az bağlanmakta, hırsızlık, sinik davranışlarda bulunmakta, işten ayrılma niyetlerinde artış olmakta ve performanslarında düşme, örgüt ve yöneticilere güven azalmaktadır (Brockner, Konovsky, Cooper-Schneider, Folger, Martin ve Bies, 1994: 404; Folger ve Cropanzano, akt., Yıldırım, 2007: 258; Erim ve Çalışkan, 2010: 374).

1.1.4.3. Etkileşim Adaleti

Etkileşimsel adalet, karar verme aşamasında çalışanlara ne ve nasıl söylendiğini kapsamaktadır (Gilliland, 1993: 697). Bies, çalışanların karar alma sürecinde kullanılan prosedürler ile ilgilendiklerinin kesin olduğunu fakat karşılıklı ilişkilerde yaşadıkları ve gördükleri muamele ile de çalışanların ilgilendiğini savunmaktadır (Yürür, 2009: 177-178). Bies ve Moag, etkileşim adaletin dört boyutu olduğunu belirtmiştir. Bunlar aşağıda belirtilmiştir (Teoman, 2007: 7-8; Coetzee, akt., Aktaş, 2010, 94-95; Greenberg akt, Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 267-268; Anderson ve Shinew, akt., Yürür, 2005: 105):

1. Doğruluk: Doğruluk kavramı, dürüstlük ve aldatmama olarak iki bileşenden oluşmaktadır. Yöneticiler, alınan kararlar ve prosedürlerin nasıl uygulanacağı, çalışanları ile kurdukları iletişimin içten, dürüst ve samimi olmalıdırlar. Aldatma davranışlarından kaçınmalıdırlar.

2. Gerekçelendirme/Savunulabilirlik: Yöneticiler, karar alması sonucunda ortaya çıkan sonuçlara dair uygun açıklamalar yapabilmelidirler. Adaletli davranılmayan çalışana açıklama yapılarak, özürle yaklaşılmalıdır.

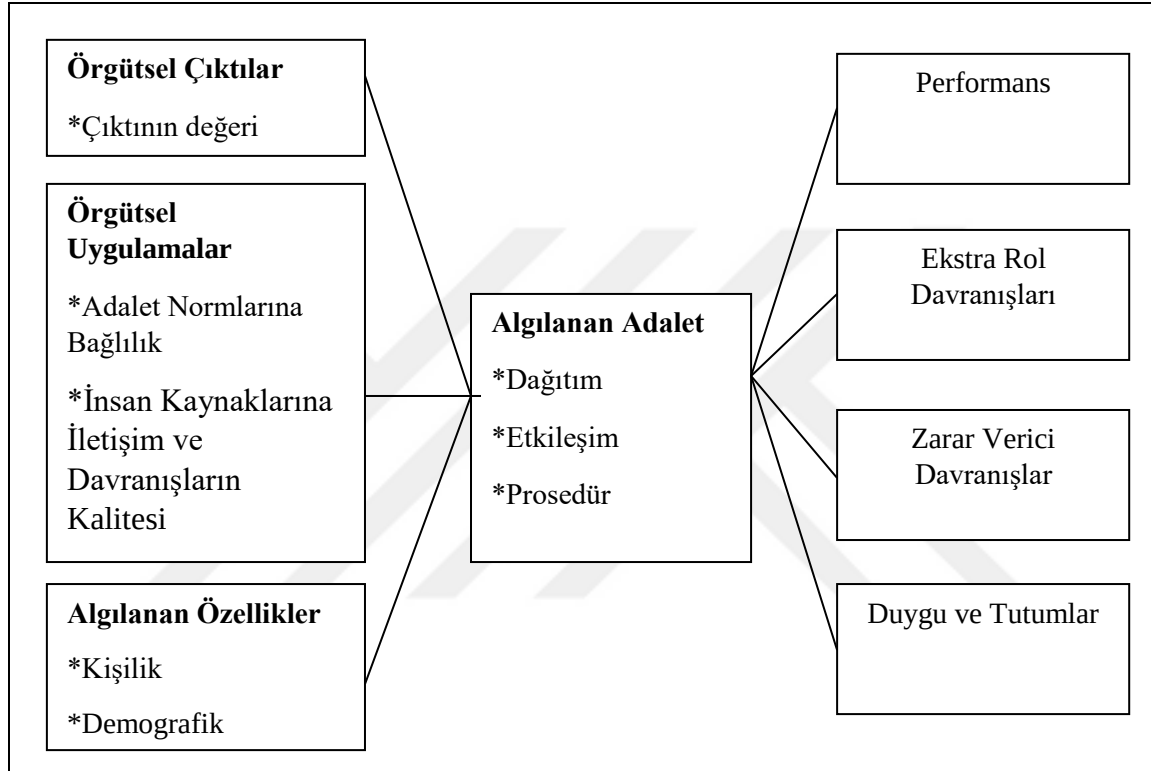
3. Saygı: Çalışanlar, kendilerine saygılı olunmasını beklemektedirler. Bu sebeple yöneticiler, çalışanlara karşı içten ve saygılı davranmalı, aşağılayıcı, saldırganlık içeren davranış sergilemekten kaçınmalıdırlar.

4. Uygunluk: Yöneticilerin, önyargı içeren hareketlerde bulunmaktan, kişilere huzursuz hissettirecek, anlamsız sorular sormaktan sakınmalıdırlar.

1.1.5. Örgütsel Adaletin Sonuçları

Çalışanların örgütsel adalete dair algıları, olumlu ve olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Adaletsizlik yönünde algı; örgütsel güvenliğin azalması, iş doyumunu azalması, iş tatmininin azalması, örgütsel vatandaşlık davranışının gelişmemesi, örgütsel bağlılığın azalması, işten ayrılma niyetinin ortaya çıkması, işyeri saldırganlığı davranışlarının oluşması, çalışan sağlığının bozulması vb. gibi negatif davranışsal sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Örgütlerde çalışma koşulları ve çalışma ortamı, çalışanların kendilerine adil veya adil olmayan bir şekilde davranıldığını düşünmelerine neden olmaktadır. Adalet, işgören açısından önemli bir güdüleyici olmaktadır. Çalışanlar, kendilerine adil davranılmadığını hissettiklerinde, çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlar geliştirirler, moralleri bozulur, işten ayrılmalar artar. Çalışandaki bu hoşnutsuz olma hissi, örgüt ve örgütün çevresine karşı kötü niyete neden olabilir. Adaletli davranışlar ve uygulamalar, örgüte bağlılığı artırarak işte kalma niyetini de arttırmaktadır (Folger ve Cronpanzano, akt. Erim ve Çalışkan, 2010: 373). Çalışanlar, örgüt veya yöneticileri tarafından adil olmayan bir muameleye maruz kaldıklarını düşündüklerinde, aralarındaki sosyal ilişkilerin ihlal edildiğine inanacaklardır. Eğer çalışanlar ilişkide kalmanın maliyetinin yararlarından daha fazla olduğuna inanırlarsa, ilişkiden çekileceklerdir. Örgütsel adalet algısının düşük olduğuna inanmaları sonucunda çalışanlar;

iş performansının düşüşü, kabuğa çekilme davranışının artışı, çalışan hırsızlığı, yüksek devamsızlık ve işi başkasına havale etme, sapkın davranışlar, azalan duygusal bağlılık, işi sabote etme, misilleme ve işten ayrılma niyeti gibi negatif tutum ve davranışlar içerisine gireceklerdir (Erkutlu, 2008: 25; Ambrose, akt. Keskin, Akgül ve Günsel, 2008: 99; Yürür, 2009: 195-196).



Şekil 1: Örgütsel Adalet Yansımaları (Cohen-Charash ve Spector, 2001:283)

Charash ve Spector, şekil 1’de görüldüğü gibi, insan kaynaklarının adalet algılamalarını oluşturan faktörleri; örgütsel uygulamalar (adalet normlarına bağlılık, insan kaynaklarıyla iletişim ve davranışların kalitesi) ve algılanan özellikler (demografik ve kişilik), örgütsel çıktılar olarak belirlemektedir. Algılanan adalet (dağıtımsal, prosedür, etkileşim) sonucunda ekstra rol davranışlarının, insan kaynaklarının performanslarının, zarar veren davranışlarının ve tutumlarının oluştuğu varsayılmaktadır.

1.2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel özdeşleşme kavramının tanımı yapılacak, kavramın gelişimi ve sosyal kimlik yaklaşımına açıklama getirilecek, modelleri ve ilişkili olduğu kavramlara değinilecek ve son olarak da örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinden bahsetmek faydalı olacaktır.

1.2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı, Tanımı ve Önemi

Örgütsel özdeşleşme günümüzdeki çağdaş işletmeler için önem taşımaktadırlar. Özdeşleşme, örgütle birey arasında bir tür zihinsel köprü olarak tanımlanabilir. Özdeşleşmenin bireyin kendini algılamasına, etrafındaki dünya ve bağlı olduğu örgütle ilişkisini analiz etmeye yardımcı olduğu belirtilmiştir. Başka bir bakış açısından da örgütsel özdeşleşmenin, çalışan davranışları üzerinde gözle görülmeyen bir denetim mekanizması oluşturduğu öne sürülmüştür (Günbek, 2007: 47).

Örgütsel özdeşleşme kavramının oluşmasında önemli rol oynayan sosyal özdeşleşme, bir gruba aidiyet algısı, başka bir deyişle, kişinin kendisini ait hissettiği (sınıflandırdığı) gruplarla tanımlamasıdır (Ashforth ve Mael, 1989: 21).

Örgütsel gruplar ve örgütsel özdeşleşme düşünüldüğünde, özdeşleşmeye ilişkin dört farklı odağın ayırt edilebileceği görülmektedir:

- (1) bireyin kariyeri ile özdeşleşmesi
- (2) bireyin çalışma birimi ya da grubu ile özdeşleşmesi
- (3) bireyin bir bütün olarak örgüt ile özdeşleşmesi
- (4) bireyin uzmanlığı (meslek grubu) ile özdeşleşmesi (Van Dick ve Wagner, 2002: 132).

Mael ve Ashforth (1992: 106) örgütsel özdeşleşmenin mesleki ve profesyonel özdeşleşmeden ayırt edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Örgütsel özdeşleşme bireyin kendini örgüt açısından tanımlama durumunu ifade ederken, profesyonel özdeşleşme bireyin kendini yaptığı işle tanımlaması (Örneğin ben bir doktorum gibi) ve bu yaptığı işin tipik özelliklerini kimliğinin bir parçası haline getirmesidir. Bu çalışmada, bir bütün olarak örgütle özdeşleşmeyi ifade eden örgütsel özdeşleşme kavramı ele alınmış ve Mael ve

Ashforth gibi mümkün olduğunca diğer özdeşleşme odaklarından ayırt edilmeye çalışılmıştır.

Örgütsel özdeşleşme kavramı, “örgütle bir olma ya da örgüte olan aidiyetin algılanması” olarak tanımlanmıştır (Ashforth ve Mael, 1989: 34) Dutton, Dukerich ve Harquail (1994: 239) ise örgütsel özdeşleşmeyi, kişinin öz kavramının algılanan örgütsel kimlik ile aynı özellikleri içermesi sonucu ortaya çıkan bilişsel bir bağlantı olarak tanımlamıştır. Buna göre, kişi örgütü tanımladığına inandığı özelliklerle kendini tanımlama derecesine göre örgütü ile özdeşleşmektedir. Özdeşleşme derecesi örgüt üyesi kimliğinin alternatif kimliklerinden daha belirgin hale gelmesi ile artmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme, uzun süredir örgütsel davranış literatüründe çalışan memnuniyetini ve örgüt verimliliğini etkileyen önemli bir yapı olarak görülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Örgütsel özdeşleşme hem birey hem de örgüt açısından önem arz etmektedir. Bireysel açıdan, örgütsel özdeşleşme bireyin kendini güvende hissetmesi, hayatına anlam kazandırması, kendine olan saygıyı artırması gibi kişiye özel birçok ihtiyacı karşılamaktadır (Ertürk, 2003: 10). Ayrıca, örgütü ile güçlü bir biçimde özdeşleşmiş bireyler kendi kimliklerini açıklarken örgütlerinin kimliğine atıfta bulunabilir ve kişisel ayrıcalık, kişisel süreklilik ve kişisel gelişim yoluyla kendi benliklerini şekillendirebilirler (Özdemir, 2007: 72).

Henri Tajfel ve John Turner tarafından geliştirilen ve örgütsel özdeşleşmenin temelini oluşturan Sosyal Kimlik Teorisi, sosyal-psikolojik bir bakış açısı sunmakta (Ashforth ve Mael, 1989: 20) ve bireylerin özdeşleşme yoluyla çalışma grubu, etnik grup, örgüt gibi dikkat çeken gruplarla benlik kavramlarını geliştirdiklerini öne sürmektedir (Günbek, 2007: 4).

Örgüte sağladığı faydalar ise, örgütsel özdeşleşmenin motivasyon, iş tatmini, performans, iş birliği davranışı, örgüte sadakat ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu varsayılmaktadır (Shamir ve Kark, 2004: 115). Örgütü ile güçlü bir biçimde özdeşleşen çalışanlar, üst düzey hedeflere katılmaya, örgütün amaçlarını kendi kişisel amaçları olarak kabul etmeye ve itaatkâr olmaya daha istekli oldukları görülmüştür. Ayrıca, Ashforth ve Mael (1989), örgütsel özdeşleşmenin şu üç unsuru içerdiğini tespit etmişlerdir:

1- Örgütle ilgili dayanışma duyguları,

2- Örgüte tutumsal ve davranışsal destek,

3- Örgütün üyeleri ile paylaşılan özelliklerin, başka bir deyişle ortak değer ve kuralların, tutum ve davranışlardaki homojenliğin algılanması.

Örgüt araştırmacıları üyelerin örgütle özdeşleşmelerinin örgüte sadakatlerini artırdığını ve işgücü devrini azalttığını kanıtlamışlardır (Bhattacharya, Rao ve Glynn, 1995:46).

1.2.2. Sosyal Kimlik Yaklaşımı ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Gelişimi

Örgütsel özdeşleşmenin temelleri zaman zaman Sosyal Kimlik Yaklaşımı olarak da tanımlanan Sosyal Kimlik ve Benlik Sınıflandırma Teorilerine dayanmaktadır. Sosyal Kimlik Teorisi grupla ilgili davranışlar ile bireyin öz-kimliğini ilişkilendirirken (grup üyeliği, üyenin sosyal kimliğinin bir parçasını oluşturarak, bireyin olumlu bir sosyal kimlik geliştirme ve devamlılığını sağlama ihtiyacını karşılar); Benlik Sınıflandırma Teorisi benlik sınıflandırmaya odaklanarak, grubun belli sayıda insanın kendilerini aynı sosyal kategorinin üyeleri olarak algılamaları sonucu ortaya çıktığını öne sürmektedir (Van Dick ve Wagner, 2002: 130).

Her iki teori de özünde bireylerin kendilerini sosyal grup üyelikleri ile tanımladıklarını ve bu gruba dayalı benlik algısının sosyal davranışları üzerinde psikolojik olarak farklı etkiler yarattığını öne sürmektedir (Lipponen v.d., 2005: 99).

Sosyal Kimlik Teorisinde, özdeşleşme için iki temel güdü tanımlanmaktadır (Smidts, Pruyn ve van Riel, 2001: 1051-1052): (1) bireyin sosyal çevre içerisindeki yerini belirlemesine yarayan benlik sınıflama ihtiyacı (2) grup ya da örgüt üyeliğinin kişiyi ödüllendirici olması anlayışına dayanan kendini zenginleştirme ihtiyacı. Sosyal Kimlik Teorisini temel alan Ashforth ve Mael (1989: 20- 21)'e göre; Sosyal Kimlik Teorisinde insanlar, kendilerini ve diğerlerini örgüt üyeliği, belirli bir dine bağlılık, cinsiyet, yaş gibi çeşitli sosyal kategorilere göre sınıflandırma eğilimindedirler. Kategoriler, üyelerin sahip olduğu prototip karakterler ile tanımlanmaktadır. Söz konusu benlik sınıflandırma sürecinde bireyler kendilerini ve dahil oldukları kategorileri bilişsel olarak temsil eden davranışlar kümesini ya da prototipi oluşturmakta ve bu prototipler birbiriyle ilişkili birçok özelliği bir araya getirerek, insanları ve gruplarını diğer gruplardan ayıracak tanımlamayı oluşturmaktadırlar (Ertürk, 2003: 17). Bu aşamada sosyal sınıflandırmanın iki işlevinden söz edilebilir:

(1) Bireylerin diğ er bireyleri sistematik bir biçiminde tanımlamasını sağlayarak sosyal çevreyi bölümlere ayırıp düzenlemek

(2) Bireyin sosyal  evre içinde yerini bulmasını ve kendini tanımlamasını sağlamak.

Psikolojik açıdan Sosyal Kimlik Teorisinin     şöyle özetlenebilir (Van Dick, 2001: 269)

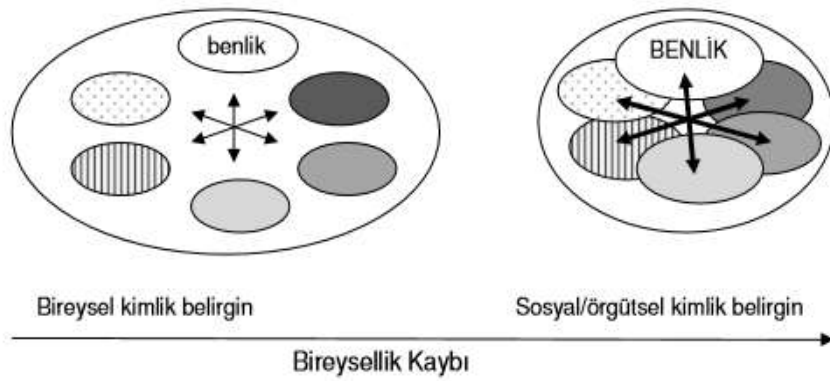
(1) Bireyler, olumlu yönde bir öz saygı geliştirmek ya da devamlılığını sağlamak için motive olurlar.

(2) Bireylerin   z saygıları, belirli bir gruba  yelikleri sonucu oluşan sosyal kimliklerine dayanmaktadır.

(3) Olumlu bir sosyal kimlik arayışı, ilgili diğ er gruplarla karşılaştırıldığında   ye olunan grup için olumlu değerlendirmelere ihtiyaç duyulmasını beraberinde getirecektir.

Bu varsayımların iki önkoşulu vardır: Bunlardan ilki, en azından bir grupla   zde leşmenin olması diğ eri ise bu belirli gruba üyeliğin önemli ve çarpıcı olması. Gruba   yeliğin ya da belirli bir kategorinin önemli ve çarpıcı olması ise, kategorinin bireyin bilişsel repertuarına ula abilirliğine ve kategori ile içinde bulunulan durumun uygunluğuna bağlıdır (Van Dick ve Wagner, 2002: 131). Sosyal duruma en iyi uyum sağlayan kategori belirginleşerek etkin olur (Hogg ve Terry, 2000: 125). Özdeşleşme kişinin, grup üyeliğinin farkına varma derecesine göre tutum ve davranışlarını etkileyecektir (Van Knippenberg, 2000: 358).

Grupla   zde leşme sürecinde, bireyler grubun algılanan prototip özelliklerini kendi  zellikleriymi  gibi kabul ederler ve bu benlik şekillendirme durumu benliğin bireysellik kaybını (depersonalization of self), başka bir deyişle bireyin farklı özelliklerinin önemsiz hale gelmesi sonucunu doğurur (Mael ve Ashforth, 1995: 310). Grup   yesi, grubu tanımlayan özellikler ve bu özelliklere yüklenen değerler ile kendisini özdeşleştirerek benlik imajını yeniden şekillendirir. Bireysellik kaybı ile birlikte birey ile diğ er grup   yeleri arasında algılanan benzerlik ve grup normlarına uyum artacaktır (Ashforth ve Mael, 1989: 26). Bireysellik kaybının benliğe etkisi  ekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2: Bireysellik Kaybının Bir Fonksiyonu Olarak Benlik Sınıflandırmada Değişiklik (Haslam, Portmes ve Ellemers, 2003:363)

Şekil 2’de görüldüğü üzere, bireysel kimliğin belirgin olduğu durumda, sosyal kimlikler bireyin benliğinde önemli bir yer tutmamakta, ancak bireysellik kaybı süreciyle birlikte bireysel kimliğin merkeziliği ortadan kalkarak sosyal/örgütsel kimlik benlikte önemli bir yer edinmektedir.

Bireylerin olumlu bir öz kavram oluşturmak için çabaladığını varsayan Sosyal Kimlik Teorisine göre öz kavram; bireysel karakterler (örneğin; fiziksel özellikler, yetenekler, psikolojik karakterler, ilgiler gibi) içeren bireysel kimlik ve belirgin grup sınıflandırmalarını içeren sosyal kimlikten oluşmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 21). Söz konusu belirgin grup sınıflandırmaları, demografik sınıflar, cinsiyet, ırk ya da bir örgüt üyeliğine dayalı olabilir. Örgütler, bireylerin özdeşleşebileceği önemli gruplardır. Bir çok insan için örgütsel kimlik ait olabilecekleri diğer bir çok kategoriden daha önemlidir (Van Dick, 2001: 270- 271).

Özdeşleşme bireylerin kendilerini, diğer bireylerden ayıran bireysel özellikleri (bireysel kimlik) yerine ait oldukları grup içerisindeki bireylerle paylaştıkları özelliklerle (paylaşılan sosyal kimlik) algılamalarını sağlamaktadır. Özdeşleşme, birey ile grup arasındaki ayrımı belirsizleştirerek grubu psikolojik açıdan benliğin bir parçası haline getirmektedir. Kişi grupla özdeşleştikçe; grubun inançları, kuralları ve değerleri ile uyumlu hareket edecektir (Van Knippenberg, 2000: 358).

Sosyal gruplarla özdeşleşme, insanların güvenlik ya da bağlılık gibi pek çok ihtiyacını tatmin etmektedir. Ayrıca, örgütlerle özdeşleşme, bireylerin hayatlarının anlamını

bulmalarına yardımcı olarak bireyin bütüncül ihtiyacını karşılamaktadır (Pratt, 1998:183-184).

Tajfel (1978: 63) sosyal kimliği; “bireyin sosyal bir ya da birden çok gruba üyelik bilinci ve bu üyeliğe verdiği değer ve duygusal anlam sonucu oluşan öz kavramın bir parçası” olarak tanımlamış ve bir gruba özdeşleşmenin üç unsuruna dikkat çekmiştir:

- Belirli bir gruba üyeliğin kabul edilmesi ve bireyin benliğini bir kategori ile sınıflandırması şeklinde ortaya çıkan bilişsel öge,
- Söz konusu gruba (kategoriye) duygusal bağlılık, başka bir deyişle, bireyin grup üyeliği konusunda olumlu hislere sahip olması şeklinde tanımlanan duygusal öge,
- Bu gruba dışarıdan olumlu ya da olumsuz olarak addedilen değeri içeren değerlendirici öge.

Bunlara, “grup için uygun olan aktivitelere (örneğin; örgütün normatif davranışlarına) katılım” şeklinde tanımlanan davranışsal öge de eklenebilir (Van Dick, 2001: 270).

Mael ve Ashforth (1992:105) ise, özdeşleşme kavramının şu dört özelliğini kritik olarak görmüştür:

-Özdeşleşme, belirli davranış ya da duygusal durumlar ile önemli derecede ilişkili olmayan algısal/ bilişsel bir yapıdır. Özdeşleşebilmek için bireyin grubun amaçları doğrultusunda çabalamaya değil kendini grubun kaderi ile psikolojik bağlı olarak algılamaya ihtiyacı vardır. Davranış ve duygular, potansiyel öncüller ve sonuçlar olarak görülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 21).

-Özdeşleşme, bireyi diğer gruplardaki bireylere göre tanımlayan ilişkisel ve karşılaştırmaya dayalı bir kavramdır. Örneğin; erkek kategorisi yalnız kadın kategorisi ile karşılaştırıldığında anlamlı hale gelmektedir.

- Belirtilen ilişkisel ve karşılaştırmaya dayalı doğası nedeniyle; sosyal kimlik teorisi, bireylerin öz saygılarını geliştirmek için bir dereceye kadar özdeşleştiklerini ve bunu yaparken öz kavramlarını daha çok değerli kişiliklere yöneltme ve sosyal kimliklerini olumlu bir biçimde görme eğiliminde olduklarını öne sürmüştür.

-Son olarak, sınıflandırmalar kategoriler halinde olduğundan, bireyin bir sınıflandırma ile hissettiği özdeşleşmenin yoğunluğu değişkenlik gösterecektir.

Ellemers de Gilder ve Haslam sosyal kimliğe ilişkin olarak üç psikolojik süreç tanımlamıştır: Sosyal sınıflandırma, sosyal özdeşleşme ve sosyal karşılaştırma. İlki sosyal bilgiyi bireyin organize etmesini sağlayan bilişsel bir araç iken, ikincisi bireyin ait olduğu grubun diğerleri ile karşılaştırılması ve değerlendirilmesi sonucu bireye anlam kazandırmakta ve üçüncü süreç olan ve bireyin gruba duygusal bağlılığı olarak tanımlanan sosyal özdeşleşme ortaya çıkmaktadır (Van Dick v.d., 2004b: 173).

Sosyal özdeşleşme, kişinin kendini içinde sınıflandırdığı gruplarla tanımlaması (örneğin; “ben bir kadını” gibi), bazı insan gruplarıyla birlik olma algısı ya da bazı grup sınıflandırmalarına aidiyetin algılanması olarak ifade edilebilir. Kendini grubun gerçek ya da sembolik bir üyesi olarak gören birey, sosyal özdeşleşme vasıtasıyla, kendini grubun kaderi ile psikolojik bağlı olarak algılar, grubun başarılarını ve hatalarını paylaşır. Sosyal özdeşleşme, kişinin “Ben kimim?” sorusuna yanıt verir (Asforth ve Mael, 1989: 21, Mael ve Ashforth, 1992: 104-105). Grup üyeliği içselleştirilerek kişinin kim olduğunun bir parçası haline gelir (Van Knippenberg, 2000: 358).

Sosyal özdeşleşme, birey ile grup arasındaki bilişsel mesafe ya da boşluk olarak da kavramsallaştırılabilir. Buna göre, üyenin örgütsel özdeşleşmesi güçlendikçe, benlik algısı ile ait olduğu örgüte ilişkin algısı arasındaki bilişsel boşluk o kadar küçülecek, örtüşme o kadar artacaktır. Bu kavramsallaştırma Elsbach ve Bhattacharya (2001: 393) tarafından “üyenin kimliği ile örgüt kimliği arasında bilişsel ayrılık/ayrışma ve üyenin kendini bu kimlikten uzak tutma isteği” olarak ortaya atılan örgütsel özdeşleşmeme (disidentification) tanımı ile de uyumludur (Shamir ve Kark, 2004: 116).

Sosyal özdeşleşmenin özel bir şekli olan örgütsel özdeşleşme ise bireyin çalıştığı örgütle kendini bir olarak görmesi ya da örgüte olan aidiyetini algılamasıdır. Birey kendini, üyesi olduğu örgütle tanımlamakta ve örgütün başarı ve başarısızlık deneyimlerini kendisininmiş gibi algılamaktadır. Örgütsel özdeşleşme bilişsel/algısal bir kavramdır. Bireyin özdeşleşmesi için kendini grubun kaderi ile psikolojik olarak bağlı görmesi gereklidir. Davranışlar ve duygular ise yalnızca özdeşleşmenin öncülleri ve sonuçları olarak görülmektedir (Mael ve Ashforth, 1992: 104- 105). Buna göre, örgütle özdeşleşen kişi için örgütten ayrılmak önemli bazı ruhsal kayıpları beraberinde getirecektir.

Örgütsel özdeşleşme, “Ben kimim?” ve “Biz kimiz?” sorularına verilen yanıtların uyumluluk derecesine göre değişmektedir. Algılanan öz kavramı tanımlamada kullanılan

özellikler (“Ben kimim?” sorusunun cevabı) ile algılanan örgütsel kimliği tanımlamada kullanılan özellikler (“Biz kimiz?” sorusunun cevabı) arasındaki örtüşme örgütsel özdeşleşmenin gücünü belirlemektedir. Örgüt ile bireyin özellikleri arasındaki uyumun az olması ya da hiç olmaması, özdeşleşmenin az olmasına ya da hiç olmamasına neden olmaktadır (Ekmekci ve Casey, 2009: 50- 51).

Pratt (1998: 194), örgütsel özdeşleşmenin oluşabilmesi için gerekli iki durumu; kişinin örgütsel kimliği çarpıcı olarak algılaması ve kişinin benliğini örgüt kimliği ile sınıflandırması olarak tanımlamıştır.

1.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel özdeşleşme konusunda kavramın daha iyi anlaşılmasına ve yorumlanmasına yardımcı olacak güncel yaklaşımlar ve farklı modellerin geliştirildiği görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme modelleri, özdeşleşmenin hangi durumlarda nasıl farklılaştığını anlatmaya ve bireyin örgütle psikolojik bağına açıklamaya çalışmışlardır.

1.2.3.1. Geliştirilmiş Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman ve Cheney (1998: 298) örgütsel özdeşleşme alan yazınına, eylem-yapı kavramlarını içine alacak, özdeşleşme-kimlik nosyonunu bütünleştirecek, çalışanların çoğul kimlikleri içinde ve çoğul kimlikleri arasındaki ilişkileri gösterecek ve eylemlere dayanan farklı özdeşleşme şekillerini de içeren bir modele gereksinim duyulduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle, Giddens’in yapısal özdeşleşme kuramını geliştirerek, bu modele durumsal eylem kısmını eklemiştir (Tüzün, 2006: 91).

Yapısal özdeşleşme modelinde, yapısal teorinin anahtar üç unsuruna dayalı olarak bir özdeşleşme modeli oluşturulmuştur. Özdeşleşme süreci, özdeşleşmeyi yaratan ve aynı zamanda özdeşleşme tarafından yaratılan kimliği içeren bir ikilik biçiminde ele alınmıştır. Modelin yapısal unsuru, büyüklük, pozisyon ve süre olarak değişen, ön ve arka bölgelere sahip, tek ve birbiriyle örtüşen bölgeler biçiminde kavramsallaştırılmış çoklu olası kimliklerden oluşmaktadır. Çoklu kimliklerin varlığı ise, adanmışlığa ilişkin çoklu hedefler sunmaktadır (Scott, Corman ve Cheney, 1998: 298).

Scott v.d. (1998: 299)’ne göre; adanmışlık kavramı, birey ile algılanan sosyal üyeliğe ve bu üyeliği türeten ve bu üyelik yoluyla türetilen davranışlara dayalı sosyal kaynak/hedef arasındaki bağı ifade eder. Adanma süreci büyük ölçüde semboliktir ve hem birey hem de bireyin parçası olduğu sosyal bağlam tarafından şekillendirilmektedir. Çalışmada adanma sürecini diğer adanma çeşitlerinden (sadakat ve bağlılık) ziyade en iyi tanımlayan özdeşleşmeye odaklanılmıştır. Özdeşleşme, hem bireyin ait olduğu grupla kendini tanımlaması, grupla bir olma ya da gruba aidiyet algısı olarak, hem de örgüt üyesinin örgütün çıkarlarını en iyi karşılayan alternatifi seçme arzusu olarak tanımlanmıştır. Özdeşleşme/adanmışlık süreci, kimlik ve özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Adanmışlık sürecinde özdeşleşme sistem, kimlik ise yapı olarak ele alınmaktadır. Giddens’ın yapısal özdeşleşme kuramının gelişimi, insan eylemlerinin hem yapı tarafından aracılık edildiği hem de yapıyı ortaya çıkardığı süreci içeren yapı ve sistem arasındaki ikiliğe odaklanmıştır. Buna göre, bugünkü eylemlerimizin sonucu gelecekte güveneceğimiz etkileşim açısından yapısal kaynak oluşturabilir (Scott, Corman ve Cheney, 1998: 301).

1.2.3.2. Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashforth (2004: 2-5) özdeşleşmenin dışında bireyin farklı biçimlerde de benliklerini tanımlayabileceklerini öne sürmüş ve insanların kendilerini çoklu yollarla tanımlamasına dayalı; özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve yansız özdeşleşme boyutlarına sahip “Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli”ni önermişlerdir.

“Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli”ne göre özdeşleşmeme, bireyin kendini örgütü tanımladığına inandığı özelliklerle aynı özelliklere sahip olmadığı yönünde tanımlaması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Elsbach ve Bhattacharya, 2001: 397). Burada kişinin bilinçli ya da aktif bir biçimde kendi kimliğini örgütünkünden ayırması; örgütün misyonu, kültürü ya da merkezi özelliklerinin bireyin kimliğinden uzaklaştırılması söz konusudur. Özdeşleşmemenin bireyin yaşadığı son olumsuz olaylardan ötürü kendini daha düşük statü ile tehdit altında hisseden ve sosyal grubuyla düşük düzeyde özdeşleşen bireyin tepkisi olarak görülebileceği öne sürülmüştür (Günbek, 2007: 61).

Kreiner ve Ashforth’a (2004: 3) göre, özdeşleşmemeyi sırf özdeşleşmenin karşıtı olarak tanımlamak mümkün değildir. Özdeşleşmemenin ayrı bir değişken, kendine özgü bir

psikolojik durum olduğu öne sürölmüştür. Özdeşleşme örgüt (özellikle örgütün olumlu yönleri) ile bireyin benliğini birleştirirken, özdeşleşmeme örgütün (özellikle örgütün olumsuz yönlerinin) bireyin benliğinden ayrılmasıdır. Örgütler açısından bu durum örgütle üye arasında derin çatışmalara neden olacağından istenmeyen bir durumdur. Güçlü bir biçimde özdeşleşmemiş üyelerin varlığı örgüt için zararlı olabilir. Ancak, tüm özdeşleşmeme durumlarının örgüt için zararlı olmadığı; özdeşleşmemenin sivil erdem, yenilikçilik ve vicdani red davranışı gibi örgüte faydalı olabilecek davranışları da ortaya çıkarabileceği öne sürölmektedir.

Söz konusu modelde yer alan kararsız özdeşleşme (şizofrenik ya da çatışmalı özdeşleşme şeklinde de adlandırılmaktadır) ise, bireyin örgüt (ya da örgütün özellikleri) ile aynı zamanda hem özdeşleşmesi hem de özdeşleşmemesi durumunu ifade etmektedir. Kişinin örgütün bazı yönleriyle özdeşleşmesi, önemli diğer özellikleriyle ise özdeşleşmemesi ya da aynı özellikle hem özdeşleşmesi hem de özdeşleşmemesi durumlarını kapsamaktadır. Bunun nedeni örgütün çok yönlü olması dolayısıyla bireyin örgütün belirli bir özelliğine ilişkin karışık duygulara sahip olması olabilir. Maliyeti azaltmaya odaklanan bir firma çalışanın, firmanın verimlilik arayışı ile özdeşleşmesi, ancak bu arada kaliteyi göz ardı etmesi yönü ile özdeşleşmemesi buna örnek olarak gösterilebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4).

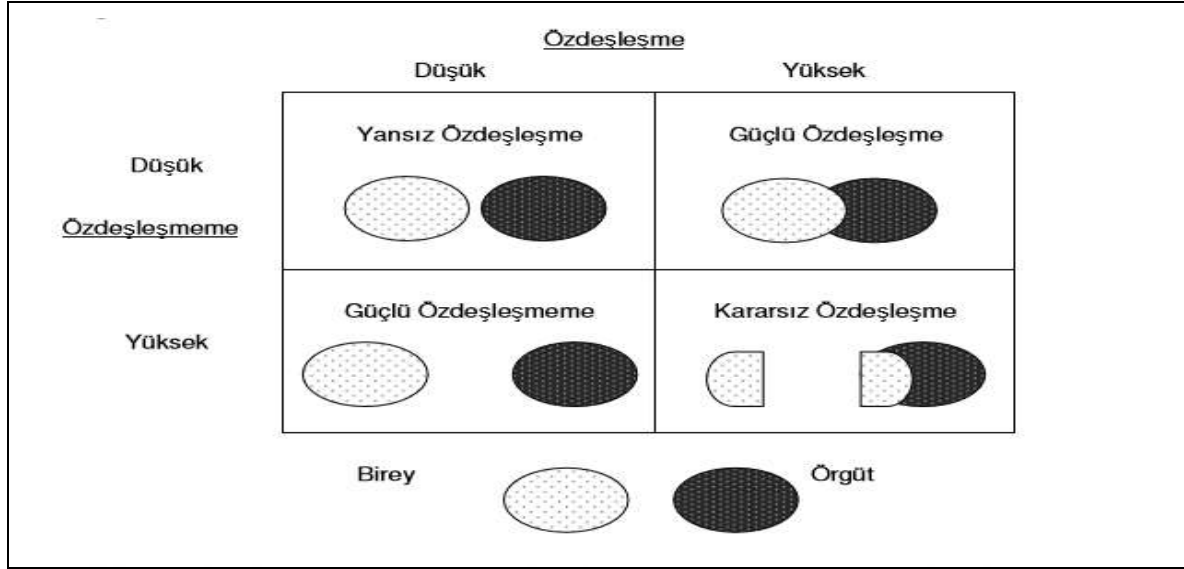
Örgüt üyelerinin kararsız özdeşleşme derecelerine bağlı olarak;

(1) değerli bilişsel ve duygusal kaynakların örgüte daha faydalı biçimde kullanılabilecek iken farklı biçimde kullanılması

(2) üyelerin göstermeleri gereken iş performansının üzerine çıkmaya isteksiz davranmaları sonuçları ortaya çıkmaktadır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4).

Modelde yer alan son tanım yansız özdeşleşme olup; bireyin benlik algısında özdeşleşme ve özdeşleşmemenin yokluğunu ifade etmektedir. Çalışanın örgütü ile ne kimlik örtüşmesi ne de kimlik ayrışması yaşaması olarak da tanımlanabilir. Yansız özdeşleşmenin yalnızca algılamalar ve bağlılık yokluğunun ötesinde bilişsel bir durum ve kendine özgü bir benlik tanımlama çeşidi olabileceği öne sürölmüştür (Kreiner ve Ashforth, 2004: 45).

Kreiner ve Ashforth tarafından söz konusu dört duruma ilişkin olarak önerilen model Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli (Kreiner ve Ashfort, 2004:6)

Şekil 3'te özdeşleşme ve özdeşleşmeme olmak üzere iki boyut bulunmakta ve bunların bireyde düşük ya da yüksek olmasına göre dört farklı durum ortaya çıkmaktadır. Hem özdeşleşmenin hem de özdeşleşmemenin yüksek olduğu durum kararsız özdeşleşme olarak, düşük oldukları durum ise yansız özdeşleşme olarak tanımlanmaktadır. Özdeşleşmenin yüksek özdeşleşmemenin düşük olduğu durumda güçlü özdeşleşme, tam tersi durumda ise güçlü özdeşleşmeme görülmektedir.

1.2.4. Örgütsel Özdeşleşme İle İlişkili Kavramlar

Sosyal Kimlik Teorisine göre, olumlu bir öz kavram oluşturmak için çabalayan bireyler için örgüt, ait olabilecekleri cinsiyet, yaş ya da etnik grup gibi diğer kategorilerden daha önemlidir. Örgüte üyeliğinden dolayı olumlu bir öz kavram kazanmak isteyen birinin, örgütün daha iyi durumda olması için çabalayacağı açıktır. Bu açıdan bakıldığında örgüt üyelerinin öz saygılarını oluşturmak ve geliştirmek için daha fazla sorumluluk alma, biçimsel rol davranışı ve fazladan rol davranışı gösterme, düşük devamsızlık gibi olumlu davranışları artacaktır (Van Dick, 2001: 271).

Araştırmalar güçlü örgütsel özdeşleşmenin, çalışanların güven, hedef belirleme, örgüt kural ve uygulamalarını içselleştirme, örgütte kalmaya ve diğerleri ile iş birliği yapmaya isteklilik gibi bazı inanç ve davranışlarını belirlediğini göstermiştir. Özdeşleşme, kişiler

arası güven ve iş birliği davranışlarını geliştirerek, çalışanların çabalarını örgütün amaçlarına ulaştırmak için koordine etmeleri yönünde motive etmektedir (Weisenfeld, Raghuram ve Garud, 1999: 778). Örgütsel özdeşleşme; motivasyon, iş tatmini, örgüte sadakat, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilişkilendirilmiştir (Shamir ve Kark, 2004: 115).

Hall ve Schneider (1972: 340), kişisel amaçlara ulaşmada örgütün sağladığı faydalardan duyulan tatminin özdeşleşme ile ilişkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Kişiler örgüt üyeliği ile birlikte sosyal ağlarını genişletme, kişisel gelişim ve zenginleşme gibi amaçlarını gerçekleştirmektedirler. Buna göre, kişi örgütün sunduğu faydalardan tatmin oldukça özdeşleşme derecesi de artmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmenin çalışan açısından da birçok önemli sonuçla ilişkilendirildiği görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme bireyin güvenlik, ait olma, benlik geliştirme gibi bireysel ihtiyaçlarını karşılayarak hayatının anlam kazanmasını sağlayacaktır.

Örgüt üyelerinin kendilerini ait oldukları örgüt içinde önemli, etkin ve değerli olarak algılama dereceleri şeklinde tanımlanan örgüt temelli öz saygı, örgütsel özdeşleşmenin bir sonucudur, çünkü bireyler öz saygılarını kısmen kendilerini özdeşleştirdikleri gruplardan türetmektedirler ve benlik zenginleştirme gruplarla özdeşleşmenin arkasında yatan önemli motivasyonlardan biridir.

Örgütsel özdeşleşme ile ilişkili kavramlar çeşitli alt başlıklar altında ayrıntılandırılabilir.

1.2.4.1. Örgütsel Özdeşleşme Ve Algılanan Örgütsel Kimlik

Albert ve Whetten (2004: 90) örgütsel kimliği, örgütün merkezi, zaman içinde aynı kalan, başka bir deyişle devamlılık gösteren, farklı ve benzersiz özellikleri olarak tanımlamışlardır.

Algılanan örgütsel kimlik ise, örgüt üyesinin örgütün kimliğinin ne olduğuna ya da örgütün farklı, merkezi ve devamlı olarak tanımlanan özelliklerine ilişkin inancıdır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994: 244).

Algılanan örgütsel kimliğin tanımlanmasında kullanılan özellikler büyük ölçüde, kişinin diğer üyelerle olan etkileşimleri, kişiler arası ilişkileri, resmi ya da resmi olmayan iletişimleri ve örgüt imajını da içeren çevreden aldığı bilgilerden oluşmaktadır. Üyelerin

sıklıkla diğer üyelerle etkileşim içinde bulunması ve örgüt hakkında daha sık bilgiler edinmesi yoluyla örgütün merkezi, belirgin, devamlı ve farklı özelliklerinin sürekli akılda kalacağı ve örgütle özdeşleşme derecelerinin artacağı düşünülmektedir (Ekmekci ve Casey, 2009: 52).

Algılanan örgütsel kimliğin bir örgüt üyesinin özdeşleşme seviyesini etkileme derecesi örgütsel imajın çekiciliğinde gizlidir (Bhattacharya, Rao ve Glynn, 1995: 48). Dukerich, Golden ve Shortell (2002: 510-526) de algılanan örgütsel kimlik-özdeşleşme modellerinde örgütsel kimliğin algılanan çekiciliğinin örgütle özdeşleşme gücünü etkilediğini belirtmişlerdir.

Örgütsel imajın (algılanan örgütsel kimlik) çekiciliği ise (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994: 244- 247);

1) Üyelerin öz kavramları ile algılanan örgütsel kimlik arasındaki benzerliğin üyelerin öz kavramlarının devamlılığını/tutarlılığını sağlaması ve üyelere kendilerini kolaylıkla ifade edebilme olanağı sunması,

2) Üyelerin örgütlerinin diğer örgütlere göre farklı özelliklere sahip olduğuna ilişkin inancı dolayısıyla öz kavramlarının farklılığını algılaması,

3) Üyelere öz saygılarını artırma (benlik zenginleştirme) olanağı sağlanması yollarıyla artmakta ve böylece örgütsel özdeşleşmenin güçlenmesini sağlamaktadır.

Ayrıca, kişinin örgüte olan bağlılığı ne kadar görünür ise, algılanan örgütsel kimlik ve dış imajın çekiciliği ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki o kadar güçlü olacaktır.

Algılanan örgütsel kimliğin çekiciliğinin artmasında üyenin örgütle etkileşiminin artması önemli bir rol oynamaktadır. Sosyal etkileşim arttıkça birey örgütle daha fazla sosyal bağ kurmakta ve yakınlaşmakta, kendini örgüt üyeliğiyle sınıflandırmaya, tanımlamaya istekliliği artmaktadır (Bhattacharya, Rao ve Glynn, 1995: 50, Lipponen v.d., 2005: 101). Ayrıca, üyenin örgütte kalma süresi arttıkça örgütsel kimliğe ilişkin farkındalığı artacak, benlik sınıflandırmasında örgüt üyeliği daha belirgin hale gelecektir (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994: 248). Hall ve Schneider (1972: 344) ile Mael ve Ashforth (1992: 112) da bir kişinin örgütte aktif bir biçimde çalışma süresi ile özdeşleşme arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu öne sürmüşlerdir.

1.2.4.2. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişim

Bartels (2006: 4), çalışanların ihtiyaçlarının gözetildiği etkin bir örgütsel iletişimin, örgütsel özdeşleşmenin yönetilmesi açısından önemli bir araç olabileceğini ileri sürmüştür. Weisenfeld, Raghuram ve Garud (1999), örgütsel iletişimin örgütsel özdeşleşme ile güçlü bir biçimde ilişkili olabilecek çalışan tutumlarını etkileyebileceğini iddia etmişlerdir.

Örgütsel iletişim, örgüt ile ilgili ortak paylaşılan anlamlar geliştirmekte ve bu ortak anlamlar örgüt üyelerine aidiyet hissi ve kimlik kazandırmaktadır (Ertürk, Demircan ve Ceylan, 2005: 84).

İletişim, örgüt üyelerine örgütü tanımlayan özelliklere (kurallara, değerlere, kültüre) ilişkin kendi öznel algılarını oluşturma ve paylaşma olanağı sağladığı için üye özdeşleşmesini güçlendirmektedir. Örgütün farklı yönlerinin bilincinde olmanın çalışanlar arasında ortak bir anlam hissi yaratabileceği ve bu ortak anlamın, örgüt üyelerine örgütün kimliğine ilişkin açık bir görüş sağlayarak bu yolla üye özdeşleşmesini artırabileceği öne sürülmüştür (Weisenfeld, Raghuram ve Garud, 1999: 779).

Weisenfeld, Raghuram ve Garud'a (1999: 779) göre; iletişim ayrıca kişilerin kendilerini örgütün etkin bir üyesi olarak görmesine ve bu etkin katılım aracılığıyla çalışanların örgüt üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarını hissetmelerine yol açmakta, örgüt hakkında daha olumlu düşüncelerini sağlayarak örgütle daha fazla özdeşleşmelerine neden olmaktadır.

Smidts, Pruyn ve van Riel (2001: 1051) iletişimin iki unsurunun örgütsel özdeşleşme ile ilişkisini araştırmışlardır: Bunlar örgüt üyesinin kendisine iletilen bilgiden memnuniyeti ile ilgili örgütsel mesajın içeriği ve örgütün içerisinde bilginin nasıl paylaşıldığı ile ilgili iletişim iklimidir.

Örgütün çalışan ile kurduğu iletişimin içeriği örgütsel özdeşleşme düzeyi için önemlidir. Dutton, Dukerich ve Harquail'e (1994: 248) göre; örgütün amaçları, hedefleri, örgütte yaşanan yeni gelişmeler, yapılan faaliyetler, kazanılan başarılar gibi örgütsel konular hakkında iyi ve yeterli bilgiye sahip olmak örgüt üyelerinin örgütü diğerlerinden ayıran belirgin özelliklerin farkına varmalarını sağlayacak, böylece sosyal sınıflandırma gerçekleşecek ve örgütün kimliği belirginleştikçe özdeşleşme artacaktır. Örgüte ilişkin bilgi paylaşımının tekrarlanması durumu ise, örgütün algılanan çekiciliğini artırarak üyelerde ilişki içinde olmaya değer bir örgütte çalıştıkları hissi uyandıracaktır. Böylelikle,

üyeleri tarafından olumlu bir biçimde algılanan örgütlerde, üyeye kendini değerli hissettirdiği için örgütsel özdeşleşme daha çok ortaya çıkacaktır (Smidts, Pruyn ve van Riel, 2001: 1052).

Örgütsel özdeşleşme ile önemli ölçüde ilişkilendirilen iletişim iklimi ise çalışma ortamındaki iletişim unsurlarına odaklanmakta ve boyutları Smidts, Pruyn ve van Riel (2001: 1053) tarafından açıklık ve iletişimde güven, karar alma süreçlerine katılım ve destek görme (ciddiye alınma) olarak belirtilmektedir. Buna göre, örgütsel iletişim iklimi, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan açıklığa, söz hakkı tanınmasına ve ciddiye alınmaya ilişkin algıları ifade etmektedir.

Örgütsel konularla ilgili tartışmalara aktif bir biçimde katılmak ve karar alma süreçlerinde yer almak (söz hakkı tanınması), çalışanın kendini örgütün önemli bir üyesi olarak algılamasını (kategorize etmesini) sağlayacaktır. Yöneticileri ve çalışma arkadaşları tarafından ciddiye alınan ve onlarla açık bir iletişime sahip çalışan değerli olduğunu hissedecek ve çalışanın öz saygısı artacaktır (Smidts, Pruyn ve van Riel, 2001: 1053).

Özdeşleşmeyi teşvik etmek amacıyla K. Burke tarafından iki iletişim stratejisi önerilmiştir: Birleşme ve ayırma. Birleşme stratejisi, örgüt ile çalışanın ortak noktalarını (ortak özelliklerini ve değerlerini) keşfetmeye, bu yolla örgüt ile çalışan arasında bağ kurmaya çalışır. Birleşme stratejisine göre örgüt, çalışanın değer ve hedeflerini paylaşır ve çalışana “kimlik” olarak sunarak, “biz” algısını geliştirmeye çalışır. “Biz” algısı ise, kişiler arası güvenin ve örgüte bağlılığın oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Birleşme taktikleri; örgütün bireye ilgisini göstermesi, ortak değer ve davranış şekillerini teşvik etmesi, çalışanın ihtiyaçlarına uygun faydalar sağlaması, örgüt dışından gelen övgülerin çalışan ile paylaşılması şeklinde örneklendirilmiştir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1020- 1021).

Özdeşleşmeyi teşvik için önerilen ayırma stratejisi ise örgüt üyelerinin örgütün dışından gelen bir tehdide karşı birleşmelerinin (kendilerini diğer örgütlerden ayırmaları) ve tehdidi yenme isteklerinin yaratılması şeklinde tanımlanmıştır. Ayırma stratejisi “biz ve onlar” algısını oluşturarak örgüt dışındakileri örgütten ayırır. Örgüt dışından gelen tehditlerin örgüt üyeleriyle paylaşılması bir ayırma stratejisi örneği olarak verilmiştir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1021).

1.2.4.3. Örgütsel Özdeşleşme İle Algılanan Dış İmaj ve Algılanan Dış Prestij

Örgütsel imaj, bir birey ya da belli bir grup tarafından örgüte ilişkin olarak benimsenen genel ve canlı izlenimdir. Örgütsel imaja ilişkin tanımlar üç başlık altında sınıflandırılabilir (Karabey, 2005: 54- 55): Bunlar, dışarıdakilerin örgüt hakkında ne düşündükleri ile ilgili üyelerin görüşü, dışarıdakilerin örgüt ile ilgili düşünceleri ve dışarıdakilerin örgütle ilgili düşüncelerini etkilemek için üyelerin örgütleri hakkında yansıtıklarından oluşur.

Alan yazınında örgütsel özdeşleşmenin önemli öncüllerinden biri olarak görülen algılanan örgütsel imajın kavramsallaştırılmasında, farklı araştırmacılar farklı terimler kullanmışlardır. Ortak bir tanımdan yola çıkarak Dutton, Dukerich ve Harquail (1994: 248) “yorumlanan dış imaj” kavramını kullanırken, Smidts, Pruyn ve van Riel (2001: 1052) “algılanan dış prestij” kavramını kullanmıştır.

Şu konuyu göz ardı etmemek gerekir ki imaj ve prestij birbirinden farklı kavramlardır. İmaj geçici iken, prestij daha kalıcıdır. Güçlü bir imaj, biçimsel iletişim sistemlerini kullanarak, isim, logo, örgüt tanıtımı ya da şirket reklamları, halkla ilişkiler gibi unsurları içeren çalışmalar ile oluşturulabilir iken, olumlu bir prestij için etkin iletişimden daha fazlasına, çoğunlukla uzun yıllar süren tutarlı bir performansa ve değerli bir örgütsel kimliğe ihtiyaç vardır (Gray ve Balmer, 1998 aktaran: Karabey, 2005: 58). Bu açıdan algılanan örgütsel prestij kavramının da algılanan örgütsel imajdan ayrı olarak ve özellikle örgütsel kimliğe sağladığı kalıcı değer açısından örgütsel özdeşleşme ile ilişkisinin vurgulanması gerektiği düşünülmektedir.

Algılanan dış imaj, üyelerin örgütün dışındakilerin örgüt hakkındaki algılarına ilişkin inançlarını ifade etmektedir ve “Dışarıdakiler örgütle olan ilişkimden dolayı benim hakkımda nasıl düşünmekte?” sorusunun yanıtını vermektedir. Üyeler algılanan dış imajı kullanarak örgüte olan bağlılıklarının sosyal değerini ölçmeye çalışmaktadırlar. Algılanan dış imaj çekici olarak algılandığında, başka bir deyişle, üyeler örgüt imajının olumlu, sosyal açıdan değerli özellikler taşıdığına inandığında, örgüte üye olmaktan gurur duymakta ve üyeliklerinin onlara olumlu özellikler- olumlu bir sosyal kimlik kazandırdığına inanmaktadırlar. Böylelikle algılanan dış imaj örgütsel özdeşleşmeyi arttırmaktadır (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994: 248- 250). Çalışanlar örgütün

algılanan dış imajının çekiciliğini, bu imajın öz kavramlarını ne kadar kuvvetlendirdiğini, farklılık sağladığını ve öz saygılarını nasıl geliştirdiğini değerlendirerek belirlerler (Dukerich, Golden ve Shortell, 2002: 510).

Üyeler dışarıdakilerin örgütleri hakkında ne düşündüğünü öğrenmek için referans gruplarının düşünceleri, ağızdan ağıza dolaşan sözler, halkın ilgisi, örgütün kontrolündeki dışsal bilgiler ya da dışarıdakilerin örgütü nasıl algıladıkları konusunda üyeler arasında geçen konuşmalar gibi çeşitli bilgi kaynaklarından yararlanabilir. Algılanan dış imaj, bireylerin örgütleri ile ilgili bilgilere ulaşma derecesine bağlı olarak, bireylerin örgüt imajı hakkındaki yorum ve değerlendirmelerini kapsamaktadır. Bu nedenle aynı örgütte dış imaj üyeler arasında farklı şekillerde algılanabilir (Smidts, Pruyn ve van Riel, 2001: 1052).

Çalışanların örgütün dış imajı ile ilgili algıları benliklerinin devamını sağlayabileceği gibi, bu devamlılığı tehlikeye de atabilir. Başka bir deyişle, örgüt üyeliği kişiye olumsuz özellikler de yükleyebilmektedir. Örneğin, örgütün dış imajının olumsuz olarak değerlendirilmesi durumunda üyeler stres ve depresyon gibi olumsuz kişisel sonuçlarla karşılaşabilmektedirler. Bunun sonucu üyeler arasında rekabet artışı ya da uzun dönemli görevler için daha az çaba harcanması gibi istenmeyen örgütsel sonuçlar ortaya çıkabilmekte, hatta zamanla üyelerin asli örgütsel görevlerini yerine getirmemelerine ya da örgütlerinden ayrılmasına neden olabilmektedir (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994: 240).

Özdeşleşme için iki temel güdünün varlığı gerekmektedir: Bunlar, benlik sınıflandırma ihtiyacı ve benlik geliştirme ihtiyacıdır (Smidts, Pruyn ve van Riel, 2001: 1051). İnsanlar prestijli olarak algıladıkları örgütlerle özdeşleşme eğiliminde olacaklardır, çünkü prestijli bir örgüt üyesi olmak, öz saygılarını arttırmak yoluyla benlik geliştirme ihtiyaçlarını karşılayacaktır (Fuller v.d., 2006: 816). Mael ve Asforth (1992: 107) da örgütün prestiji arttıkça, özdeşleşme yoluyla öz saygıyı arttırma olanağının artacağını öne sürmüştür.

1.2.4.4. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Güven

Örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen diğer bir öge de algılanan örgütsel güvendir. Araştırmalara göre, özdeşleşmenin gücü kişiler arası güven hissinin oluşumu, amaçların belirlenmesi sürecine katılım, örgütsel kuralların ve uygulamaların içselleştirilmesi, örgütte kalmaya ve diğerleri ile iş birliğine istekli olma gibi önemli inanç ve davranışları

belirlemektedir. Özdeşleşmenin kişiler arası güven ve işbirliğini zenginleştirerek, örgüt üyelerini örgütsel hedeflere ulaşmaya eşgüdümlü davranmaya motive ettiği ileri sürülmüştür (Tüzün, 2006: 98- 99).

Çalışanların tepkilerini ve örgüt faaliyetlerinin başarısını etkileyen güven, diğerlerinin gelecekteki davranışlarının birey için faydalı olacağına ya da en azından zarar verici olmayacağına ilişkin beklenti olarak tanımlanabilir (Tüzün ve Çağlar, 2007: 526). Hosmer (1995), güvenin diğerlerinin hedeflerine, amaçlarına ya da algılanan samimiyetlerine itimat ile ilişkili bilişsel bir süreç olduğunu belirtmiştir.

Özdeşleşme, bireyin kendisini örgütün amaçları ve değerleri ile ilişkilendirme ve algılama derecesini belirler. Örgüt içinde yüksek güven ortamı, bireylerin örgüt hedefleri, değerleri, inançları ve kurallarını doğru algılamalarına ve örgütle özdeşleşmelerine neden olacaktır (Tüzün, 2006: 99). Örgütle özdeşleşen üyeler daha çok örgütü destekleyici davranışlar göstereceklerdir. Ayrıca, örgütsel kimlik ve değerlerle uyumlu davranışlar göstermeleri beklenebilecektir.

Bireylerin örgütleri ile özdeşleşme derecelerini etkileyen algılanan örgütsel kimliğin özdeşleşmeye etkisi, bireylerin örgütsel kimliği oluşturduğuna inanılan özelliklere ve bu özelliklerin üye tarafından algılanan çekiciliğine ilişkin yaptıkları öznel değerlendirmelere bağlıdır. Algılanan örgütsel kimliğin zarar görmesi halinde güven de zedelenecaktır. Örgütle özdeşleşen bireyler sisteme ilişkin yüksek düzeyde güven ve yüksek beklentilere sahip olacaktır.

1.2.4.5. Örgütsel Özdeşleşme ile Motivasyon ve İş Tatmini

Örgütsel özdeşleşme çalışanlarda örgütle bir olma duygusunu geliştirerek çalışanların örgütün bakış açısını benimsemesini, örgütün amaçlarını ve ilgi alanlarını kendininmiş gibi kabul etmelerini sağlayacaktır.

Bu durum bireyin örgütün amaçlarına ulaşma ve örgüt için çalışmaya ilişkin isteğini ve motivasyonunu artıracak, performansını güçlendirecektir (Van Knippenberg, 2000: 360). Dolayısıyla, özdeşleşmenin çalışanın iş motivasyonunu ve işe olan ilgisini olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir (Van Knippenberg ve van Schie, 2000: 141).

Örgütsel özdeşleşmenin bireylerin ait olma, güvenlik ya da kendini geliştirme ihtiyaçlarını karşıladığı, örgütle güçlü bir biçimde özdeşleşmenin bireyin daha çok ihtiyacını tatmin ederek daha çok iş tatmini sağlayacağı öne sürülmüştür (Van Dick v.d., 2006: 285).

Van Dick v.d. (2004a: 353), özdeşleşmenin yalnızca bireyin işine ya da örgütüne ilişkin bir tutum olmanın ötesinde, örgüt üyeliğinin benliğin devamlılığını ve geliştirilmesini sağlaması nedeniyle bireyin örgütün çıkarları doğrultusunda hareket etmesine yönelik bir motivasyon unsuru olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ayrıca, örgütleriyle güçlü bir biçimde özdeşleşen bireylerin içinde bulundukları iş durumunu daha olumlu algıladıklarını ve bu durumun iş tatminlerini arttırdığını belirtmişlerdir. Bunun nedeni, güçlü bir biçimde özdeşleşen bireylerin nötr ya da olumsuz koşulları, bu koşulların örgütün amaçlarına ulaşmada gerekli olduğunun farkında olmaları nedeniyle daha az zarar verici olarak algılamalarıdır. Sonuç olarak, örgütle güçlü bir biçimde özdeşleşen bireyler genellikle örgüt hakkında daha olumlu düşünecekler ve bu da bireyi aktif bir biçimde ya da bilinçsizce olumsuz koşulları göz ardı etmeye ya da sindirmeye yöneltecektir (Van Dick v.d., 2004a: 353).

Van Knippenberg ve van Schie (2000: 141), özdeşleşme yoluyla bireyin işinin, benliğinin bir parçası haline geldiğini, bu durumun tek başına iş tatmini sağlamaya yeterli olmasa da bireylerin benlikleri ile ilgili olumlu değerlendirmeler yapmaya eğilimli olmaları nedeniyle iş tatmininin oluşmasına katkıda bulunabileceğini öne sürmüştür. Güçlü bir örgütsel kimliğe sahip çalışanlar işlerini örgüte üyeliğin bir kanıtı olarak algılamakta ve bu nedenle üyeliği ile birlikte oluşan benliğinin işe ilişkin parçalarını onaylamaktadır. Ayrıca, örgüt kimliği ile uyumlu olarak işlerini olumlu bir biçimde değerlendirme eğilimindedirler (Van Dick v.d., 2004a: 353).

1.2.4.6. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık araştırmalarında en çok yer verilen tanımlardan biri olan Mowday, Steers ve Porter'ın (1979: 226) tanımına göre; örgütsel bağlılık, bireylerin örgütle özdeşleşme gücü ve örgütle ilgililiklerine başka bir deyişle örgütsel amaç ve değerler doğrultusunda çaba sarf etmelerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık üç unsurdan oluşmaktadır: Bunlar, bireyin örgütün amaç ve değerlerine olan inancı ve bu amaç ve

değerleri kabul etmesi, örgütün amaçlarının başarılması için çaba sarf etmeye isteklilik ve örgüt üyeliğini devam ettirme isteğinden oluşmaktadır.

Alan yazınında, örgütsel bağlılık kavramına ilişkin genel kabul görmüş yaklaşım ise Allen ve Meyer'in (1990: 847-858), bağlılığın çalışanla örgütü arasında psikolojik bir bağ olduğunu öne çıkaran ve örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif (ahlaki) bağlılık olmak üzere üç boyutta inceleyen çalışmalarıdır. Buna göre, duygusal bağlılık çalışanların duygusal olarak örgüte bağlanma isteğini, örgütle özdeşleşmelerini ve ilgili olmalarını ifade ederken; devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmanın maliyetini ve yaşayabilecekleri olumsuzlukları algılama derecelerini, normatif bağlılık ise çalışanların örgüte olan minnettarlık duygularını ve hissettikleri ahlaki sorumluluğu ortaya koymaktadır (Karabey, 2005: 30).

Pek çok yazar özdeşleşme ve bağlılığın önemli farklılıklarına dikkat çekmeye çalışmıştır. Örgütsel bağlılık boyutlarından örgütsel özdeşleşme ile karşılaştırılmaya en yatkını duygusal bağlılıktır. Örgütsel değerleri kabul etme ve örgütte çalışmaya istekli olmanın bir sonucu örgüte duygusal bağlılığı, örgütle özdeşleşmeyi ve ilgililiği ifade eden söz konusu kavramın özdeşleşmeye atıf yaparken, örgüt üyeliğinin benlik tanımında yer almasına ilişkin sosyal bir kimlik analizine dayanmadığı anlaşılmaktadır (Van Knippenberg ve Sleebos, 2006: 573).

Örgütsel özdeşleşme ve bağlılığı birbirinden ayıran araştırmacıların başında Ashforth ve Mael gelmektedir. Ashforth ve Mael (1989: 23), Mowday, Steers ve Porter'ın (1979: 226) tanımına dikkat çekerek, bu tanımlamanın içselleştirme, davranışsal niyetler ve duygusal unsurlar içermesine karşın sosyal kimlik perspektifi ile tanımlanan özdeşleşme kavramını içermediğini öne sürmüşlerdir. Onlara göre, özdeşleşme örgüte özgü olduğu halde içselleştirme ve bağlılığın böyle bir zorunluluğu bulunmamaktadır. Bir örgütün amaç ve değerleri diğer örgütler tarafından da paylaşılabilmektedir. Bireylerin bağlılığının, örgütle ortak bir kaderi paylaştıklarına ilişkin algıları yüzünden değil, örgütün kişisel kariyer hedeflerine ulaşmada uygun bir araç olduğunu düşünmeleri yüzünden yüksek çıktığını belirtmişlerdir. Buna göre, eğer birey kariyer hedefine ulaşmada diğer bir örgütün daha uygun olduğu kanaatine varırsa, hedeflerinden ödün vermeden diğer örgüte geçmesi mümkündür. Oysa, örgütü ile özdeşleşen bireylerin örgütten ayrılması bazı ruhsal kayıpları beraberinde getirecektir.

Van Dick v.d. (2004b: 185) da örgütsel özdeşleşme ve bağlılığın farklı kavramlar olduğunu, bunun sebebinin ise, bağlılık araştırmalarında çoğunlukla örgüt üyeliğinin duygusal, değerlendirici ve bilişsel olarak algılanmasının başka bir deyişle, bireyin örgüt ile bir bütün olma hissinin göz ardı edilmesi olduğunu belirtmişlerdir. Örgütsel özdeşleşme, bireyin örgüt üyeliğini öz kavramında içselleştirmesi, başka bir deyişle “Ben kimim?” sorusuna kendini örgüt üyeliği ile tanımlayarak yanıt vermesi iken, örgütsel bağlılık bireyle örgütün arasındaki değişim ilişkisine dayalı bireyin örgütüne yönelik tutumlarına odaklanmaktadır (Van Dick v.d., 2004b: 185- 186).

Van Knippenberg ve Sleenbos (2006: 571-573) ise bağlılık ve özdeşleşmenin iki ayrı kavram olarak değerlendirilmesi gereğini iki sebebe bağlamıştır. Bunlardan birincisine göre; Sosyal Kimlik ve Benlik Sınıflandırma Teorilerine göre, belli bir grup ile özdeşleşme, grubun bireyin kimliğindeki durumsal belirginliğine ve diğer gruplarla etkileşimine bağlı olup, özdeşleşmenin bireyin özdeşleştiği gruba yönelik davranışları üzerindeki etkisi yüksek derecede esneklik gösterecektir. Oysa bireyin hissettiği bağlılığın işe yönelik tutum ve davranışları üzerindeki etkisi görece sabit ve kalıcı olacaktır.

İkinci sebebe göre, özdeşleşme ve bağlılık farklı kaynaklara dayalı olarak gelişmektedir (Pratt, 1998). Özdeşleşme, bireyin kendini örgütün kaderi ile psikolojik olarak bağlı hissetmesi ve örgüt ile algıladığı benzerlikler temeline dayanan bilişsel/algısal bir kavram iken (Mael ve Ashforth, 1992: 105); bağlılık, birey ile örgüt arasındaki karşılıklı sosyal değişim temelli etmenlere dayanmaktadır. Belirtilen sosyal değişim ilişkisi, çalışan ile örgüt arasındaki çaba, sadakat ile ücret, destek ve tanınma gibi faydaların karşılıklı değişimi üzerine kuruludur. Örgütsel bağlılık psikolojik olarak farklı iki varlık olan birey ve örgüt arasındaki ilişkiyi açıklarken, özdeşleşme örgütün bireyin öz kavramında yer alması olarak ortaya çıkan örgüt ile bireyin bir olması olgusuna dayanmaktadır. Örgütsel bağlılığın, “Örgütümle ne kadar mutluyum ve örgütsel tatmine sahibim?” sorusuna; örgütsel özdeşleşmenin ise, “Çalıştığım örgüt ile ilgili kendimi nasıl algılıyorum?” sorusuna yanıt verdiği belirtilmiştir (Van Knippenberg ve Sleenbos, 2006: 574).

Sonuç olarak, örgütsel özdeşleşme ve bağlılığın farklı kavramlar oldukları anlaşılmaktadır. Diğer yandan, pek çok araştırmada örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılığı artırıcı yönde etki yaptığı öne sürülmüştür. Ashforth ve Mael (1989: 26), örgüt ile özdeşleşmenin örgüte destek olmayı ve bağlılığı arttıracaklarını belirtmiştir. Becker (1992: 232-244) örgütsel özdeşleşme ile bağlılık arasında yüksek seviyede olumlu bir ilişki olduğunu, Hunt ve

Morgan (1994: 1568-1587) aynı şekilde örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini ileri sürmüştür. Ayrıca, yüksek örgütsel özdeşleşmenin uzun süreli örgütsel bağlılığı artırıcı ve koruyucu etkiye sahip olduğu öne sürülmüştür (Ertürk, 2003: 31). Yapılan araştırmalar, kişilerin örgüt standartları ve değerleri ile ne kadar fazla özdeşleşirse, örgütsel bağlılıklarının da o derece artacağını göstermiştir.

1.2.4.7. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Günümüz işletmeleri çalışanlardan geçmiştekinden çok daha fazla özverili çalışmalarını ve işletmeye katkı sağlamalarını beklemektedir. Çalışanların artık örgütün kendisinden beklediği davranışlardan çok daha fazlasını yerine getirmesi ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi istenmektedir (Karabey, 2005: 72).

Koçel (2003: 509), iş ortamında biçimsel yapı ve olayları buzdağının görünen kısmına, biçimsel olmayanları ise buz dağının suyun altında kalan kısmına benzetmiştir. Organ (1988: 4) tarafından “örgütün biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan ancak, bir bütün olarak örgütün işlevlerini verimli bir biçimde yerine getirmesine yardım eden gönüllülüğe dayalı bireysel davranış” olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışının örgütün biçimsel olmayan, başka bir deyişle, buz dağının suyun altındaki kısmını oluşturduğu ve bir bütün olarak ele alındığında örgütün etkinliğine önemli ölçüde katkı sağlayabilecek olgulardan biri olduğu söylenebilir (Gürbüz, 2006: 49-50).

Örgütle güçlü bir biçimde özdeşleşme, yüksek düzeyde grup içi (örgütsel) güven, karşılıklılığın sağlanması, üyeler arasında sosyal çekim yaratılması yoluyla diğer örgüt üyeleri ile iş birliği yapma davranışlarını artıracaktır. Ayrıca, örgütleri ile güçlü bir biçimde özdeşleşen kişiler örgütlerine yönelik destekleyici bir tutum sergilemeye daha istekli olacak, kendi çıkarlarının ötesinde bütün örgüte yararlı olacak görevlere odaklanacaklardır. Böylelikle, örgüt için gösterdikleri çaba aynı zamanda kendileri için gösterilmiş olacaktır. Dolayısıyla, örgütle özdeşleşme arttıkça, üyeler daha sık örgütsel vatandaşlık davranışı göstereceklerdir (Dutton Dukerich ve Harquail, 1994: 255).

1.2.4.8. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütten Ayrılma Niyeti

Van Dick v.d. (2004a: 352), çalışanların örgütsel özdeşleşmeleri ile örgütten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişkinin var olmasına ilişkin iki nedenden bahsetmişlerdir. Bunlardan birincisine göre, örgütün temel amaç ve kuralları ile insan kaynakları yönetiminin ana görevlerinden biri personelin örgütte tutulmasıdır. Bireyin grupla özdeşleşme derecesi arttıkça, grup kuralları ve değerleri ile uyumlu hareket edecek (Ashforth ve Mael, 1989; Van Knippenberg, 2000) ve örgütsel özdeşleşme, örgüt ve iç grup üyeleri için daha güçlü bir destek sağlayacaktır. Bu durum ise daha güçlü bir örgütte kalma niyeti ile sonuçlanacaktır (Ashforth ve Mael, 1989: 25). İkinci neden ise, çalışanlar örgütle özdeşleştikçe, örgütün özelliklerini benliklerinde içselleştirerek kendilerini daha fazla örgüt üyeliği ile tanımlamaları ve geleceklerinin daha fazla örgütün geleceği ile belirlendiğine ilişkin algılarıdır. Örgütle özdeşleşme; benlik geliştirme, benlik devamlılığı ve belirsizliğin azaltılması düzeylerine katkıda bulunmaktadır. Örgütten ayrılma benliğinin bir parçasının kaybı anlamına geleceğinden bireyin öz kavramına zarar verecektir. Bu da yüksek özdeşleşme düzeyine sahip bireylerde düşük işten ayrılma niyeti ile sonuçlanacaktır (Van Dick v.d., 2004a: 352). Sonuç olarak, özdeşleşme benlik ile örgüt arasında paylaşılmış ortak bir kader algısı yaratır ve örgüt ile özdeşleşen bir kişi için örgütten ayrılmak önemli ölçüde ruhsal kayba neden olacağından (Ashforth ve Mael, 1989: 23), özdeşleşme arttıkça örgütte kalma isteğinin de artacağı söylenebilir.

Van Knippenberg ve Van Schie (2000: 140) örgütsel özdeşleşmesi yüksek olan çalışanlara sahip örgütlerde personel devir oranının ve işten ayrılmaların oldukça düşük olduğunu, başka bir deyişle, örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti ve personel devri arasında negatif bir ilişki olduğunu öne sürmüşlerdir.

1.2.5. Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi

Brewer ve Kramer (1986: 543-549), örgüt içerisindeki görevlerin ve ödüllerin dağıtımının ve bu dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçlerin çalışanlar arasında adil olarak algılandığı durumlarda, çalışanların örgütsel özdeşleşmelerinin de yüksek olduğunu belirtmiştir. Buna göre, olumlu adalet algısına sahip (dağıtım adaleti ve prosedür adaleti yüksek) çalışanların örgütleri ile daha fazla özdeşleşecekleri anlaşılmaktadır.

Daha önce de belirtildiği üzere, örgütsel konularla ilgili tartışmalara aktif bir biçimde katılmak ve karar alma süreçlerinde yer almak (söz hakkı tanınması), çalışanın kendini örgütün önemli bir üyesi olarak hissetmesini sağlayacak, yöneticileri ve çalışma arkadaşları tarafından ciddiye alınan ve onlarla açık bir iletişime sahip çalışan değerli olduğunu hissedecek ve öz saygısı artacaktır (Smidts, van Riel, Pruyn, 2001: 1053).

Brockner ve Weisenfeld (1996: 200), sosyal etkileşim ve ilişkilerin, bireylerin öz kimlik oluşturma arzusu ve özsaygı ihtiyacı gibi psikolojik güdülerini tatmin etmede önemli rol oynadığını, gruplar ya da örgütler tarafından uygulanan prosedürler aracılığıyla oluşan sosyal ilişkilerin, bireyin öz kimliğini ve öz saygısını şekillendirdiğini belirtmişlerdir. Ancak, adil olmayan prosedürlerin bireyde öz kimlik çatışmasına yola açacağını, bireylerin bağlı olduğu grubun değerlerinin adil olmayan prosedürler nedeniyle sorgulanmasının, bireylerin kendi öz değerlerine dönmelerine ve öz saygılarının azalmasına yol açacağını da ifade etmişlerdir. Burada adil olmayan prosedürler, örgüt üyelerine örgütün onların itibarına çok az saygı gösterdiği mesajını vermektedir. Öte yandan, adil prosedürler bireylerin öz kimlik ve öz saygı ihtiyaçlarını karşılamakta, göreceli olarak sabit oldukları düşünüldüğünden bireylere söz konusu ihtiyaçlarının gelecekte de karşılanacağı garantisini vermektedir. Buna göre, adil olmayan prosedürler aynı zamanda kişinin benlik algısı için tehdit oluşturmaktadır.

Hakonen ve Lipponen (2007: 142) ise dağıtım adaletinin de özdeşleşme ile ilişkili olduğunu öne sürmüş, Adams'ın Eşitlik Teorisini göz önünde bulundurarak, sonuçların bireyin çabaları ile uyumlu bir biçimde dağıtılmaması durumunda, bunun bireyde grup tarafından değer verilmediği ve saygı görmediği hislerini uyandıracığını belirtmiştir. Bu durumu destekleyen bir çalışmayla, De Cremer (2002: 1335-141) eşitlik algılarının, saygı, gurur ve özdeşleşme ile yakından ilgili kavramlar olan öz saygı ve kabul görme ile güçlü bir biçimde ilişkili olduğunu göstermiştir.

Olkkonen ve Lipponen (2006: 240- 205) de adalet algılamaları ile örgütsel özdeşleşme arasında olumlu bir ilişkinin varlığını öne sürmüş ve "Group Engagement Model"dan yola çıkarak adalet algılarının, adaletin bireylere çağrıştırdığı olumlu sosyal kimlikle uyumlu bilgiler yoluyla örgütsel özdeşleşmeyi etkilediğini belirlemişlerdir. Buna göre, adalet bireylere örgütün saygıdeğer üyeleri oldukları ve örgüte üyelikleri ile gurur duyabilecekleri mesajını iletmekte ve belirtilen saygı ve gurur hisleri bireyin örgütle özdeşleşmesini

arttırmaktadır. Adil sonuçlar, prosedürler ve kişiler arası davranışlar ise sosyal kimlikle uyumlu anahtar bilgi kaynakları olarak görülmektedir.

Brockner ve Weisenfeld (1996: 189-190), dağıtım ve prosedür adaletlerinin çalışanların tutumlarını, bilişlerini ve davranışlarını etkilerken birbirleriyle etkileşime girdiklerini belirtmişlerdir. De Cremer (2005: 9), prosedür ve dağıtım adaleti arasındaki bu etkileşimin çalışanların örgütlerine karşı güçlü bir bağlılık hissetmeleri durumunda daha çok gözlemlendiğini öne sürmüş ve örgütsel özdeşleşmenin bu bağlılığın bir yansıması olduğundan yola çıkarak örgütsel özdeşleşmenin prosedür ve dağıtım adaleti etkileşiminde önemli rol oynadığını ileri sürmüştür. Buna göre, prosedür adaleti yalnızca kazanımların olumlu olması halinde etkiye sahip olabilmektedir. Söz konusu etkileşimin açıklamasının ise grup değeri modeline dayandırılabilceğı belirtilmiştir.

Grup değeri modeline göre (De Cremer, 2005:5), işlemler adil olarak algılandığında çalışanlar örgüt tarafından saygı duyulduklarını ve kendilerine değer verildiğini hissedecekler, örgüt otoritesine ve aralarındaki uzun vadeli ilişkiye güveneceklerdir. Buna karşılık, olumsuz bir sonuçla karşılaştıklarında ise durumu anlamaya çalışacak ve ek bilgi arayışına gireceklerdir. İşte bu ek bilgi prosedür adaleti bilgisi şeklinde ortaya çıkabilir. Adil işlemlerin kullanıldığının fark edilmesi durumunda örgütün karar alma süreçlerine güven devam edecek, bunun sonucunda örgüte bağlılık ve iş birliği davranışı göstermeye motive olacaklardır. Adil olmayan işlemlerin varlığında ise güven düşük olacağından bağlılık ve iş birliği davranışları da düşük olacaktır. Bu noktada örgütsel özdeşleşmenin yüksek olması prosedür adaleti ile dağıtım adaleti etkileşimi ile güven ve gruba yönelik iş birliği davranışlarını artıracaktır.

Başka bir bakış açısında ise De Cremer (2005: 6), prosedür adaletinin olumsuz kazanımlarla birlikte ancak örgütsel özdeşleşmenin yüksek olduğu durumda önem kazandığını belirtmiştir.

1.3. İhbar Davranışı (Whistleblowing)

İhbar davranışı kavramını açıklarken tanımı ve kapsamının açıklaması yapılarak konu açıklanmaya çalışılmıştır. Daha sonra ihbarcılar kimlerden oluşabileceğı ve ihbar davranışının nasıl yapılması gerektiğinden bahsedilecektir. Son olarak ihbar davranışının türleri açıklanacaktır.

1.3.1. İhbar Davranışı Tanımı ve Kapsamı

Çalışma yaşamında ihbar davranışı (whistleblowing), genelde Türkçe alan yazınında “yetkisiz ihbar”, “sorun bildirme”, “işgörenin bilgiyi uçurması”, “ispiyonculuk”, “şikâyet etme hakkı prosedürü” ve “muhabirlik” şeklinde yer almaktadır. Bu çalışmada ise, whistleblowing Türkçe’ye ihbar davranışı olarak çevrilmiştir (Özgener, Tanç ve Ulu, 2009:277).

İhbar davranışı (whistleblowing); işletmede yasaya aykırı, işletme için önemsiz olmayan, yanlış ve şüpheli uygulamaların/eylemlerin düzeltilebilmesini sağlamak için işletmedeki mevcut veya eski bir çalışan tarafından, durumun kontrol altına alınarak yetkili otoritelerin bilgilendirilmesidir (Jupp, 1996: 3; Brennan ve Kelly, 2007:62; Chiu, 2002:581; Near ve Miceli, 1985:4). Başka bir deyişle ihbar, örgütteki, ahlaki olmayan davranışlar dahilinde şirkette rüşvet almak veya vermek, şirketin mal veya parasını çalmak, kişisel çıkar ve amaçları için bulunduğu pozisyonun özelliklerini kullanmak vb. (Tavakoli, 2003:58) gibi örgüt içinde yaşanan yanlış davranışların, örgüt üyeleri tarafından örgüt içinde ya da dışındaki kişilere rapor edilerek bildirilmesidir (King, 1999: 315; Eaton ve Akers, 2007: 67).

İngilizce alan yazınında “organizational misconduct”, “organizational wrongdoing”, “malpractice” gibi kavramlarla ifade edilen “prensipelere dayalı organizasyonel ihtilafların”, bilgi sahibi kişi tarafından gönüllük esasına dayalı bir şekilde yazılı veya sözlü biçimde, kimliğini açık veya gizli tutarak örgüt yönetimine veya örgüt dışındakilere bildirilmesi olarak açıklanabilir. (Celep ve Konaklı, 2012:66; Aktan, 2006: 1’den akt. Saygan, 2011: 6; Aydın, 2003: 81).

İhbar davranışı;

- Ayrımcılığın (din, millet, ırk, cinsiyet vb.), iddia edildiği bir suç (hırsızlık, sahtekarlık vb.).
- Herhangi düzenlemeye, yasaya, devlet politikasına, etik kurallara, ahlaki değerlere aykırı bir oluşum,

- Toplum güvenliği ve sağlığını tehlikeye uğratabilecek durumları, açığa çıkarmak veya şikâyet etmek için yapılan, bir özel sektördeki ya da kamu kuruluşundaki kişiyle, kurum ya da örgütle yapılan yazılı ya da sözlü iletişimidir (Gerçek, 2005: 30)

Yapılan tanımlamalara göre ihbar davranışının öğeleri daha detaylı değerlendirilirse kavramdan çıkarılacak anlam daha anlaşılır hale getirilebilir. Bu durumdan hareketle: (Yılmaz, 2009:4; Aktan,2006:2)

- İhbar davranışı her örgütte görülebilecek bir olgudur ve kamu, özel, kar amacı güden ya da gütmeyen çoğu örgütte gerçekleşebilir.
- İhbar, etik değerlere ve meşruluğa uygun olmayan eylemlerin ve davranışların açıklığa kavuşturulması için yapılmaktadır. Bu anlamda üç kavram önemlidir:
 - Örgüt içinde karşılaşılan eylem ve davranışlar yasalara aykırıdır.
 - Örgüt içinde görülen davranış ve eylemler yasalara uygun olmalıdır. Fakat ahlak kurallarına uygun değildir ya da olayı aydınlığa kavuşturan kişi tarafından yapılan algılama gayri ahlakidir.

Toplumun ve kamu yararının zedelenmemesi için, yasadışı durumların ve eylemlerin açıklığa kavuşturulması adil ve gerekli bir davranıştır (Doizer ve Miceli, 1985:823). İhbar etmede, olay açıklığa kavuşturulurken herhangi “zorlama” ya da “zorunluluk” bulunmamaktadır. Bunun tam aksine “gönüllük” esaslı bulunmaktadır. Bu yüzden ihbar davranışı, vicdani bir nitelik taşımaktadır (Aktan, 2006:3).

İhbar davranışı sonuçları gerçek olan ciddi bir davranıştır. Birbiriyle sık sık çatışan yasal, ahlaki, kişisel, ekonomik, ailevi ve kariyer talep ve tercihleri arasında verilen bir kararı içermektedir (Weiss, 1994:209).

İhbar davranışı kapsamına girebilecek belli başlı davranışlara; çıkar çatışmaları, kusurlu idare, kaynak israfı ve kötü yönetim, maddi kazanç sağlayabilmek için görmezden gelme, adaleti saptırma, personel veya işyeri şikâyetleri, uygunsuz ve profesyonel olmayan davranışlar, cinsel istismar, ayrımcılık, denetim konusunda ihmali davranmak, etik ihlalini bildirmemek, hukukun ihlali vb. durumları örnek olarak verilebilir. Ayrıca bu davranışlara ek olarak yapılan ameliyatlarda ölüm oranının fazla olmasına rağmen bu durumun gizlenmesi, üretilen mamullerde sağlığa zararlı maddelerin kullanıldığının bilinip bu durumun saklanması, işyerindeki üretimin havaya zarar verdiği, çevredeki su kaynaklarını

kirlettiği ve radyasyon içerdiğine dair bilgilerin gizlenmesi de örnek olarak verilebilir. (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: 59; Brown, 2008: 14; Aktan, 2006: 2; Aydın, 2003: 85-86).

Örgütteki bu tür davranışların ortaya çıkması kuşkusuz etik bir ortamın sağlanabilmesi için faydalıdır. Fakat bu davranışlar örgüt içerisinde açıklanabiliyor olması ihbar davranışı kavramının içine konulup konulmayacağı konusunda bazı tartışmalar bulunmaktadır. Örgüt içinde ve örgüt dışında ahlak kurallarına uymayan davranışların ihbar edilebilmesi riskler ve problemler ortaya koyabilmektedir. Bilginin açıklanma durumunun kurum dışında gerçekleşiyor olması, ihbar davranışının temel anlamını oluşturduğu konusunda bazı görüşler bulunmaktadır (Ray, 2006:440). Çalışanların ahlaki olmayan davranışları kurum dışındakilere duyurma amacı, yanlış olan bu davranışı düzeltebilme hususunda dış dünyanın itici bir güce sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Park, Blenkinsopp, Öktem ve Gönülşen, 2008: 930).

1.3.2. İhbarcı (Whistleblower) Kimdir?

İhbarcılar (whistleblower'lar) kamu çıkarları için tehlike arz eden bir ihmal ya da suistimali ortaya koymak için çalıştığı örgütteki alarmin çalmasını tetikleyenlerdir (Bradburn,2001: 52). Başka bir tanımda ihbarcı, yetersizlik, örgütlerde görevini kötüye kullanma, yetkisizlik gibi ihmal durumlarını kapsayan, ihmal, suiistimalleri ortaya çıkaran kişilerdir (Ray,2006: 438). İhbarcı özel, kar amaçlı ya da kamu kurumunun halen çalışan veya eski bir işgöreni olabilir. Kendisine emredilen görevin veya tanık olduğu eylemin, insan haklarını zedeleyeceğine veya üçüncü şahıslara gereksiz zarar verebileceğine inanan kişidir. Kişi öncelikle, kendine emredilen eylemin ya da tanık olduğu olayın etik dışı ya da yasa dışı bir durum olup olmadığının kararını netleştirmesi gerekmektedir. Örgütteki yanlış eylemler; kötü yönetim, ayrımcılık, israf, cinsel taciz, yasal şiddet, çalma ihbar sorunları olarak sınıflandırılabilir (Miceli ve Near,1988: 270, Vinten,1996:26, Ellison, 1982: 169, Near, Rehg, Scotter ve Miceli, 2004; 223).

İhbarcı, halkın güvenliğini, özgürlüğünü ve sağlığını tehlikeye atan, israfa sebebiyet veren ve yasal olmayan yönetim uygulamalarına karşı önlem almak ve durdurmak amacıyla açığa çıkaran işletme çalışanlarıdır. Kurumdaki yozlaşmanın fazla olduğu durumlarda ihbar etme cesareti ve vicdanına sahip kişiler, kurumdaki diğer çalışanlarca “istenmeyen

adam” yaftası yakıştırılmakta, kurumdan uzaklaştırılmaya çalışılmaktadırlar (Şen, 2010: 14). Objektif bir bakış açısıyla bakıldığında, ihbarcıların, yanlış olan uygulamaları bir an önce ortaya çıkarması işletme için kötü bir durum değil, yararına bir hareket olacaktır. Bu “ihbarcı” ların korunması önemlidir. (Aguilar,2009: 14)

İhbarcılarının ilk ve en iyi örnekleri Time dergisinin 2003’teki ilk sayısında üç kadını yılın insanı seçilmesiyle ortaya çıkmıştır. Seçilen kadınlardan ilki ABD’nin en büyük yedinci Şirketinde Genel Müdür Yardımcısı olan S. Watkins, şirketteki muhasebe yolsuzluklarını fark edip olayı şirketin CEO’suna bildirmiştir. Bu olay sonucunda pasif bir göreve yerleştirilince şirketteki yolsuzlukları ilgili diğer merciiilere bildirip görevinden ayrılmış ve şirket çöküşle sonuçlanan bir süreç içerisine girmiştir. İkinci olay da ise Coolen Rowley bir FBI ajanıdır. 11 Eylül saldırılarını FBI’ın daha önceden bildiğini ortaya çıkarmıştır. 11 Eylül’den aylar önce bazı şüpheli kişilerin uçuş dersleri aldığını, şüphelilerden Moussaoui’nin önemli bir suçlu olduğunu amirine iletmış fakat sesini duyuramamıştır. Tarihin en büyük terör saldırısı gerçekleşince, yazdığı raporu Senato İstihbarat Komitesine vermiştir. Gördüğü ayrımcı muamelelere ve baskıya karşın görevini sürdürmektedir. Bir diğer yılın insanı seçilen C. Cooper’ın seçilme sebebi ise, dünyaca ünlü Worldcom şirketinin mali denetçisi ve başkan yardımcısıdır. Şirket hesaplarında 9 milyar dolarlık yolsuzluğu saptamış ve durumu denetçi şirkete bildirmiştir. Denetçi şirket olayı görmezden gelmiştir. Bunun üzerine bu kez yapılan yolsuzluğu hükümete bildiren Cooper yolsuzluğu duyurmayı başarmıştır. Olay sonucunda finans müdürü 65 yıl hapis cezası ile yargılanırken Cooper terfi almış ve maaşı iki katına çıkarılmıştır (TİME, 2003: 37; Aktan, 2006: 1) Üç kadının da ortak tarafları, çalıştıkları örgütte oluşan etik dışı, yasal olmayan, ihbar davranışında bulunmaları gereken bir durumda seslerini çıkarabilme cesaretini gösterebilmeleridir.

Örgütte çalışan bireyler, diğer örgüt üyeleri ya da diğer çalışanların kendisine misilleme yapabileceği düşüncesiyle, örgütte gerçekleştirilen şahit oldukları ve kanunsuz uygulamaları ilgili kişilere veya mercilere ihbar etmeyebilmektedirler. İhbarcılarının %90’dan fazlası, kara listeye alınmakta, birikimlerini kaybetme, özel hayatındaki ilişkilerine son verebilmekte, kariyerlerini erken yaşta kaybedebilme, aklını yitirmiş bir insan durumuna düşürülebilmekte ve hatta yaşamına son vermek gibi tehlikelerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Zhang, Chiu, Wei, 2009, 25).

1.3.3. İhbar (Whistleblowing) Nasıl Yapılır?

Bilindiği üzere ihbarcı, etik dışı davranışlarla karşılaştığında bu durumu hem örgüt içine hem de örgüt dışına bildirebilmektedir. Örgütte bu tür davranışların sergilenmesi ahlaki bir ortamın oluşturulabilmesi için önemlidir. Çalışanların durumu şirket dışına duyurmayı tercih etme sebebi, bu yanlış davranışın düzeltilmesi konusunda, şirket dışının itici güce sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Park, Blenkinsopp, Oktem ve Ömürgönülşen, 2008: 930). Çalışanın öğrendiği tehlike arz eden bilgileri konu ile ilgili kamu makamlarına, yöneticilerine, medyaya bildirmesi de ihbar davranışının ilkelerindendir (Aydın, 2002: 81). Çalışanların karşılaşılabilecekleri bazı riskler bulunmaktadır. Bunlar; (Çiğdem, 2012: 69).

- İhbar niteliği taşıyan bilgi ya da durum sonucunda ortaya çıkan karmaşıklığa değil ihbarcının üzerine gidilir.
- İhbarcıya “bir daha bu sektörde ya da şehirde çalışamazsın” gibi tehditler yöneltiler.
- Yöneticiler ihbarcıya onu küçük düşürücü görevler üstlendirebilirler. Bu davranışlara maruz kalan ihbarcının verdiği tepkilere göre, işine son verme hızı artabilir.
- İhbarcıya başaramayacağı görev ve sorumluluklar yüklenebilir. Bunun sebebi ihbarcının başarısızlığına zemin hazırlamak istenmesidir.
- İhbarcı, çalışanın diğer arkadaşlarından ayrılarak bilgi almasının önüne geçilebilir.
- Etik dışı davranışları ihbar eden ihbarcılarının en fazla karşılaştığı sorun, dava edilme ve suçlanma tehditleridir.
- İhbarcılarının, sözde nedenler uydurularak işlerine son verilmesi, atanma isteklerinin önünün kesilmesi gibi yıldırma politikası yolu izlenmektedir. Daha da ileri gidilerek görevlerine son verilmesi yeterli bulunmayarak kendi alanlarında bir daha çalışmamaları için olumsuz referans verilebilmektedir.

1.3.4. İhbar Davranışı (Whistleblowing) Türleri

İhbar davranışı için yasa-dışı ve etik-dışı davranış ve eylemlerin nereye ve kime bildirildiğine dair yapılan içsel whistleblowing, dışsal whistleblowing ve hareketsiz/sessiz kalma şeklinde üç türlü sınıflandırma yapılabilmektedir.

1.3.4.1. İçsel İhbar

Çalışanın, örgüt içerisinde karşılaştığı yasal ya da etik sorunu, işletme içerisinde açıklığa kavuşturmasına ya da işletme içerisindeki ilgili kişilere ifşada bulunmasına içsel ihbar denmektedir. Karşılaşılan etik sorununun, işletme yönetimine duyurulması ve sorun hakkında bilgilendirme yapılarak, yasa/etik dışı olayın düzeltilebilmesi için talepte bulunulması içsel ihbara örnek teşkil edebilmektedir. Çalışanın kendi yöneticisi böyle bir durumdan bilgili ve haberdar ise ve bu durumun düzeltilmesi için herhangi bir girişimde bulunmuyorsa yöneticisinden de üst bir makamdakine gider ihbar davranışında bulunabilir. Olayın sonlandırılması için işletme içerisinde yapılacak her türlü bildirim işi içsel ihbardır (Mansbach and Bachner, 2010:484). İçsel ihbar süreci gerçekleşirken kurumun zarar görmemesi ve durumun sonucunda başarılı olunabilmesi için kurumdaki iletişim politikalarının etkili kullanılması gerekmektedir (Yılmaz, 2010:13).

İçsel ihbar sistemi yanlış uygulama ve yöntemler hakkında örgüt üyelerini bilgilendirebilirken, dışsal ihbar ise bir örgütsel yanlışlıktan dolayı organizasyon dışındaki birimleri bilgilendirir ve harekete geçirir (Bayram, 2005:76).

1.3.4.2.Dışsal İhbar (Whistleblowing)

Çalışanın işletme içerisinde karşılaştığı etik sorunu, işletme dışındaki yetkili birimlere ifşa etmesine dışsal ihbar adı verilmektedir. İşletme dışı demekten kasıt devlete, polise, adli makamlara ya da yazılı ve görsel medyaya yapılan bildirim işlemleridir. Bilinmelidir ki içsel ihbara başvurulmadan, dışsal ihbarda bulunmak doğru bir davranış olmayacaktır. Böyle durum da içsel ihbarın yetersiz kaldığı durumda, dışsal ihbar yolu kullanılmalıdır (Mansbach and Bachner, 2010:484).

İhbarcı, dışsal ihbar sürecinde sahip olduğu enformasyonu polisle ve savcıyla, adli makamlarla ve medyayla paylaştığı anda başlatmış bulunmaktadır. Dışsal ihbar doğru yönetilemediği takdirde kurum için kötü sonuçlar gelişebilmektedir (Yılmaz, 2010:13). İhbar eylemi henüz çözülebilecek teknikler mevcut iken, içsel ihbar kullanılarak çözüme ulaşmaya odaklanılmalıdır. Böylelikle hem kurum zaman kaybı yaşamamış olur, hem de kurumun imajı zedelenmemiş olur. Az maliyetle çözüme ulaşılmış olunur. İçsel ihbarın

yetersiz kaldığı, amacına ulaşamadığı durumda dışsal ihbara başvurulmaktadır. Dışsal ihbarda kamuoyuna bildirilen etik sorununun kuruma vereceği zararın önüne geçilebilmesi için belli bir süreye ve maddi kaynağa ihtiyaç vardır. Aynı zamanda kamuoyuyla ilgili yaşanan sorunlarda ilişkilerin düzeltilebilmesi için profesyonel kişilere ihtiyaç vardır (Yılmaz, 2010:15-17). Bu sebeple dışsal ihbara başvurulmadan, içsel ihbar süresinde sorunu çözüme ulaştırabilmek için işletmenin bu olaydan en az zararla ve en az imaj zedelenmesiyle kurtulmasını sağlamaktır.

1.3.4.3. Hareketsiz/Sessiz Kalma Davranışı

Örgüt içinde ve/veya dışında yapılan herhangi usulsüz uygulama ya da davranışın ihbarını davranışını gerçekleştiren ihbarcı için örgütün ne yapacağına karar verdiği durumdur. Bu aşama da örgüt ihbarcayı görmezden gelebilir, ihbarcayı sessizleştirmek için adım atabilir ya da ihbarcı tarafından kendine yüklenen suçlamaları geçersiz hale getireşmektedir (Dasgupta ve Kesharwani, 2010: 60). Sessiz kalma, hem etik-dışı davranışı gerçekleştiren örgütü hem de etik-dışı davranışı gözlemleyen örgüt üyesinin en az riskle karşılaştığı durumdur (Dehn ve Calland, 1996: 2). Örgütteki yönetici ile ilişkiler, ihbarcının özellikleri, iletilen mesajın özellikleri, örgütsel çevre ve örgüt kültürü sessiz/hareketsiz kalma davranışının belirleyici faktörlerindendir (Milliken, Morrison ve Hewlin, 2003; 1455)

1.3.5. İhbar Yöntemleri

İhbar davranışının nasıl ve hangi yöntemlerle yapıldığına dair ‘aleni whistleblowing’ ve ‘zımni whistleblowing’ olmak üzere iki tür sınıflandırılma yapılabilmektedir.

* **Aleni whistleblowing:** Kurumdaki yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin yazılı veya sözlü bildirilmesidir (Aktan, 2006:4).

* **Zımni whistleblowing:** İhbarcı, adını gizleyerek olayı açığa çıkarabilir. Kimliği gizleyerek yasa-dışı ve/veya etik-dışı davranış ve eylemlerin bildirilmesidir (Aktan, 2006:4).

1.3.6.İhbar (Whistleblowing) Eylemini Etkileyen Faktörler Nelerdir?

İş görenler tanık olduğu yanlış fiilleri ifşa etmek konusunda isteksizdirler ve birçok şey buna neden olabilir. Bunlardan bazıları; düzeltmek için bir icraat yapılacağına inançsızlık, yöneticinin misilleme yapacağına dair endişe, ismin saklı tutulacağına inanç duymama, diğer kişilerin bildireceğini düşünme ve kiminle iletişime geçeceğini bilmemesidir. İş görenler bazı durumlarda hangi davranışların hile kabul edilip edilmediğini bilmeyebilirler. Yapılan davranışın yanlış olmadığını düşününce rapor etmezler. Bu durum iş görenlerin algılaması, hileyle alakalı bilgisindendir (Dönmez ve Karausta, 2011: 24).

İhbarın niçin yapıldığı durumunu anlamak için çevresel ve durumsal faktörlere odaklanılmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir:

Kişisel faktörler: İhbar davranışında genellikle erkekler bulunmakta, aynı zamanda evli ve diğer çalışanlara göre yaşlıdırlar (Mercan vd., 2012: 172). Çok iyi iş performansına sahip, örgütsel bağlılığı ve iş tatmini yüksek kişilerdir. İyi eğitilidir ve örgütte yüksek pozisyonlardadır (Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2005:279). Uzun süredir aynı pozisyonda ve belirsizlik karşısında toleransları olmayan kişilerdir (Mercan vd., 2012: 172).

Durumsal faktörler: İhbar davranışında bulunanlar yapılan yanlış uygulamaların farkında olup, bu durumun tanımını yapabilmektedir. Etik dışı davranışlar ve yanlış uygulamaların diğer çalışanlara zarar verdiğini gördüğü anda eyleme geçerler. Durumsal faktörlerden sonra ihbarcılarının cesaretlenmesi ile yanlış uygulamaların bildiriminin artması beklenmektedir (Mercan vd., 2012: 172).

Örgütsel faktörler: Örgüt kültürünün destekleyici olması, örgütün büyüklüğü ve iş düzeyi, etik yargıların yüksek olması (Ahmad, 2011: 6), örgütlerde ifşanın bildirileceği yerlerin olması, katılımcı yönetim olması, yasal düzenlemeler bulunması vb. durumlar ihbarın gerçekleştirilmesine zemin hazırlamaktadır (Mercan vd., 2012: 172).

1.3.7. İhbar Davranışının (Whistleblowing) Avantaj ve Dezavantajları

İhbarda bulunma gerek ifşa eden birey gerekse kurum ve kamuoyuna karşı birçok avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi özetlenmektedir: (Yılmaz, 2009: 8)

Bilgi İfşa Eden Kişi Açısından: Bilgiyi ifşa eden kişinin, bunun olumlu yönünü düşünmesi, vicdani ve psikolojik bir rahatlama hissetmesidir. Zaten en büyük kazanım bu vicdan rahatlamaıdır. Birey ifşa ettiği bilgi ile çevreye ve insanlara gelebilecek zararları ortaya koymuş, suç işlenmesini engellemiş olacaktır. Ayrıca bilgi ifşası, bildirenin işten çıkarılması, kurumda kötü uygulamalara maruz kalması, yeni iş bulmada zorluk yaşanması, tehditler alması, örgüte sadakatsizlikle suçlanması gibi birtakım olumsuzluklara da sebep olmaktadır.

Kurum Açısından: İfşanın örgüt açısından olumlu yönü ise sorumluluğun oluşması ve şeffaflığa olan katkısıdır. Bu hareket örgütte iç denetimin sorgulanması ve yeni stratejilerin oluşturulmasını sağlar. Olumsuz yönüye, söz konusu iddia doğru çıktığı takdirde bazı yöneticilerin cezalandırılması, işsiz kalması, örgütün kapsamlı olarak denetim sürecine girmesi, örgütün imaj ve itibarının zarar görmesidir.

Kamuoyu Açısından: İfşanın kamuoyu açısından olumlu yönü kamunu ve toplumun faydasıdır. Hataların açığa çıkarılması, hata yapma durumundakilerin korkmasını sağlayabilmektedir. Bu da gelecekte bu gibi eylemlerin gerçekleşmesini azaltır. Olumsuz yönüye, halkla ilişkiler çalışmalarıyla kamuoyunun yanlış yönlendirilmesi ve yanıltılması, bilinçli manipülatif iletişimdir. Böyle durumlarda toplumun sisteme olan güveni zedelenebilmekte ve olayın üstü kapatılarak örgüt kayıtsız kalabilmektedir.

Kavramın daha net anlaşılması için ihbar davranışının içinde bulundurması gereken unsurlar aşağıda sıralanmıştır (Brief ve Motowidlo, 1986: 716; Near ve Miceli, 1996: 680; Vinten, 2000: 168; Pfeffer ve Salancık, 2003: 59; Kaptein, 2011: 513-514; Keenan, 2002: 18; Chiu, 2003: 65-66; Bouville, 2008: 35; Larmer, 1992: 126):

- İhbar davranışı yönetim şekli ve hukuki yapı fark etmeksizin, her türlü örgütte rastlanılabilecek bir olgudur.
- İhbara davranışında etik olmayan eylemi gerçekleştirenlerin açıkça bir şekilde bilinmesi önemsizdir.
- Mağdur kişi ihbarı yapan (whistleblower)olabileceği gibi, örgüt içinden ve dışından olabilir.
- İhbar davranışında olayı bildiren birey, bildirme eylemini, örgütte görülen davranışın örgüt içi ya da dışı başka kişi ve/veya örgütlere zarar vermesini engellemek için yapar.

- İhbarcılar'lar örgütte çalışan ya da önceden çalışmış kişi de olabilir.
- İhbar davranışında gönüllülük esastır, herhangi bir zorlama söz konusu değildir.
- İhbarcılar, örgüt imajını, otoriteyi ve birliği sarsan kişiler olarak da görülmektedir.
- Orta seviyede yöneticiler, diğer yöneticilere kıyasla daha çok etik olmayan davranış sergiledikleri ifade edilmektedir.
- Whistleblowers, örgüt tarafından kara listeye alınma, sadakatsizlik olarak nitelendirilme, işten kovulma gibi misillemelere maruz kalabilmektedir.

1.4. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşmenin İhbar Davranışına Etkisi ile İlgili Alan Yazın Taraması

Türkiye’de yapılan araştırmalara ilişkin yazın taraması sonucunda ilgimizi çeken bir nokta, konunun kamu çalışanları ve özel sektör çalışanları açısından farklılaşabileceğidir. Özel sektör çalışanları üzerinde yürütülen iki çalışmada bu ilişki beklendiği şekilde doğrulanmazken (Karacaoğlu ve Cingöz, 2009; Özçınar, vd., 2015), kamuda adaletsizliğin sessizliği artırdığı ifade edilmektedir (Aküzüm, 2014; Ünlü, vd., 2015; Naktiyok, vd., 2015; Meydan, vd., 2016). Yani, kamu çalışanlarının adaletsizliğe karşı sessiz kalma tepkisi ile özel sektör çalışanlarının tepkileri farklı olabilmektedir. Her ne kadar özel sektör çalışanlarına yönelik olduğunu ifade ettiğimiz araştırma sayısı böyle bir yargıya varmak için yetersiz olsa da ilgi çekicidir. Örgütsel adalet ve ihbar davranışıyla ilgili yapılan diğer çalışmaların analiz sonucunda (Torun, 2011), Trevino ve Weaver’in (2001), (Velasquez, 2012), Near ve Diğ. (1993), (Seifert, 2006), örgütsel adalet ile ihbar arasında doğrudan bir etki bulunamamıştır. Çalışanların örgütteki adil davranış algılamaları, örgütteki sorunların yönetim tarafından raporlanmasına yönelik artan isteklilikle ilişkilendirilmelidir. Çalışanlar, örgüt yöneticilerinin kendilerine adil davrandıklarını düşünürlerse, işletmenin hedeflerine ulaşmasında engel teşkil edebilecek sorunlarla başa çıkabilmesinde yardımcı olmaya çalışacaklardır. Bundan dolayı işletmedeki etik dışı herhangi bir olayı ilgili yönetim merciine iletirken bunun bir kurumsal vatandaşlık görevi olarak görmesi nedeniyle kurumun kendine adil davranmasına karşılık çalışan da örgütteki etik dışı gelişen olayı ihbar davranışı olarak yerine getirebilmektedir. Solmaz (2010), Nergiz (2015), Şahin (2014), Olkkonen ve Lipponen’in (2006), Lipponen ve diğerleri (2011), Tümer (2010), De

Cremer ve Blader (2006) yaptığı araştırmalarda şletmelerde örgütsel adalet algısı ve özdeşleşme düzeyinin yüksek olduğu; buna paralel olarak, örgütsel adalet algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü ilişkiler bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Farklı şekilde Cüce (2012) yaptığı çalışma sonucunda, örgütsel adalet boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır.



BÖLÜM II

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme alan yazınındaki çalışmalara zaman zaman birlikte konu olmuştur. Yapılan alan yazın taraması ve incelemeleri sonucunda ihbar davranışı konusu yurtdışında olduğu kadar Türkiye’de de önem kazanmaya başlamıştır. Ancak konuyla ilgili çalışmalar henüz yeterli sayı ve düzeye ulaşamamıştır. İhbar davranışının da alan yazının da incelenmeye başlamasıyla birlikte bu üç kavramın birbiriyle ilişkili olabileceği varsayımdan yola çıkılarak araştırmanın konusu örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşmenin ihbar davranışına etkisi olarak belirlenmiştir. Bu sebeple çalışma da örgütsel davranış alanında önemli yere sahip ve birçok çalışmaya konu olmuş örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme davranışlarıyla birlikte alan yazınındaki geçmişi yakın tarihe dayanan ihbar davranışı da eklenerek aralarındaki etkinin araştırılarak alan yazınına katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma da bu üç boyut birlikte ilk defa kullanılacağı için çalışmayı önemli hale getirmektedir. Aynı zamanda bu araştırmanın sonuçları konuyla ilgili çalışmalar yapacak araştırmacılara yol gösterebileceği düşünülmektedir. Mersin Serbest Bölgede bulunan imalat sanayi çalışanlarından toplanan verilerle örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve ihbar davranışı kavramları arasındaki etkiyi araştırarak alan yazına katkı yapılması amaçlanmıştır.

2.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırmayla ilgili en önemli kısıtlardan biri, araştırmanın sadece tekstil sektörü ve tek bir işletme ile gerçekleşmiş olmasıdır. Anket sorularının yanıtlanmasına işletmelerin katılmak

istememesi karşılaşılan önemli zorluklardandır. Bunun yanında işletmeler gibi iş görenler de kimliklerini gizlemek istemektedir. Bundan dolayı araştırma tek bir işletme ile kısıtlı kalmıştır. Çalışma serbest bölgede bulunan özel sektör çalışanlarına uygulanmıştır.

Elde edilen veri sayısı bu çalışma için yeterli olmaktadır. Ancak ilerideki çalışmalarda daha fazla örgütten veri toplanmasının sonuçları daha anlamlı kılabilceği düşünülmektedir. Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşmenin ihbar davranışına etkisi değerlendirilmesinde sadece bu çalışmanın sonuçlarının yeterli olmayacağı açıktır. Daha sonra yapılacak olan çalışmalarda ölçeklerin farklı sektörlerde, farklı gruplara ve daha geniş bir yelpazeye ulaşılması ile bu kısıtın giderileceği düşünülmüştür.

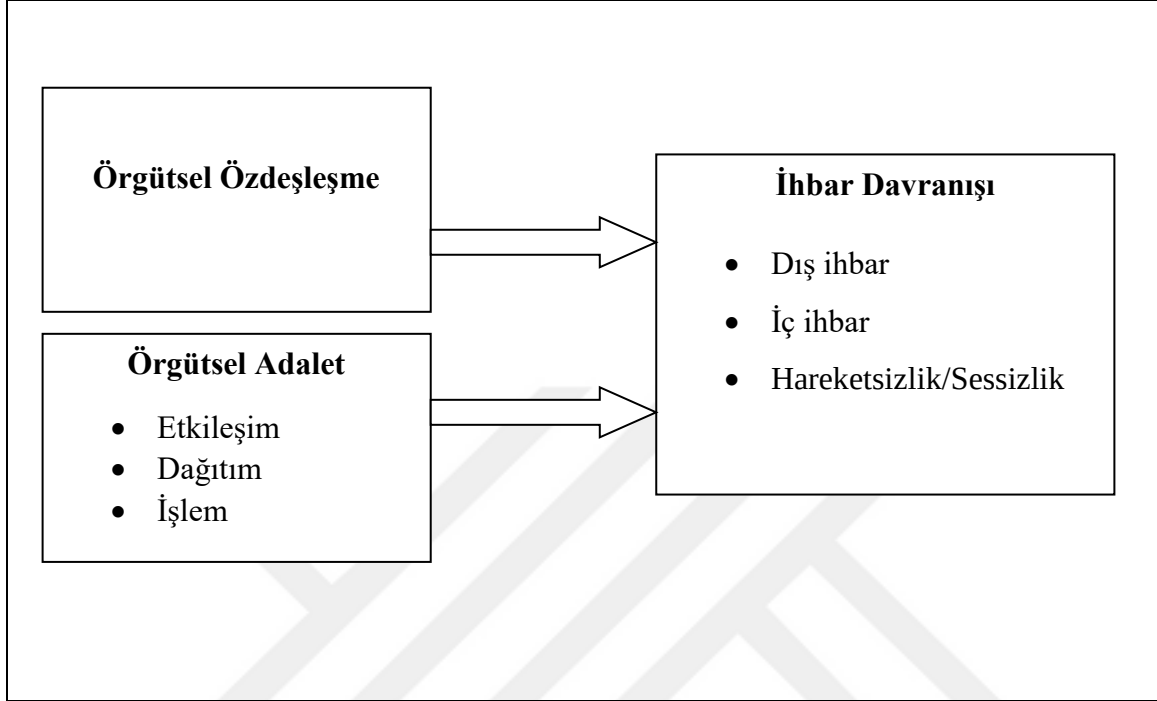
2.3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma, anket yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Çalışmada öncelikle alan yazın taranarak kavramsal ve teorik çerçeve oluşturulup daha önce yapılan çalışmalar incelenmiş sonrasında seçilen örneklem üzerinde bir anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Veri temin edebilmek amacıyla hazırlanan anketler Mersin Serbest Bölgede bulunan özel sektör çalışanlarından yüz yüze görüşme yoluyla cevap alınmıştır. Anket yoluyla toplanan veriler, “IBM SPSS Statistics 20” istatistik programı kullanılarak Güvenilirlik, Anova ve regresyon analizlerinde kullanılmıştır. Ölçümlerde Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. 5’li Likert ölçeği doğrultusunda, “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” seçenekleri kullanılmıştır.

Araştırmanın Modeli

Örgütte adalet kavramı bireyleri bir arada tutan bir kavram olup, örgütte adaletsizlik kavramı ise bireyleri birbirlerinden ayıran bir kavramdır. (Folger ve Cronpanzano, akt. Erim ve Çalışkan, 2010: 373). Örgütü ile tam bir biçimde özdeşleşen birey, örgütün hedefleri, amaç ve değerlerini kendininki gibi benimsemekte, örgüt başarısı için uğraş sarf etmektedirler (Edwards, 2005: 208). Örgütüyle özdeşleşen çalışanlar da genel anlamda tanık olunan yanlış eylemlerin ifşası konusunda istekli davranacağı göz önüne alınarak model oluşturulmuştur. Bu bağlamda araştırmanın modeli, katılımcıların örgütsel adalet ve

örgütsel özdeşleşme algılarının ihbar davranışı üzerindeki etkisini ölçmek için oluşturulmuştur.



Şekil 4: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan çalışmanın içerisinde özel işletme çalışanlarının örgütsel adaletin, örgütsel özdeşleşmeyi etkileyip etkilemediği; örgütsel adalet davranışının ihbar davranışını etkileyip etkilemediği; örgütsel özdeşleşme davranışının ihbar davranışını etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Aynı zamanda demografik özelliklerin (yaş, eğitim, cinsiyet, çalışma süresi, pozisyon) çalışma yaşamındaki adalet algısı, özdeşleşme ve ihbar davranışına etkileri incelenmiştir.

Yapılan çalışmanın hedeflerine ulaşabilmesi ve araştırmanın sonuçlanabilmesi için belirlenen ana hipotezler ve bu ana hipotezlere bağlı olarak geliştirilen alt hipotezler aşağıdaki gibidir;

H1a: Örgütsel özdeşleşme, dış ihbarı pozitif yönde etkiler.

H1b: Örgütsel özdeşleşme, iç ihbarı pozitif yönde etkiler.

H1c: Örgütsel özdeşleşme, sessizlik/hareketsizliği pozitif yönde etkiler.

H2: Örgütsel adalet, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H2a: Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H2b: Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H2c: Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3: Örgütsel adalet, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3a: Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3b: Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3c: Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4: Örgütsel adalet, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4a: Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4b: Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4c: Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

Araştırma verileri hipotezleri test etmek amacıyla analiz edilmiştir.

2.5. Ana kütle ve örneklem

Araştırmanın ana kütlelerini, Mersin Serbest Bölgesinde faaliyet gösteren Estonya merkezli tekstil işletmesinin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmaya beyaz ve mavi yakalı personel

dahil edilmiştir. İşletmenin toplam 278 çalışanı bulunmaktadır ve anakütlenin tamamına anket dağıtılmıştır. Çalışanların tamamına ulaşılarak tamsayım yapılmıştır. Ancak 252 anket istatistiksel analizlere uygun bulunup çalışmada değerlendirmeye alınmıştır.

2.6. Veri Toplama Aracı

Soru formunun önemsenmesi ve dikkatle doldurulması için ankete katılan çalışanlara, çalıştıkları kurumdaki örgütsel davranışların cevaplara göre belirleneceği ve çalışmanın amacı bildirilmiştir. Formu doldururken bireysel bilgilerin paylaşılabileceği konusundaki tedirginliği yok etmek için çalışanlara ankette isimlerin alınmayacağı ve anketlerin karışık olarak tek bir yerde toplanacağı, anket yoluyla alınan bilgilerin ise akademik çalışma dışında herhangi bir yerde, herhangi bir amaçla paylaşılmayacağı taahhüt edilmiştir. İstenilen verilerin toplanması amacıyla hazırlanmış olan soru formu Ek-1’de sunulmuştur. Anket hazırlanırken yazında daha önce kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçekler incelenmiştir.

Araştırma anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü olan demografik özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durumu, pozisyonu, kaç yıldır işletmede çalıştığı) bölümü, araştırmacı tarafından hazırlanmış olup, toplam 6 ifadeden oluşmaktadır.

Araştırmada soru formunun ikinci bölümünü oluşturan “Örgütsel Adalet Ölçeği” Villanueva’nın (2006) çalışmasında kullanılan ölçektir. Bu çalışmada örgütsel adalet; dağıtım adaleti, işlem adaleti ve etkileşim adaleti alt boyutları ile açıklanmıştır. Söz konusu ölçek 18 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerden ilk sekiz tanesi etkileşim adaletini, sonraki 6 tanesi dağıtım adaletini, son 4 tanesi ise işlem adaletini ölçmektedir.

Anket formunun üçüncü bölümünde, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen, 6 ifadeden oluşan ve tek boyutlu “Örgütsel Özdeşleşme ölçeği” kullanılmıştır.

Soru formunun son bölümünü oluşturan “İhbar (Whistleblowing) Ölçeği” ise Park ve arkadaşlarının (2005) geliştirdiği 9 maddelik ölçektir. Ölçeğin ilk 3 sorusu dış ihbar (external whistleblowing), sonraki 4 soru iç ihbar (internal whistleblowing), kalan 2 soru ise hareketsizliği/sessizliği ölçmektedir.

BÖLÜM III

BULGULAR

3.1. Güvenilirlik Analizi

Ölçeğin güvenilirliğini test etmede Cronbach's Alfa katsayısı kullanılmıştır. Alfa değeri 0 ile 1 arasında değişen değerler alır. Analiz sonucunun güvenilir olarak değerlendirilmesi için Alfa katsayısının 1'e yakın olması beklenir (Yıldırım, 2007: 134).

Güvenirlik analiz sonuçları aşağıda yer alan tablo da görülmektedir.

Tablo 2: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Ölçek Adı	Cronbach's Alpha	Soru sayısı
Örgütsel Adalet	,936	18
Örgütsel Özdeşleşme	,808	6
İhbar Davranışı	,784	9

Anket formunda örgütsel adaletle alakalı toplamda 18 soru vardır. Güvenilirlik analizi sonucunda örgütsel adaletle ilgili soruların Alfa değeri 0,936'dur. Bu nedenle ölçek güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu belirtilebilir.

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili ankette toplam 6 soru bulunmaktadır. Soru cevapları güvenilirlik analizine tabi tutulduğunda Alfa değeri 0,808 çıkmaktadır. Bu nedenle ölçek güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu belirtilebilir. Ankette ihbar ile ilgili olan sorular 9 maddeden oluşmaktadır. Güvenilirlik analizi Alfa değeri 0,784 olarak tespit edilmiştir. Bu

değer sosyal bilimlerde ölçeğin yeterince güvenilir olduğunu gösterir (Yıldırım, 2007: 134).

3.2. Araştırmaya Katılanların Sosyo- Demografik Özellikleri

Cinsiyet, yaş, medeni durumu, eğitim durumu, katılımcıların çalışmakta oldukları kurumdaki pozisyonları ve kurumdaki çalışma süreleri gibi özellikler sosyo-demografik özellikler başlığı altında açıklanacaktır. Demografik özelliklerin değişkenleri, örneklem içindeki dağılımları ve frekansları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3: Araştırma Örneklemine Sosyo- Demografik Özellikleri

Özellikler	Değişkenler	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	83	32,9
	Kadın	169	67,1
	Toplam	252	100
Yaş	18-24 yaş aralığı	22	8,7
	25-34 yaş aralığı	122	48,4
	35 ve üzeri	108	50,1
	Toplam	252	100
Medeni Durum	Bekar	67	26,6
	Evli	185	73,4
	Toplam	252	100
Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	203	80,6
	Önlisans	35	13,9
	Lisans	14	5,6
	Toplam	252	100
Pozisyon	Müdür ve Müdür Yrd.	6	,4
	Şef	10	4,0
	Teknik Eleman	26	10,3
	Kaliteci	155	61,5
	Diğer	55	21,8
	Toplam	252	100
Çalışma Süresi	1 yıldan az	108	42,9
	1-4 yıl	94	37,3
	5-9 yıl	33	13,1
	10 yıl ve üzeri	17	6,7
	Toplam	252	100

Tablo 3 incelendiğinde, soru formunu dolduran toplam 252 personelin 169'u kadın katılımcılardan oluşmaktadır. Yine çalışanların %90'ının 25-44 yaş aralığından oluştuğunu, %80'lik kısmının ise 1-5 yıl arasında kurumda hizmet verdiği sonucu çıkarabilir.

3.3. Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Çalışmanın bu kısmında uygulanan anketin alt başlıkları olan Örgütsel Adalet, Örgütsel Özdeşleşme ve İhbar Davranışı ile ilgili tanımlayıcı istatistik bilgileri yer verilecektir.

Örgütsel Adalet Ölçeği Ortalamaları

Çalışmaya katılan çalışanlara göre örgütsel adalete etki eden unsurlardan en önemlisi “Yöneticim işimle ilgili herhangi bir karar verildiğinde gerekli açıklamalarda bulunur. (m=3,75)” maddesidir. Bunu sırasıyla “İş sorumluluklarımın adil olduğunu düşünüyorum. (m=3,73)” ve “Yöneticim işimle ilgili karar verirken yeterince kabul edilebilir sebeplerini de sunar. (m=3,69)” şeklindeki görüşler benimsenme oranı en yüksek maddelerdir. Örgüt içerisinde çalışanların, yöneticileriyle ilişkilerinde saygı, dürüstlük, nezaketle karşılaşması ve yöneticilerin kendileriyle de diğer çalışanlarla olduğu gibi ilişki kurduğunu görmesi çalışanların adalet algılamalarını kuvvetlendirir.

“Aldığım ödül ve ikramiyelerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum. (m=3,32)” ve “Karar almadan önce çalışanların fikir ve düşüncelerine başvurulur. (m=3,33)” şeklindeki görüşler benimsenme oranı en düşük maddeler olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4: Örgütsel Adalet Ölçeği Ortalamaları

	Ortalama	Standart Sapma
Yöneticim işimle ilgili karar verirken bana saygılı veya onurumu koruyucu şekilde davranır.	3,6429	1,26216
Yöneticim işimle ilgili karar verirken kişisel ihtiyaçlarıma duyarlılık gösterir.	3,4484	1,19815
Yöneticim işimle ilgili karar verirken bana dürüst davranır.	3,5794	1,13512
Yöneticim işimle ilgili karar verirken çalışan olarak bana haklarımla ilgili saygı duymaktadır.	3,6151	,99733
Yöneticim işimle ilgili karar verirken benimle verilecek kararların etkisini tartışır.	3,5397	1,07970
Yöneticim işimle ilgili karar verirken yeterince kabul edilebilir sebeplerini de sunar.	3,6944	,93509
Yöneticim işimle ilgili karar verirken bana işim ile ilgili mantıklı açıklamalarda bulunur.	3,6746	1,09929
Yöneticim işimle ilgili herhangi bir karar verildiğinde gerekli açıklamalarda bulunur.	3,7579	,93671
Çalışma programım oldukça adildir.	3,6032	1,26289
İşimle ilgili olarak aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum.	3,4841	1,21566
İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	3,6151	1,02102
Aldığım ödül ve ikramiyelerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	3,3254	1,08102
İş sorumluluklarımın adil olduğunu düşünüyorum.	3,7381	,92490
Yönetici tarafından verilen iş kararları şüphe uyandırmaz.	3,4206	1,12099
Karar almadan önce çalışanların fikir ve düşüncelerine başvurulur.	3,3373	1,18141
İş kararları kesin ve tam bilgi toplandıktan sonra verilir.	3,4722	1,18558
Yöneticiler, çalışanların talep etmesi durumunda gerekli bilgileri verirler.	3,6825	1,10523
Çalışanlar, yöneticiler tarafından verilen kararlara karşı olma veya onay verme konusunda serbesttirler.	3,3730	1,18244
Örgütsel Adalet Ölçeği Toplam Ortalaması	3,5557	1,10692

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Ortalamaları

Tablo 5 incelendiğinde, “Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır. (m=4,06)”ve “Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, kişisel iltifat olarak düşünürüm. (m=3,83)” ölçekteki en güçlü özdeşleşme davranışlarıdır.

“Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm. (m=3,05)” ise en düşük davranış maddesidir.

Tablo 5: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Ortalamaları

	Ortalama	Standart
Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	3,0516	1,43426
Diğer insanların çalıştığım işletme hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	3,1548	1,27333
Çalıştığım işletme hakkında konuştuğumda;” onlar” yerine “biz” kelimesini kullanırım.	3,5833	1,20961
Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır.	4,0635	1,02359
Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, kişisel iltifat olarak düşünürüm.	3,8373	1,24384
Medyada çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklar olursa, rahatsızlık hissedirim.	3,8135	1,19800
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Toplam Ortalaması	3,479	1,23043

İhbar Davranışı Ölçeği Ortalamaları

Çalışanların ihbar etme davranışlarına ilişkin her bir maddeye verdikleri cevapların aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 6’da görülmektedir. Araştırmada elde edilen verilerin sonuçlarına göre, “Olayı bağlı olarak çalıştığım yöneticime (amirime) iletirdim” (m=3,95), Olayı doğrudan üst kademe yönetime iletirdim. (m=3,75) görüşlerinin yer aldığı iç ihbar, benimsenme oranı en yüksek olan ihbar boyutu olarak ortaya çıkmaktadır. Buna göre kurum içerisinde yanlış olduğu tespit edilen davranışları çalışanlar içerdeki sorun çözücülere ileterek önlem alma yoluna gitmektedirler. Bu kurum çalışanlarının yöneticiler ya da üstler yoluyla sorunların çözüleceğine inancını göstermektedir.

Tablo 6: İhbar Davranışı Ölçeği Ortalamaları

	Ortalama	Standart Sapma
Olayı kurum dışındaki kişilerle paylaştırdım.	2,5040	1,37275
Olayı yasal merciilere bildirirdim.	3,1071	1,06016
Olayı (basın yoluyla vb.) kamuoyuna açıklardım.	2,5397	1,11955
Olayı bağlı olarak çalıştığım yöneticime (amirime) iletirdim.	3,9524	1,13163
Olayı doğrudan üst kademe yönetime iletirdim.	3,7500	1,23567
Olayı işletme içinde kime iletmem isteniyorsa o iletişim kanallarını kullanırdım.	3,6111	1,32384
Olayı kurumdaki iç prosedürleri kullanarak rapor ederim.	3,3532	1,36777
Sessiz kalırdım.	2,2302	1,16155
Görmediğimi, haberim olmadığını iddia ederdim.	2,0635	1,27023
İhbar Davranışı Ölçeği Toplam Ortalaması	2,5732	1,22701

“Görmediğimi, haberim olmadığını iddia ederdim” (m=2,06) ile “Sessiz kalırdım” (m=2,23) görüşlerinin yer aldığı etik dışı davranışlara karşı hareketsizlik ve sessizliğin ise kurum çalışanları tarafından benimsenmediği tespit edilmiştir.

3.4. Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklama düzeylerini göstermektedir.

Hipotez 1

H1a: Örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğunu test etmek için “Anova” tablosu incelenmiştir. 44,162 F değerine karşılık gelen sig. değeri $0,000 \leq 0,05$ olduğu saptanmış ve

bu sonuca göre H2a kabul edilmiştir. Yani Örgütsel özdeşleşme, dış ihbarı etkilemektedir. Yani model bütün olarak anlamlıdır. Söz konusu değerler Tablo 7’deki gibidir.

Tablo 7: Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 1a)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	33,399	1	33,399	44,162	,000 ^b
Residual	189,075	250	,756		
Total	222,474	251			

Verilerin analize uygunluğunu test ettikten sonra otokorelasyon sorunu olup olmadığını araştırmak için Durbin-Watson değeri incelenmiştir. 1,5 ile 2,5 arasında normal düzeylerde olan Durbin-Watson değeri 1,906 bulunmuştur. Yani analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizinde asıl amaç olan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmek için belirlilik katsayısına (R²) bakılmaktadır. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş R² değeridir. Yapılan analiz sonucunda ise bu değer 0,147 olarak bulunmuştur. Bu da Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %14 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 8 de yer almaktadır.

Tablo 8: Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 1a)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,387 ^a	,150	,147	,86965	1,906

Analiz sonucunda incelenen “tolerance” ve “VIF” değerleri normal eşikler içerisinde olduğundan analize konu değişkenler arasında herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur

sonucuna varılır. Tablo 9’da söz konusu değerler ve regresyon denkleminde dahil edilecek değişkenlere ait değerler gösterilmiştir.

Tablo 9: Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 1a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,237	,229		5,393	,000		
1 öö compute	,413	,062	,387	6,645	,000	1,000	1,000

Beta değerlerine bakıldığında örgütsel özdeşleşme ile ihbar davranışın “dış ihbar boyutu” arasında (0,38) zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre “Örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler” şeklindeki Hipotez 1a desteklenmektedir.

H1b: Örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğunu test etmek için “Anova” tablosu incelenmiştir. 54,305 F değerine karşılık gelen sig. değeri $0,000 \leq 0,05$ olduğu saptanmış ve bu sonuca göre H2b kabul edilmiştir. Yani Örgütsel özdeşleşme, iç ihbarı etkilemektedir. Yani model bütün olarak anlamlıdır. Söz konusu değerler Tablo 10’daki gibidir.

Tablo 10: Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 1b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	48,384	1	48,384	54,305	,000 ^b
1 Residual	222,741	250	,891		
Total	271,125	251			

Verilerin analize uygunluğunu test ettikten sonra otokorelasyon sorunu olup olmadığını araştırmak için Durbin-Watson değeri incelenmiştir. 1,5 ile 2,5 arasında normal düzeylerde olan Durbin-Watson değeri 2,068 bulunmuştur. Yani analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizinde asıl amaç olan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmek için belirlilik katsayısına (R²) bakılmaktadır. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş R² değeridir. Yapılan analiz sonucunda ise bu değer 0,175 olarak bulunmuştur. Bu da Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %17 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 11’de yer almaktadır.

Tablo 11: Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 1b)

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,422 ^a	,178	,175	,94391	2,068

Analiz sonucunda incelenen “tolerance” ve “VIF” değerleri normal eşikler içerisinde olduğundan analize konu değişkenler arasında herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur sonucuna varılır. Tablo 12’de söz konusu değerler ve regresyon denklemine dahil edilecek değişkenlere ait değerler gösterilmiştir.

Tablo 12: Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 1b)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,885	,249		7,574	,000		
öö_compute	,497	,067	,422	7,369	,000	1,000	1,000

Beta değerlerine bakıldığında örgütsel özdeşleşme ile ihbar davranışın “iç ihbar boyutu” arasında (0,42) zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre “Örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler” şeklindeki Hipotez 1b desteklenmektedir

H1c: Örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışının sessizlik/hareketsizlik boyutunu pozitif yönde etkiler.

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğunu test etmek için “Anova” tablosu incelenmiştir. 10,110 F değerine karşılık gelen sig. değeri $0,000 \leq 0,05$ olduğu saptanmış ve bu sonuca göre H2c kabul edilmiştir. Yani Örgütsel özdeşleşme, sessizlik/hareketsizliği etkilemektedir. Yani model bütün olarak anlamlıdır. Söz konusu değerler Tablo 13’teki gibidir.

Tablo 13: Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 1c)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11,508	1	11,508	10,110	,002 ^b
Residual	284,560	250	1,138		
Total	296,067	251			

Verilerin analize uygunluğunu test ettikten sonra otokorelasyon sorunu olup olmadığını araştırmak için Durbin-Watson değeri incelenmiştir. 1,5 ile 2,5 arasında normal düzeylerde olan Durbin-Watson değeri 2,048 bulunmuştur. Yani analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizinde asıl amaç olan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmek için belirlilik katsayısına (R²) bakılmaktadır. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş R² değeridir. Yapılan analiz sonucunda ise bu değer 0,035 olarak bulunmuştur. Bu da Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %0,3 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 14’te yer almaktadır.

Tablo 14: Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 1c)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,197 ^a	,039	,035	1,06688	2,048

Analiz sonucunda incelenen “tolerance” ve “VIF” değerleri normal eşikler içerisinde olduğundan analize konu değişkenler arasında herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur sonucuna varılır. Tablo 15’de söz konusu değerler ve regresyon denklemine dahil edilecek değişkenlere ait değerler gösterilmiştir.

Tablo 15: Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 1c)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,278	,281		4,542	,000		
1 öö compute	,242	,076	,197	3,180	,002	1,000	1,000

Beta değerlerine bakıldığında örgütsel özdeşleşme ile ihbar davranışın “hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutu” arasında (0,19) çok zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre “Örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler” şeklindeki Hipotez 1c desteklenmektedir.

Hipotez 2

H2: Örgütsel adalet, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H2a: Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H2b: Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H2c: Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğunu test etmek için “Anova” tablosu incelenmiştir. 7,832 F değerine karşılık gelen sig. değeri $0,000 \leq 0,05$ olduğu saptanmış ve bu sonuca göre H2a kabul edilmiştir. Yani Örgütsel adalet, dış ihbarı etkilemektedir. Yani model bütün olarak anlamlıdır. Söz konusu değerler Tablo 16’daki gibidir.

Tablo 16: Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 2)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	19,254	3	6,418	7,832	,000 ^b
Residual	203,220	248	,819		
Total	222,474	251			

Verilerin analize uygunluğunu test ettikten sonra otokorelasyon sorunu olup olmadığını araştırmak için Durbin-Watson değeri incelenmiştir. 1,5 ile 2,5 arasında normal düzeylerde olan Durbin-Watson değeri 1,916 bulunmuştur. Yani analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizinde asıl amaç olan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmek için belirlilik katsayısına (R²) bakılmaktadır. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş R² değeridir. Yapılan analiz sonucunda ise bu değer 0,075 olarak bulunmuştur. Bu da Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %0,7 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 17’de yer almaktadır.

Tablo 17: Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,294 ^a	,087	,075	,90523	1,916

Analiz sonucunda incelenen “tolerance” ve “VIF” değerleri normal eşikler içerisinde olduğundan analize konu değişkenler arasında herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur sonucuna varılır. Tablo 18’de söz konusu değerler ve regresyon denklemine dahil edilecek değişkenlere ait değerler gösterilmiştir.

Tablo 18: Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,909	,276		6,919	,000		
öa_etkileşim	-,230	,106	-,201	-2,161	,032	,427	2,342
öa_dağıtım	,388	,108	,343	3,597	,000	,406	2,463
öa_işlem	,077	,100	,078	,776	,439	,363	2,753

Daha önce incelenen anova sonuçlarına göre yapılan regresyon analizi anlamlı sonucuna varılmıştı. Sig. değerleri incelendiğinde 0,05’den büyük sig değeri veren “işlem boyutu” nun regresyon denklemi için anlamlı olmadığı, “etkileşim boyutu” ve dağıtım boyutu” nun ise anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Beta değerlerine bakıldığında örgütsel adaletin “etkileşim boyutu” ile ihbar davranışının “dış ihbar boyutu” arasında çok zayıf düzeyde ve negatif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin “dağıtım boyutu” ile, ihbar davranışının “dış ihbar boyutu” arasında ise (0,34) zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre “Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.” şeklindeki Hipotez 2a reddedilmekte, “Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler”

şeklindeki Hipotez 2b desteklenmekte ve “Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.” şeklindeki Hipotez 2c desteklenmemektedir.

Hipotez 3

H3: Örgütsel adalet, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3a: Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3b: Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H3c: Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğunu test etmek için “Anova” tablosu incelenmiştir. 15,089 F değerine karşılık gelen sig. değeri $0,000 \leq 0,05$ olduğu saptanmış ve bu sonuca göre H3 kabul edilmiştir. Yani Örgütsel adalet, iç ihbarı etkilemektedir. Yani model bütün olarak anlamlıdır. Söz konusu değerler Tablo 19’deki gibidir.

Tablo 19: Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 3)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41,850	3	13,950	15,089	,000 ^b
	Residual	229,275	248	,924		
	Total	271,125	251			

Verilerin analize uygunluğunu test ettikten sonra otokorelasyon sorunu olup olmadığını araştırmak için Durbin-Watson değeri incelenmiştir. 1,5 ile 2,5 arasında normal düzeylerde olan Durbin-Watson değeri 2,062 bulunmuştur. Yani analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizinde asıl amaç olan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmek için belirlilik katsayısına (R²)

bakılmaktadır. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş R2 değeridir. Yapılan analiz sonucunda ise bu değer 0,144 olarak bulunmuştur. Bu da Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %14 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 20’de yer almaktadır.

Tablo 20: Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 3)

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,393 ^a	,154	,144	,96151	2,062

Analiz sonucunda incelenen “tolerance” ve “VIF” değerleri normal eşikler içerisinde olduğundan analize konu değişkenler arasında herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur sonucuna varılır. Tablo 21’de söz konusu değerler ve regresyon denklemine dahil edilecek değişkenlere ait değerler gösterilmiştir.

Tablo 21: Regresyon Denklemleri Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 3)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,804	,293		6,155	,000		
1 öa_etkileşim	,450	,113	,356	3,984	,000	,427	2,342
öa_dağıtım	,252	,115	,201	2,196	,029	,406	2,463
öa_işlem	-,190	,106	-,173	-1,789	,075	,363	2,753

Daha önce incelenen anova sonuçlarına göre yapılan regresyon analizi anlamlı sonucuna varılmıştı. Sig. değerleri incelendiğinde 0,05’den büyük sig değeri veren “işlem boyutu”

nun regresyon denklemi için anlamlı olmadığı, “etkileşim boyutu” ve dağıtım boyutu” nun ise anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Beta değerlerine bakıldığında örgütsel adaletin “etkileşim boyutu” ile ihbar davranışının” iç ihbar boyutu arasında zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin “dağıtım boyutu” ile, ihbar davranışının “iç ihbar boyutu arasında ise (0,20) zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre “Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler. ” şeklindeki Hipotez 3a desteklemekte, “Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler” şeklindeki Hipotez 3b desteklenmekte ve “Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının iç ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.” şeklindeki Hipotez 3c desteklenmemektedir.

Hipotez 4

H4: Örgütsel adalet, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4a: Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4b: Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

H4c: Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler.

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğunu test etmek için “Anova” tablosu incelenmiştir. 1,393 F değerine karşılık gelen sig. değeri $0,000 \leq 0,05$ olduğu saptanmış ve H3c hipotezinin etkisi olmadığı görülmektedir. Yani Örgütsel adalet, ihbar davranışının sessizlik/hareketsizlik boyutunu etkilememektedir. Yani model bütün olarak anlamlıdır. Söz konusu değerler Tablo 22’deki gibidir.

Tablo 22: Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez 4)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,907	3	1,636	1,393	,245 ^b
Residual	291,160	248	1,174		
Total	296,067	251			

Verilerin analize uygunluğunu test ettikten sonra otokorelasyon sorunu olup olmadığını araştırmak için Durbin-Watson değeri incelenmiştir. 1,5 ile 2,5 arasında normal düzeylerde olan Durbin-Watson değeri 1,989 bulunmuştur. Yani analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu yoktur. Regresyon analizinde asıl amaç olan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmek için belirlilik katsayısına (R²) bakılmaktadır. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş R² değeridir. Yapılan analiz sonucunda ise bu değer 0,005 olarak bulunmuştur. Bu da Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %0,05 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 23’de yer almaktadır.

Tablo 23: Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 4)

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,129 ^a	,017	,005	1,08353	1,989

Analiz sonucunda incelenen “tolerance” ve “VIF” değerleri normal eşikler içerisinde olduğundan analize konu değişkenler arasında herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur sonucuna varılır. Tablo 24’te söz konusu değerler ve regresyon denkleminde dahil edilecek değişkenlere ait değerler gösterilmiştir.

Tablo 24: Regresyon Denklemi Değerleri ve Tolerance, VIF değerleri (Hipotez 4)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1,740	,330		5,267	,000		
1 öa_etkileşim	,150	,127	,114	1,179	,239	,427	2,342
öa_dağıtım	,156	,129	,119	1,204	,230	,406	2,463
öa_işlem	-,198	,119	-,173	-1,658	,099	,363	2,753

Daha önce incelenen anova sonuçlarına göre yapılan regresyon analizi anlamsız sonucuna varılmıştı. Sig. Değerleri incelendiğinde 0,05'den büyük sig değeri veren "işlem boyutu", "etkileşim boyutu", "dağıtım boyutu" nun regresyon denklemi için anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlara göre "Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler." H4a hipotezi, "Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler." H4b hipotezi, "Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının hareketsizlik/sessizlik ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler." H4c hipotezi desteklenmemektedir.

BÖLÜM IV

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma da öncelikle örgütsel adalet ve ihbar davranışı arasındaki etki, daha sonra örgütsel özdeşleşme ve ihbar davranışı arasındaki etki incelenmiştir. Bu amaçla, özel bir işletmede çalışan 252 kişiden toplanan veriler ile ampirik bir çalışma yapılmıştır. Cohen-Charash, Spector (2001), Moag ve Bies (1986) yaptıkları çalışmalarında örgütsel adaleti dağıtım, etkileşim, işlem olmak üzere üç boyutta, ihbar davranışını ise Park ve ark. (2005), Tak (2010) iç, dış, sessizlik/hareketsizlik olmak üzere iki boyutta incelenmiştir. Toplanan veriler üzerinde yapılan güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri, araştırma da kullanılan örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme ve ihbar davranışı ölçeklerinin asılları ile büyük oranda benzerlik gösterdiğini ortaya çıkarmıştır. Bu sebeple ölçeklerin gelecekte yapılacak diğer çalışmalarda da kullanılabileceği düşünülmektedir. Çalışanların örgütteki adil davranış algılamaları, örgütteki sorunların yönetim tarafından raporlanmasına yönelik artan isteklilikle ilişkilendirilmelidir. Çalışanlar, örgüt yöneticilerinin kendilerine adil davrandıklarını düşünürlerse, işletmenin hedeflerine ulaşmasında engel teşkil edebilecek sorunlarla başa çıkabilmesinde yardımcı olmaya çalışacaklardır. Bundan dolayı işletmedeki etik dışı herhangi bir olayı ilgili yönetim merciine iletirken bunun bir kurumsal vatandaşlık görevi olarak görmesi nedeniyle kurumun kendine adil davranmasına karşılık çalışan da örgütteki etik dışı gelişen olayı ihbar davranışı olarak yerine getirebilmektedir.

Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında;

- Örgütsel adalet boyutlarının ortalama değerleri incelendiğinde, çalışmanın yapıldığı işletme çalışanlarının verdiği cevaplara göre yöneticilerin çalışanlarla iletişim halinde olduklarını, çalışanların yöneticiler tarafından işle ilgili kendilerine verilen sorumlulukların adil olduklarını düşünceleri şeklindeki görüşleri benimseme oranlarının yüksek olduğu

görülmektedir. Boyutlar arası ortalama değerlere bakıldığında ise etkileşim ve dağıtım boyutlarının oranlarının işlem boyutuna göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet boyutlarının sonuçları genel olarak değerlemeye alındığında çalışanların, yöneticilerin kendilerine saygılı, adil, nezaket kuralları içinde davrandığı; yöneticilerin herhangi bir karar alındığında, alınan karar hakkında doğru zaman ve doğru şekilde bilgilendirildiklerini; takdir, terfi gibi kazanımların adil olarak belirlendiğini düşünmektedirler. Bu da işletmedeki davranışları genel olarak adil olarak gördüklerini göstermektedir.

➤ Örgütsel özdeşleşme ölçeği ortalamalarına bakıldığında ise çalışanların, işletmedeki başarıyı kendi başarısı gibi görmesi, işletmeye dair yapılan herhangi övgü durumunu kişisel iltifat olarak algılaması gibi davranış durumlarının sonuçlarının yüksek çıkması çalışanların örgütleriyle özdeşleştikleri göstermektedir. Bu durumun sonucunda da işletme çalışanları kendi benlik algılamalarını işletmeyle özdeşleştirdiklerini söyleyebiliriz.

➤ İhbar davranışı ölçeğinin ortalama sonuçlarına baktığımız da ise çalışanların, işletme içinde ve/veya işletme dışında karşılaştıkları etik dışı davranışları ve olayları bağlı olarak çalıştığı yöneticisine (amirine) iletme, Olayı doğrudan üst kademe yönetime iletme gibi görüşlerinin yer aldığı iç ihbar boyutunun benimsenme oranı en yüksek olan ihbar boyutu olarak ortaya çıkmaktadır. Buna göre kurum içerisinde yanlış olduğu tespit edilen davranışları çalışanlar içindeki sorun çözücülere ileterek önlem alma yoluna gitmektedirler. Bu kurum çalışanlarının yöneticiler ya da üstler yoluyla sorunların çözüleceğine inancını göstermektedir. Ölçekte “Görmediğimi, haberim olmadığını iddia ederdim” ile “Sessiz kalırdım” görüşlerinin yer aldığı etik dışı davranışlara karşı hareketsizlik/sessizlik boyutunun ise kurum çalışanları tarafından benimsenmediği tespit edilmiştir.

➤ Örgütsel özdeşleşme ve ihbar davranışı alt boyutlarıyla incelendiğinde istatistiksel bağlamda anlamlı ve güçlü ilişkiler bulunmuş, pozitif ve anlamlı bir etki olduğu sonucuna varılmıştır. Alan yazın incelendiğinde örgütsel özdeşleşme ve ihbar davranışının bir arada kullanıldığı çalışmalara fazla karşılaşılmamıştır. Bu da araştırmanın kısıtlarından biridir. (Gundlach ve diğerleri 2003, Henik 2008, Vadera ve diğerleri 2009) nin yaptıkları çalışmalar da örgütsel özdeşleşme ile ihbar davranışı arasında olumlu bir ilişki bulunurken,

Keleş ve Özkan (2015)'ın yaptıkları çalışma da örgütsel özdeşleşme ve ihbar arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

➤ Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre Örgütsel adalet ve ihbar davranışı arasındaki etki durumunda; İncelenen anova sonuçlarına göre yapılan regresyon analizi anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Sig. değerleri incelendiğinde 0,05'den büyük sig. değeri veren "işlem boyutu" nun regresyon denklemi için anlamlı olmadığı, "etkileşim boyutu" ve dağıtım boyutu" nun ise anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Beta değerlerine bakıldığında örgütsel adaletin "etkileşim boyutu" ile ihbar davranışının "dış ihbar boyutu" arasında çok zayıf düzeyde ve negatif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Örgütsel adaletin "dağıtım boyutu" ile, ihbar davranışının "dış ihbar boyutu" arasında ise (0,34) zayıf düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre "Örgütsel adaletin etkileşim boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler. " şeklindeki Hipotez 2a reddedilmekte, "Örgütsel adaletin dağıtım boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler" şeklindeki Hipotez 2b desteklenmekte ve "Örgütsel adaletin işlem boyutu, ihbar davranışının dış ihbar boyutunu pozitif yönde etkiler." şeklindeki Hipotez 2c desteklenmemektedir.

Bundan dolayı Örgütsel adalet ve ihbar davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

➤ Örgütsel adalet ve ihbar davranışıyla ilgili yapılan diğer çalışmaların analiz sonucunda (Torun, 2011), Trevino ve Weaver'in (2001), (Velasquez, 2012), Near ve Diğ. (1993), (Seifert, 2006), örgütsel adalet ile ihbar arasında doğrudan bir etki bulunamamıştır.

Çalışmamızda;

- Araştırmanın örneklemini Serbest Bölge çalışanlarından oluşmaktadır. Bu çalışmanın sadece Mersin'de faaliyet gösteren özel bir işletmede sınırlı sayıdaki çalışana uygulanmış olması, çıkan sonuçlar hakkında genelleme yapmamıza engel olmaktadır. Kamu kurumlarında veya farklı sektörlerde daha fazla katılımcıyla yapılacak olan araştırmalarda farklı sonuçların çıkabileceği değerlendirilmelidir.

- Araştırma ile ilgili kısıt sayılabilecek konulardan biri de çalışanın ölçeği yanıtlarken verdiği cevabın kendini riskli ve sıkıntılı bir duruma düşürebileceği düşüncesiyle, gerçek dışı cevaplar vermiş olabilme kanısıdır. Çünkü çalışanın kurum içindeki yaşanan etik dışı davranışların incelemeye alındığı bu çalışmada öyle bir yanılgıya düşme payı olabileceği dikkate alınarak değerlendirilmelidir. Bu sebeple bulgular araştırmanın örneklem yapısı ve örgütün sosyal yapısı göz önüne alınarak incelenmeye alınmalıdır.

- Gelecekte yapılacak çalışmalar da örgütsel özdeşleşme ile ilgili olabilecek değişkenler regresyon analizine dahil edilerek farklı etkiler ölçülebilir.
- Örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, ihbar davranışı kavramlarına ek olarak örgütsel ses/sessizlik, liderlik tipleri, iş tatmini, örgütsel bağlılık, sosyal değişim, örgütsel imaj, psikolojik sermaye, işe yabancılaşma gibi değişkenlerde gelecek çalışmalar da modele dahil edilerek farklı olgularla ilişki ve etkileri incelenebilir.

.



KAYNAKÇA

- Aguilar, M.K. (2009). *Whistleblower Policy: Necessity in Weak Economy*.
- Aktan, C.C. (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi Ekim Sayısı*, 1-13.
- Aktaş, E. (2010). *Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Aküzüm, C. (2014), “The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers’ Silence: A Practice in Primary Education Institutions”, *International Journal of Social Science and Education*, 5(1), s. 96-107.
- Albert, S., Ashforth, B. & Dutton, J. E. (2000). “Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges”, *Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, P. 13- 17.
- Albert, S. & Whetten, D. A. (2004). “Organizational Identity”, *Organizational Identity: A Reader*, Ed. M. J. Hatch, M. Schultz, Oxford: Oxford University Press, Pp. 89-118.
- Allen, N.J. & Meyer, J. P. (1990). “Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers’ Commitment and Role Orientation”, *Academy Of Management Journal*, Vol. 33, No. 4, Pp. 847-858.
- Alper, F. (2007). *Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (YI). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Ambrose, M. L. (2000). *Drug Testing and Procedural Fairness: The Influence of Situational Variables*. *Social Justice Research*, 13(1), 25-40.

- Arslantaş, C. & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Ashforth, Blake E., Mael, & Fred, (1989) “Social Identity Theory and The Organization”, *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1S. 20–39.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*. (YI). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Aydın, U. (2003) “İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi İfşası (Whistleblowing)”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 79-100.
- Başar, U. (2011). *Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bayram, S. (2005), *İşletme Etiği ve Çalışanların Şirketlerinde Mevcut Olan Etik Uygulamalara İlişkin Algılarının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Bhattacharya, C.B., Hayagreeva R. & Glynn, M. (1995); “Understanding The Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members”, *Journal Of Marketing*, 59, 4, Pp. 46-57.
- Bies, R. J. & Shapiro, D. L. (1988). Voice and Justification: Their Influence On Procedural Fairness Judgements. *Academy On Management Journal*, 31(3), 676–685.
- Bos K. V. D., Vermunt, K. & Wilke, H. (1997). *Procedural and Distributive Justice: What Is Fair Depends More on What Comes First Than on What Comes Next*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72 (1), 95-104.
- Bouville, M. (2008). Whistle-Blowing and Morality. *Journal Of Business Ethics*, 81(3), 579-585.
- Bradburn, R. (2001). *Understanding Business Ethics*, London: Continuum, Ic.
- Brennan, N. & Kelly, J. (2007) “A Study of Whistleblowing Among Trainee Auditors”, *The British Accounting Review*, (39), 61–87.
- Brief, A.P. & Motowidlo, S.J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11 (4) 710-725.

- Brockner, J., & Wiesenfeld, B. M. (1996).” An Integrative Framework For Explaining Reactions To Decisions: *Interactive Effects Of Outcomes And Procedures*”, *Psychological Bulletin*, Vol. 20, No. 2, Pp. 189- 208.
- Brockner, J., Konovsky, M., Cooper-Schneider, R., Folger, R. Martin, C. & Bies, R. J. (1994). Interactive Effects Of Procedural Justice and Outcome Negativity on Victims and Survivors Of Job Loss. *Academy of Management Journal*, 37(2), 397-409.
- Brown, A.J. (2008). Whistleblowing in The Australian Public Sector: *Enhancing The Theory and Practice of Internal Witness Management in Public Sector Organisations*, Anu E Press, Australia, 333s.
- Celep, C. & Konaklı, T. (2012). “*Bilgi İfşası: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki*”, *E-İnternational Journal Of Educational Research*, 3(4), 65-88.
- Chiu, R.K. (2002). “Ethical Judgement, Locus Of Control and Whistleblowing Intention: A Case Study Of Mainland Chinese Mba Students”, *Managerial Auditing Journal*, 17(9), 581-587.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. (2001). The Role Of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O.L.H. & Ng, K. Y. (2001). Justice At The Millennium: *A meta analytic review of 25 years of organizational justice research. journal of applied psychology*, 86(3), 425-445.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel D. R. & Rupp, D. E. (2001). Morale Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities and Other Denizens Of Organizational Justice. *Journal Of Vocational Behavior*, 58, 164-209.
- Cüce, H. (2012). *Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde yöneticilere duyulan güvenin aracı etkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çakmak, K. Ö. (2005). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Çalışkan, S. C. & Erim, A. (2010). *Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri (Pod) İle Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları: Pod”Nin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm*

Üzerindeki Etkileri. 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Adana, 658-670.

Çiğdem, S. (2012). *Büro Yönetiminde Whistleblowing ve Etik İlişkisi*. 11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, Isparta.

Çimenci, S. (2013). *Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Çöp, S. (2008). *Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.

Dasgupta, S. & Kesharwani, A. (2010). Whistleblowing: A Survey of Literature, *The Iup Journal Of Corporate Governance*, 9 (4): 57-70.

Dasgupta, S. Ve Kesharwani, A. (2010). "Whistleblowing: A Survey of Literature.". *The IUP Journal of Corporate Governance*. Vol.IX, no. 4. Ss.57-70.

De Cremer & David De, (2002). "Respect and Cooperation In Social Dilemmas: The Importance Of Feeling Included", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 28, No. 10, October, Pp. 1335-1341.

Dehn, G. & Calland, R. (1996). Whistleblowing the state of the art the role of the individual, organisations, the state, the media, the law and civil society, UK Committee on Standards in Public Life, 1-14.

Demirel, Y. (2009). *Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:8 Sayı:15 115-132.

Doğan, H. (2002). *İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt içi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü*. Ege Akademik Bakış, 2(2), 71-78.

Dozier, Brinker J. & Miceli, Marcia P. (1985). Potential predictors of whistle- blowing: a prosocial behaviour perspective. *The academy of management review*, 10 (4), 823-836.

- Dönmez, A. & Karausta, T. (2011) *Çalışanların Mesleki Hile Algısı ve İhbar Hattı Kullanarak Rapor Etme Eğilimleri Üzerine Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesinde Yapılan Bir Araştırma*, Mali Çözüm Dergisi, (104), 17-42.
- Dukerich, Janet M., Golden, Brain R., Shortell, & Stephen M. (2002). “Beauty Is In The Eye Of The Beholder: The Impact of Organizational Idetification, Identity, and Image On The Cooperative Behaviors Of Physicians”, *Administrative Science Quarterly*, 47, P. 507-533.
- Dutton, Jane E., Dukerich, Janet M., Harquail & Celia V. (1994).Organizational Images And Member Identification, *Administrative Science Quarterly*, 39, Pp. 239–263.
- Eaton, T. V. & Akers, M. D. (2007). *Whistleblowing and Good Governance, The Cpa Journal*, 77(6), 66-71.
- Eberlin, J. R. & Tatum, B. C. (2008). Making Just Decisions: *Organizational Justice, Decision Making and Leadership. Management Decision*, 46(2), 310-329.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ekmekci, Ö & Casey, A. (2009). “How Time Brings Together “I” And “We”: A Theory Of Identification Through Memory”, *Journal Of Behavioral And Applied Management*, Vol. 11, No. 1, S. 48-67.
- Elliston, F. A. (1982). Civil Disobedience And Whistleblowing: *A Comparative Appraisal Of Two Forms Of Dissent. Journal Of Business Ethics*, 1, 167-177.
- Elsbach, Kimberly D. & Bhattacharya, C. B. (2001) “*Defining Who You’re Not: Organizational Disidentification and The Rifle Association*”, *Organization Science*, Vol. 12, No. 4, Pp. 393- 413.
- Erkutlu, H.V. (2015). *Pozitif Örgütsel Davranış*. Ankara: Akademisyen Kitapevi.
- Eroğlu, F. (2007). *Davranış Bilimleri*. (8. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel İletişim ve Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkileri*. Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3, 2, S. 147- 170.

- Ertürk, A., Demircan, N. & Ceylan, A. (2005) “The Effects of Organizational Communication and Commitment on Organizational Identification: A Sectoral Comparison”, *Boğaziçi Journal: Review Of Social, Economic And Administrative Studies*, Vol. 19, No. 1-2, S. 81- 98.
- Folger, R. & Konovsky, M. A. (1989). Effects Of Procedural and Distributive Justice On Reactions To Pay Raise Decisions. *Academy Of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- Gerçek, H. (2005). Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi. *Madencilik Dergisi*, 44 (4), 29-38.
- Gilliland, S. W. (1993). The Perceived Fairness Of Selection Systems: *An Organizational Justice Perspective*. *Academy Of Management Review*, 18(4), 694-734.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy Of Organizational Justice Theories. *Academy Of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: *Yesterday, Today and Tomorrow*. *Journal Of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (2009). *Managing Behavior in Organizations* (5. Baskı). Pearson/Prentice Hall.
- Gundlach MJ, Douglas SC, Martinko MJ (2003) The decision to blow the whistle: a social information processing framework. *Acad Manag Rev* 28(1):107–123.
- Günbek, K. (2007). *Örgütsel Özdeşleşme ve Kamu Kesimi Personeli Üzerine Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, , Malatya.
- Güngör, H. (2010). *Dönüşümcü Liderlik ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Algılanan Örgütsel Adalet Düzeyinin Aracılık Etkisi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savuna Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 3, Yıl 2, Sayı 1, Bahar 2006, S. 48-75.
- Hall, Douglas T. & Schneider, B.(1972). Correlates Of Organizational Identification As A Function Of Career Pattern and Organizational Type”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 3, Sep. 1972, Pp. 340-350.

Haslam, S. Alexander, Postmes, Tom, Ellemers, Naomi, “More Than A Metaphor: Organizational Identity Makes Organizational Life Possible”, British Journal Of Management, Vol. 14, 2003, Pp. 357-369.

Henik EG (2008) Mad as hell or scared stiff? The effects of value conflict and emotions on potential whistle-blowers, ethic issues in business: reflections from the business academic community. J Bus Ethics 80(1):111–119.

Hogg, Michael A., Terry & Deborah J. (2000). Social Identity And Self- Categorization Processes in Organizational Contexts, Academy Of Management Review, Vol. 25, No.1, Pp. 121-140.

Irak, U. D. (2004). *Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kurumsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu*. Türk Psikoloji Yazıları, 7(13), 25-43.

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 68-92.

İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Kaptein, M. (2011). From Inaction To External Whistleblowing: *The Influence Of The Ethical Culture Of Organizations On Employee Responses To Observed Wrongdoing*. Journal Of Business Ethics, 98 (3): 513-530.

Karabey, C. (2005). *Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama*, T. C. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.

Karacaoğlu, K.ve Cingöz, A. (2009), “İşgören Sessizliğinin Kaynağı Olarak Liderlik Davranışı ve Örgütsel Adalet Algısı”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 21-23 Mayıs, Eskişehir.

Karaman, P. (2009). *Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Karaman, P. (2009). *Örgütsel Adalet Algısı İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Karayığit, K. (2008). *Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Keenan, J. P. (2002). Whistleblowing: A Study Of Managerial Differences. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 14 (1): 17-32.
- Keskin, H., Akgün, A. E. & Günsel, A. (2008). Örgütsel Adaletsizlik Kavramı, Boyutları ve Yönetimi. M. Özdevecioğlu Ve H. Karadal, (Ed.). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar İçinde* (91-106). Ankara: İlke Yayınevi.
- King Iı, G. (1999). The Implications of an organization's structure on Whistleblowing, *Journal Of Business Ethics*, 20(4), 315-326.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul, Beta Yayınları.
- Kreiner, Glen E., Ashforth & Blake E. (2004). "Evidence Toward An Expanded Model Of Organizational Identification", *Journal Of Organizational Behaviour*, 25, P. 1- 27.
- Laçinoğlu, Z. (2010). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle Bazı Örgütsel Davranışlar Arasındaki İlişki (Sakarya İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Lambert, G. H., Hogan, L. H. & Griffin M. L. (2007). *The Impact Of Distributive and Procedural Justice On Correctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, Organizational Commitment*. *Journal Of Criminal Justice*, 35, 644-656.
- Larmer, R. A. (1992). Whistleblowing and Employee Loyalty. *Journal Of Business Ethics*, 11 (2): 939-948.
- Lee, H. R. (2000). *An Empirical Study Of Organizational Justice As A Mediator Of The Relationships Among Leader-Member Exchange And Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intentions In Hhe Lodging Industry*, (Doktora Tezi). Faculty Of The Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.
- Leventhal, G. S. (1976). What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches To The Study Of Fairness İn Social Relationships. *Wayne State University, Department Of Psychology*.
- Lipponen, & Jukka, V.D. (2005). Predicting The Different Profiles Of Organizational Identification: A Case Of Shipyard Subcontractors, *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 78, Pp. 97- 112.

- Mael, Fred, Ashforth & Blake E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test Of The Reformulated Model Of Organizational Identification, *Journal Of Organizational Behaviour*, Vol. 13, S. 103-123.
- Mansbach, A. & Bachner, G.Y. (2010). Internal Or. External Whistleblowing: Nurses' *Willingness To Report Wrongdoing*. *Nursing Ethics*, 17 (4), 483-490.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. & Taylor, M. S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: *The Differing Effects Of Fair Procedures and Treatment On Work Relationships*. *Academy Of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Mcfarlin, D. B. & Sweeney, P. D. (1992). Distributive and Procedural Justice As Predictors Of Satisfaction With Personal and Organizational Outcomes. *Academy Of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- Mercan, N., Altınay, A. & Aksanyar, Y. (2012). Whistleblowing (Bilgi İfşası, İhbar) ve Yolsuzlukla Mücadelede İç Denetimin Değişen ve Gelişen Rolü, *Organizasyon Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 4, Sayı 2, 2012 Issn: 1309 -8039, 167-176.
- Mesmer-Magnus, J.R. & Viswesvaran, C. (2005). "Whistleblowing in Organizations: An Examination Of Correlates Of Whistleblowing Intentions, Actions, *Retaliation*", *Journal Of Business Ethics*, 62(3), 277-297.
- Miceli, M.P. & Near, J.P. (1988). Individual and Situational Correlates Of Whistle-Blowing *Personnel Psychology*, 41, 267-281.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W. & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why, *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
- Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D. M. & Takeuchi, R. (2008). Me Or We? The Role Of Personality and Justice As Other-Centered Antecedents To Innovative Citizenship Behaviors Within Organizations. *Journal Of Applied Psychology*, 93(1), 84-94.
- Moorman, H. R. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal Of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). "The Measurement Of Organizational Commitment", *Journal Of Vocational Behavior*, 4, Pp. 224-247.

Near, J.P., Rehg, M.T., Scotter, J.R.V. & Miceli, M.P. (2004). Does Type Of Wrongdoing Affect The Whistleblowing Process? *Business Ethics Quarterly*, 14 (2), 219-242.

Olkkonen, M., & Lipponen J. (2006). “Relationships Between Organizational Justice, Identification With Organization and Work Unit, And Group-Related Outcomes” *Organizational Behaviour And Human Decision Processes*, Vol. 100, Issue 2, P. 202- 215.

Özdemir, H. (2007). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

Özdevecioğlu, M. (2003). *Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 21, 7796.

Özen, J. (2002). *Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri*. Hukuk Felsefesi Ve Sosyolojisi Arşivi, Haziran Sayı: 5, 107-117.

Özgener, Ş., Tanç, A. & Ulu, S. (2009). *Çalışma Yaşamında Sorun Bildirme Sistemi (Whistleblowing System)* , Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür (Eds.), Çalışma Yaşamında Davranış, (Pp. 277-306), 1st. Ed., Umuttepe Yayınları, Kocaeli.

Özmen, N. T. Ö., Arbak, Y. & Özer, S. P. (2007). *Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma*. Ege Akademik Bakış, 7(1), 17-33.

Park, H., Blenkinsopp, J., Öktem, M. K. & Ömür Gönülşen, U. (2008). “Cultural Orientation and Attitudes Toward Different Forms Of Whistleblowing: A Comparison Of South Korea, Turkey And The U.K”, *Journal Of Business Ethics*,82 (4): 929-939.

Parker, S. (2006). Distributive-Procedural Justice: Towards Understanding Fairness Perceptions Of Performance Appraisals in A National Government Department Office, *Chief Directorate Surveys and Mapping*. University Of The Western Cape.

Pratt, M. G. (1998). “To Be Or Not To Be? Central Questions in Organizational Identification”, *Identity in Organizations. Building Theory Through Conversations*, Ed. D. A. Whetten,P. C. Godfrey, Thousand Oaks, Ca: Sage, Pp. 171-207.

Preffer, J., Langton, N. (1993). The effects Of Wage Dispersion On Satisfaction, Productivity, Working Collaboratively: *Evidence From College and University Faculty. Administrative Science Quarterly*, 38 (3), 382-407.

Ray, S. (2006). “Whistleblowing And Organizational Ethics”, *Nursing Ethics*, 13 (4): 438-445.

Saygan, S. (2011). *Whistleblowing ve Örgütsel Etik İklimi İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Scott, C. R., Corman, S. R. & Cheney G. (1998). “Development Of A Structural Model Of Identification in The Organization”, *Communication Theory*, 8, 3, P. 298- 336.

Sezgin, O. (2009). Exploring The Relationship Between The Concepts Of Organizational Culture, Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Yeditepe Üniversitesi Graduate School Of Social Sciences, İstanbul.

Shamir, Boas, Kark, & Ronit (2004). “A Single-Item Graphic Scale For The Measurement Of Organizational Identification”, *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 77, Pp. 115- 123.

Smidts, Ale, Pruyn, Ad H., Van Riel & Cees B. M. (2001). “The Impact Of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification”, *Academy Of Management Journal*, Vol. 49, No. 5, Pp. 1051-1062.

Solmaz, H. (2010). *Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Sweeney, P. D., McFarlin, D. B. & Inderrieden, E. J. (1990). Using Relative Deprivation Theory To Explain Satisfaction With Income and Pay Level: A Multistudy Examination. *Academy Of Management Journal*, 33(2), 423-436.

Şahin, E. (2014). *Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Adalet (Bursa Örneği)*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tajfel, H. (1982). “Social Psychology Of Intergroup Relations”, *Annual Review Of Psychology*, Vol. 33, Pp. 1-39.

Taşkaya, S. (2009). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları İle Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatminini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Tavakoli, A. A. (2003). "Culture And Whistleblowing An Empirical Study Of Croation and Us Managers Utilizing Hofstede's Cultural Dimensions", *Journal Of Business Ethics*, 43 (1): 49-64.

Teoman, D. D. (2007). *Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısı, Bu Algının İç, Dış ve Sosyal Ödüllerle Olan İlişkisinin İşten Ayrılma Niyetine Olan Etkisi*. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Time, "Persons Of The Year", Special Double Issue, 30.12.2002/06.01.2003, S.36-62; *Fbi'daki Durum Ortaya Çıkmadan Önce Yine Aynı Konuyu Ele Alan Bir Başka Makale İçin* Bkz. Geoffrey Colvin, "Value Driven: Wonder Women Of Whistleblowing", *Fortune*, 21.02.2017.

Tümer, E. (2010). *İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Uygulamalı Bir Çalışma*, T. C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Tüzün, İ.K. & Çağlar, İ. (2008). "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi", *E-Journal Of Yasar University*, 3, 9, S. 1011-1027.

Vadera AK, Aguilera RV, Caza BB (2009) Making sense of whistle-blowing's antecedents: learning from research on identity and ethics programs. *Bus Ethics Q* 19(4):553–586.

Van Dick, Rolf, Wagner & Ulrich (2002). "Social Identification Among School Teachers: Dimensions, Foci and Correlates", *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 11, 2, Pp. 129- 149.

Van Dick, Wagner R., Stellmacher U. & Crist Oliver J. (2004). "The Utility Of A Broader Conceptualization Of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter?", *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 77, S. 171-191.

Van Knippenberg, Daan, & Sleafos, Ed, (2006). "Organizational Identification Versus Organizational Commitment: Self-Definition, Social Exchange, and Job Attitudes", *Journal Of Organizational Behaviour*, 27, S.571- 584.

Van Knippenberg, Daan, Van Schie, & Els C. M. (2000). “Foci and Correlates of Organizational Identification”, *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 73, S.137- 147.

Vinten, G. (1996). Whistleblowing in The Health-Related Professions. *The Indian Journal of Medical Ethics*

Weisenfeld, Batia M., Raghuram, Sumita, Garud, & Raghu. (1999). “Communication Patterns As Determinants of Organizational Identification In A Virtual Organization”, *Organization Science*, Vol. 10, No.6, November/December Pp. 777-790.

Weiss, J. W. (1994). *Business Ethics: A Managerial, Stakeholder Approach* (Wadsworth Publishing Co, Belmont, Ca).

Yazıcıoğlu, İ. & Topaloğlu, I.G. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. & Seçkin, Z. (2009). *Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, Kmu İibf Dergisi Yıl:11 Sayı:16, Haziran.

Yerlikaya, A. (2008). İş Yerlerindeki Örgütsel Adalet Algısının Duygular Üzerindeki Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Üniversitesi, Muğla.

Yıldırım, M. H. (2007). *Yurtdışına Yatırım Yapan Türk İşletmelerinde Örgüt Yapısı ve Karşılaşılan Sorunlar: İmalat Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D.

Yılmaz, A. R. (2008). *Yazılım Geliştirme Takımlarında Adalet Algısı ve Proje Başarısına Etkileri*. Kadir Has Üniversitesi, İstanbul.

Yılmaz, Emel Güler (2010), *Kurumsal İletişim ve Prensiplere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı: Whistleblowing*,

Yılmaz, G.E. (2009). *Kurumsal İletişim ve Prensiplere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı: Whistleblowing*, Uluslar Arası Davraz Kongresi (Süleyman Demirel Üniversitesi, 24-27 Eylül)’nde Sunulan Bildiri, Isparta, Türkiye.

Yürür, S. (2009). Örgütsel Adalet. A. Keser, G. Yılmaz Ve S. Yürür, (Ed.). *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar İçinde* (167-207). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Yürür, Ş. (2005). *Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*. (Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Zhang J., Chiu R. & Wei L. (2009). Decision-Making Process Of Internal Whistleblowing Behavior in China: *Empirical Evidence and Implications*, *Journal Of Business Ethics*, 88, 25-41.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı	KÜBRA GÜVENÇ
Uyruğu	T.C.
Doğum tarihi ve yeri	04.05.1992-MERSİN
Medeni hali	BEKAR
Telefon	05348192117
E-posta	kubraguvenc.kbgv@gmail.com

Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet yılı
Lise	PAKİZE KOKULU LİSESİ	2008
Üniversite	AKSARAY ÜNİVERSİTESİ/ Kamu Yönetimi	2013
Yüksek Lisans	AKSARAY ÜNİVERSİTESİ/ Yönetim ve Organizasyon (Tezsiz yl.)	2014
Yüksek Lisans	AKSARAY ÜNİVERSİTESİ/ Yönetim ve Organizasyon (Tezli yl.)	2015-

Yabancı Dil	İngilizce
-------------	-----------

Yayınlar

- Karadal, H., Akyazı, E., Sunman, G., Güvenç K., Koca, F., (2016). Personel Güçlendirmenin İhbarcılığa Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. “15.Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı”, İstanbul Üniversitesi
- Yıldırım, M.H., Güvenç, K., Sunman, G. (2016). Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgüt Temelli Özsaygının İhbar Davranışına Etkisi: Aksaray İlinde Özel Hastanelerde Bir Uygulama. 15. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı. İstanbul Üniveristesi.

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki ifadeler “Örgütsel Adalet ve Örgütsel özdeşleşmenin, İhbar (Whistleblowing)’a Etkisi”ne yönelik bilimsel bir araştırma ile ilgilidir. Bu araştırmadan elde edilecek veriler, bilimsel ahlâka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden, soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. İlgi göstererek ve zaman ayırarak çalışmaya yaptığınız katkılar için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

DANIŞMAN :Yrd.Doç.Dr.M.Halit YILDIRIM yildirimmh@gmail.com
HAZIRLAYAN : Kübra GÜVENÇ kubraguvenec.kbgv@gmail.com

BÖLÜM 1

Cinsiyetiniz : ()Kadın ()Erkek

Yaşınız : ()17 yaş ve altı ()18-24 yaş aralığı ()25-34 yaş aralığı ()35-44 yaş aralığı
()45 ve üzeri

Medeni durumunuz: () Bekar ()Evli

Eğitim Durumunuz: ()İlköğretim () Lise ()Önlisans ()Lisans ()Lisansüstü
()Doktora

Bulunduğunuz işletmedeki Göreviniz :

Bulunduğunuz işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz? : () 1 yıldan az ()1-4 yıl ()5-9
()10 yıl ve üzeri

BÖLÜM 2	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı verilen skalaya göre değerlendiriniz.					
1. Yöneticim işimle ilgili karar verirken bana saygılı veya onurumu koruyucu şekilde davranır.	1	2	3	4	5
2. Yöneticim işimle ilgili karar verirken kişisel ihtiyaçlarıma duyarlılık gösterir.	1	2	3	4	5
3. Yöneticim işimle ilgili karar verirken bana dürüst davranır.	1	2	3	4	5
4. Yöneticim işimle ilgili karar verirken çalışan olarak bana haklarımla ilgili saygı duymaktadır.	1	2	3	4	5
5. Yöneticim işimle ilgili karar verirken benimle verilecek kararların etkisini tartışır.	1	2	3	4	5
6. Yöneticim işimle ilgili karar verirken yeterince kabul edilebilir sebeplerini de sunar.	1	2	3	4	5
7.Yöneticim işimle ilgili karar verirken bana işim ile ilgili mantıklı açıklamalarda bulunur.	1	2	3	4	5
8. Yöneticim işimle ilgili herhangi bir karar verildiğinde gerekli açıklamalarda bulunur.	1	2	3	4	5
9. Çalışma programım oldukça adildir.	1	2	3	4	5
10. İşimle ilgili olarak aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12. Aldığım ödül ve ikramiyelerin oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13. İş sorumluluklarımla adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14. Yönetici tarafından verilen iş kararları şüphe uyandırmaz.	1	2	3	4	5
15. Karar almadan önce çalışanların fikir ve düşüncelerine başvurulur.	1	2	3	4	5
16. İş kararları kesin ve tam bilgi toplandıktan sonra verilir.	1	2	3	4	5
17. Yöneticiler, çalışanların talep etmesi durumunda gerekli bilgileri verirler.	1	2	3	4	5
18. Çalışanlar, yöneticiler tarafından verilen kararlara karşı olma veya onay verme konusunda serbesttirler.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 3	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı verilen skalaya göre değerlendiriniz.					
1. Başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	1	2	3	4	5
2. Diğer insanların çalıştığım işletme hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım işletme hakkında konuştuğumda; "onlar" yerine "biz" kelimesini kullanırım.	1	2	3	4	5
4. Çalıştığım işletmenin başarısı benim başarımdır.	1	2	3	4	5
5. Başka biri çalıştığım işletmeyi övdüğünde, kişisel iltifat olarak düşünürüm.	1	2	3	4	5
6. Medyada çalıştığım işletmeyle ilgili olumsuzluklar olursa, rahatsızlık hissederim.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 4 Lütfen notu okuduktan sonra sorulara cevap vermeye başlayınız. KURUMUNUZDA ETİK DIŞI BİR UYGULAMA YA DA DAVRANIŞI TESPİT ETSEYDİNİZ BUNUNLA ALAKALI NE YAPARDINIZ? Not : Etik Dışı Olay Örnekleri: Amirin, çalışanına bir insana yakışmayan davranışlarda bulunması (küçük düşürmeye çalışması, onur kırıcı sözler söylemesi, ...), kamu faydası düşünülmezsizin işlemler yapılması, zimmete para geçirme, işletme malzeme, para ve eşyaların kişisel ihtiyaçlar için kullanılması ,...vs. Aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı verilen skalaya göre değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Olayı kurum dışındaki kişilerle paylaştırdım.	1	2	3	4	5
2. Olayı yasal merciiilere bildirirdim.	1	2	3	4	5
3. Olayı (basın yoluyla vb.) kamuoyuna açıklardım.	1	2	3	4	5
4. Olayı bağlı olarak çalıştığım yöneticime (amirime) iletirdim.	1	2	3	4	5
5. Olayı doğrudan üst kademe yönetime iletirdim.	1	2	3	4	5
6. Olayı işletme içinde kime iletmem isteniyorsa o iletişim kanallarını kullanırdım.	1	2	3	4	5
7. Olayı kurumdaki iç prosedürleri kullanarak rapor ederim.	1	2	3	4	5
8. Sessiz kalırdım.	1	2	3	4	5
9. Görmediğimi, haberim olmadığını iddia ederdim.	1	2	3	4	5

